

## تطبيق الجودة الشاملة في إدارة خدمة العملاء بميناء السويس

إعداد

أحمد محمد فرج محمد عليوة<sup>١</sup>، د/خالد سالم عطا<sup>٢</sup>، د.ر/ عبد الخالق كمال الدين سليمان<sup>٣</sup>

<sup>١</sup> الهيئة العامة لمواني البحر الاحمر

<sup>٢</sup> المركز اللوجيستي متعدد الوسائط ينبع – المملكة العربية السعودية

<sup>٣</sup> الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/511114>

Received 04/04/2025, Revised 02/05/2025, Acceptance 11/06/2025, Available online 01/01/2026

### Abstract

Modern ports strive to adopt advanced management practices to ensure the improvement of service quality and customer satisfaction, especially in light of the increasing competition in the maritime transport sector. Therefore, this study aimed to analyze the impact of implementing the dimensions of Total Quality Management (TQM) on customer service evaluation at the Port of Suez, considered one of the vital commercial ports under the Red Sea Ports Authority. The study originated from a scientific problem characterized by a lack of integration between TQM practices and service delivery processes, which could negatively impact the efficiency of institutional performance and customer satisfaction.

The study relied on the descriptive analytical approach as a framework for understanding and analyzing the field reality. A structured questionnaire was designed to collect data and was distributed to a sample of (120) employees working at the port. The instrument underwent validity and reliability checks using exploratory factor analysis and Cronbach's Alpha test. On the statistical analysis level, the SPSS statistical software was utilized, employing a number of statistical methods, including: descriptive statistics (means, standard deviations), and correlation coefficient.

"The study followed rigorous methodological steps, beginning with the construction of a theoretical framework and a review of the literature related to total quality management (TQM) and service evaluation. This was followed by the development and validation of a research instrument, data collection from the selected sample, statistical analysis, and the interpretation of results in light of previous studies. The results revealed a statistically significant correlation and impact between the application of TQM dimensions and customer service evaluation. "Focus on work" came first in terms of impact, followed by "continuous improvement," then "management leadership," while "employee empowerment" showed a moderate effect. These findings reflect the importance of comprehensive implementation of quality concepts in improving service and enhancing customer loyalty. Multiple linear regression was employed to test the study hypotheses".

### المستخلص

تسعى الموانئ الحديثة إلى تبني ممارسات إدارية متقدمة لضمان تحسين جودة الخدمات المقدمة وتحقيق رضا العملاء، لاسيما في ظل التنافسية المتزايدة في قطاع النقل البحري. ومن هذا المنطلق، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة على تقويم خدمة العملاء في ميناء السويس، باعتباره أحد الموانئ

التجارية الحيوية التابعة للهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر، وانطلقت الدراسة من مشكلة علمية تمثلت في ضعف التكامل بين ممارسات الجودة الشاملة وعمليات تقديم الخدمة، الأمر الذي قد ينعكس سلبًا على كفاءة الأداء المؤسسي ورضا المتعاملين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كإطار لفهم وتحليل الواقع الميداني، كما تم تصميم استبانة محكمة لجمع البيانات، ووزعت على عينة قوامها (١٢٠) موظفًا من العاملين بالميناء، وقد خضعت الأداة لعمليات تحقق من الصدق والثبات باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، واختبار كرونباخ ألفا، أما على مستوى التحليل الإحصائي، فتم توظيف البرنامج الإحصائي (SPSS) واستخدام عدد من الأساليب الإحصائية، شملت: الإحصاء الوصفي (المتوسطات، الانحرافات المعيارية)، معامل الارتباط (Pearson)، والانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

اتبعت الدراسة خطوات منهجية دقيقة بدأت ببناء الإطار النظري، ومراجعة الأدبيات المرتبطة بالجودة الشاملة وتقويم الخدمة، ثم تطوير أداة البحث، واختبارها، وجمع البيانات من العينة المختارة، وتحليلها إحصائيًا، ثم تفسير النتائج في ضوء الدراسات السابقة، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي دال إحصائيًا بين تطبيق أبعاد الجودة الشاملة وتقويم خدمة العملاء. وقد جاء بعد "التركيز على العمل" في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه "التحسين المستمر"، ثم "القيادة الإدارية"، بينما سجل "تمكين العاملين" أثرًا متوسطًا، وتعكس هذه النتائج أهمية التطبيق الشامل لمفاهيم الجودة في تحسين الخدمة وتعزيز ولاء العملاء.

## ١- مقدمة

إدارة خدمة العملاء ركيزة أساسية في نجاح المؤسسات الخدمية، خاصة في القطاعات الحساسة مثل الموانئ التي تعتمد على جودة الخدمات كعنصر تنافسي رئيسي. ويأتي ميناء السويس كمثال حي على الحاجة إلى تطوير مستمر في خدمات العملاء، نظرًا لموقعه الاستراتيجي وأهميته الاقتصادية. ومن أبرز الأدوات الإدارية الحديثة لتحقيق هذا التطوير هي معايير الجودة الشاملة، التي تقوم على مبادئ مثل التركيز على العميل، والتحسين المستمر، والمشاركة الجماعية، وتؤكد الأدبيات أن تطبيق هذه المعايير يساهم في تحسين تجربة العميل، ورفع كفاءة العمليات، وتعزيز قدرة الميناء على المنافسة في بيئة عمل متغيرة ومعقدة (جودة، ٢٠١٨).

تشير الدراسات إلى أن تطوير إدارة خدمة العملاء لا يمكن أن يحقق أهدافه دون الارتكاز إلى مبادئ الجودة الشاملة، التي تشمل تمكين العاملين، الاعتماد على البيانات، وبناء علاقات شراكة فعالة مع أصحاب المصلحة، كما أن المؤسسات التي تطبق هذه المبادئ تحقق معدلات أعلى من رضا العملاء وولائهم، وقد أظهرت نتائج دراسات حديثة، مثل دراسة الطائي (٢٠٢٠)، أن الاستثمار في التكنولوجيا وتدريب الموظفين ضمن إطار الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين الاستجابة لمتطلبات العملاء وجودة الخدمة. وبناءً عليه، تبرز أهمية تكيف هذه المبادئ في ميناء السويس لتحسين كفاءة خدمة العملاء ودعم النمو المستدام للميناء (العريضي، ٢٠٢١).

## ٢- مشكلة البحث:

أظهرت الدراسات السابقة تحديات عدة في تطبيق معايير الجودة الشاملة لإدارة خدمة العملاء في الموانئ، حيث كشفت دراسات مثل عبد الرحمن (٢٠١٨) والشريف (٢٠١٩) عن ضعف الالتزام بهذه المعايير وغياب ثقافة التحسين المستمر، مما أثر سلبًا على جودة الخدمات ورضا العملاء في موانئ جدة والعقبة، بينما أظهرت دراسة المالكي (٢٠٢٠) أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في ميناء صلالة حسن الأداء ورفع مستوى الرضا.

وفي دراسة استطلاعية بميناء السويس، تم رصد أوجه قصور مثل بطء الاستجابة للشكاوى وضعف التدريب وعدم وضوح قنوات الاتصال، رغم رغبة العاملين في تطوير الأداء إذا توفرت الدعم والتدريب. لذلك، تكمن مشكلة الدراسة في غياب التطبيق الفعال لمعايير الجودة الشاملة في إدارة خدمة العملاء بميناء السويس، مما يستدعي تطوير الإدارة وفق هذه المعايير لتحسين الأداء وتعزيز رضا العملاء وزيادة تنافسية الميناء إقليمياً ودولياً.

### ٣- أهداف البحث

**الهدف الرئيسي:** هو تطبيق معايير الجودة الشاملة في تطوير خدمة العملاء بميناء السويس. وينبثق منه **الاهداف الفرعية الآتية:**

- دراسة خدمة العملاء في ميناء السويس وفقاً لمعايير الجودة الشاملة.
- تحليل استراتيجيات التحسين المستمر التي يمكن أن تُطبق في ميناء السويس لتحسين جودة الخدمة.
- اقتراح تطوير دور القيادة الإدارية في ميناء السويس في تحقيق معايير الجودة الشاملة وتحسين خدمة العملاء.

### ٤- الجودة الشاملة

الجودة الشاملة فلسفة إدارية تهدف إلى التحسين المستمر في جميع جوانب المؤسسة بمشاركة جميع الموظفين، وتركز على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم من خلال تحسين العمليات والمنتجات والخدمات. في الموانئ البحرية مثل ميناء السويس، ينعكس تطبيق الجودة الشاملة في رفع الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتعزيز الأداء المستدام، من خلال تحسين عمليات التحميل والتفريغ، وتسهيل حركة السفن، وتقديم خدمات متميزة للمستفيدين من الأنشطة البحرية (الزهراني، ٢٠١٩).

تكمن أهمية تطبيق الجودة الشاملة في قدرتها على تحقيق التفوق التنافسي، وتحسين خدمة العملاء، وزيادة الإنتاجية والربحية، إلى جانب تعزيز الامتثال للمعايير الدولية مثل ISO 9001. ومع ذلك، تواجه الموانئ تحديات عدة في تطبيق هذه الفلسفة، من بينها ارتفاع التكاليف، وضرورة التدريب المستمر للموظفين، والتغلب على مقاومة التغيير، وضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة، مما يتطلب قيادة فاعلة وتخطيطاً استراتيجياً لضمان النجاح (العسيري، ٢٠٢٠).

### ٥- خدمة العملاء

خدمة العملاء أحد الأعمدة الأساسية في تعزيز التنافسية ورفع الأداء التشغيلي للموانئ، إذ تسهم بشكل مباشر في تحسين تجربة العملاء من خلال توفير الدعم اللازم والتفاعل السلس مع الشركات البحرية ومالكي السفن. وينعكس ذلك إيجاباً على سمعة الميناء محلياً ودولياً (العسيري، ٢٠١٩)، وتعرف خدمة العملاء بأنها الجهود التي تبذلها المؤسسات لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم، سواء عبر التواصل المباشر أو من خلال الأنظمة الإلكترونية. وفي الموانئ مثل ميناء السويس، يتجسد هذا المفهوم في تسهيل العمليات الجمركية، وتقليل زمن الانتظار، وتحسين التواصل مع العملاء (الزهراني، ٢٠٢٠).

تهدف خدمة العملاء إلى تحقيق رضا العميل، وتعزيز ولائه، وتحسين السمعة، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتسوية المشكلات بسرعة. ويُعد تحقيق هذه الأهداف مؤشراً على جودة الخدمات المقدمة، كما يساهم في تحسين العلاقة بين الميناء والعملاء على المدى الطويل (أحمد، ٢٠٢١)، وتشمل مؤشرات الأداء في خدمة العملاء سرعة الاستجابة، ومستوى تقديم الخدمة، وتسوية الشكاوى، وتقييم العملاء، وكفاءة عمليات الشحن والتفريغ. وتؤكد

الأدبيات أن هذه المؤشرات تلعب دوراً أساسياً في تحديد فعالية منظومة خدمة العملاء (Parasuraman et al., 1988؛ Johnston, 2001؛ الناصر، ٢٠١٦؛ عبد العزيز، ٢٠٢٠؛ UNCTAD, 2022).

### ٦- خصائص ميناء السويس

يقع ميناء السويس في مدينة السويس على البحر الأحمر، ويتميز بموقعه الجغرافي الفريد الذي يربط بين الشرق الأوسط وأوروبا، ويُعد جزءاً من شبكة موانئ البحر الأحمر، ويمتاز بعمق مياهه الذي يسمح باستقبال السفن الكبيرة، كما يحتوي على مجموعة متنوعة من الأرصفة التي تخدم شحن البضائع بمختلف أنواعها، سواء كانت سائلة أو صلبة، إضافة إلى رصيف خاص بمنتجات النفط. ويشمل أيضاً عددًا من المنشآت اللوجستية مثل مستودعات التخزين والمرافق التي تدعم عمليات الشحن والتفريغ، إلى جانب نظام حديث لتسهيل الإجراءات الجمركية يساهم في تسريع حركة البضائع وتقديم خدمات لوجستية متكاملة للمستوردين والمصدرين (القطار، ٢٠٢٠).

تتبنى ميناء السويس تطبيقات تقنية مثل أنظمة تتبع الشحنات، ومنصات التواصل الفوري، وبرامج تدريب الموظفين، مما ساهم في تحسين أداء خدمة العملاء، بما يتماشى مع توجهات UNCTAD والمنهجيات الحديثة في إدارة الموانئ (UNCTAD, 2022؛ Kotler et al., 2017؛ الناصر، ٢٠١٦)، وتؤثر عدة عوامل على أداء خدمة العملاء في الميناء، منها: التكنولوجيا المستخدمة، والتدريب المستمر للموظفين، والبنية التحتية الحديثة، وفعالية التواصل الداخلي، وسياسات الخدمة الموجهة للعملاء. ويُعد التكامل بين هذه العوامل من الضرورات لتحسين جودة الخدمة وتعزيز رضا العملاء (UNCTAD, 2022؛ عطية، ٢٠١٩؛ Kotler et al., 2017؛ World Bank, 2021).

### ٦-١ خدمة العملاء بميناء السويس

خدمة العملاء في ميناء السويس جزءاً أساسياً من العمليات اليومية، حيث تُسهم في تسهيل إجراءات الشحن والتفريغ وتعزيز مستوى رضا العملاء. وتشمل هذه الخدمة عدة جوانب مثل استشارات النقل البحري، والتسهيلات الجمركية، والدعم اللوجستي لعملاء الميناء. كما يتم توفير فرق متخصصة للتعامل مع احتياجات العملاء وضمان سير العمليات التجارية بسلاسة، ومن خلال هذه الخدمات، يعزز الميناء من سمعة مصر كمركز رئيسي في مجال النقل البحري. وقد أشار الزهراني (٢٠٢١) إلى أن الميناء قد تبني استراتيجيات موجهة نحو تحسين تجربة العميل باستخدام تقنيات حديثة مثل الأنظمة الإلكترونية لتتبع الشحنات.

### ٦-٢ الجودة الشاملة في ميناء السويس

الجودة الشاملة أحد العوامل الحيوية التي تساهم في تحسين أداء ميناء السويس على كافة الأصعدة، فإدارة الجودة الشاملة تسعى إدارة الميناء إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء وزيادة رضا العملاء، مما يجعل من هذه المعايير عنصراً أساسياً في تطوير العمليات اليومية، ومن أبرز أبعاد تطبيق الجودة الشاملة في الميناء: تحسين عمليات الشحن والتفريغ من خلال تقنيات حديثة وتبسيط الإجراءات التشغيلية؛ فمثلاً، يستخدم نظام آلي لتحديد مواقع السفن والبضائع، ما يقلل الوقت اللازم للتحميل والتفريغ، ويرفع كفاءة العمليات اللوجستية (محبوب، ٢٠٢١).

تدريب الموظفين أحد الأبعاد الرئيسية لتطبيق الجودة الشاملة، حيث يتم تزويدهم بالمعرفة والمهارات المتعلقة بالجودة وخدمة العملاء من خلال ورش عمل ودورات تدريبية، مثل تلك التي تركز على مهارات التواصل

الفعال وحل المشكلات (محمد، ٢٠١٩)، وفي إطار تحسين الأنظمة والعمليات، يتم استخدام الأنظمة الإلكترونية لتسهيل عمليات التتبع الجمركي وتسجيل البيانات ومراقبة الشحنات، بما يساعد في تسريع الإجراءات وتقليل التكاليف (محجوب، ٢٠٢١). ومن ناحية أخرى، يعتبر استخدام التقنيات الحديثة من العوامل الأساسية في نجاح الجودة الشاملة، مثل أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي تساعد في تحليل بيانات الشحن وتحسين توقيتات النقل (وزارة النقل السورية، ٢٠٢٠).

أظهرت نتائج تطبيق معايير الجودة الشاملة في ميناء السويس، وفقاً لدراسة المجذوب (٢٠١٩)، تحسناً ملحوظاً في الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا العملاء. وقد تم قياس الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي ركزت على تسريع عمليات التفريغ وتحسين زمن الإجراءات الجمركية، وتقليل الفترات الزمنية المطلوبة لإنجاز المعاملات، بما يساعد في تسريع مرور الشحنات وتحسين تجربة العملاء.

ورغم الجهود المبذولة لتطوير الميناء، فإن هناك عدداً من التحديات التي لا تزال تؤثر على مستوى خدمة العملاء. أولها ما يتعلق بالبنية التحتية، حيث أن بعض المرافق ما تزال بحاجة لتحديثات كبيرة، ونقص بعض المعدات المتطورة يؤثر على قدرة الميناء في تقديم خدمة سريعة، مثل التأخير الناتج عن غياب معدات مناولة حديثة (محجوب، ٢٠٢١). بالإضافة إلى ذلك، يعاني الميناء من التأخيرات في عمليات الشحن والتفريغ نتيجة للازدحام أو ضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة، ما يؤدي إلى تأخر وصول البضائع ويؤثر سلباً على رضا العملاء (خضير، ٢٠٢٥).

## ٨- منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تطبيق معايير الجودة الشاملة في خدمة العملاء بميناء السويس، تبدأ الدراسة بمراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالجودة الشاملة في خدمة العملاء لتحديد الاتجاهات والتحديات، ثم يتم استعراض التعريفات والمفاهيم الخاصة بالجودة وخدمة العملاء لفهم علاقتها بالممارسات في الميناء. بعد ذلك، يتم تصميم استبيان للعاملين والعملاء لجمع البيانات حول رضا العملاء ومدى تطبيق معايير الجودة. توزع الاستبيانات على عينة عشوائية ويتم جمع البيانات باستخدام الأساليب المناسبة، تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل SPSS لفحص العلاقة بين الجودة ورضا العملاء. أخيراً، تُقدم التوصيات لتحسين خدمة العملاء في الميناء بناءً على النتائج المستخلصة.

## ٩- مجتمع الدراسة والعينة:

شمل مجتمع الدراسة العاملين بميناء السويس في أقسام الخدمات اللوجستية، والمناولة، والأمن، والصيانة، وخدمة العملاء، بالإضافة إلى بعض العملاء الذين يتعاملون مباشرة أو بشكل غير مباشر مع خدمات الميناء، سواء من ممثلي شركات الاستيراد والتصدير أو العملاء الأفراد. بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة ١٧٢ فرداً، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من ١٢٠ فرداً، تضم مجموعة من العاملين من مختلف الأقسام بالميناء، وكذلك عملاء من شركات كبيرة وصغيرة وأفراد، وذلك لضمان تنوع الآراء وتمثيل جميع الفئات ذات العلاقة. وقد تم الاعتماد في اختيار العينة على القوائم الرسمية لدى إدارة الميناء، والتواصل المباشر مع بعض العملاء من خلال قنوات الاتصال المختلفة، مع مراعاة التوازن بين التخصصات واستخدام أسلوب العينة العشوائية لتحقيق الحياد.

تم حساب حجم العينة باستخدام معادلة كرجيسي ومورجان (١٩٧٠)، حيث أظهرت النتائج أن العدد المطلوب يقارب ١١٩,٩٥، وتم تقريبه إلى ١٢٠ شخصًا. وُزعت الاستبيانات على العينة المختارة، حيث تم توزيع ١٢٠ استبيانًا، واستُرد ١٠٠ منها، وبعد التدقيق تبين أن ٨٨ استبيانًا فقط صالحة للتحليل الإحصائي، وهي التي تم الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة واستخلاص المؤشرات الإحصائية.

جدول (١): مجتمع الدراسة والاستمارات الموزعة ونسبة الاستجابة

الفئة	أسلوب الدارسة	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	الاستمارات المستردة	الاستمارات غير المستردة والمستبعدة	الاستمارات القابلة للتحليل	نسبة الاستمارات القابلة للتحليل
عامل في الميناء	عينة عشوائية بسيطة	100	61	50	5	45	%90
عميل يتعامل مع الميناء	عينة عشوائية بسيطة	72	59	49	6	43	%87.76

#### ١٠- الإجراءات والأساليب الإحصائية

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تقييم أداء خدمة العملاء بميناء السويس في ضوء معايير الجودة الشاملة. ولتحقيق هذا الهدف، قام الباحث بصياغة مجموعة من الفرضيات واختبارها ميدانيًا. اعتمد الباحث في ذلك على إعداد استبانة مبنية على مقاييس مستمدة من دراسات سابقة لكل بعد من أبعاد الدراسة، ثم جرى تفرغ البيانات في جداول باستخدام برنامج Excel وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد اعتمد الباحث في تحليل البيانات واختبار الفرضيات على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وتشمل ما يلي:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات وموثوقية الاستبيان.
- معامل الاتساق الداخلي (Internal Consistency) للتحقق من تجانس العبارات داخل كل محور من محاور الدراسة.
- الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics) والتي تضمنت حساب: الوسط الحسابي (Mean)، الانحراف المعياري (Standard Deviation)، معامل الاختلاف (Coefficient of Variation).
- وذلك بهدف توصيف اتجاهات استجابات أفراد العينة وتحديد درجة تباينها.
- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman's Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات وأبعاد الدراسة.
- نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple and Multiple Linear Regression Model) من خلال تحليل المسار (Path Analysis) لتحديد أثر معايير الجودة الشاملة على تقييم أداء خدمة العملاء.

## ١١- نتائج الدراسة

- استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاستهداف فئتين رئيسيتين: العاملين في الميناء والعملاء المتعاملين معه. بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة ١٧٢ فردًا، منهم ١٠٠ من العاملين و٧٢ من العملاء. تم استرداد ١٠٩ استمارة، منها ٤٥ استمارة صالحة للتحليل من العاملين بنسبة ٩٠٪، و٤٣ استمارة صالحة من العملاء بنسبة ٨٧,٧٦٪.
- عدد العاملين المشاركين في الدراسة ٤٥ فردًا بنسبة ٥١,١٪، بينما بلغ عدد العملاء ٤٣ فردًا بنسبة ٤٨,٩٪ من إجمالي العينة القابلة للتحليل، والبالغة ٨٨ استبانة. ويظهر هذا التوزيع توازنًا بين آراء مقدمي الخدمة ومتلقيها، مما يعزز مصداقية النتائج ويتيح تقييمًا أكثر شمولًا لجودة الخدمات في الميناء.
- عدد العاملين المشاركين في الدراسة ٤٥ موظفًا، توزعوا وظيفيًا إلى ١٩,٣٪ من الإداريين (٩ موظفين)، و١٧٪ من موظفي العمليات (٨ موظفين)، و١٠,٢٪ من موظفي خدمة العملاء (٥ موظفين)، و٦,٨٪ من الفنيين (٣ موظفين). يعكس هذا التنوع تغطية متوازنة نسبيًا للمهام المختلفة داخل الميناء، مما يدعم تنوع الرؤى حول جودة الخدمات المقدمة.
- يعكس التوزيع الزمني لخبرة المشاركين في الدراسة أن ٦٩,٣٪ منهم يمتلكون خبرة تتجاوز السنة، مقابل ١٧٪ فقط بخبرة أقل من ٦ أشهر، و١٣,٦٪ تتراوح خبرتهم بين ٦ أشهر وسنة. هذا التنوع يُظهر تفوق فئة ذوي الخبرة الطويلة، مما يعزز دقة ومصداقية التقييمات المتعلقة بجودة الخدمات في الميناء، إلى جانب إسهام المشاركين الجدد في تقديم انطباعات حديثة تعزز شمولية التحليل.
- الذكور يشكلون الأغلبية بنسبة ٦٢,٥٪ مقابل ٣٧,٥٪ للإناث، مما يتماشى مع طبيعة الأعمال السائدة في بيئة الموانئ التي يغلب عليها الطابع الميداني. ورغم ذلك، فإن تمثيل الإناث بنسبة تتجاوز الثلث يعزز من تنوع العينة ويدعم شمولية النتائج وتحقيق التوازن في وجهات النظر المختلفة.
- تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، يمكن القول إن الأداة المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، حيث بلغ معامل الثبات للمقياس الكلي ٠,٩٥٢، وهو ما يعكس موثوقية ممتازة للأداة. أما معاملات الثبات الخاصة بالأبعاد الفرعية فقد تراوحت بين ٠,٦٩١ و٠,٧٤٥، مما يشير إلى مستوى مقبول من الثبات يفي بالمعايير العلمية في البحوث الاجتماعية. وتُعد هذه النتائج مؤشرًا إيجابيًا على جودة بناء الاستبيان، وقدرته على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة واتساق، مما يعزز من موضوعية الدراسة ويزيد من قدرتها على تقديم نتائج قابلة للتعميم.
- تعكس نتائج معاملات الارتباط صدقًا داخليًا عاليًا للأداة المستخدمة في الدراسة، حيث تراوحت القيم بين (٠,٣٣٥) و(٠,٩٥٢) وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠، مما يشير إلى ارتباط قوي بين العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها. هذه النتائج تدل على أن كل عبارة تقيس بشكل دقيق المفهوم المستهدف، مما يعزز من صلاحية الاستبيان في تمثيل متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها.
- تشير النتائج إلى أن المتوسط الكلي لتطبيق معايير الجودة وتقييم خدمة العملاء بلغ (٣,٢١)، ما يعكس مستوى متوسطًا للتطبيق في بيئة الميناء، جاءت "القيادة الإدارية" في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٣١) ومعامل اختلاف منخفض (٣,٨٢٪)، تلتها "تمكين العاملين" (٣,٢٨) رغم تباين الآراء (معامل اختلاف ١٦,١٦٪)، ثم "التحسين المستمر" (٣,٢٧)، و"التركيز على العميل" (٣,١٢)، بينما حل "تقديم خدمة العملاء" أخيرًا (٣,٠٨). تؤكد هذه النتائج الحاجة إلى تعزيز التمكين، التحسين المستمر، وتفعيل استراتيجيات تركز على العميل لتحقيق جودة شاملة أكثر فاعلية.

## ١-١١ نتائج فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معايير الجودة الشاملة (التركيز على العمل، استراتيجيات التحسين المستمر للعمليات، تمكين العاملين، القيادة الإدارية) وتقييم خدمة العملاء في ميناء السويس

وجود علاقة قوية ومعنوية بين المتغير المستقل الرئيسي "معايير الجودة الشاملة" مجتمعة، و"تقييم خدمة العملاء"، حيث بلغت قيمة معامل بيتا (٠,٩٦٧)، وقيمة  $t$  (١١,٣٨١)، عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠). كما بلغت قيمة  $R$  (٠,٧٧٥) ومعامل التحديد  $R^2$  (٠,٦٠١)، مما يعني أن معايير الجودة الشاملة تفسر ٦٠,١٪ من التغير في تقييم خدمة العملاء، وهي نسبة تفسر مرتفعة تدل على قوة التأثير. تم القبول كليا

- الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التركيز في العمل وتقييم خدمة العملاء في ميناء السويس.

أظهر تحليل الانحدار أن بعد "التركيز على العمل" له تأثير معنوي موجب على "تقييم خدمة العملاء"، حيث بلغت قيمة معامل بيتا ( $\beta = 0.278$ ) وكانت قيمة اختبار  $t$  (١٠,٢١٥) عند مستوى دلالة ( $\text{Sig} = 0.000$ )، مما يشير إلى أن العلاقة قوية ومعنوية. كما بلغت قيمة  $R$  (٠,٧٤٠) ومعامل التحديد  $R^2$  (٠,٥٤٨)، مما يعني أن "التركيز على العمل" يفسر ما نسبته ٥٤,٨٪ من التغير في تقييم خدمة العملاء. تم القبول

- الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد استراتيجيات التحسين المستمر وتقييم خدمة العملاء في ميناء السويس.

"التحسين المستمر للعمليات" يؤثر بشكل معنوي على تقييم خدمة العملاء، حيث بلغت قيمة بيتا (٠,٢٣٩)، وقيمة  $t$  (٨,٥٣٧) عند ( $\text{Sig} = 0.000$ ). وبلغت  $R$  (٠,٦٧٧) و  $R^2$  (٠,٤٥٩)، مما يدل على أن هذا البعد يفسر ٤٥,٩٪ من التباين في المتغير التابع. تم القبول

- الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد تمكين العاملين وتقييم خدمة العملاء في ميناء السويس.

وجود تأثير معنوي لبعدهم "تمكين العاملين" على تقييم خدمة العملاء، حيث بلغت قيمة بيتا (٠,٢٢٧)، وقيمة  $t$  (٨,٣٨٩)، بمستوى دلالة (٠,٠٠٠). كما بلغ  $R$  (٠,٦٧١) و  $R^2$  (٠,٤٥٠)، أي أن تمكين العاملين يفسر ما نسبته ٤٥٪ من التغير. تم القبول

- الفرض الفرعي الرابع: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد القيادة الإدارية وتقييم خدمة العملاء في ميناء السويس.

العلاقة بين "القيادة الإدارية" وتقييم خدمة العملاء كذلك معنوية وموجبة، حيث بلغت بيتا (٠,٢٢٢)، و  $t$  (٨,٧٠٥)، عند ( $\text{Sig} = 0.000$ )، وبلغ  $R$  (٠,٦٨٤) و  $R^2$  (٠,٤٦٨)، أي أن القيادة الإدارية تفسر ٤٦,٨٪ من التغير في تقييم خدمة العملاء. تم القبول.

## ٢-١١ النتائج العامة للدراسة

نتائج الدراسة من العناصر الحيوية التي تعكس مدى تأثير تطبيق معايير الجودة الشاملة على تقييم خدمة العملاء في ميناء السويس. من خلال تحليل البيانات واختبار الفروض المختلفة، قدمت الدراسة نتائج هامة تسلط الضوء على التأثيرات المختلفة لهذه المعايير في تحسين الخدمات المقدمة. في النقاط التالية، سيتم عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها بناءً على التحليل الإحصائي.

- تأثير معايير الجودة الشاملة: تساهم معايير الجودة الشاملة بشكل كبير في تحسين تقويم خدمة العملاء في ميناء السويس، حيث تم التأكد من وجود علاقة قوية بين تطبيق هذه المعايير ومستوى الخدمة المقدمة.
- أهمية التركيز على العمل: التركيز على العمل يعد من العوامل الأساسية التي تؤثر إيجاباً على تقويم خدمة العملاء، مما يعكس أهمية التنسيق الجيد بين العمل الجماعي والمهام الفردية.
- دور التحسين المستمر للعمليات: التحسين المستمر للعمليات يعتبر من الاستراتيجيات الفعالة في تعزيز جودة الخدمات المقدمة، إذ يساهم في اكتشاف وتحسين الأخطاء وتطوير الأداء بشكل مستدام.
- تمكين العاملين: تمكين العاملين له دور محوري في تحسين الخدمة، حيث يساهم في رفع مستوى الالتزام والمشاركة بين الموظفين في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المؤسسية.
- تأثير القيادة الإدارية: القيادة الإدارية الفعالة تشكل عنصراً أساسياً في تحسين مستوى الخدمات، حيث تساهم القيادة في توجيه الجهود نحو تحقيق الجودة العالية من خلال تقديم الدعم والتحفيز المستمر.
- العلاقة بين معايير الجودة وتقييم الخدمة: تظهر الدراسة أن معايير الجودة الشاملة تفسر جزءاً كبيراً من التغير في تقويم خدمة العملاء، مما يؤكد على الأثر الإيجابي لتطبيق هذه المعايير في الموانئ.
- استفادة ميناء السويس من تطبيق الجودة: يستفاد من تطبيق معايير الجودة الشاملة في ميناء السويس كأداة لتحسين الأداء والخدمات بما يتوافق مع المعايير الدولية، مما يعزز من رضا العملاء والمستوى التنافسي للميناء.

### ١١-٣ مناقشة نتائج الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات المبدئية التي تتناول تأثير معايير الجودة الشاملة على تقويم خدمة العملاء في ميناء السويس. ومن خلال التحليل الإحصائي المتعمق، تم التوصل إلى نتائج تؤكد وجود علاقة معنوية وقوية بين معايير الجودة الشاملة وكل من تقويم خدمة العملاء والأبعاد المختلفة لها، وهي التركيز على العمل، والتحسين المستمر، وتمكين العاملين، والقيادة الإدارية. وفي هذه المناقشة، يتم مقارنة هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة، مع توضيح نقاط الاتفاق والاختلاف، مع توضيح الإضافة التي قدمتها هذه الدراسة في هذا المجال.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً لمجموع معايير الجودة الشاملة – والتي شملت (التركيز على العمل، والتحسين المستمر، وتمكين العاملين، والقيادة الإدارية) – على تقويم خدمة العملاء في ميناء السويس، وهو ما يتفق مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الجودة الشاملة ورضا العملاء أو تحسين مستوى الخدمات، فقد أكدت دراسة Amin (٢٠١٧) أن تطبيق الجودة الشاملة يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى رضا العملاء في الموانئ التجارية، لا سيما من خلال تبني ممارسات التحسين المستمر. كما أشارت دراسة العريضي (٢٠٢١) إلى أن القيادة الإدارية وتمكين الموظفين عنصران حاسمان في تعزيز جودة الخدمات وتحقيق رضا العملاء.

وتتفق هذه النتائج أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة Al-Tamimi & Al-Dubai (٢٠١٨)، التي بينت أن المنظمات التي تطبق الجودة الشاملة بشكل منظم تكون أكثر قدرة على تقديم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء، خاصة عندما تعتمد على التدريب المستمر والتقييم الدوري للعمليات.

بالرغم من هذا التوافق العام، إلا أن الدراسة الحالية تميزت بعدة جوانب مختلفة، أولها أن بعد "التركيز على العمل" قد حقق التأثير الأكبر على تقويم خدمة العملاء مقارنة ببقية الأبعاد، وهو ما لم يكن واضحاً في بعض

الدراسات الأخرى التي منحت الأولوية لأبعاد مثل القيادة أو التمكين الإداري (مثل دراسة Hasan, 2016)، كما أن الدراسة الحالية تناولت موضوعها في سياق جغرافي وتنظيمي جديد، إذ ركزت على ميناء السويس كميناء مصري له خصوصيته التنظيمية والتشغيلية، بينما ركزت غالبية الدراسات السابقة على موانئ في دول الخليج العربي أو قطاعات خدمية وصناعية أخرى، مثل التعليم أو الصحة.

**تمكنت هذه الدراسة من سد عدد من الفجوات في الأدبيات السابقة، من أبرزها:**

- قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين معايير الجودة الشاملة وتقويم خدمة العملاء في الموانئ المصرية، حيث ركزت معظم البحوث السابقة على جوانب أخرى من الجودة مثل الإنتاجية أو الكفاءة الإدارية دون الربط المباشر بمستوى رضا العملاء في بيئة الموانئ.
  - غياب التحليل الشامل للأبعاد الأربعة لمعايير الجودة الشاملة ضمن نموذج واحد متكامل، وهو ما قدمته الدراسة من خلال تحليل تأثير كل بُعد على حدة، بالإضافة إلى التأثير الكلي المشترك، مما أتاح فهماً أعمق للعلاقة التفاعلية بين الأبعاد المختلفة.
  - عدم التركيز على البيئة التشغيلية للموانئ كبيئة خدمية فريدة لها تحدياتها ومتطلباتها الخاصة، سواء في ما يتعلق بسرعة الاستجابة، أو التعامل مع مختلف شرائح العملاء المحليين والدوليين.
- تكشف هذه المقارنة بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة أن الدراسة قد عززت من صدقية المفاهيم النظرية المتعلقة بتأثير الجودة الشاملة على تقويم خدمة العملاء، لكنها في الوقت ذاته أضافت أبعاداً تطبيقية جديدة تتصل بالسياق المصري والمينائي، مما يجعلها مساهمة علمية مميزة وذات قيمة في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات في الموانئ.

## ١٢- توصيات الدراسة

- استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات الهادفة إلى تعزيز تطبيق معايير الجودة الشاملة وتحسين مستوى خدمة العملاء في ميناء السويس. وتهدف هذه التوصيات إلى تفعيل دور الإدارات المعنية في تبني ممارسات فعالة تساهم في الارتقاء بالأداء العام، وقد تمثلت تلك التوصيات فيما يلي:
- **تعزيز التركيز على العمل داخل الميناء:** توصي الدراسة بضرورة تكثيف الجهود نحو ترسيخ مفهوم التركيز على العمل بين الموظفين، من خلال وضع معايير أداء دقيقة وتوضيح الأدوار والمسؤوليات الوظيفية لكل عامل.
- **تبني استراتيجيات التحسين المستمر للعمليات:** توصي الدراسة بإنشاء وحدة داخلية معنية بتطبيق منهجيات التحسين المستمر، تهدف إلى مراجعة الإجراءات التشغيلية بشكل دوري، وتحديد فرص التحسين والابتكار في تقديم الخدمات.
- **تمكين العاملين وتحفيزهم على الأداء الفعال:** توصي الدراسة بضرورة تبني سياسات واضحة لتمكين العاملين، تشمل منح صلاحيات مناسبة لاتخاذ قرارات تتعلق بخدمة العملاء، وتوفير التدريب المستمر الذي يعزز من كفاءاتهم الفنية والتواصلية.
- **تطوير قدرات القيادة الإدارية في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة:** تشير الدراسة إلى أهمية إعداد وتطوير الكوادر القيادية بالميناء وفقاً لأسس القيادة التحويلية والإدارية الفعالة، والتي تركز على التحفيز والتفاعل مع فرق العمل.

- **تحسين أنظمة قياس جودة الخدمة ورضا العملاء:** توصي الدراسة بتطوير أدوات قياس فعّالة لرصد مستوى رضا العملاء بشكل مستمر، من خلال استبيانات دورية، ومؤشرات أداء واضحة تعكس جودة الخدمة المقدمة. كما ينبغي استخدام نتائج التقييم في عمليات اتخاذ القرار وتحسين الأداء.
- **تهيئة بيئة عمل داعمة لمفاهيم الجودة الشاملة:** تدعو الدراسة إلى تعزيز ثقافة الجودة داخل بيئة العمل من خلال تنفيذ ورش عمل، ونشر أدلة توعوية، وتنظيم حملات داخلية تدعو لتبني معايير الجودة في كافة الأنشطة.
- **تحقيق التكامل بين استراتيجيات الجودة وخدمة العملاء:** توصي الدراسة بضرورة ربط كافة البرامج والمبادرات المتعلقة بالجودة الشاملة بالأهداف العامة لخدمة العملاء، بحيث تُدرج ضمن الخطط الاستراتيجية للميناء.

## المراجع

- أحمد، محمد. (٢٠٢١). تقييم جودة خدمات العملاء في الموانئ البحرية: دراسة حالة ميناء جدة الإسلامي. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة.
- أسامة، سالم. (٢٠١٩). خدمة العملاء والتميز المؤسسي. الرياض: مكتبة الرشد.
- العريضي، سامي. (٢٠٢١). دور موظفي خدمة العملاء في تقييم رضا المتعاملين في الموانئ. المؤتمر الدولي لبحوث اللوجستيات، ص ص ١٠١-١٢٠.
- العسيري، عبد الرحمن. (٢٠١٩). تحسين جودة خدمات العملاء في المؤسسات اللوجستية. الطبعة الأولى، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- العسيري، ماجد. (٢٠٢٠). تطبيقات الجودة الشاملة في الموانئ العربية. جدة: مركز البحوث البحرية.
- العطار، محمود. (٢٠٢٠). "تطوير البنية التحتية في الموانئ المصرية ودورها في دعم التجارة الدولية: دراسة حالة ميناء السويس". مجلة الاقتصاد والنقل البحري، ١٢(٣)، ٧٧-١٠٢.
- الزهراني، خالد عبد الله. (٢٠٢١). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الموانئ وأثرها على رضا العملاء - دراسة حالة ميناء جدة الإسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- الزهراني، فهد. (٢٠١٩). "دور تدريب العاملين في تحسين جودة خدمة العملاء: دراسة حالة على شركات الاتصالات". مجلة الإدارة الحديثة، ٧(٣)، ٢٢-٤٠.
- الزهراني، فهد. (٢٠٢٠). مفاهيم خدمة العملاء وتطبيقاتها في بيئة العمل الرقمية. جدة: دار الإبداع الجامعي.
- الشريف، حسين. (٢٠١٩). "تحليل واقع إدارة الجودة الشاملة في الموانئ الأردنية: دراسة ميدانية على ميناء العقبة". المجلة الأردنية للإدارة، ١١(١)، ٤٥-٦٦.
- المالكي، سعيد. (٢٠٢٠). "تطوير خدمة العملاء في الموانئ العمانية من خلال تطبيق معايير الجودة الشاملة: دراسة حالة ميناء صلالة". مجلة الخليج للتنمية الإدارية، ٩(٣)، ١٢٠-١٣٩.

- الناصر، خالد. (٢٠١٦). تطوير أداء العاملين في خدمات العملاء: دراسة تطبيقية على قطاع الموانئ السعودية. الرياض: المركز العربي للتدريب والنشر.
- خضير، الزهري شاهيناز عبد الشكور. "أثر الاقتصاد الأزرق في تعزيز النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة بمدينة السويس دراسة حالة عن مدينة السويس". *AIN JOURNAL EN: Arab Institute of Navigation*, ٤٩, no. 1, (٢٠٢٥).
- عبد الرحمن، محمد. (٢٠١٨). "تحديات تطبيق معايير الجودة الشاملة في الموانئ: دراسة حالة ميناء جدة الإسلامي". *المجلة العربية للجودة*, ٦(٢)، ٤٥-٦٨.
- عبد العزيز، حمدان. (٢٠٢٠). "تحليل رضا العملاء عن الخدمات المقدمة في الموانئ السعودية". *المجلة السعودية للدراسات الإدارية*, ١٢(٣)، ١٤٥-١٧٢.
- عطية، أحمد. (٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة في الموانئ البحرية: مدخل لتحسين الأداء الخدمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- محجوب، خالد. (٢٠٢١). "تحسين الأداء التشغيلي في الموانئ من خلال تطبيق أنظمة الجودة الشاملة". *مجلة الإدارة البحرية*, ١٨(٢)، ١٠١-١١٩.
- محمد، أحمد. (٢٠١٩). "تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التشغيلي: دراسة تطبيقية على شركات الخدمات اللوجستية بمصر". *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, ٤٣(١)، ٨٨-١١٢.
- وزارة النقل السورية. (٢٠٢٠). دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير الأداء التشغيلي للموانئ. دمشق: الإدارة العامة للنقل البحري.
- هشام، جودة. (٢٠١٨). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات الحديثة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- Johnston, R. (2001). Linking Complaint Management to Profit. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 60–69.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Kotler, P., Keller, K. L., Hoon, A. C., Wee, C. H., & Low, S. K. (2017). *Marketing Management: An Asian Perspective (7th ed.)*. Pearson Education.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). (2022). *Review of Maritime Transport 2022*. Geneva: United Nations Publications.
- World Bank. (2021). *Port Development and Infrastructure: Key to Trade and Economic Growth*. Washington, DC: World Bank Publications.