

## تقييم جودة الخدمات اللوجستية بميناء سفاجا البحري (دراسة ميدانية)

إعداد

محمد حسين أبو الوفا احمد<sup>١</sup>، ا.د/ علاء عبد الواحد عبد الباري<sup>٢</sup>، د/ أمير السمان<sup>٣</sup>

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

<sup>٢</sup> الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

<sup>٣</sup> المعهد القومي للنقل - وزارة النقل

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/511119>

Received 01/04/2025, Revised 03/05/2025, Acceptance 11/06/2025, Available online 01/01/2026

### Abstract

This study reveals the persistence of numerous problems impacting the efficiency of logistical performance at the Safaga Seaport, which have remained unresolved despite efforts to develop the port during the tenure of President Abdel Fattah El-Sisi. This conclusion is based on data collected in a study conducted by the researcher in December 2024, which found discrepancies between customer requirements and the current approach of Safaga Seaport in understanding customer needs, logistics of acquiring customers, and the preparation of official reports. The study, which included a survey, also indicates the absence of a unified systematic approach to measuring the quality of logistical services and customer aspirations.

The study identified the gap between customer expectations and actual performance levels, explored appropriate methods for measuring quality, and tested the effectiveness of "SERVQUAL" and "SERVPERF" in detecting the gap between customer expectations and actual performance. The study also aimed to identify the variables influencing customer satisfaction and their frequency of interaction with the port. The research employed a methodology that combines an inductive approach for reviewing previous literature with a descriptive-analytical approach for analyzing the field data.

Data were collected questionnaires distributed to shipping companies that utilize the port, and structured interviews with port administrators. The research process included the development of a measurement tool, validation and reliability testing, a statistical analysis of the gap between expectations and performance, and the identification of variables impacting efficiency."

### المستخلص

تكشف الدراسة عن استمرار العديد من المشاكل التي تؤثر على كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا البحري، والتي لم تحل طيلة الفترة الماضية على الرغم من الجهود المبذولة لتطوير ميناء سفاجا البحري، وهذا معتمد على البيانات التي تم جمعها بالدراسة التي قام بها الباحث في ديسمبر ٢٠٢٤، حيث وجد أنه كان هناك فروقات بين متطلبات العملاء ومنهجية ميناء سفاجا البحري الحالية في فهم ما يريد العملاء، ولوجستيات كيفية جلب عملائه ثم في أعداد التقارير الرسمية والدراسة استطلاعية يوضح عدم وجود نهج منهجي موحد لقياس جودة الخدمات اللوجستية وطموحات العملاء.

تم تحديد الفجوة بين توقعات العملاء ومستوى الأداء الفعلي، واستكشاف الأساليب المناسبة لقياس الجودة، واختبار كفاءة "SERVQUAL – SERVPERF" في اكتشاف الفجوة بين توقعات العملاء والأداء الفعلي. كما تضمنت الدراسة أن يحدد المتغيرات المؤثرة في رضا العملاء وتكرار تعاملهم مع الميناء، اتبعت الدراسة منهجاً بحثياً يجمع بين المنهج الاستقرائي لدراسة الأدبيات السابقة، والمنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات الميدانية. جُمعت البيانات باستخدام استبيانات موجهة للشركات الملاحية المتعاملة مع الميناء، ومقابلات مقننة مع عدد من مسؤولي الميناء. شملت خطوات البحث تصميم أداة القياس، اختبار صدقها وثباتها، وتحليل الفجوة بين التوقعات والأداء باستخدام الأساليب الإحصائية، وتحديد المتغيرات المؤثرة على الكفاءة.

### ١- مقدمة

قياس جودة الخدمات اللوجستية يعتبر من الموضوعات الحيوية في الفكر الإداري المعاصر، حيث تؤثر الأنشطة اللوجستية مثل النقل وإدارة المخزون والتخزين وتدفق المعلومات بشكل مباشر على جودة الخدمة المقدمة، وتعتمد كفاءتها على نجاح الإدارة في تطبيق الوظائف الأساسية للعملية الإدارية مع التركيز على رضا العميل كهدف استراتيجي (Wang & Pettit, 2016). وتواجه عملية قياس جودة الخدمات اللوجستية تحديات تتمثل في الفجوة بين توقعات العملاء وإدراك الإدارة لها، مما يستلزم استخدام أدوات قياس دقيقة وموثوقة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية، خاصة في الموانئ الحيوية مثل ميناء سفاجا الذي يمثل نقطة محورية في دعم التجارة الخارجية، حيث يصبح تقييم جودة الخدمات من منظور العملاء ضرورة لتطوير الأداء وتحقيق التنمية المستدامة (Notteboom & Rodrigue, 2021).

### ٢- تحليل التباين في إنتاجية ميناء سفاجا البحري مقارنة بميناء جدة الإسلامي

تعد إنتاجية الميناء السنوية، والتي تقاس بكمية البضائع المتداولة خلال العام، من أبرز المؤشرات التي يستدل بها على مدى تقدم وازدهار أداء الموانئ. وقد لاحظ الباحث وجود تباين واضح في إنتاجية ميناء سفاجا البحري مقارنة بميناء جدة الإسلامي، وهو أحد موانئ المملكة العربية السعودية ذات الأداء المرتفع والمتعدد الأغراض، ما جعله نموذجاً مناسباً للمقارنة في هذه الدراسة. تشير الإحصاءات إلى أن موانئ جمهورية مصر العربية سجلت خلال العام ٢٠٢٣/٢٠٢٢ إنتاجية بلغت حوالي ١٨٤,٢ مليون طن، ساهمت فيها موانئ البحر الأحمر (السويس، الأدبية، سفاجا، نويبع، الغردقة، شرم الشيخ) بنسبة قدرها ٢٧,٤٪، أي ما يقرب من ٤٩,٦٨ مليون طن. في المقابل، بلغ حجم الإنتاجية في ميناء جدة الإسلامي لعام ٢٠٢٣ ما يقارب ٥١١,٤٠٠ حاوية (المراعي وسعيد، ٢٠١٨).

مما يعكس فجوة كبيرة في الأداء والإنتاجية بين الميناءين. يرتبط هذا التباين بعوامل عدة، من أبرزها تدني مستوى جودة الخدمات اللوجستية المقدمة للعملاء في ميناء سفاجا البحري، سواء كانوا من ملاك السفن أو أصحاب البضائع، وهو ما انعكس سلباً على كفاءة الأداء وسمعة الميناء (عبد الرحمن وثابت، ٢٠٠٦).

### ٣- الدراسة الاستطلاعية

أجرى الباحث دراسة استطلاعية أولية خلال شهر ديسمبر ٢٠٢٤، بهدف تكوين تصور مبدئي حول جودة الخدمة في ميناء سفاجا البحري، واكتشاف الفجوة المحتملة بين الأداء الفعلي وتوقعات العملاء. جاءت هذه الخطوة التمهيدية انطلاقاً من أهمية جودة الخدمة في تعزيز كفاءة الموانئ البحرية ورفع مستوى رضا المتعاملين معها. شملت الدراسة عدداً من المقابلات المباشرة مع مسؤولين في الميناء وتوكيلات ملاحية وشركات شحن وتفريغ، من أبرزهم:

- رئيس الإدارة المركزية لميناء سفاجا البحري.
- مدير اللوجستيات بالخط الملاحي "نما للملاحة البحرية".
- مدير الصادر والوارد بالخط الملاحي "الاتحاد الدولي للنقل البحري – السلام سابقاً".
- مدير المبيعات بشركة الملاحة الوطنية.

كما تم توزيع استبيان استطلاعي على عينة تتكون من (٣٧٠) مفردة من عملاء الميناء، وتوصلت النتائج إلى ما يلي:

جدول (١) نتائج الدراسة الاستطلاعية للعملاء بميناء سفاجا البحري

الاستجابات					مقاييس الإحصاء		المتغير التابع
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المدى	النوال	
52	76	58	181	3	4	2	أرى أن ميناء سفاجا ذو أداء عالي
14.05%	20.54%	15.68%	48.92%	0.81%			
57	207	60	35	11	4	4	أفضل التعامل مع ميناء سفاجا مستقبلاً
15.41%	55.95%	16.22%	9.46%	2.97%			

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج الدراسة الاستطلاعية

وقد أظهرت الدراسة الاستطلاعية عددًا من المؤشرات المهمة، من أبرزها:

- انخفاض مستوى الأداء الفعلي في الميناء مقارنة بتوقعات العملاء.
- توافر بعض أبعاد جودة الخدمة، إلا أن إدراك العملاء لها لا يعكس رضا كامل.
- غياب محاولات حقيقية من إدارة الميناء لقياس جودة الخدمة أو الاستماع لصوت العميل.
- عدم وجود معايير واضحة ومحددة لجودة الخدمة، مما يضعف قدرة الإدارة على تحسين الأداء وتلبية التوقعات.

تشير هذه النتائج إلى وجود فجوة واضحة تستدعي التوقف والتحليل، وقد ساعدت الدراسة الاستطلاعية في توجيه اهتمام الباحث نحو صياغة مشكلة البحث وتحديد أهدافه ومحاوره الأساسية.

#### ٤- مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود قصور واضح في تطبيق معايير جودة الخدمة اللوجستية بميناء سفاجا البحري، مما يؤثر سلبيًا على كفاءة الأداء التشغيلي والإنتاجية، ويقلل من مستوى رضا العملاء، ويحد من قدرة الميناء على المنافسة في السوقين الإقليمية والدولية. هذا النقص في جودة الخدمات يُعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتطوير والتحديث، ويخلق فجوة بين توقعات العملاء والخدمات الفعلية المقدمة، مما يستدعي ضرورة تقييم شامل لأداء الخدمات اللوجستية وتحديد العوامل المؤثرة عليها لتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين جودة الأداء وتعزيز تنافسية الميناء.

**٥- أهداف الدراسة:**

- يهدف البحث إلى وضع معايير دقيقة لتقييم جودة الخدمات اللوجستية بما يمكن من قياس الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا البحري. ولتحقيق هذا الهدف العام، تم تحديد الأهداف التفصيلية التالية:
- تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة المقدمة لهم وبين مستوى الجودة الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد.
  - استكشاف الأساليب الأمثل لقياس جودة الخدمة اللوجستية المقدمة في الموانئ المصرية.
  - اختبار الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المتعارف عليها لقياس جودة الخدمة اللوجستية، والمعتمدة على مقياس (الإدراكات/التوقعات) ومقياس (الأداء الفعلي).
  - تحديد المتغيرات المؤثرة التي يسهم توافرها في أبعاد جودة الخدمة على تكرار التعامل مع ميناء سفاجا البحري، وبالتالي رفع مستوى أداء هيئة موانئ البحر الأحمر.
  - اقتراح الحلول الاستراتيجية المناسبة للتصدي للمشكلات التي تم تحديدها في الدراسة.

**٦- ميناء سفاجا البحري**

يشكل الميناء نقطة استراتيجية تسهم في تنشيط حركة التجارة والنقل البحري، مما يعزز النمو الاقتصادي والتنمية على المستويين المحلي والوطني (بكر، علي، & الصباغ، ٢٠١٨)، تركز أهداف ميناء سفاجا على دعم الاستقلال الاقتصادي والسياسي للدولة، وخفض تكاليف الاستيراد، وتعزيز تنافسية الصادرات المصرية، بالإضافة إلى تنمية المناطق المجاورة وخلق فرص عمل. كما تعتمد الإدارة على تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، وتفعيل الإدارة الرقمية، مع اعتماد نماذج إدارة حديثة مثل "مالك الأرض"، وتشجيع مشاركة القطاع الخاص، وضمان توافق التشريعات مع متطلبات التطوير (وزارة النقل، ٢٠٢٤).

سلطات ميناء سفاجا البحري ومسؤولياته تندرج ضمن إطار قانوني يحدد مهام إدارة وصيانة وتطوير التسهيلات المينائية، وتشرف عليها هيئة موانئ البحر الأحمر. تشمل المهام توفير بيئة آمنة لاستقبال السفن وتقديم تسهيلات تداول البضائع، وإدارة العمليات بكفاءة عالية، وصيانة الأصول والمنشآت، وتشغيل الكوادر الفنية والإدارية، ومراقبة حركة السفن والبضائع، وتطوير البنية التحتية وتحديث المرافق لمواكبة التطورات التكنولوجية. كما تولي سلطة الميناء أهمية كبيرة للتواصل مع العملاء وتبني هيكل مالي مرن لتكاليف الخدمات، مع تخصيص الأراضي لضمان التوسع المستقبلي (العريضي، ٢٠٢٠؛ السباعي، ٢٠٢١).

ميناء سفاجا البحري يعمل عبر مرحلتين رئيسيتين، تبدأ الأولى بوصول السفينة إلى الميناء حتى ربطها بالرصيف، وتشمل إجراءات الإرشاد والقطر. أما المرحلة الثانية فتشمل تشغيل الرصيف من خلال أربع عمليات متتابعة: تشغيل السفينة عبر دورة الخطاف التي تتضمن تجهيز البضائع داخل العنبر ورفعها وإنزالها على الرصيف، ثم نقل البضائع من الرصيف إلى مناطق التخزين المختلفة، والتي تنقسم إلى تخزين قصير وطويل الأجل، وأخيرًا عملية التسليم والتسلم التي تشمل تحميل البضائع على وسائل النقل وتسليمها أو تحزيمها للشحن. وتعتبر هذه العمليات متكاملة لضمان سير العمل بكفاءة وأمان داخل الميناء (وزارة النقل، ٢٠٢٤؛ العريضي، ٢٠٢١؛ محمود، ٢٠١٩).

**٧- الأنشطة اللوجستية بميناء سفاجا**

الأنشطة اللوجستية التي يقدمها ميناء سفاجا، متنوعة وتشمل المساعدات الملاحية، تسهيلات الإرشاد والقطر، مناولة البضائع، التخزين، النقل، تجهيز السفن، النزويد بالوقود، والخدمات التجارية مثل وكالات الشحن

والتأمين. تعتمد كفاءة هذه الأنشطة على جودة الإدارة ورضا العملاء، وتتطلب تنسيقاً دقيقاً بين الجهات المختلفة العاملة داخل الميناء، التي تخضع جميعها لإشراف سلطة الميناء. كما تقدم خدمات مساندة متنوعة مثل إمدادات المياه العذبة، خدمات السلامة، مكافحة الحرائق والتلوث، والتي تشكل الركيزة الأساسية لتشغيل الميناء بكفاءة وتعزيز تنافسيته (وزارة النقل، ٢٠٢٤).

## ٨- مفهوم اللوجستيات وجودة الخدمة اللوجستية وأساليب قياسها بالموانئ

يسهم النقل الداخلي في تحسين كفاءة المناولة وتقليل زمن الانتظار، مما يعزز القدرة الاستيعابية للموانئ، كما يؤدي استخدام التقنيات الحديثة، مثل الرافعات الجسرية والمركبات ذاتية القيادة، إلى تسريع العمليات وتقليل الأخطاء التشغيلية، ويعزز النقل الداخلي أيضاً من كفاءة استخدام المساحات المينائية عبر أنظمة التخزين الذكية، مما يقلل الازدحام ويحسن تدفق البضائع. كما يساهم في تحقيق التكامل بين وسائل النقل المختلفة، مما يسهل حركة البضائع ويقلل التأخيرات. اقتصادياً، يعزز النقل الداخلي من تنافسية الموانئ، حيث يقلل من تكاليف التشغيل ويزيد من جاذبية الموانئ للشركات والسفن (البنك الدولي، ٢٠٢٠). إضافة إلى ذلك، يساهم في تحسين الأمان والسلامة عبر الأنظمة الآلية التي تقلل المخاطر التشغيلية. لذا، فإن تطوير النقل الداخلي يعد استثماراً استراتيجياً لرفع كفاءة الموانئ ودعم النمو الاقتصادي (الاتحاد الدولي للموانئ والمرافئ، ٢٠٢٠).

## ٩- جودة الخدمة اللوجستية

جودة الخدمة اللوجستية من المفاهيم الحيوية التي تناولتها الدراسات الأكاديمية من زوايا متعددة، فبعضها ركز على الأبعاد والعناصر المكونة للجودة مثل الأداء الفني والوظيفي، في حين سعت دراسات أخرى إلى تحديد كيفية قياسها من خلال مدى تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء. وتباينت التعريفات ما بين مدخل المستخدم، ومدخل القيمة، ومدخل التصنيع، وكلها تتفق على أن الجودة مفهوم متعدد الأبعاد يرتبط ارتباطاً مباشراً برضا العملاء. كما أشار (Deming, 1986) إلى أن تحقيق الجودة يتطلب فهماً دقيقاً لاحتياجات العملاء الحالية والمستقبلية، مع الالتزام بتقديم منتجات أو خدمات متوافقة مع توقعاتهم بأقل تكلفة ممكنة. (الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة، ٢٠١٠)

وفي سياق الخدمات اللوجستية، فإن الخصائص الفريدة للخدمة كعدم الملموسية والتباين وصعوبة التخزين تجعل من تقييم الجودة عملية معقدة، تعتمد بشكل أساسي على التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد. وقد بين كل من Lehtinen & Lehtinen (١٩٨٥) و Cronin & Taylor (١٩٩٢) أن جودة الخدمة لا تقتصر على العناصر الفنية فقط، بل تشمل أيضاً جودة التفاعل والانطباعات الذهنية المتكوّنة لدى العميل. ويُنظر إلى جودة الخدمة على أنها تصور العميل للامتياز العام بناءً على الفجوة بين توقعاته والأداء الفعلي، مما يجعل من الضروري على المؤسسات اللوجستية تبني منهج شامل يضمن تكامل الأداء الفني والوظيفي والتواصلية (Lehtinen & Lehtinen, 1985; Cronin & Taylor, 1992; Parasuraman et al., 1985).

## ١٠- نماذج تقييم الأداء اللوجستي بالموانئ المصرية

شهدت الموانئ المصرية خلال السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بقياس جودة الخدمات اللوجستية، ما أدى إلى تبني نماذج تقييم متنوعة تساعد على تحديد مواطن القوة والقصور في الأداء. ومن أبرز هذه النماذج نموذج النتائج والعمليات الذي يركز على مخرجات الخدمة وفعالية العمليات التشغيلية، ونموذج أبعاد جودة الخدمة الذي يعتمد على تحديد عناصر الجودة بشكل تفصيلي لتكوين تصور شامل عن الأداء (عواد، ٢٠٢٥). كما يُعد نموذج SERVQUAL من النماذج الرائدة في هذا المجال، حيث يقيس الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم

الفعلي للخدمة المقدمة عبر خمسة أبعاد أساسية (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، والتعاطف)، ويساعد على تحليل الفجوات التي قد تؤثر سلبًا على رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة في الموانئ (Yuen, Zhang, & Zhou, Wang, & Xie, 2021؛ Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) (Ma, 2020).

تم تطوير نموذج SERVPERF من قبل Cronin & Taylor كبديل مبسط لنموذج SERVQUAL، حيث يستند إلى تقييم الأداء الفعلي للخدمة فقط دون النظر إلى فجوة التوقعات، معتمدًا على ذات الأبعاد الخمسة المعروفة ولكن من خلال مقياس مباشر لاتجاهات المستفيدين تجاه الأداء. ويتميز هذا النموذج بسهولة تطبيقه في البيئات اللوجستية مثل الموانئ المصرية، مما يُمكن الإدارات من الحصول على نتائج سريعة وواقعية عن جودة الخدمة، بعيدًا عن التعقيدات الإحصائية. وتكمن أهمية هذا النموذج في قدرته على الكشف عن الفروق في توقعات العملاء من بيئة لأخرى، خاصةً في الموانئ التي تتعامل مع ثقافات وأسواق متعددة، ما يجعل من الضروري تبني نموذج مرن ودقيق لقياس جودة الأداء (Cronin & Taylor, 1992؛ Rodrigues & de Mesquita, 2022).

## ١١- إدارة توقعات العملاء

تركز المنظمات المتميزة على تلبية توقعات العملاء باعتبارها أولوية استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية، من خلال تقديم خدمات تتسم بالجودة العالية والابتكار والوفاء بوعودها التسويقية، بل وتجاوز هذه التوقعات في كثير من الأحيان. وتُعد جودة الخدمة اللوجستية من أهم عناصر تميز المنظمات، خاصةً إذا تم إدارتها بشكل متكامل يحقق القيمة لكل من العميل والمستثمر، وهو ما يُجمع عليه الباحثون كمحدد رئيسي للنجاح في بيئة الأعمال الحديثة (Kilibarda, Andrejić, & Popović, 2021).

تتأثر توقعات العملاء بعدة مصادر، أبرزها احتياجاتهم الخاصة، والتجارب الشخصية، والاتصالات الشفوية بين العملاء، والرسائل التسويقية الصادرة عن المنظمة. لذلك، تُعد إدارة توقعات العملاء وظيفية استراتيجية تتطلب وضع سياسات واضحة تشمل تقديم وعود واقعية، والأداء السليم منذ البداية، والتواصل الفعال، وتحويل الشكاوى إلى فرص، والتقييم المستمر لجودة الخدمة، بهدف ضمان تحقيق رضا العميل وولائه (المصري، ٢٠٢٠).

## ١٢- منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة منهجًا بحثيًا مزيجًا بين الاستقرائي والوصفي، حيث قام الباحث أولاً بمسح الأدبيات والدراسات السابقة لفهم المفاهيم والمعايير المتعلقة بجودة الخدمات اللوجستية في الموانئ، مع التركيز على موانئ البحر الأحمر. بعد ذلك، استخدم المنهج الوصفي لوصف خطوات قياس جودة الخدمات في ميناء سفاجا وتحليل المشكلات التي تواجه الأداء اللوجستي فيه، اعتمادًا على البيانات الميدانية.

جمعت البيانات باستخدام استبيانات موجهة إلى الشركات الملاحية المتعاملة مع الميناء، بالإضافة إلى مقابلات مقننة مع المسؤولين في إدارة ميناء سفاجا، بهدف التعرف على توقعات العملاء ورضاهم، وفهم المشكلات وأسباب انخفاض الكفاءة من وجهة نظر الإدارة، وكذلك استكشاف فرص التحسين. يهدف هذا المزيج المنهجي إلى تقديم تحليل شامل يوضح العوامل المؤثرة على جودة الخدمات اللوجستية واقتراح حلول لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة في الميناء.

**١٣- عينة الدراسة:**

استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة المتمثل في عملاء ميناء سفاجا البحري، ويشمل ملاك السفن ووكلاءهم، بالإضافة إلى الخطوط والتوكيلات الملاحية العاملة في أنشطة الشحن والتفريغ ونقل البضائع بالميناء. وتم اختيار محافظة البحر الأحمر كمجال جغرافي للدراسة، نظرًا لأهمية ميناء سفاجا الاستراتيجية، حيث يستحوذ على حوالي ٤٠٪ من حجم البضائع المتداولة عبر موانئ مصر، ويتميز بتعدد أنواع البضائع والخدمات المقدمة، وتم حساب حجم العينة وفقاً لصيغة إحصائية محددة، حيث تم زيادة حجم العينة من ٣٤١ إلى ٣٧٠ مفردة للاستفادة من مزايا العينة الأكبر وتحسين دقة النتائج.

**١٤- فروض الدراسة:**

**الفرض الرئيسي:** هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين عدم تبني معايير جودة الخدمات اللوجستية وضعف إدارة العلاقة مع العملاء وانخفاض كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا البحري. **وينبثق منه الفروض الفرعية التالية:**

- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين عدم تبني معايير جودة الخدمات اللوجستية وانخفاض كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا.
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ضعف اهتمام الإدارة العليا بإدارة العلاقة مع العملاء وانخفاض كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا.

**١٥- التحقق من اختبار فروق الدراسة**

تم التحقق من فروض الدراسة من خلال تطبيق عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وذلك وفقاً للخطوات التالية:

- **التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة:** تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات محاور الاستبانة، وقد بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (٠,٨٣٣)، وهي قيمة مرتفعة تعكس درجة عالية من الاتساق الداخلي بين العبارات، تم حساب الصدق الظاهري من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وبلغ (٠,٩١٣)، مما يشير إلى أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الصدق.
- **التحليل الوصفي لبيانات الدراسة:** تم إجراء التحليل الوصفي لكل شركة من شركات النقل البحري الخاضعة للدراسة، وهي: شركة القاهرة للعبارات والنقل البحري، شركة نما للملاحة البحرية، الاتحاد الدولي للنقل البحري (السلام سابقاً)، شركة الملاحة الوطنية، يوني فرسال للخدمات البحرية، والمصرية الأوروبية للتوكيلات، مع دراسة مدى توافق توقعات العملاء مع الأداء الفعلي، بالإضافة إلى التعرف على اتجاهاتهم المستقبلية نحو التعامل مع الميناء، ففي شركة القاهرة للعبارات والنقل البحري، أظهرت النتائج تفاوتاً في تقييم أبعاد الجودة، حيث تصدرت النواحي المادية الملموسة والاعتمادية التقييمات، بينما سجل بعد الاستجابة أدنى مستوى رضا، مع تقييم إيجابي نسبي للأداء العام للميناء وميول إيجابية لاستمرار التعامل مستقبلاً.

أما في شركة نما للملاحة البحرية، جاء بعد الاعتمادية في المقدمة يليه الجوانب المادية، مع ضعف ملحوظ في سرعة الاستجابة، وتقييم إيجابي للأداء العام ورغبة مرتفعة لدى العملاء لتكرار التعامل، وفي شركة الاتحاد الدولي للنقل البحري (السلام سابقاً)، أعطى العملاء أعلى تقييم للنواحي المادية والاعتمادية، وأدنى تقييم لسرعة الاستجابة، مع تقييم متوسط للأداء العام، واتجاه إيجابي نسبي تجاه التعامل المستقبلي.

أظهرت استجابات عملاء شركة الملاحة الوطنية أن النواحي المادية الملموسة حظيت بأعلى تقييم (3,60)، تلتها الاعتمادية (3,41)، فيما كانت سرعة الاستجابة الأدنى (2,54). جاء تقييم الأداء العام إيجابياً نسبياً بمتوسط 3,42، والاتجاه نحو الاستمرار في التعامل بمتوسط 3,56، وفي شركة يوني فرسال للخدمات البحرية، تصدرت الاعتمادية التقييمات بمتوسط 3,52، تلتها النواحي المادية (3,41)، بينما كانت سرعة الاستجابة الأدنى (2,95). تقييم الأداء العام كان مقبولاً بمتوسط 3,36، مع توجه إيجابي لمواصلة التعامل (3,60)، أما عملاء المصرية الأوربية للتوكيلات، فقد قيموا النواحي المادية بأعلى متوسط (3,54)، تلتها الاعتمادية (3,47)، وكانت سرعة الاستجابة الأدنى (2,52). تقييم الأداء العام للميناء كان جيداً نسبياً بمتوسط 3,73، والميول المستقبلية لاستمرار التعامل كانت إيجابية بمتوسط 3,65.

بشكل عام، توضح النتائج تفاوتاً في رضا العملاء تجاه أبعاد جودة الخدمة، مع ضعف ملحوظ في سرعة الاستجابة عبر جميع الشركات. ومع ذلك، يظهر تقييم الأداء العام للميناء إيجابياً إلى متوسط، ويرتبط ذلك بميول إيجابية لاستمرار التعامل في المستقبل، مما يشير إلى فرص واضحة لتعزيز جودة الخدمة وتحسين الأداء لتعزيز رضا العملاء ودعم النمو المستدام للميناء.

#### ١٦ - نتائج فرضيات الدراسة:

**الفرض الرئيسي:** هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين عدم تبني معايير جودة الخدمات اللوجستية وضعف إدارة العلاقة مع العملاء وانخفاض كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا البحري.

تم دعم هذا الفرض بناءً على نتائج اختبار T لعينة واحدة، والتي أظهرت دلالة معنوية عالية (Sig = 0.000) لجميع البنود المتعلقة بالإدارة العليا، والتواصل مع العملاء، والاستجابة لشكاواهم، والالتزام بالمواعيد. تعكس هذه المؤشرات تأثيراً سلبياً واضحاً لضعف تبني معايير الجودة وضعف إدارة العلاقة مع العملاء على كفاءة الأداء اللوجستي الكلي بالميناء.

**الفرض الفرعي الأول:** هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين عدم تبني معايير جودة الخدمات اللوجستية وانخفاض كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا.

تأكدت صحة هذا الفرض من خلال تقييمات البنود المتعلقة بالبنية التحتية والمساعدات الملاحية التي جاءت إيجابية نسبياً، في حين سجلت بنود مثل تسليم البضاعة في الوقت المحدد (متوسط = 2,98) وتفعيل المركز اللوجستي (متوسط = 3,44) تقييمات متوسطة، مما يدل على تفاوت في تطبيق معايير الجودة، وهو ما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء اللوجستي بالميناء.

**الفرض الفرعي الثاني:** هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ضعف اهتمام الإدارة العليا بإدارة العلاقة مع العملاء وانخفاض كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء سفاجا.

أظهرت البنود المرتبطة بالإدارة العليا وتواصلها مع العملاء متوسطات تقييم منخفضة بوضوح، مثل الاستجابة الفورية (2,52)، وحل الشكاوى (2,49)، ووضع العملاء ضمن الأولويات (2,86)، مما يشير إلى وجود قصور إداري كبير يؤثر سلباً على كفاءة الأداء اللوجستي، وهو ما يدعم صحة الفرض.

تدعم النتائج صحة الفرض الرئيسي وفروضه الفرعية، مما يؤكد على ضرورة تطوير منظومة إدارة الجودة اللوجستية في ميناء سفاجا، والارتقاء بأداء الإدارة العليا في إدارة العلاقة مع العملاء. كما تبرز أهمية الاعتماد على أنظمة حديثة تضمن التكامل بين البنية التحتية والخدمات اللوجستية والإدارية لتعزيز كفاءة الأداء اللوجستي في الميناء.

## ١٧- النتائج العامة للدراسة

- وجود فجوة واضحة بين توقعات العملاء وبين مستوى الأداء الفعلي للخدمات اللوجستية المقدمة في ميناء سفاجا، حيث تبين من خلال اختبار فرضية الدراسة الرئيسية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توقعات العملاء ومستوى الأداء الفعلي لمختلف أبعاد جودة الخدمة اللوجستية. وقد تم رصد فجوات سلبية في جميع الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة، وهي: النواحي المادية، الاعتمادية، الاستجابة، جدارة العاملين، والمصادقية. وهو ما يشير إلى أن مستوى الأداء الفعلي لم يرق إلى مستوى توقعات العملاء في هذه الأبعاد.

- التوصل إلى مجموعة من المتغيرات المؤثرة في تحسين الأداء اللوجستي ورفع مستوى رضا العملاء وتكرار تعاملهم، حيث كان لأبعاد النواحي المادية مثل توافر الأرصفة المناسبة، المعدات الحديثة، ومناطق الانتظار، دور مهم في تشكيل انطباع العملاء. كما ساهمت عناصر الاعتمادية مثل سرعة التسليم ودقة الوثائق في تحسين الصورة الذهنية للميناء، في حين شكّلت الاستجابة السريعة وحل الشكاوى محوراً مهماً في بناء الثقة مع العملاء.

- اعتمدت الدراسة على مقياسين رئيسيين لتقييم جودة الخدمة، هما SERVQUAL الذي يقيس الفجوة بين التوقعات والأداء، وSERVPERF الذي يركز على الأداء الفعلي فقط. وقد تبين أن كلا المقياسين يتمتعان بدرجات عالية من الاعتمادية والصلاحية، مع تفوق نسبي لمقياس الأداء الفعلي (SERVPERF) من حيث الصلاحية التفسيرية.

- من خلال المقارنة بين نتائج الدراسة في ميناء سفاجا وميناء جدة الإسلامي، أظهرت الدراسة أن مستوى ميناء جدة الإسلامي يتبنى عدداً من المبادرات والخدمات المتميزة التي ساهمت في تحسين أدائه اللوجستي ورفع مستوى رضا العملاء، مثل قسم خدمة العملاء الذي يقدم برامج مثل "الضمان" و"PICASO"، إلى جانب تقديم برامج تدريبية متخصصة. كما تم تطوير أنظمة إلكترونية لتلقي الشكاوى، وتوفير دليل شامل للعملاء، وتوحيد المستندات والإجراءات إلكترونياً، ما أسهم في تحسين سرعة إنجاز المعاملات وتقليل التكاليف.

- يتضح وجود فجوة واضحة في مستوى الأداء اللوجستي بين الميناءين. فقد أظهرت نتائج الدراسة في ميناء سفاجا أن هناك قصوراً في تلبية توقعات العملاء، حيث تم رصد فجوات سلبية في جميع أبعاد جودة الخدمة، وهو ما يعكس ضعفاً في الجوانب التنظيمية والتشغيلية، مثل بطء الإجراءات، نقص المعدات الحديثة، وغياب الاستجابة الفعالة لشكاوى العملاء. في المقابل، أظهرت نتائج ميناء جدة الإسلامي نموذجاً متقدماً في الإدارة اللوجستية، حيث تبنت الإدارة برامج تدريبية وخدمات مبتكرة، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة الإلكترونية وخطط تحسين الجودة بشكل مستدام، مما ساهم في رفع مستوى رضا العملاء وتحقيق التميز التشغيلي.

وبالتالي، يمكن القول إن ميناء جدة يعد نموذجاً يحتذى به في تطبيق المعايير الحديثة للأداء اللوجستي، بينما يحتاج ميناء سفاجا إلى خطة تطوير شاملة تشمل تحديث البنية التحتية، تبسيط الإجراءات، تحسين مهارات العاملين، وتفعيل نظم الجودة والرقمنة، من أجل تحسين مستوى الخدمة وتحقيق رضا العملاء وتكرار تعاملهم.

## ١٨- توصيات الدراسة

- ضرورة تبني مقياس الفجوة بين توقعات العملاء والأداء الفعلي لقياس جودة الخدمة في ميناء سفاجا. ويتطلب هذا الأمر تضامناً جهود هيئة موانئ البحر الأحمر، والإدارة العليا للميناء، وإدارة البحوث والاستشارات التدريبية، بالإضافة إلى الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء، مع الاستعانة بمراكز بحثية وخبراء متخصصين لضمان دقة القياس وتحليل النتائج بشكل علمي.

- إنشاء قسم متخصص لإدارة جودة الخدمة داخل الميناء، يكون مسؤولاً عن تحديد المتغيرات التي تعكس أبعاد جودة الخدمة، واستطلاع آراء العملاء حول توقعاتهم ومدى تحققها فعلياً، فضلاً عن إجراء قياسات دورية لمقارنة الأداء الفعلي مع التوقعات. ويشمل دور هذا القسم معالجة المشكلات المرتبطة بجودة الخدمة بالتنسيق مع مختلف إدارات الميناء، وتصميم ومتابعة العمليات الخاصة بأداء الخدمة وتقييمها. وينبغي أن يشارك في تنفيذ هذه المهام الإدارة العليا، وإدارة تنمية الموارد البشرية، وإدارة التسويق، إلى جانب الموظفين المتعاملين مع العملاء.

- غرس مفهوم جودة الخدمة اللوجستية في ثقافة الميناء، من خلال تعزيز الوعي لدى الإدارة العليا، ومديري الفروع والإدارات المختلفة، مع دعم مستمر من إدارة البحوث والتطوير والاستشارات التدريبية لتحقيق هذا الهدف.

- كما يشير البحث إلى ضرورة إدراك الإدارة العليا لأهمية العملاء الداخليين، وهم العاملون بالميناء، باعتبارهم الركيزة الأساسية لضمان جودة العمليات، وبالتالي جودة التعامل مع العملاء الخارجيين. ويتطلب ذلك توفير بيئة عمل محفزة تشمل تحفيزاً مادياً، ودعماً معنوياً، وفرصاً للترفيه والتواصل الاجتماعي، مما يعزز من رضا العاملين ويؤثر إيجابياً على جودة الخدمة المقدمة.

- إجراء أبحاث مقارنة دورية لمعرفة مواطن القوة والضعف في جودة الخدمة المقدمة في ميناء سفاجا مقارنة بالموانئ الأخرى، من خلال التنسيق بين هيئة موانئ البحر الأحمر، وإدارة التسويق، وإدارة البحوث والتطوير، مع ضرورة تعميم نتائج هذه الأبحاث على كافة موانئ جمهورية مصر العربية، بهدف رفع كفاءة الأداء وتحسين الجودة بشكل مستدام.

- تطوير أداء الميناء في عدة محاور رئيسية تشمل زيادة سرعة الالتزام بتقديم الخدمة، وتحقيق الاتفاقيات المعتمدة، وفهم متطلبات العملاء المختلفة، إلى جانب تعزيز روح التعاون والرغبة في مساعدة العملاء والتعاطف معهم. كما يجب الاستفادة من المتغيرات المفسرة لأبعاد جودة الخدمة التي ثبت ارتباطها برضا العملاء واستمراريتهم في التعامل مع الميناء، لاستخدامها كأداة لتخطيط وتحسين جودة الخدمات المقدمة بشكل منهجي ومستمر.

### المراجع

- الاتحاد الدولي للموانئ والمرافئ (IAPH). (٢٠٢٠). دليل الموانئ الذكية: تبني التكنولوجيا لتحقيق الكفاءة والاستدامة. طوكيو: IAPH.
- البنك الدولي. (٢٠٢٠). تحسين أداء الموانئ: أدوات واستراتيجيات لرفع الكفاءة اللوجستية. واشنطن: مجموعة البنك الدولي.
- الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة. (٢٠١٠). مبادئ الجودة وتحسين الأداء. ميلووكي.
- العريضي، سامي (٢٠٢١). التحكيم في عقود النقل البحري وسندات الشحن: تعزيز الثقة والاستقرار. الطبعة الثانية. بيروت: دار النهضة العربية.
- المراغي، محمد، وسعيد، حسن (٢٠١٨). دور الإنتاجية في قياس كفاءة أداء الموانئ البحرية. مجلة دراسات النقل البحري، ٣٤(٢)، ١٠٩-١٢٥.
- المصري، طارق. (2020). إدارة توقعات العملاء كأداة لتحسين جودة الخدمات في المنظمات اللوجستية. مجلة الخدمات اللوجستية الدولية، ٣٢(٢)، ١٢٠-١٣٥.

- السباعي، محمد. (٢٠٢١). "دور الموانئ البحرية في تعزيز التجارة الدولية: دراسة حالة لميناء الإسكندرية". مجلة دراسات النقل البحري، ٢٥(٣)، ٤٥-٦٠.
- عبد الرحمن، سامي (٢٠٠٢). مدخل إلى إدارة الخدمات. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- عواد، محمود مجدي محمود & ايمن فاروق الحداد. (٢٠٢٥). فاعلية الإدارة اللوجستية الخضراء في تحسين اعمال النقل والتوزيع بالمستودعات الخارجية (دراسة حالة منطقة العين السخنة). *AIN Journal*, 50(2). <https://doi.org/10.59660/50721>
- محمود، علي. (٢٠١٩). "تطوير العمليات التشغيلية في الموانئ البحرية: تأثير الأنظمة الحديثة على تسريع عمليات التسليم والتسلم". مجلة العلوم البحرية، ١٨(٣)، ٣٦-٥١.
- وزارة النقل. (٢٠٢٤). السياسات والأهداف الاستراتيجية لميناء سفاجا البحري. وزارة النقل المصرية.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Kilibarda, M., Andrejić, M., & Popović, D. (2021). Logistics service quality as a determinant of customer satisfaction and loyalty in the e-commerce market. *The International Journal of Logistics Management*, 32(1), 1-19.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1985). Service quality: A study of quality dimensions. University of Helsinki, Service Management Institute.
- Notteboom, T., & Rodrigue, J. P. (2021). Port performance in an era of supply chain disruption. *Maritime Economics & Logistics*, 23(3), 355-375.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Rodrigues, C. M., & de Mesquita, M. A. (2022). Evaluating port logistics service quality: A SERVPERF application in Brazilian ports. *International Journal of Logistics Management*, 33(2), 456-473.
- Wang, Y., & Pettit, S. (2016). E-logistics: An empirical study of logistics service quality and customer satisfaction. *Transport and Communications Bulletin for Asia and the Pacific*, 86, 45-63.
- Yuen, K. F., Zhang, A. N., & Ma, F. (2020). Service quality elements in maritime transport: conceptualization and empirical validation. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(2), 45-56.
- Zhou, M., Wang, X., & Xie, X. (2021). Performance evaluation of port logistics services based on process and outcome perspectives: An empirical study in Chinese ports. *Maritime Policy & Management*, 48(2), 189-207.