

فاعلية نموذج التميز الأوروبي للتمكين الوظيفي على تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

إعداد

عبدالله بن عبدالرحمن بن أحمد الدوسري
رئيس وحدة الأعمال التشغيلية ميناء الدمام

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/511152>

Received 29/05/2025, Revised 20/07/2025, Acceptance 03/09/2025, Available online 01/01/2026

Abstract

This study aims to examine the effectiveness of the European Foundation for Quality Management (EFQM) excellence model in enhancing logistic performance at King Abdulaziz Port in Dammam, with a particular focus on employee empowerment as a critical factor in organizational efficiency. The research employed a descriptive-analytical approach supported by quantitative analysis through questionnaires distributed to a sample of managers and employees at the port. The study evaluated the impact of the five EFQM dimensions—leadership, human resources, strategies and policies, resources and assets, and operational processes—on logistic performance. Findings revealed that effective leadership and well-defined strategies significantly contribute to operational efficiency and cost reduction. Moreover, investment in human resources and employee empowerment enhances service quality and response time, while optimal utilization of resources and assets increases operational performance. Improved operational processes were also found to be a cornerstone for achieving excellence in logistic services.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل فاعلية نموذج التميز الأوروبي (EFQM) في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز بالدمام من خلال التركيز على دور التمكين الوظيفي كعامل أساسي لتعزيز الكفاءة المؤسسية. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي مدعوم بتحليل كمي باستخدام استبيانات وزعت على عينة من العاملين والمديرين في الميناء، وذلك لقياس تأثير أبعاد نموذج EFQM الخمسة (القيادة، الموارد البشرية، الاستراتيجيات والسياسات، الموارد والممتلكات، والعمليات التشغيلية) على الأداء اللوجستي. أظهرت النتائج أن القيادة الفعالة والسياسات الواضحة تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف، وأن الاستثمار في الموارد البشرية وتمكين الموظفين يعزز من جودة الخدمات وسرعة الاستجابة، بينما يسهم الاستخدام الأمثل للموارد والممتلكات في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية. كما تبين أن العمليات التشغيلية المحسنة تشكل ركيزة أساسية لتحقيق التميز في الأداء اللوجستي.

الكلمات المفتاحية: نموذج التميز الأوروبي EFQM، التمكين الوظيفي، الأداء اللوجستي، ميناء الملك عبد العزيز، رؤية السعودية ٢٠٣٠.

١- مقدمة:

مع تسارع وتيرة العولمة وتنامي حجم التجارة الدولية، أصبحت الموانئ البحرية بمثابة الشرايين الرئيسية للاقتصاد العالمي، إذ تمثل المحور الأساسي لسلاسل الإمداد والتوزيع، وتلعب دورًا حيويًا في دعم التجارة

الخارجية وتحقيق التنمية الاقتصادية (Stevenson & Spring, 2021). وفي هذا السياق، برزت المملكة العربية السعودية كإحدى الدول الرائدة في تطوير بنيتها التحتية للموانئ والخدمات اللوجستية، ضمن إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠ التي تسعى إلى تعزيز موقع المملكة كمركز لوجستي عالمي يربط بين القارات الثلاث (رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦).

ويُعد ميناء الملك عبد العزيز بالدمام من أبرز الموانئ السعودية، إذ يُمثل البوابة البحرية الرئيسة للمنطقة الشرقية، ويخدم القطاعات النفطية والبتروكيماوية والصناعية، إضافة إلى كونه حلقة وصل مهمة في التجارة الإقليمية والدولية (Al-Otaibi, 2023). غير أن الميناء، رغم أهميته الاستراتيجية، يواجه تحديات تشغيلية وإدارية متزايدة تتعلق ببطء العمليات، وارتفاع التكاليف التشغيلية، وعدم استغلال الموارد البشرية والمادية بكفاءة مقارنة بالموانئ العالمية المتقدمة (البنك الدولي، ٢٠٢٢). فعلى سبيل المثال، بلغ متوسط وقت معالجة الحاويات في الميناء ٤,٢ يوم مقارنة بـ ٢,٥ يوم في ميناء روتردام، كما أظهرت تقارير الهيئة العامة للموانئ (موانئ، ٢٠٢٢) أن تكاليف التشغيل في الميناء تزيد بنحو ٢٠-٣٠٪ عن الموانئ الإقليمية المنافسة.

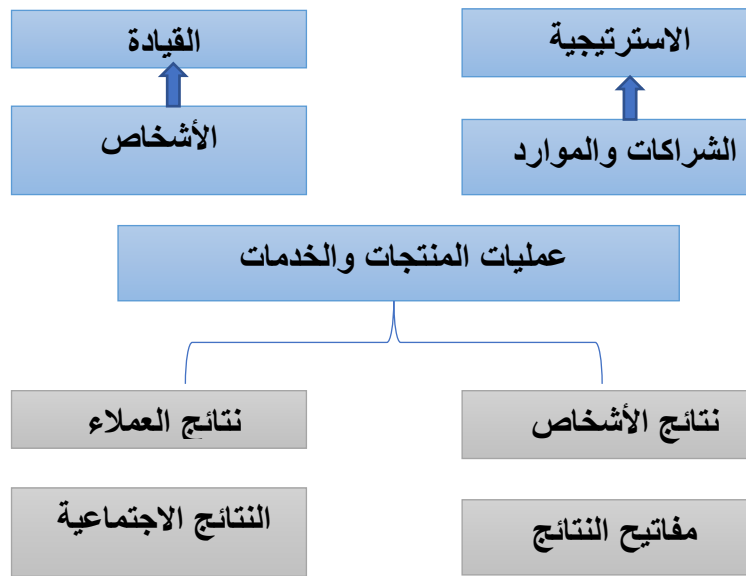
في ظل هذه التحديات، أصبح البحث عن نماذج إدارية متطورة لتحسين الأداء المؤسسي واللوجستي ضرورة ملحة. ويُعد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) أحد أبرز الأطر العالمية في هذا المجال، حيث يوفر أداة شاملة لتقييم الأداء المؤسسي وتحسينه من خلال خمسة أبعاد رئيسة: القيادة، الموارد البشرية، الاستراتيجيات والسياسات، الموارد والممتلكات، والعمليات التشغيلية (Farooq & Hussain, 2021). ويتميز هذا النموذج بمرونته وقابليته للتطبيق في مختلف الصناعات بما في ذلك قطاع الموانئ والخدمات اللوجستية (EFQM Foundation, 2021).

من جهة أخرى، يُعتبر التمكين الوظيفي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ترتبط بشكل مباشر بتعزيز الأداء المؤسسي. إذ يهدف إلى منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية ويزيد من مستوى انخراطهم في العمل، وبالتالي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات وكفاءة العمليات (Wang & Ahmed, 2022). وقد أثبتت العديد من الدراسات أن دمج ممارسات التمكين الوظيفي ضمن أبعاد نموذج EFQM يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي واللوجستي (Lopez et al., 2020؛ Yilmaz & Kocaoglu, 2019).

وعلى الرغم من أن الأدبيات العالمية تناولت العلاقة بين نموذج EFQM والتمكين الوظيفي والأداء المؤسسي، فإن تطبيق هذا النموذج في البيئة السعودية، وبالأخص في قطاع الموانئ، لا يزال محدوداً. فقد أشارت دراسة (Al-Shammari & Al-Otaibi, 2023) إلى أن تطبيق النموذج في الموانئ السعودية أسهم في تحسين العمليات وتقليل الأخطاء التشغيلية بنسبة تراوحت بين ٢٥-٣٠٪. إلا أن ميناء الملك عبد العزيز بالدمام لم يطبق هذا النموذج بصورة شاملة بعد، مما يترك فجوة بحثية تستدعي التحليل والدراسة (الصهيبي وآخرون، ٢٠٢٥).

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسهم في سد الفجوة البحثية من خلال تحليل تأثير أبعاد نموذج EFQM على تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز، مع التركيز على دور التمكين الوظيفي كعامل وسيط يعزز العلاقة بين النموذج والأداء اللوجستي. وتُعد هذه الدراسة ذات أهمية علمية وعملية مزدوجة، فمن الناحية النظرية تضيف إلى الأدبيات المتعلقة بتطبيق EFQM في قطاع الموانئ، ومن الناحية التطبيقية تقدم إطاراً عملياً يمكن الاستفادة منه في تطوير كفاءة الموانئ السعودية وتعزيز تنافسيتها بما يتماشى مع مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

ويوضح الشكل التالي ابعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM):



شكل (١) أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)

Source: Farooq & Hussain (2021)

٢- الدراسات السابقة:

ركزت دراسة Wang & Ahmed (2022) على تحليل العلاقة بين الموارد البشرية وتمكين الموظفين باستخدام أبعاد نموذج EFQM في المؤسسات الصناعية. استخدم الباحثان استبيانات شملت ١٥٠ موظفًا في الشركات الكبرى بالصين واعتمدوا على تحليل الانحدار الإحصائي. أكدت النتائج أن تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب الموجه وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المؤسسية يعزز من شعورهم بالتمكين، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التنظيمي.

تناولت دراسة Yilmaz & Kocaoglu (2019) دور العمليات التنظيمية، أحد أبعاد EFQM، في تحقيق التمكين الوظيفي. اعتمدت على دراسة كمية استهدفت ١٢٠ موظفًا في قطاع الخدمات. افترضت الدراسة أن تحسين العمليات يخلق بيئة عمل داعمة للتمكين. أكدت النتائج أن العمليات الواضحة والفعالة تعزز الشعور بالتحكم والتمكين لدى الموظفين، مما يحسن من إنتاجيتهم.

استعرضت دراسة Ahmed et al. (2021) كيفية تحسين الموارد والممتلكات في إطار نموذج EFQM لتحقيق التوازن بين تمكين الموظفين والأهداف المؤسسية. اعتمد الباحثون على مقابلات مع مديري الموارد البشرية في ١٥ شركة. أكدت النتائج أن الاستثمار الفعال في الموارد يساهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي، مما يعزز من تحقيق أهداف المؤسسة.

ركزت دراسة Smith & Johnson (2022) على العلاقة بين ثقافة العمل المؤسسي وتطبيق نموذج EFQM في تحقيق التمكين الوظيفي. اعتمد الباحثان على تحليل استبيانات وزعت على ٢٥٠ موظفًا في المؤسسات المالية. أكدت النتائج أن تطبيق النموذج يعزز من الشفافية والثقة بين الموظفين والإدارة، مما يحسن من مستويات الرضا الوظيفي.

ركزت دراسة (Al-Otaibi (2023) على تحسين الأداء اللوجستي في موانئ السعودية كجزء من رؤية ٢٠٣٠. استخدم الباحث منهج الوصف التحليلي بناءً على بيانات تشغيلية من ميناء جدة الإسلامي. أظهرت النتائج أن تحسين الكفاءة التشغيلية باستخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في تقليل وقت المعالجة وزيادة كفاءة الخدمات المقدمة.

هدفت دراسة (Lee et al. (2022 إلى تحليل تأثير سرعة الاستجابة في العمليات اللوجستية على رضا العملاء. استندت إلى بيانات من ١٠ شركات توزيع كورية. افترض الباحثون أن الشركات التي تمتلك أنظمة استجابة مرنة تحقق معدلات رضا أعلى. أكدت النتائج صحة الفرضية، حيث وجد أن سرعة الاستجابة تعزز من سمعة المؤسسة.

الفجوة البحثية:

على الرغم من الاهتمام الواسع في الأدبيات السابقة بنموذج التميز الأوروبي (EFQM) وأبعاده، وكذلك الدراسات المتعلقة بالأداء اللوجستي في مختلف القطاعات، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة تحتاج إلى معالجة في تطبيق هذه المفاهيم على الموانئ السعودية. يمكن تحديد الفجوة البحثية في النقاط التالية:

(١) غياب الربط بين نموذج EFQM والأداء اللوجستي في البيئة السعودية حيث ركزت العديد من الدراسات على نموذج EFQM وتأثيره على الأداء المؤسسي بشكل عام، لم يتم استكشاف تطبيق هذا النموذج بشكل كافٍ في مجال تحسين الأداء اللوجستي في الموانئ السعودية، وخاصة في ميناء استراتيجي مثل ميناء الملك عبد العزيز بالدمام..

(٢) ندرة الدراسات التطبيقية في قطاع الموانئ فنجد العديد من الدراسات ركزت على السياقات العامة أو القطاعات الصناعية والخدمية، بينما تقتصر الموانئ السعودية إلى دراسات تطبيقية تُظهر كيف يمكن لنموذج EFQM أن يحسن الأداء التشغيلي واللوجستي.

٣- مشكلة وتساؤلات البحث:

تبرز المشكلة البحثية من التحديات التي يواجهها ميناء الملك عبد العزيز بالدمام في تحقيق الكفاءة التشغيلية المطلوبة. غياب التكامل بين الأبعاد الرئيسية لنموذج التميز الأوروبي (EFQM) وضعف الكفاءة اللوجستية يؤديان إلى تأخر الميناء في مواكبة المعايير العالمية.

ويمكن للباحث طرح التساؤل الرئيسي للدراسة "ما فاعليه نموذج التميز الأوروبي (EFQM) في تحسين الأداء اللوجستي لميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟" وينبثق من التساؤل الرئيسي خمسة تساؤلات فرعية:

(١) ما دور القيادة كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز؟

(٢) كيف تساهم الموارد البشرية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز؟

(٣) ما تأثير الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي على تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز؟

(٤) إلى أي مدى تساهم الموارد والممتلكات كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز؟

٥) كيف يمكن للعمليات التشغيلية المحسنة كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز؟

٤- أهداف وأهمية البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في "دراسة تأثير أبعاد نموذج التميز الأوروبي على تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز". وينبثق من الهدف الرئيسي خمس أهداف فرعية:

- ١) التعرف على دور القيادة كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- ٢) تحليل إسهام الموارد البشرية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- ٣) تحديد تأثير الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي على تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- ٤) تقييم مدى إسهام الموارد والممتلكات كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي في تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- ٥) استكشاف كيفية تحسين العمليات التشغيلية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي لتحقيق تحسين ملموس في الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

الأهمية العلمية

- سد الفجوة البحثية للدراسات السابقة فعلي الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت نموذج التميز الأوروبي وأثره على الأداء المؤسسي، إلا أن الأبحاث التي ربطت بين هذا النموذج وتحسين الأداء اللوجستي في البيئة السعودية، وخاصة في الموانئ، لا تزال محدودة. تسعى الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقة في أحد أهم الموانئ بالمملكة.
- تسعى الدراسة إلى تقديم إطار علمي تطبيقي يمكن للمؤسسات، وخاصة الموانئ، الاستفادة منه لتحسين أدائها. يمثل هذا الإطار نموذجاً قابلاً للتطبيق في مؤسسات لوجستية أخرى على المستوى المحلي والإقليمي.
- تسعى إلى تحسين ترتيب المملكة في مؤشر الأداء اللوجستي العالمي وتعزيز كفاءة الموانئ. تبرز الدراسة الأهمية العلمية لنموذج التميز الأوروبي كأداة لدعم تحقيق هذه الأهداف.
- تقدم الدراسة تحليلاً علمياً حول كيفية تأثير كل بُعد من أبعاد نموذج EFQM على عناصر الأداء اللوجستي، مثل الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، وتقليل التكاليف، مما يعمق فهم الباحثين حول مخرجات النموذج.

الأهمية التطبيقية:

- توفر الدراسة رؤية عملية لتطبيق نموذج التميز الأوروبي كأداة لتحسين الكفاءة التشغيلية في الميناء، مما يساعد على معالجة التحديات الحالية مثل بطء العمليات، ارتفاع التكاليف التشغيلية، وضعف جودة الخدمة.

- تتماشى الدراسة مع أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠ المتعلقة بتحسين ترتيب المملكة في مؤشر الأداء اللوجستي العالمي (LPI) من خلال تطبيق نموذج EFQM ، يمكن للميناء تعزيز تنافسيته ودوره كمركز لوجستي عالمي.
- تساعد الدراسة على تطوير عمليات الميناء، مثل سرعة معالجة الحاويات، جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وتقليل وقت الانتظار. من شأن ذلك أن يحسن رضا العملاء ويعزز من سمعة الميناء في السوقين الإقليمي والدولي.
- توفر الدراسة إطارًا عمليًا يمكن تعميمه على موانئ ومؤسسات لوجستية أخرى في المملكة أو المنطقة، مما يعزز من مستوى التميز المؤسسي واللوجستي.
- تسلط الدراسة الضوء على كيفية الاستفادة من أبعاد نموذج EFQM لتقليل الهدر في الموارد، تحسين كفاءة العمليات، وخفض التكاليف التشغيلية، مما ينعكس إيجابيًا على الاقتصاد الكلي.

٥- منهجية البحث:

تتبنى الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تركز على التحليل الكمي للظواهر بهدف قياس العلاقة بين المتغيرات. تعتمد هذه الفلسفة على جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية دقيقة للوصول إلى نتائج موضوعية. وقد تم اختيار الفلسفة الوضعية لأنها تناسب طبيعة الدراسة، التي تهدف إلى قياس تأثير أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) على الأداء اللوجستي في ميناء الملك عبد العزيز.

• منهج الدراسة:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساعد في وصف الظاهرة وتحليل متغيراتها لفهم العلاقة بين نموذج التميز الأوروبي والأداء اللوجستي. تم اختيار هذا المنهج لأنه يتيح للباحث تقديم وصف دقيق لأبعاد نموذج EFQM وعلاقتها بأداء العمليات اللوجستية في الميناء، مع تحليل البيانات بشكل يمكن من اختبار الفرضيات واستنتاج العلاقات بين المتغيرات.

• أنواع البيانات

تستخدم الدراسة نوعين من البيانات لدعم التحليل:

- **البيانات الثانوية:** حيث يتم تكوين إطار نظري للبحث من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات التي اهتمت بموضوع الدراسة كما اعتمد الباحث على البيانات الثانوية المسجلة والنشرات والدوريات والتقارير الإحصائية والميزانيات التي تصدرها ميناء الدمام محل الدراسة وشبكة الاتصال بالإنترنت من خلال اعام ٢٠٢٤
- **البيانات الأولية:** وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على المدراء العاملين بميناء الملك عبد العزيز بالدمام محل الدراسة والذي سيعتمد على بتصميم استمارة استبيان صممت خصيصا لهذا الغرض بالإضافة إلى المقابلات الشخصية في الميناء محل الدراسة ..

• أداة الدراسة

تستخدم الدراسة استبياناً موجهاً المدراء والعاملين بميناء الملك عبد العزيز بالدمام. يتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية:

- البيانات الديموغرافية.

- أسئلة تقيس أبعاد نموذج التميز الأوروبي (القيادة، الموارد البشرية، السياسات، الموارد، العمليات)
- أسئلة تقيس أبعاد الأداء اللوجستي (الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، وتقليل التكاليف)

٦- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- تستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، ومنها:
- التحليل الوصفي: لتوصيف خصائص العينة ومتغيرات الدراسة باستخدام النسب المئوية والتكرارات.
- تحليل الانحدار المتعدد: لقياس تأثير أبعاد نموذج EFQM على الأداء اللوجستي.
- اختبارات الفروق (T-Test) و (ANOVA) لتحديد الفروق بين المجموعات.

٧- حدود الدراسة

• الحدود الزمانية:

تقتصر الدراسة على فترة زمنية محددة يتم خلالها جمع البيانات وتحليلها. وتمتد الفترة الزمنية للدراسة ٢٠٢٤ هذه الفترة الزمنية تمثل مرحلة يمكن من خلالها تحليل واقع الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز، مع الأخذ في الاعتبار الظروف الحالية والاتجاهات المعاصرة في تطبيق نموذج التميز الأوروبي (EFQM)

• الحدود المكانية:

تركز الدراسة على ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، باعتباره واحدًا من الموانئ الرئيسية في المملكة العربية السعودية التي تخدم المنطقة الشرقية وتعتبر محورًا حيويًا في حركة التجارة الإقليمية والدولية.

٨- فروض ونموذج الدراسة

الفرض الرئيسي "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد نموذج التميز الأوروبي و تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز." وينبثق من هذا الفرض خمس فروض فرعية وهي كالتالي:

- (١) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين القيادة كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي و تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- (٢) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الموارد البشرية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي و تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- (٣) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي و تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- (٤) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الموارد والممتلكات كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي و تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.
- (٥) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمليات بين العمليات التشغيلية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي ولأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

٩- الدراسة الميدانية واختبار الفروض

ب. توصيف متغيرات الدراسة

المستوى المدرك للمتغير المقاس بمقياس ليكارت يتحدد وفقا للجدول (١) (Joshi, et al., 2015).

جدول (١) مستوى تقييم إدراك المتغير

قيمة المتغير	من ١ لأقل من ١,٨	من ١,٨ لأقل من ٢,٦	من ٢,٦ لأقل من ٣,٤	من ٣,٤ لأقل من ٤,٢	من ٤,٢ لأقل من ٥
المستوى	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: (Joshi, et al., 2015).

بناءً على ذلك لتحديد مستوى إدراك مفردات عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة تم توصيف متغيرات الدراسة باستخدام الوسط الحسابي، والانحراف المعياري. ويوضح جدول رقم (١) توصيف ومستوى إدراك متغيرات الدراسة (مستوى التطبيق).

ت. الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل (نموذج التميز الأوروبي)

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعيد القيادة كما هو موضح بالجدول (٢).

جدول (٢) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات القيادة

الكود	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
X11	القادة في الميناء يقدمون رؤية واضحة لتحسين الأداء.	٣,٧٢	٠,٨٥٨	موافق	١
X12	القادة يشجعون الابتكار في العمليات اللوجستية.	٣,٤٩	١,٠٣٢	موافق	٦
X13	القادة يدعمون الموظفين لتحقيق أهداف الميناء.	٣,٥٥	٠,٩٥٥	موافق	٤
X14	القادة يتواصلون بفعالية مع الأطراف ذات الصلة بالنظام اللوجستي.	٣,٥٨	٠,٩١٥	موافق	٣
X15	القادة يشاركون بفعالية في تصميم وتحسين العمليات التشغيلية	٣,٥٣	٠,٨٩٠	موافق	٥
المؤشر الإجمالي لعبارات القيادة		٣,٦١	٠,٨١٠	موافق	٢

من الجدول (٢) يتضح أن المتوسط الكلي لبعيد (القيادة) هو (٣,٦١) وهذا يدل على أن الاهتمام بالقيادة في الميناء كانت بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (القادة في الميناء يقدمون رؤية واضحة لتحسين الأداء)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X11) بمتوسط حسابي قدرة (٣,٧٢)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X12) والتي تنص على (القادة يشجعون الابتكار في العمليات اللوجستية) بمتوسط قدرة (٣,٤٩)، مما يستوجب على الميناء توجهاً استراتيجياً لتحسين القيادة في الميناء، مع الالتزام بتحقيق الابتكار والنمو في العمليات اللوجستية.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد الاستراتيجيات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٣) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات الاستراتيجيات

الكود	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
X21	السياسات والاستراتيجيات في الميناء تتماشى مع رؤية المؤسسة.	٣,٧٦	٠,٨٧٥	موافق	١
X22	يتم إشراك الموظفين في وضع الخطط الاستراتيجية.	٣,٥٦	٠,٨٥٦	موافق	٤
X23	يتم تحديث السياسات والاستراتيجيات بانتظام لتلبية الاحتياجات التشغيلية.	٣,٥٩	٠,٨٥٦	موافق	٣
X24	الاستراتيجيات تساعد على تحسين التدفقات المادية واللوجستية.	٣,٥٣	١,٠٣٢	موافق	٦
X25	يتم قياس التقدم في تحقيق الأهداف بفعالية	٣,٥٥	٠,٩٩٠	موافق	٥
	المؤشر الاجمالي لعبارات الاستراتيجيات	٣,٦١	٠,٨١٠	موافق	٢

من الجدول (٣) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (الاستراتيجيات) هو (٣,٦١) وهذا يدل على أن الاهتمام بالاستراتيجيات في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (السياسات والاستراتيجيات في الميناء تتماشى مع رؤية المؤسسة)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X21) بمتوسط حسابي قدرة (٣,٧٦)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X24) والتي تنص على (الاستراتيجيات تساعد على تحسين التدفقات المادية واللوجستية) بمتوسط قدرة (٣,٥٣)، مما يستوجب على الميناء القدرة على تعزيز الاستراتيجيات بما يتماشى الأداء العام داخل الميناء.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد الموارد البشرية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٤) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات الموارد البشرية

الكود	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
X31	يتم توفير تدريب مستمر لتحسين مهارات الموظفين في العمليات اللوجستية.	3.72	0.891	موافق	١
X32	الموظفون يشعرون بأنهم مكنون لاتخاذ قرارات تتعلق بعملهم.	3.62	0.892	موافق	٣
X33	يتم تحفيز الموظفين على تقديم أفكار لتحسين الأداء.	3.57	0.934	موافق	٥
X34	بيئة العمل تحفز التعاون بين الفرق المختلفة.	3.50	0.945	موافق	٦
X35	الإدارة تعترف بمساهمات العاملين لتحسين الأداء.	3.71	0.863	موافق	٢
	المؤشر الاجمالي لعبارات الموارد البشرية	3.59	0.806	موافق	٤

من الجدول (٤) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (الموارد البشرية) هو (٣,٥٩) وهذا يدل على أن الاهتمام بالموارد البشرية في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (الموارد البشرية)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى

الموافقة عبارة رقم (X31) والتي تنص على (يتم توفير تدريب مستمر لتحسين مهارات الموظفين في العمليات اللوجستية). بمتوسط حسابي قدرة (3,72)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم ((X34) والتي تنص على (بيئة العمل تُحفز التعاون بين الفرق المختلفة). بمتوسط قدرة (3,50)، مما يستوجب على الميناء تعزيز قدرات موظفيه وتحسين بيئة العمل، مما سيساهم في تحسين الأداء العام للعملية اللوجستية بشكل فعال.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد الموارد والممتلكات كما هو موضح بالجدول التالي

جدول (٥) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات الموارد والممتلكات

الكود	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
X41	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لدعم العمليات اللوجيستية في الميناء.	3.61	0.907	موافق	2
X42	الموارد المالية تُدار بكفاءة لدعم الأنشطة التشغيلية.	3.57	0.866	موافق	4
X43	يتم تعزيز الشراكات مع الموردين لتحسين كفاءة النظام اللوجستي.	3.60	0.922	موافق	3
X44	المعدات والمرافق تُدار بطرق فعالة لدعم العمليات.	3.48	0.977	موافق	6
X45	الموارد المادية المتوفرة تلبي احتياجات العمليات التشغيلية بكفاءة.	3.69	0.878	موافق	1
5	المؤشر الإجمالي لعبارات الموارد والممتلكات	3.56	0.816	موافق	5

من الجدول (٥) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (الموارد والممتلكات) هو (3.56) وهذا يدل على أن الاهتمام بالموارد والممتلكات في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الأراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (الموارد المادية المتوفرة تلبي احتياجات العمليات التشغيلية بكفاءة). ، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X45) بمتوسط حسابي قدرة (3.69)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X44) والتي تنص على (المعدات والمرافق تُدار بطرق فعالة لدعم العمليات). بمتوسط قدرة (3.48)، مما يستوجب على الميناء تعزيز فعالية استخدام الموارد والممتلكات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتلبية احتياجات العمليات التشغيلية بكفاءة أكبر.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد العمليات كما هو موضح بالجدول التالي:

الكود	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
X51	العمليات التشغيلية مصممة لتلبية توقعات العملاء.	3.72	0.891	موافق	2
X52	يتم تحسين العمليات التشغيلية باستمرار لتحقيق الكفاءة.	3.62	0.892	موافق	5
X53	يتم استخدام أدوات القياس لتحليل جودة العمليات.	3.57	0.934	موافق	6
X54	العمليات مرنة للتكيف مع التغيرات في بيئة العمل.	3.73	0.778	موافق	1
X55	يتم التركيز على تحسين جودة الخدمات اللوجيستية المقدمة.	3.71	0.863	موافق	3

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير	الكود
4	موافق	0.872	3.67	المؤشر الإجمالي لعبارات العمليات	

جدول (٦) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات العمليات

من الجدول (٦) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (العمليات) هو (3.67) وهذا يدل على أن الاهتمام بالعمليات في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (العمليات مرنة للتكيف مع التغيرات في بيئة العمل)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X54) بمتوسط حسابي قدرة (3.73)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (X53) والتي تنص على (يتم استخدام أدوات القياس لتحليل جودة العمليات). بمتوسط قدرة (3.57)، مما يستوجب على الميناء تعزيز كفاءة ومرونة عملياته، مما يساهم في تحقيق أداء أفضل في بيئة العمل المتغيرة. يمكن للميناء تعزيز كفاءة ومرونة عملياته، مما يساهم في تحقيق أداء أفضل في بيئة العمل المتغيرة.

د. الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (الأداء اللوجستي)

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد كفاءة النقل كما هو موضح بالجدول التالي

جدول (٧) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعببارات كفاءة النقل

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط	المتغير	الكود
٦	موافق	٠,٨٣٧	٣,٤٨	يتم قياس كفاءة النقل داخل الميناء بشكل دوري.	Y11
٤	موافق	٠,٨٠٤	٣,٦٠	النقل في الميناء يُدار بطريقة تقلل التكاليف وتزيد الكفاءة.	Y12
٥	موافق	٠,٩١٥	٣,٤٩	يتم تحسين جداول النقل لتقليل زمن الانتظار للعملاء.	Y13
٢	موافق	٠,٨٥٧	٣,٦٨	يتم التنسيق بين وسائل النقل المختلفة لتحقيق التكامل.	Y14
١	موافق	٠,٨٤٦	٣,٧٣	العملاء راضون عن سرعة عمليات النقل داخل الميناء	Y15
٣	موافق	٠,٨٥٢	٣,٦١	المؤشر الإجمالي لعببارات كفاءة النقل	

من الجدول (٧) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (كفاءة النقل) هو (3.61) وهذا يدل على أن الاهتمام بكفاءة النقل في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (العملاء راضون عن سرعة عمليات النقل داخل الميناء)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y14) بمتوسط حسابي قدرة (3.73)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y11) والتي تنص على (يتم قياس كفاءة النقل داخل الميناء بشكل دوري) بمتوسط قدرة (3.48)، مما يستوجب على الميناء أن يُحسن من كفاءة النقل ويعزز

رضا العملاء، مما يساهم بدوره في تعزيز الأداء العام للميناء يمكن أن يُحسن الميناء من كفاءة النقل أهم بدوره في تعزيز الأداء العام للميناء.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد إدارة المخزون كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٨) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات إدارة المخزون

الكود	المتغير	الوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
Y21	يتم إدارة المخزون بفعالية لتلبية احتياجات العمليات.	3.70	0.864	موافق	١
Y22	المخازن مجهزة بتقنيات تدعم الكفاءة التشغيلية.	3.64	0.870	موافق	4
Y23	يتم تقليل تكاليف التخزين مع ضمان توفر السلع المطلوبة.	3.63	0.839	موافق	5
Y24	يتم تحسين عملية تتبع المخزون باستخدام التكنولوجيا.	3.61	0.838	موافق	6
Y25	المخزون يُدار بطريقة تلبي الطلبات الموسمية بشكل فعال	3.67	0.820	موافق	2
المؤشر الإجمالي لعبارات إدارة المخزون					
		3.56	0.846	موافق	3

من الجدول (٨) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (إدارة المخزون) هو (3.65) وهذا يدل على أن الاهتمام بإدارة المخزون في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (يتم إدارة المخزون بفعالية لتلبية احتياجات العمليات)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y21) بمتوسط حسابي قدره (3.70)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y24) والتي تنص على (يتم تحسين عملية تتبع المخزون باستخدام التكنولوجيا). بمتوسط قدره (3.61)، مما يستوجب على الميناء تحسين إدارة المخزون بشكل يفيد العمليات ويعزز رضا العملاء وجودة الخدمة المقدمة.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعد خدمة العملاء كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٩) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعببارات خدمة العملاء

الكود	المتغير	الوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
Y31	يتم تحسين الخدمات اللوجيستية لتلبية توقعات العملاء.	3.64	0.855	موافق	٥
Y32	العملاء يشعرون بالرضا عن جودة الخدمة المقدمة.	3.79	0.832	موافق	١
Y33	يتم الرد على استفسارات العملاء بفعالية وفي الوقت المناسب.	3.72	0.836	موافق	٣
Y34	يتم تحليل شكاوى العملاء واستخدامها لتحسين الأداء.	3.77	0.887	موافق	٢
Y35	يتم تحسين الخدمات اللوجيستية بناءً على ملاحظات العملاء	3.58	0.934	موافق	٦
المؤشر الإجمالي لعببارات خدمة العملاء					
		٣,٧٠	٠,٨٦٨	موافق	٤

من الجدول (٩) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (خدمة العملاء) هو (3.70) وهذا يدل على أن الاهتمام بخدمة العملاء في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (العملاء يشعرون بالرضا عن جودة الخدمة المقدمة)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y32) بمتوسط حسابي قدرة (3.79)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y35) والتي تنص على (يتم تحسين الخدمات اللوجيستية بناءً على ملاحظات العملاء) بمتوسط قدرة (3.58)، مما يستوجب على الميناء أن يعزز جودة خدمة العملاء بشكل مستمر ويحقق رضا أكبر لدى العملاء، مما يساهم في بناء علاقات إيجابية ومستدامة. يمكن للميناء أن يعزز جودة خدمة العملاء بشكل مستمرا أكبر لدى العملاء، مما يساهم في بناء علاقات إيجابية ومستدامة.

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة ببعيد نظم المعلومات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١٠) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري لعبارات نظم المعلومات

الكود	المتغير	الوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
Y41	نظم المعلومات تُستخدم بفعالية لدعم العمليات التشغيلية.	3.76	0.826	موافق	1
Y42	يتم تحسين اتخاذ القرارات بناءً على البيانات المتاحة من نظم المعلومات.	3.69	0.834	موافق	4
Y43	التكنولوجيا تساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية.	3.54	0.902	موافق	6
Y44	يتم تبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة بشكل سلس.	3.71	0.836	موافق	3
Y45	نظم المعلومات تُساهم في تحسين التنسيق مع الموردين والعملاء.	3.74	0.704	موافق	2
5	المؤشر الإجمالي لعبارات نظم المعلومات	3.67	0.820	موافق	

من الجدول (١٠) يتضح أن المتوسط الكلي لبعد (نظم المعلومات) هو (3.67) وهذا يدل على أن الاهتمام بنظم المعلومات في الميناء كان بدرجة مرتفعة وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه هذا البعد حيث تبين أن أكثر العبارات توافراً في القياس (نظم المعلومات تُستخدم بفعالية لدعم العمليات التشغيلية)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y41) بمتوسط حسابي قدرة (3.76)، وأن أقل العبارات توافراً جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم (Y43) والتي تنص على (التكنولوجيا تساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية) بمتوسط قدرة (3.54)، مما يستوجب على الميناء تعزيز كفاءة نظم المعلومات وتقليل الأخطاء التشغيلية، مما يساهم في تحسين الأداء العام للعمليات وزيادة رضا العملاء. يمكن للميناء أن يعزز جودة خدمة العملاء

هـ. نتائج اختبارات فروض الدراسة.

تم اختبار فروض الدراسة على النحو التالي:

أ- اختبار الفرض الفرعي الأول

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين القيادة كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز

جدول رقم (١١): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير القيادة في الأداء اللوجستي

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	دلالة	β
الأداء اللوجستي	٠,٦٣٤	٠,٤٠٢	٢٤٢,٣١٧	١	٣٦٠	٠,٠٠٠ ٠,٠٠٠	دال إحصائياً	١,٧٥٤ ٠,٥٥٢
							الثابت	

يوضح الجدول رقم (١١) تأثير التأثير المثالي حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتأثير القيادة في الأداء اللوجستي، إذا بلغ معامل الارتباط R (٠,٦٣٤) عند مستوى معنوية أقل من 0.05 مما يعني أن هناك ارتباط طردي قوى ذو دلالة معنوية بين القيادة و الأداء اللوجستي، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٤٠٢). بمعنى أن ما قيمته (٠,٤٠٢) من التغيرات في الأداء اللوجستي ناتج عن التغير في القيادة وبايجاد قيمة درجة التأثير لمعامل لقيادة ($\beta=0,552$) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في القيادة تؤدي إلى الزيادة في الأداء اللوجستي بقيمة (٠,٥٥٢) وهذا يعني قبول هذا الفرض وقدرة هذا المتغير على المساهمة في تفسير التغير الحادث في الأداء اللوجستي ويؤكد معنوية التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢٤٢,٣١٧) وهي دالة عند مستوى معنوية ($Sig=0.000$) وأقل من F الجدولية البالغة (4.20) وهذا يؤكد صحة الفرض وعلية يتم رفض الفرض الصفري (العدم) وقبول الفرض البديل الذي ينص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين القيادة كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز

ب- اختبار الفرض الفرعي الثاني

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الموارد البشرية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

جدول رقم (١٢): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الموارد البشرية في الأداء اللوجستي

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	دلالة	β
الأداء اللوجستي	٠,٦٤٣	٠,٤١٣	٢٥٣,٦٥٣	١	٣٦٠	٠,٠٠٠ ٠,٠٠٠	دال إحصائياً	١,٧٧٧ ٠,٥٣٣
							الثابت	
							الموارد البشرية	

يوضح الجدول رقم (١٢) تأثير الموارد البشرية حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية للموارد البشرية في الأداء اللوجستي، إذا بلغ معامل الارتباط R (٠,٦٤٣) عند مستوى معنوية أقل من 0.05 مما يعني أن هناك ارتباط طردي قوى ذو دلالة معنوية بين الموارد البشرية و الأداء اللوجستي أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٤١٣). بمعنى أن ما قيمته ٤١,٣٪ من التغيرات في الأداء اللوجستي ناتج عن

التغير في الموارد البشرية وبايجاد قيمة درجة التأثير لمعامل الموارد البشرية ($\beta=0,533$) وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في الموارد البشرية يؤدي إلى الزيادة في الأداء اللوجستي بقيمة ($0,533$) وهذا يعنى قبول هذا الفرض وقدرة هذا المتغير على المساهمة في تفسير التغير الحادث في الأداء اللوجستي ويؤكد معنوية التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت ($253,653$) وهي دالة عند مستوى معنوية ($Sig=0.000$) وأقل من F الجدولية البالغة (4.20) وهذا يؤكد صحة الفرض وعليه يتم رفض الفرض الصفري (العدم) وقبول الفرض البديل الذي ينص على:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الموارد البشرية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

ج. اختبار الفرض الفرعي الثالث

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز
جدول رقم (١٣): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الاستراتيجيات والسياسات في الأداء اللوجستي

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	دلاله	β
الأداء اللوجستي	٠,٦٥٣	٠,٤٢٦	٢٦٧,٦٢٨	١	٣٦٠	٠,٠٠٠	دال إحصائياً	١,٦٩٢ ٠,٥٧٠
						٠,٠٠٠	الثابت الاستراتيجيات والسياسات	

يوضح الجدول رقم (١٣) تأثير الاستراتيجيات والسياسات حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستراتيجيات والسياسات في الأداء اللوجستي، إذا بلغ معامل الارتباط R ($0,653$) عند مستوى معنوية أقل من 0.05 مما يعنى أن هناك ارتباط طردي قوى ذو دلالة معنوية بين الاستراتيجيات والسياسات و الأداء اللوجستي، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ ($0,426$). بمعنى أن ما قيمته $42,6\%$ من التغيرات في الأداء اللوجستي ناتج عن التغير في الاستراتيجيات والسياسات وبايجاد قيمة درجة التأثير لمعامل الاستراتيجيات والسياسات ($\beta=0,570$) وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في الاستراتيجيات والسياسات يؤدي إلى الزيادة في الأداء اللوجستي بقيمة ($0,570$) وهذا يعنى قبول هذا الفرض وقدرة هذا المتغير على المساهمة في تفسير التغير الحادث في الأداء اللوجستي ويؤكد معنوية التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت ($267,628$) وهي دالة عند مستوى معنوية ($Sig=0.000$) وأقل من F الجدولية البالغة (4.20) وهذا يؤكد صحة الفرض وعليه يتم رفض الفرض الصفري (العدم) وقبول الفرض البديل الذي ينص على:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

ج. اختبار الفرض الفرعي الرابع

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الموارد والممتلكات كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز

جدول رقم (١٤): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى البسيط لتأثير الموارد والممتلكات في الأداء اللوجستي

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	دلاله	β
الأداء اللوجستي	٠,٦٢٥	٠,٣٩١	٢٣١,٣٢٩	١	٣٦٠	٠,٠٠٠	دال إحصائياً	١,٨١٩ ٠,٥٣٩
							الثابت	
							الموارد والممتلكات	

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS الإصدار رقم الخامس والعشرون

يوضح الجدول رقم (١٤) تأثير الموارد والممتلكات حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية الموارد والممتلكات في الأداء اللوجستي ، إذا بلغ معامل الارتباط R (٠,٦٢٥) عند مستوى معنوية أقل من 0.05 مما يعني أن هناك ارتباط طردي قوى ذو دلالة معنوية بين الموارد والممتلكات و الأداء اللوجستي، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٣٩١). بمعنى أن ما قيمته ٣٩,١٪ من التغيرات في الأداء اللوجستي ناتج عن التغير في الموارد والممتلكات وبايجاد قيمة درجة التأثير لمعامل الموارد والممتلكات $(\beta=٠,٥٣٩)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الموارد والممتلكات يؤدي إلى الزيادة في الأداء اللوجستي بقيمة (٠,٥٣٩) وهذا يعني قبول هذا الفرض وقدرة هذا المتغير على المساهمة في تفسير التغير الحادث في الأداء اللوجستي ويؤكد معنوية التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢٣١,٣٢٩) وهي دالة عند مستوى معنوية (Sig=0.000) وأقل من F الجدولية البالغة (4.20) وهذا يؤكد صحة الفرض وعليه يتم رفض الفرض الصفري (العدم) وقبول الفرض البديل الذي ينص على :

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الموارد والممتلكات كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز

د- اختبار الفرض الفرعي الخامس

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمليات بين العمليات التشغيلية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي ولأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

جدول رقم (١٥): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطى البسيط لتأثير العمليات التشغيلية في الأداء اللوجستي

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	دلاله	β
الأداء اللوجستي	٠,٦٤٥	٠,٤٤٤	283.346	١	٣٦٠	٠,٠٠٠	دال إحصائياً	1.483 0.613
							الثابت	
							العمليات التشغيلية	

يوضح الجدول رقم (١٥) تأثير العمليات التشغيلية حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية العمليات التشغيلية في الأداء اللوجستي ، إذا بلغ معامل الارتباط R (٠,٦٤٥) عند مستوى معنوية أقل من 0.05 مما يعني أن هناك ارتباط طردي قوى ذو دلالة معنوية بين العمليات التشغيلية و الأداء اللوجستي، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٤٤٤). بمعنى أن ما قيمته ٤٤,٤٪ من التغيرات في الأداء اللوجستي ناتج عن التغير في العمليات التشغيلية وبايجاد قيمة درجة التأثير لمعامل العمليات التشغيلية $(\beta=٠,٦١٣)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في العمليات التشغيلية يؤدي إلى الزيادة في الأداء اللوجستي بقيمة (٠,٥٣٩) وهذا يعني قبول هذا الفرض وقدرة هذا المتغير على المساهمة في تفسير التغير الحادث في الأداء اللوجستي ويؤكد معنوية

التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (٢٨٣,٣٤٦) وهى دالة عند مستوى معنوية (Sig=0.000) وأقل من F الجدولية البالغة (4.20) وهذا يؤكد صحة الفرض وعلية يتم رفض الفرض الصفري (العدم) وقبول الفرض البديل الذى ينص على :

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمليات بين العمليات التشغيلية كأحد أبعاد نموذج التميز الأوروبي ولأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز.

وللتعرف على أثر أبعاد نموذج التميز الأوروبي فى الأداء اللوجستى تم اختبار ذلك باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويمكن توضيح نتائج هذا الاختبار فيما يلي:

جدول رقم (١٦): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لنموذج التميز الأوروبي فى الأداء اللوجستى

R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F- Test		T-Test		المعلومات المقدرة (βi)	المتغيرات المستقلة
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٠,٦٩٣	٠,٤٨١	٠,٠٠٠	٨٢,٦٧٦	٠,٠٠٠	١٠,٧٦٣	١,٤١٣	الجزء الثابت
				٠,٠٠٦	٢,٧٤٧	٠,١٧١	القيادة
				٠,٠١٠	٢,٥٨٤	٠,١٦٣	الموارد البشرية
				٠,٠٠١	٣,٢١٥	٠,٢١٨	الاستراتيجيات والسياسات
				٠,١٦٢	١,٤٠١	٠,٠٩٢	الموارد والممتلكات
				٠,٠٠٠	١٦,٨٣٣	٠,٦١٣	العمليات التشغيلية

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS الإصدار رقم الخامس والعشرون

ومن الجدول رقم (١٦) يتضح ما يلي:

● معامل ارتباط (R)

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين (القيادة / الموارد البشرية / الاستراتيجيات والسياسات/الموارد والممتلكات/العمليات التشغيلية/ الأداء اللوجستي) حيث بلغ معامل (٠,٦٩٣) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)

● معامل التحديد (R²)

وفقاً لمعامل التحديد R² فإن المتغيرات الارتباط المستقلة تفسر ٤٨,١٪ من المتغير التابع (الأداء اللوجستي) وباقى النسبة ٤٧,١٪ قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطى.

● اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة باختبار T-Test نجد أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطى المتعدد هي(القيادة ، الموارد البشرية، الاستراتيجيات والسياسات، العمليات التشغيلية) وذلك

عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) وقد خرج من النموذج بعد واحد فقط وهو الموارد والممتلكات لم يثبت معنويته.

● اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم اختبار F- Test حيث أن قيمة (F) كانت (٨٢,٦٧٦) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بكل من (القيادة، الموارد البشرية، الاستراتيجيات والسياسات، العمليات التشغيلية) هي الأكثر تأثيراً على الأداء اللوجستي.

١٠- النتائج

توصلت الدراسة إلى:

١. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة على الأداء اللوجستي هذا يدل على أهمية القيادة الفعالة في تعزيز الأداء المؤسسي واللوجستي.
٢. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية الموارد البشرية على الأداء اللوجستي هذا يشير إلى أن التغيرات في مؤشرات الموارد البشرية تفسر حوالي من تباين الأداء، وأن كل زيادة وحدة في تقييم الموارد البشرية تؤدي إلى زيادة وهذا يدل على أهمية تطوير قدرات الموظفين وتمكينهم لتحسين الأداء.
٣. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية الاستراتيجيات والسياسات على الأداء اللوجستي
٤. وهذا يدل على ودة ووضوح السياسات والاستراتيجيات تساهم في شرح ٤٢,٦٪ من تباين الأداء اللوجستي.
٥. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية الموارد والممتلكات على الأداء اللوجستي، وأن تحسين إدارة الموارد والممتلكات يؤدي إلى زيادة الأداء وهذا يدل على دور الاستخدام الأمثل للموارد في تحسين الكفاءة.
٦. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين العمليات التشغيلية على الأداء اللوجستي مما يعني أن تحسين كفاءة العمليات يؤدي إلى زيادة الأداء وأن تبسيط العمليات التشغيلية يعد عاملاً رئيسياً في رفع كفاءة النظام اللوجستي.
٧. أهمية تبني نموذج التميز الأوروبي كأداة شاملة لتحسين الأداء المؤسسي حيث أظهرت تباين الأداء اللوجستي يُفسر بواسطة هذه الأبعاد. كما تشير هذه النتيجة إلى أن الأبعاد المشتركة مثل القيادة، الموارد البشرية، الاستراتيجيات والسياسات، والعمليات التشغيلية تعمل معاً بشكل فعال على تحسين الأداء اللوجستي. وهذا يبرز أهمية تبني نموذج التميز الأوروبي كأداة شامل.

المراجع:

أولا المراجع العربية

- أسماء، علي. (2019). تحليل الأداء التشغيلي للموانئ البحرية. مجلة إدارة الأعمال، ١٥ (٢)، 45-70. pp.
- الصهبي، س. ب. ه. إبراهيم، م. ع. & هلال، ه. (٢٠٢٤). أثر إعادة الهيكلة التكنولوجية على القدرة التنافسية للموانئ السعودية (دراسة حالة: ميناء الملك عبد العزيز بالدمام). *Ain Journal*, 48(2).
- رزيقة، هلال. et al. (2019). تحسين كفاءة العمليات اللوجستية في الموانئ. مجلة الإدارة اللوجستية، ١٤ (٤)، 200-220. pp.

<https://doi.org/10.59660/48716>

- زكي, علي. (2011). تقييم الأداء التشغيلي للموانئ البحرية. مجلة الدراسات الإدارية, ٩(١), pp. 30–48.
- شعبان, رمضان. (2020). التمكين الوظيفي وأثره على الإنتاجية. الرياض: دار النشر الجامعي.
- عاطف, محمد. (2002). أثر التعبئة والتغليف على جودة الخدمات اللوجستية. مجلة النقل والخدمات, ٨(١), pp. 25–40.
- عبد المتعال, ف & عبد الباري, م. (2019). قياس الأداء اللوجستي في الموانئ: نموذج متكامل. مجلة النقل الدولي, ١٢(٢), pp. 50–75.
- عرابج, سليم. (2018). الإدارة المرئية في الموانئ: دراسة حالة. القاهرة: جامعة القاهرة.
- غنيم, ابراهيم. (2011). إدارة اللوجستيات وتحديات التوزيع في المؤسسات الصناعية. الرياض: دار النشر العربية.
- مجاهد, علي. (2018). تطبيق مبادئ الإدارة في الموانئ: دراسة مقارنة. مجلة الاقتصاد والإدارة, ١٠(٣), pp. 105–125.
- المعايير, (2014). تنظيم عمليات الشراء والتوزيع في الموانئ. مؤتمر النقل اللوجستي, دبي.

ثانيا: المراجع الاجنبية:

- Ahmed, A. & Wang, W. (2022). *Employee Empowerment and Organizational Performance: Evidence from Port Logistics*. London: Routledge.
- Al-Otaibi, A. (2023). *Port Performance Improvement in Saudi Arabia: A Case Study of King Abdulaziz Port, Dammam*. Riyadh: Saudi Press.
- Al-Shammari, A. & Al-Otaibi, B. (2023). *Infrastructure Investment in Saudi Ports: Challenges and Opportunities*. Jeddah: Middle East Publishing.
- Chen, C. & Zhang, Z. (2021). *Logistics Service Quality and Customer Satisfaction in E-commerce*. Journal of Business Logistics, 42(3), pp. 150–170.
- Dayal, R. et al. (2020). *Global Supply Chain Integration: Strategies for a Competitive Edge*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Farooq, U. & Hussain, M. (2021). *Leadership and Organizational Empowerment: A Study in Industrial Sectors*. International Journal of Quality & Reliability Management, 38(5), pp. 1200–1220.
- Gonzalez, L. & Hernandez, M. (2020). *Strategic Policies and Operational Performance in Port Logistics*. Journal of Transport Management, 29(2), pp. 80–95.
- Kumar, R. et al. (2021). *Employee Empowerment in Industrial Firms: Impact on Operational Efficiency*. Journal of Industrial Relations, 59(3), pp. 230–250.

- Lee, S. et al. (2022). *Response Speed in Logistics Operations: Effects on Customer Satisfaction*. International Journal of Logistics Research, 13(1), pp. 45–65.
- Lopez, J. & Hernandez, M. (2022). *Leadership Styles and Operational Efficiency in Ports*. Maritime Economics & Logistics, 24(1), pp. 90–110.
- Martinez, P. et al. (2020). *Benchmarking Logistics Performance in European Ports*. European Journal of Transport and Infrastructure Research, 20(3), pp. 200–220.
- Singh, R. et al. (2020). *The Impact of Artificial Intelligence in Port Operations: A Comparative Study*. Journal of AI in Logistics, 5(1), pp. 15–30.
- Smith, J. & Johnson, P. (2022). *Employee Empowerment and Service Quality in the Financial Sector*. International Journal of Service Industry Management, 33(4), pp. 300–320.
- Stevenson, D. & Spring, N. (2021). *Advanced Logistics Strategies and Operational Efficiency: Best Practices from Global Leaders*. London: Palgrave Macmillan.
- Yilmaz, T. & Kocaoglu, B. (2019). *Integrated Logistics and Customer Satisfaction: Evidence from Turkish Ports*. Journal of Transport Studies, 28(2), pp. 130–145