

فاعلية التسويق الداخلي على تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

إعداد
محمد عبد اللطيف شافي
رئيس محطة الحاويات ميناء الملك عبد العزيز

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/511148>

Received 23/06/2025, Revised 29/07/2025, Acceptance 30/08/2025, Available online 01/01/2026

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of internal marketing in improving the quality of logistics services at King Abdul Aziz Port in Dammam, one of the largest ports in Saudi Arabia. The research focused on five key dimensions of internal marketing: training and development programs, internal communications, incentives and motivation, customer orientation, and role clarity. Despite the increasing number of ports in the Kingdom of Saudi Arabia, along with a significant increase in the number of customers and users of these ports, the operational capabilities required to accommodate this expansion have not witnessed commensurate growth, leading to operational challenges that negatively impact the quality of logistics services provided.

The study employed a descriptive analytical methodology, utilizing a structured questionnaire to collect data from a random sample of 280 employees and managers at the port. Statistical analysis revealed significant relationships between internal marketing practices and logistics service quality, with customer orientation and incentive systems having the strongest impact.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل فاعلية التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، وهو من أكبر الموانئ في المملكة العربية السعودية. ركزت الدراسة على خمسة أبعاد رئيسية للتسويق الداخلي: البرامج التدريبية والتطويرية، الاتصالات الداخلية، الحوافز والدافعية، التوجه نحو العميل، ووضوح الأدوار والمسؤوليات. على الرغم من تزايد أعداد الموانئ في المملكة العربية السعودية، إلى جانب الارتفاع الملحوظ في أعداد العملاء والمستخدمين لهذه الموانئ، فإن الإمكانيات التشغيلية اللازمة لاستيعاب هذا التوسع لم تشهد نموًا متناسبًا بالدرجة ذاتها، مما أدى إلى تحديات تشغيلية انعكست سلبًا على جودة الخدمات اللوجستية المقدمة.

اعتمدت المنهجية على استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من ٢٨٠ موظفًا من العاملين والمديرين في الميناء، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي وجودة الخدمات اللوجستية، خصوصًا في تأثير الحوافز والتوجه نحو العميل على الأداء العام للميناء.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، جودة الخدمات اللوجستية، ميناء الملك عبد العزيز، التوجه نحو العميل، الحوافز، الاتصالات الداخلية، التدريب، رضا العملاء.

١- مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية، أصبحت الخدمات اللوجستية تمثل أحد الأعمدة الأساسية في دعم سلاسل الإمداد وتحقيق الكفاءة التشغيلية، خاصة في القطاعات الحيوية مثل الموانئ. ومن بين أبرز الموانئ في المملكة العربية السعودية، يبرز ميناء الملك عبد العزيز بالدمام بوصفه منصة استراتيجية تسهم بفاعلية في التجارة الدولية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو التحول إلى مركز لوجستي عالمي (الهيئة العامة للموانئ، ٢٠٢٣). وفي هذا السياق، أصبح من الضروري تبني ممارسات إدارية متقدمة من شأنها تعزيز جودة الخدمات اللوجستية وتحسين الأداء العام. ومن بين تلك الممارسات برز مفهوم التسويق الداخلي Internal Marketing كأداة فعّالة في تحقيق رضا الموظفين وتحفيزهم، مما ينعكس مباشرة على تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء (Kotler & Keller, 2012).

يُعرف التسويق الداخلي بأنه "مجموعة من السياسات والممارسات التي تهدف إلى تحفيز وتدريب وتطوير العاملين داخل المؤسسة، باعتبارهم عملاء داخليين (Grönroos, 1994) "ويؤكد هذا المفهوم على أن الموظفين هم الحلقة الأولى في سلسلة تحقيق رضا العملاء، مما يعني أن تمكينهم وتوفير بيئة عمل محفزة ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات اللوجستية (Berry & Parasuraman, 1991).

تشمل عناصر التسويق الداخلي عادة عدة محاور رئيسية هي: البرامج التدريبية والتطويرية، التي تُعد من العوامل الأساسية في رفع كفاءة العاملين في القطاعات المعقدة كاللوجستيات، من خلال إكسابهم المهارات والخبرات اللازمة للتعامل مع التحديات التشغيلية الحديثة (Zeithaml et al., 1996) كما أن الاتصالات الداخلية الفعّالة تضمن تدفقاً مستمراً للمعلومات بين الإدارات، مما يعزز التنسيق ويُسرّع من الاستجابة لمتطلبات العملاء (Heskett et al., 1994).

ومن جانب آخر، فإن الحوافز والدافعية تلعب دوراً كبيراً في تحفيز الموظفين نحو الأداء العالي، حيث ترتبط جودة الخدمة بشكل وثيق برضا العاملين ومدى تقديرهم داخل بيئة العمل (Deci & Ryan, 2000). كما أن التوجه نحو العميل يعزز من ثقافة الخدمة، ويؤدي إلى رفع مستوى رضا العملاء وولائهم (Parasuraman et al., 1988) وأخيراً، فإن وضوح الأدوار والمسؤوليات يُعد عاملاً حاسماً في تقليل التعارضات داخل المؤسسة وتحقيق التناغم الوظيفي المطلوب لنجاح العمليات اللوجستية (Grönroos, 2007).

وتزداد أهمية هذه الأبعاد في قطاع الموانئ بشكل خاص، نظراً لتعدد العمليات، وكثرة الجهات المتداخلة، وارتفاع مستوى التوقعات من العملاء المحليين والدوليين. وتشير الإحصاءات الحديثة إلى أن الموانئ السعودية، وعلى رأسها ميناء الملك عبد العزيز، شهدت نمواً ملحوظاً في حجم المناولة بنسبة تجاوزت ١٧٪ عام ٢٠٢٣، إلا أن هذا النمو لم يكن مصحوباً دائماً بتحسين مكافئ في مستوى جودة الخدمات اللوجستية (Saudi Logistics Report, 2024).

ومن هنا، تنبع أهمية هذه الدراسة من سعيها إلى تحليل فاعلية التسويق الداخلي كوسيلة لتعزيز جودة الخدمات اللوجستية في ميناء حيوي، وذلك من خلال دراسة ميدانية تحليلية تستند إلى بيانات واقعية، وتسلط الضوء على مدى ارتباط ممارسات التسويق الداخلي بمؤشرات الأداء اللوجستي. وبذلك، فإن هذه الدراسة تملأ فجوة علمية واضحة في الأدبيات العربية، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات التعليم أو الصحة أو الصناعات التحويلية، بينما قلما تم التركيز على القطاع البحري والموانئ من زاوية التسويق الداخلي (النجار، ٢٠٢٢؛ شيريهان، ٢٠١٨). كما تسعى الدراسة لتقديم توصيات عملية تساهم في تطوير السياسات الإدارية في الميناء وتخدم توجه المملكة نحو تحقيق اقتصاد متنوع ومستدام.

٢- الدراسات السابقة:

يهدف تناول الدراسات السابقة إلى التوصل إلى الفجوة الموجودة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية فيما يخص متغيري البحث، وهما التسويق الداخلي وجودة الخدمات اللوجستية، بالإضافة إلى الاستفادة من الأهداف والنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

هدفت دراسة (وزارة النقل المصرية، ٢٠٢٣) إلى وضع استراتيجية شاملة لتحويل الموانئ التجارية المصرية إلى مراكز لوجستية متكاملة، بهدف تعزيز قدرتها التنافسية على الصعيدين الإقليمي والدولي. اعتمدت الدراسة على تحليل الوضع الحالي للموانئ المصرية، ومقارنة ذلك بالممارسات العالمية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع خبراء في مجال النقل واللوجستيات، وتحليل البيانات التشغيلية والمالية للموانئ. أشارت الدراسة إلى أن الموقع الجغرافي المتميز للموانئ المصرية يمنحها ميزة تنافسية فريدة. ومع ذلك، لتحقيق الاستفادة القصوى من هذه الميزة، يجب تطوير البنية التحتية، وتبسيط الإجراءات الجمركية، وتبني تقنيات حديثة في إدارة العمليات. كما أوصت الدراسة بضرورة مراجعة القوانين المنظمة لعمل الموانئ اللوجستية لضمان توافرها وتكاملها، وتطوير نظم تكنولوجيا المعلومات لتسهيل حصول المستثمرين على المعلومات وتبسيط الإجراءات.

هدفت دراسة (محمد أمين، ٢٠٢٣) إلى تحليل تأثير الأداء اللوجستي على تجارة إعادة التصدير، مع التركيز على كيفية تحسين الخدمات اللوجستية لتعزيز هذا النوع من التجارة. استخدم الباحث نماذج بائل لتحليل البيانات المتعلقة بالأداء اللوجستي وتجارة إعادة التصدير خلال الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٨. تم جمع البيانات من تقارير دولية ومصادر رسمية متعددة. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحسين الأداء اللوجستي وزيادة حجم تجارة إعادة التصدير. أشارت النتائج إلى أن تطوير البنية التحتية اللوجستية، مثل الموانئ ووسائل النقل، وتبني تقنيات حديثة في إدارة العمليات، يساهم بشكل كبير في تعزيز تجارة إعادة التصدير. أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تحسين الخدمات اللوجستية وتبسيط الإجراءات الجمركية لزيادة القدرة التنافسية في هذا المجال.

هدفت دراسة (الطائي وقداة، 2023) إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوي الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية، ولا يتحقق ذلك إلا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها ويقصد بجودة التعليم أن يكون التعليم ممتعا وذا بهجة، وأن يكون المعلم يقظا باستمرار لجذب انتباه الطالب إلى المناقشة ومعرفة كيف تهتم إدارة الجودة اللوجستية في التعليم بتحسين عمليات كل من التدريس والتعليم من خلال تطبيقه في التعليم العالي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توضيح دور المعلم في التدريس من خلال كيفية حل المشكلة إلى الطالب، وفي التعليم عندما يتعلم الطالب كيفية حل تلك المشكلة. كما تم تحديد أربع مشاكل معوقة في التعليم وهي: عدم التأكيد المناسب على المواضيع الأكاديمية، ونقص في المعايير، والتدريس الضعيف، وغياب القيادة، كما بينت كيفية ربط مفاهيم إدارة الجودة اللوجستية في التعليم بين العملية ومخرجاتها، وذلك بعد تشخيص جانب التصميم كسبب رئيسي للإخفاقات في التعليم، وتعد إدارة الجودة اللوجستية العملية النظامية المثالية لإدارة التغيير في التعليم (الصهبي وآخرون، ٢٠٢٥)

دراسة (عدنان، 2023) ركزت على معرفة أثر بعض عناصر التسويق الجزئية في جودة الخدمة وذلك في جامعة الشرق الأوسط من خلال وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر لعناصر البيئة التسويقية القريبة والممتدة في (الموظفين، المنافسين، والجمهور

العام) على أبعاد جودة الخدمة في الجامعة، وتعد هذه العناصر مؤشرا إيجابيا نحو توجه الجامعة لتحقيق أهدافها بعيدة المدى.

دراسة (المغربي، 2023) شرحت قياس جودة الخدمة ورضا طلاب مدارس النزهة للغاتمن خلال أبعاد جودة الخدمة، واستخدام مقياس HEDPERF وأبعاده هي (الجوانب الغير أكاديمية- الجوانب الأكاديمية- السمعة- تسهيلات الوصول)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج أهمها: أن هناك علاقة طردية موجبه بين تقديم خدمة تعليمية بجودة عالية من منظور مقياس HEDPERF وبين الأثر الإيجابي لذلك على رضا الطلاب عن جودة الخدمة.

سعت دراسة (سمير وآخرون، ٢٠٢٢) إلى دراسة كيفية إدارة التكاليف اللوجستية لدعم الميزة التنافسية للموانئ البحرية، خاصة في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني المتطورة. اعتمد الباحثون على منهجية تطبيقية، مستخدمين دراسات حالة لموانئ بحرية، وتحليل البيانات المالية والتشغيلية، بالإضافة إلى استبيانات ومقابلات مع مديري الموانئ والخبراء في المجال اللوجستي. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية للتكاليف اللوجستية، من خلال تبني تقنيات التشغيل الإلكتروني وتحسين إدارة الموارد، تسهم في تقليل التكاليف التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية للموانئ. كما أوصت بضرورة الاستثمار في التكنولوجيا وتدريب الكوادر البشرية لمواكبة التطورات في مجال التشغيل الإلكتروني.

الفجوة البحثية: من خلال تحليل الدراسات السابقة يمكن استخلاص الفجوة البحثية التالية:

● إن معظم الدراسات السابقة تتفق على أهمية دور التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية بشكل عام وفي الجامعات بشكل خاص، ولكنها لم تتطرق الى الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي بالموانئ البحرية محل الدراسة.

● أكدت غالبية الدراسات السابقة على أهمية قضية الجودة اللوجستية بالنسبة للمؤسسات الخدمية في مختلف بلدان العالم، وأن جميع برامج الجودة اللوجستية أو نظم إدارة الجودة اللوجستية الداخلية تسعى جميعها إلى ترسيخ ثقافة الجودة اللوجستية بتلك المؤسسات ولكنها لم تتعرض الى الجودة اللوجستية بالموانئ البحرية.

● يشير الباحث إلى عدد من الاختلافات الهامة بين موضوع الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة والتي تتمثل في انها تختلف عن الدراسات السابقة في أنها تدمج كل من التسويق الداخلي وجودة الخدمات اللوجستية بموانئ المملكة العربية السعودية

تناولت الدراسات السابقة مفهوم الجودة اللوجستية للمؤسسات الخدمية من منظور تقديم الخدمات فقط بينما تتناول الدراسة الجودة اللوجستية من منظور والمدراء والعاملين بشكل متكامل وتشمل العديد من الجوانب الهامة.

تهتم الدراسة الحالية بالتطبيق على الموانئ البحرية السعودية من حيث (المدراء والعاملين).

٣- مشكلة وتساؤلات البحث:

على الرغم من تزايد أعداد الموانئ في المملكة العربية السعودية، إلى جانب الارتفاع الملحوظ في أعداد العملاء والمستخدمين لهذه الموانئ، فإن الإمكانيات التشغيلية اللازمة لاستيعاب هذا التوسع لم تشهد نموًا متناسبًا بالدرجة ذاتها، مما أدى إلى تحديات تشغيلية انعكست سلبًا على جودة الخدمات اللوجستية المقدمة. وتشير الإحصاءات إلى أن الموانئ السعودية تعاملت مع ١٠,٣٦ مليون حاوية قياسية خلال عام ٢٠٢٣، بزيادة سنوية

بلغت ١٧%، ومع ذلك، لا تزال تواجه تحديات مرتبطة بجودة الخدمات (Saudi Logistics Report, 2024).

ونتيجة لهذه المتغيرات، زادت حدة المنافسة بين الموانئ السعودية في سبيل الاستحواذ على أكبر حصة سوقية ممكنة من حيث أعداد العملاء وكميات الشحن المتداولة. وقد دفع هذا الوضع الموانئ إلى البحث عن استراتيجيات فعالة لتحسين جودة الخدمات اللوجستية، ومن بين هذه الاستراتيجيات التسويق الداخلي، الذي يُعنى بتحفيز الموظفين وتطوير مهاراتهم وتعزيز البيئة الداخلية للمؤسسة، بما يساهم في تحقيق أداء أكثر كفاءة ورفع مستوى رضا العملاء (Grönroos, 2007).

التساؤل البحثي الرئيسي:

ما مدى فاعلية التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
التساؤلات الفرعية:

- ١) ما تأثير البرامج التدريبية والتطويرية على تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- ٢) كيف تساهم الاتصالات الداخلية في تعزيز كفاءة العمليات وتحسين الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- ٣) إلى أي مدى تؤثر الحوافز والدافعية على تحسين مستوى الأداء والالتزام لدى العاملين في الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- ٤) ما مدى تأثير التوجه نحو العميل في تحسين تجربة العملاء وجودة الخدمات اللوجستية في ميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- ٥) إلى أي مدى يساهم وضوح الأدوار والمسؤوليات في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟

٤- أهداف وأهمية البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل فاعلية التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- ١) تحليل تأثير البرامج التدريبية والتطويرية على كفاءة الأداء اللوجستي في ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- ٢) تقييم دور الاتصالات الداخلية في تعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة في الميناء، ومدى تأثيرها على كفاءة العمليات التشغيلية وتحسين مستوى الخدمات اللوجستية.
- ٣) قياس مدى تأثير الحوافز والدافعية على التزام العاملين في الخدمات اللوجستية بأداء مهامهم بكفاءة، وتحليل أثرها على مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة في الميناء.
- ٤) تحليل أثر التوجه نحو العميل في تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم عن الخدمات اللوجستية المقدمة في ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.
- ٥) دراسة دور وضوح الأدوار والمسؤوليات في تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى، وتقليل التعارضات الإدارية داخل الميناء، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات اللوجستية.

كما تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، حيث تسلط الضوء على فاعلية التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات اللوجستية في ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، وهو أحد الموانئ المحورية في المملكة العربية السعودية. وتتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

(١) من خلال تحليل علاقة التسويق الداخلي بجودة الخدمات اللوجستية في ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، تساهم هذه الدراسة في تقديم رؤية أكثر شمولية حول كيفية تحسين الأداء التشغيلي في هذا القطاع الاستراتيجي.

(٢) يبرز البحث أهمية العلاقة بين الإدارة والعاملين في الميناء، حيث يوضح كيف يمكن للتسويق الداخلي أن يكون أداة استراتيجية لرفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام بأداء المهام اللوجستية بفعالية وكفاءة، مما ينعكس على مستوى الخدمة المقدمة للعملاء والمستفيدين من خدمات الميناء.

(٣) إضافة قيمة عملية لصناع القرار في الميناء: حيث توفر هذه الدراسة تحليلاً عملياً وتوصيات قابلة للتطبيق لمتخذي القرار في ميناء الملك عبد العزيز، من خلال تحديد آليات التسويق الداخلي الفعالة التي يمكن أن تساعد في تحسين جودة الخدمات اللوجستية. وبالتالي، يمكن لهذه الدراسة أن تشكل مرجعاً استراتيجياً لتطوير السياسات الإدارية داخل الميناء وتعزيز كفاءته التشغيلية.

(٤) يعتبر قطاع النقل البحري أحد الركائز الأساسية للاقتصاد السعودي، حيث يساهم في تعزيز حركة التجارة الدولية ودعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى جعل المملكة مركزاً لوجستياً عالمياً. ويعزز البحث أهمية تطوير الممارسات الإدارية والتسويقية داخل هذا القطاع لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة في مجال النقل والخدمات اللوجستية.

(٥) مع تزايد أهمية قطاع الخدمات عالمياً، حيث يعمل به أكثر من 71% من إجمالي العمالة في العالم، أصبح من الضروري التركيز على تحسين جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الكبرى، ومنها الموانئ. ويساهم البحث في إبراز كيفية تطبيق منهجيات التسويق الداخلي لتحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية داخل الموانئ.

(٦) يمكن لهذه الدراسة أن تكون دافعاً للباحثين لإجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال المهم، حيث يمثل التسويق الداخلي أداة إدارية حديثة يمكن أن تساهم في تعزيز كفاءة الخدمات اللوجستية ليس فقط في الموانئ، ولكن في مختلف القطاعات الخدمية الأخرى.

٥- منهجية الدراسة:

يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي في الوصول إلى الأهداف المنشودة من خلال جمع وتوصيف وتحليل البيانات عن فاعلية التسويق الداخلي على جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، ويشمل كما يلي:

أ. **نوع ومصادر بيانات الدراسة:** تعتمد الدراسة على مصدرين متكاملين للبيانات هما:

١- المصادر الثانوية:

وتتمثل في المراجع والدوريات العربية والأجنبية والأبحاث غير المنشورة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى اعتماد الدراسة على البيانات الإحصائية والتقارير المتاحة من الجهات المختصة.

٢- المصادر الأولية:

هي البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية التي تم إعدادها وجمعها ميدانياً من خلال قوائم الاستقصاء التي تم إعدادها بناء على ما توصل إليه البحث من نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية والإطار النظري، وذلك لتأكيد تحديد المتغيرات المراد قياسها والمتعلقة بعنوان الموضوع.

ب. أداة الدراسة:

تم إعداد قائمة الاستقصاء حول "أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام"، وتتكون قائمة الاستقصاء من ٤٩ فقرة موزعة على (٥) محاور لكل محور مجموعة من الفقرات تجيب عن التساؤل الخاص بها.

١. المحاور المكونة لقائمة الاستقصاء:

- **المحور الأول:** يُجيب عن التساؤل "على ضوء خبرتك العملية، إلى أي مدى تسهم العناصر التالية الخاصة بالبرامج التدريبية والتطويرية في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟" ويتكون من ١١ فقرة.
- **المحور الثاني:** يُجيب عن التساؤل "على ضوء خبرتك العملية، إلى أي مدى تسهم العناصر التالية الخاصة بالاتصالات الداخلية في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟" ويتكون من ٨ فقرات.
- **المحور الثالث:** يُجيب عن التساؤل "على ضوء خبرتك العملية، إلى أي مدى تسهم العناصر التالية الخاصة بتنمية الحافز والدافعية لدي العاملين في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟" ويتكون من ١٠ فقرات.
- **المحور الرابع:** يُجيب عن التساؤل "على ضوء خبرتك العملية، إلى أي مدى تسهم العناصر التالية الخاصة بالتوجه نحو العميل في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟" ويتكون من ٨ فقرات.
- **المحور الخامس:** يُجيب عن التساؤل "على ضوء خبرتك العملية، إلى أي مدى تسهم العناصر التالية الخاصة بوضوح الأدوار في تحسين جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟" ويتكون من ١٢ فقرة.

ج. حدود الدراسة.

- **الحدود المكانية:** يقتصر البحث على ميناء الملك عبد العزيز، التي تم استخراج بياناته.
- **الحدود الزمانية:** تمتد الحدود الزمنية من ٢٠٢٤ حتى النصف الأول من عام ٢٠٢٥، وهي فترة زمنية حديثة نسبياً مما يعطي نتائج أكثر واقعية.
- **الحدود الموضوعية:** هي دراسة أثر ابعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

د. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في (1015) من أعضاء المدراء والعاملين بميناء الملك عبد العزيز بالدمام (النشرة السنوية للموانئ السعودية، ٢٠٢٣).

١. عينة الدراسة:

تعتمد الدراسة على أسلوب العينة الاحتمالية العشوائية البسيطة (لوجود إطار متكامل غير متقادم، كما أن مجتمع الدراسة متجانس من حيث الهدف) بدلاً من أسلوب الحصر الشامل، وذلك نظراً لكبير حجم المجتمع (كامل، ٢٠٢٠).

٢. حجم العينة:

يقوم الباحث بتحديد حجم العينة عن طريق استخدام معادلة ستيفن ثامبسون، كما يلي:
إجمالي المجتمع المطبق عليه = ١٠١٥

$$n = \frac{N \times p (1 - p)}{[N - 1 \times (d^2 \div z^2) + p (1 - p)]}$$

N	حجم المجتمع
Z	الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الدلالة ٠,٩٥ وتساوي ١,٩٦
D	نسبة الخطأ وتساوي ٠,٠٥
P	نسبة توفر الخاصية والمحايدة = ٠,٥٠

جدول (١) حجم العينة

حجم العينة	مخرجات المعادلة
280 مفردة تقريباً	حجم العينة بناء عن مخرجات معادلة ثامبسون، وهو 280

يوضح الجدول (١) حجم العينة المسحوبة وهو (280) من مجتمع قدره (1015) من من المدراء والعاملين بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

٦- فروض ونموذج الدراسة

من مراجعة الدراسات السابقة يمكن للباحث صياغة الفرض الرئيسي للدراسة وهو "لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين ابعاد فاعلية التسويق الداخلي وجودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام". وينبثق من الفرض الرئيسي خمس فروض فرعية على النحو التالي:

- ١- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية والتطويرية و جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام
- ٢- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية و جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام
- ٣- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين تنمية الحافز والدافعية لدي العاملين و جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام
- ٤- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التوجه نحو العميل و جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

٥- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين وضوح الأدوار و جودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

٧- الدراسة الميدانية واختبار الفروض

تم توزيع القائمة على ٣٤٤ من على المدراء والعاملين بميناء الملك عبد العزيز بالدمام وذلك بناء عن مخرجات معادلة ستيفن ثامبسون المذكورة من قبل، تم توضيحها بالجدول رقم (٢) الذي يوضح العينة المسحوبة، وتم استرداد نسبة ٩٤,٦٪ من قوائم الاستقصاء الموزعة بواقع ٣٢٦ قائمة استقصاء.

١. الفرض الرئيسي: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين عناصر التسويق الداخلي وجودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

تسهم عناصر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام بمتوسط عام ٣,٦٠ وهي درجة مساهمة عالية كما يوضحها مقياس ليكرت الخماسي أنها تعني "درجة المساهمة ٧٥٪" وذلك بانحراف معياري ٠,٧٢٥، وتم الإجابة عن هذا التساؤل بالتفصيل من خلال الفروض الفرعية التالية:

١. الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية والتطويرية جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

الجدول (٢) يوضح استجابات المستقصي منهم حول درجة مساهمة البرامج التدريبية والتطويرية في تحسين جودة الخدمة اللوجستية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة حسب المتوسط الحسابي لها.

جدول (٢) استجابات المستقصي منهم والمتوسط والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة والاتجاه العام للفقرة وذلك للمحور الأول

م	العبارة	ترتيب	مدى المساهمة					ترتيب
			٠٪	٢٥٪	٥٠٪	٧٥٪	١٠٠٪	
١	يتم تخطيط البرامج التدريبية وفقا للاحتياجات الوظيفية	ك	١٢	٨٠	٤٤	٩٠	١٠٠	%
			٣,٧	٢٤,٥	١٣,٥	٢٧,٦	٣٠,٧	
٢	تهتم الإدارة بتنوع البرامج التدريبية	ك		٨٩	٧٧	٨٠	٨٠	%
				٢٧,٣	٢٣,٦	٢٤,٥	٢٤,٥	
٣	تواكب البرامج التدريبية التطورات التكنولوجية للوظيفة	ك	٣	٨٠	٧٦	٧٨	٨٩	%
			٠,٩	٢٤,٥	٢٣,٣	٢٣,٩	٢٧,٣	
٤	تساهم البرامج التدريبية التعامل مع الطلاب	ك	٩٠	٦١	٨٧	٨٨		%
			٢٧,٦	١٨,٧	٢٦,٧	٢٧		
٥		ك	٣٥	٨٠	٩٩	١١٢		

م	العبرة	ترتيب	مدى المساهمة					الترتيب	المتوسط الحسابي	المعياري	الانحراف	الترتيب
			%	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠					
	تساهم البرامج التدريبية في تنمية المهارات العلمية والعملية	%	١٠,٧	٢٤,٥	٣٠,٤	٣٤,٤						
٦	يتم مشاركتك في تحديد الاحتياجات التدريبية	ك	١٩	٨٥	٨٠	١٣٠	١٢		١,٠١٦	٣,١	٥	
		%	٥,٨	٢٦,١	٢٤,٥	٣٩,٩	٣,٧					
٧	تعقد البرامج التدريبية بصفة دورية	ك		٢٠	١٠٠	١٨٠	٢٦		٠,٧١٥	٣,٧	١	
		%		٦,١	٣٠,٧	٥٥,٢	٨					
٨	يعتبر التدريب مطلب أساسي للترقية	ك	١٢	٨٠	٤٤	٩٠	١٠٠		١,٢٥٥	٣,٦	٢	
		%	٣,٧	٢٤,٥	١٣,٥	٢٧,٦	٣٠,٧					
٩	ترتبط البرامج التدريبية بنتائج تقييم الأداء	ك		١٢	٢٠٠	٧٢	٤٢		٠,٧٦١	٣,٤	٤	
		%		٣,٧	٦١,٣	٢٢,١	١٢,٩					
١٠	يتم قياس مدى الاستفادة من البرامج التدريبية	ك		١٧	١٩٠	١٠٠	١٩		٠,٦٧٥	٣,٤	٤	
		%		٥,٢	٥٨,٣	٣٠,٧	٥,٨					
١١	يتم تقييم جودة البرامج التدريبية بصفة دورية	ك		١٩	١٠٠	١٩٠	١٧		٠,٦٧٥	٣,٦	٢	
		%		٥,٨	٣٠,٧	٥٨,٣	٥,٢					
--	المحور	ك	--	--	--	--	--		٠,٩٢٧	٣,٣٣	---	
		%	--	--	--	--	--					

يوضح الجدول (٢) أن المستقضي منهم قد رأوا أن جميع العناصر السابقة بالبرامج التدريبية والتطويرية تسهم في تحسين جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، بمتوسط حسابي ٣,٣٣ وانحراف معياري ٠,٩٢٧ وذلك مؤشر يدل على أن البرامج التدريبية والتطويرية تستطيع الإدارة استخدامها للتأثير على سلوك العاملين بطريقة إيجابية، مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية، كما أنه تم ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها وهي كالتالي:

- احتلت الفقرة السابعة "تعقد البرامج التدريبية بصفة دورية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٣,٧، التي تعكس درجة كبيرة من الموافقة من قبل المستقضي منهم أن ميناء الملك عبد العزيز بالدمام عندما تقوم بعقد البرامج التدريبية بصفة دورية فإن هذا من شأنه أن يؤدي إلى الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- واحتلت الفقرة الأولى "يتم تخطيط البرامج التدريبية وفقاً للاحتياجات الوظيفية" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٦، وهذا يعكس مدى وعي ميناء الملك عبد العزيز بالدمام بأن التخطيط الجيد للبرامج التدريبية يمن الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية المقدمة من خلال تحسين أداء العملاء الداخليين المعنيين بتقديم هذه الخدمات مما ينعكس على العملاء الخارجيين.

٣) واحتلت الفقرة الثانية "تهتم الإدارة بتنوع البرامج التدريبية" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٣,٥، وهذا يعكس أن الجماعات الخاصة لديها وعى جيد، وأن تنوع البرامج التدريبية يؤدي إلى زيادة المهارات وتنوعها مما يسهم بكل أساسي في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٤) وجاءت الفقرة التاسعة "ترتبط البرامج التدريبية بنتائج تقييم الأداء" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره ٣,٤، وهذا يعكس أن المستقضي منهم لديهم الوعي الكافي بأهمية وضع البرامج التدريبية في ضوء نتائج تقييم الأداء، وعلمهم الجيد بأن ذلك يؤدي إلى الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٥) بالإضافة إلى أن الفقرة الرابعة "تساهم البرامج التدريبية في تنمية مهارات التعامل مع الطلاب" والتي احتلت المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره ٢,٥، وهذا يعكس أن ميناء الملك عبد العزيز بالدمام لديها وعى جيد ويحتاج إلى تنمية وزيادة هذا الوعي بأهمية البرامج التدريبية في تنمية مهارات التعامل مع الطلاب، وهذا من شأنه أن يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٢. الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟

الجدول (٣) يوضح استجابات المستقضي منهم حول درجة مساهمة العناصر التالية الخاصة بالاتصالات الداخلية في تحسين جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة حسب المتوسط الحسابي لها.

جدول (٣) استجابات المستقضي منهم والمتوسط والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة والاتجاه العام للفقرة وذلك للمحور الثاني

م	العبارة	الترتيب	مدى المساهمة					الترتيب
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠	
١	توفر الإدارة المعلومات الكافية عن إستراتيجية الميناء وأهدافها	ك		٢٧	٩٩	٨٩	١١١	
				٨,٣	٣٠,٤	٢٧,٣	٠,٣٤	
٢	يوجد نظام جيد للاتصالات يسمح بنشر المعلومات بين كافة المستويات	ك		٢٤	٩٠	٩٩	١١٣	
				٧,٤	٢٧,٦	٣٠,٤	٣٤,٧	
٣	يمكن الاتصال بالرئيس المباشر بسهولة عند مواجهة مشكلة ما	ك	١٠	١٣	٩٢	١٠٠	١١١	
				٣,١	٤	٢٨,٢	٣٠,٧	٣٤
٤	تهتم الإدارة بدعم كفاءة وتسهيل عملية	ك		١٠	١٠٠	١٩٠	٢٦	
				٣,١	٣٠,٧	٥٨,٣	٨	

م	العبارة	الترتيب	مدى المساهمة					الترتيب
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠	
	الاتصال بين جميع العاملين في الميناء							
٥	توفر الإدارة قنوات التواصل الملائمة بين العاملين بالميناء	٤	٠,٧٧٣	٣,٨	١٢٨	١٢٣	٧٥	ك %
٦	هناك سهولة في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لأداء الوظيفة	٤	٠,٦٠٢	٣,٨	٩١	١٩٩	٣٦	ك %
٧	تعزز نظم الاتصال الداخلية في الكلية من القدرة على التعامل مع العملاء الخارجيين	١	٠,٦٤٥	٤,٥	٢٧	١٠٠	١٩٩	ك %
٨	تحرص الإدارة على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين خارج بيئة العمل	٢	٠,٧٧٣	٤,٢	٧٥	١٢٣	١٢٨	ك %
--	المحور	---	٠,٧٥٠	٣,٩٧	--	--	--	ك %

يوضح الجدول (٣) أن المستقصي منهم قد رأوا أن جميع العناصر السابقة الخاصة بالاتصالات الداخلية تسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، بمتوسط حسابي ٣,٩٧ وانحراف معياري ٠,٧٥٠ مما يدل على أن الاتصالات الداخلية سبب رئيسي في نجاح الجامعة لتقديم خدماتها بسهولة ويسر، وذلك مؤشر يدل على قوة مساهمة الاتصالات الداخلية في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية، كما أنه تم ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها وهي كالتالي:

(١) احتلت الفقرة السابعة "تعزز نظم الاتصال الداخلية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام من القدرة على التعامل مع العملاء الخارجيين" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٥، وهذا يوضح أن تعزيز نظم الاتصال الداخلية في ميناء الملك عبد العزيز بالدمام يؤدي إلى مزيد من تنسيق العمل بين الوحدات التنظيمية وتبادل البيانات والمعلومات مما يزيد من القدرة على التعامل مع العملاء الخارجيين وبالتالي إلى الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٢) واحتلت الفقرة الثامنة "تحرص الإدارة على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين خارج بيئة العمل" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٢، وهذا يوضح أن العلاقات الاجتماعية الجيدة بين العاملين تؤدي إلى مزيد من روح التعاون والتماسك وتعد أحد العناصر الهامة في استراتيجيات التسويق الداخلي وبالتالي تسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٣) كما احتلت الفقرة الأولى "توفر الإدارة المعلومات الكافية عن إستراتيجية الكلية وأهدافها" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٣,٩، وهذا يوضح أن توفير المعلومات الكافية للعاملين عن إستراتيجية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام وأهدافها يسهم في تدعيم استراتيجيات التسويق الداخلي في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٤) واحتلت الفقرة السادسة "هناك سهولة في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لأداء الوظيفة" على المرتبة الرابعة أيضاً بنفس المتوسط حسابي ٣,٨، وهذا يوضح أن المعلومات وسهولة الحصول عليها وتداولها تعد من المحددات الهامة التي تسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٥) وجاءت الفقرة الرابعة "تهتم الإدارة بدعم كفاءة وتسهيل عملية الاتصال بين جميع العاملين بميناء الملك عبد العزيز بالدمام" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٣,٧، وهذا يبين أن سهولة التواصل وكفاءة قنوات الاتصال وكفاءة قنوات الاتصال فيما بينهم من جهة وبينهم وبين العملاء من جهة أخرى مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٣. الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الحافز والدافعية لدى العاملين وجودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

الجدول (٤) يوضح استجابات المستقضي منهم حول درجة مساهمة العناصر الخاصة بتنمية الحافز والدافعية لدى العاملين في تحسين جودة الخدمة اللوجستية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة حسب المتوسط الحسابي لها.

جدول (٤) استجابات المستقضي منهم والمتوسط والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة والاتجاه العام للفقرة وذلك للمحور الثالث

م	العبرة	ترتيب	مدى المساهمة				
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠
١	توفر الإدارة بيئة عمل مستقرة ومحفزة	ك			٩١	١٩٩	٣٦
					٢٨	٦١	١١
٢	تقدم الإدارة حوافز معنوية لتعزيز الأداء	ك			٧٥	١٢٣	١٢٨
					٢٣	٣٧,٧	٣٩,٣
٣	تهتم الإدارة بتلبية المطالب العادلة للعاملين	ك			١٢٨	١٢٣	٧٥
					٣٩,٣	٣٧,٧	٢٣

م	العبرة	ترتيب	مدى المساهمة					ترتيب	م
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠		
٤	يتناسب الراتب مع حجم العمل	ك		٢٧	٩٩	٨٩	١١١	%	
				٨,٣	٣٠,٤	٢٧,٣	٣٤		
٥	يوجد نظام واضح لمنح المكافآت والحوافز المادية	ك			٢٧	١٠٠	١٩٩	%	
					٨,٣	٣٠,٧	٦١		
٦	ترتبط المكافآت والحوافز المادية بنتائج تقييم الأداء	ك			١٠٠	١٩٩	٢٧	%	
					٣٠,٧	٦١	٨,٣		
٧	توفر الإدارة التسهيلات الداعمة لتحقيق الإبداع والابتكار في أداء العمل	ك		٢٤	٩٠	١٠٩	١٠٣	%	
				٧,٤	٢٧,٦	٣٣,٤	٣١,٦		
٨	يوجد برامج للرعاية الصحية للعاملين وأسرهم	ك		٢٣	٩٢	١٠٠	١١١	%	
				٧,١	٢٨,٢	٣٠,٧	٣٤		
٩	تنمي السياسات الإدارية الشعور بالاستقرار والأمان الوظيفي	ك			٧٥	١٢٣	١٢٨	%	
					٢٣	٣٧,٧	٣٩,٣		
١٠	توجد عدالة وموضوعية وقواعد واضحة للتقدم وتولي المناصب القيادية	ك			١١٠	١٩٠	٢٦	%	
					٣٣,٧	٥٨,٣	٨		
---	المحور	ك	--	--	--	--	--	%	
			--	--	--	--	--		

يوضح الجدول (٤) أن المستقضي منهم قد رأوا أن جميع العناصر السابقة الخاصة بمدى مساهمة العناصر بتنمية الحافز والدافعية لدى العاملين في تحسين جودة الخدمة اللوجستية، بمتوسط حسابي ٤,٠ وانحراف معياري ٠,٧٠٨ وذلك مؤشر يدل على أهمية وجود بيئة العمل المحفزة ترتقي دائماً بمستوي أداء الفرد وتتسبب في خلق الدافعية لدى العاملين لتقديم الأفضل دائماً مما يساهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية، كما أنه تم ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها وهي كالتالي:

(١) احتلت الفقرة الخامسة "يوجد نظام واضح لمنح المكافآت والحوافز المادية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٥، وهي درجة عالية تثبت أن وجود واضح وشفافية لمنح المكافآت والحوافز المادية يساعد على الاستقرار الوظيفي مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٢) واحتلت الفقرة الثانية "تقدم الإدارة حوافز معنوية لتعزيز الأداء" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٢، وهي درجة عالية توضح أهمية الحوافز المعنوية كأحد آليات التسويق الداخلي في دعم أداء العاملين وخصوصاً من لا تسبب لهم الناحية المادية فارقاً كبيراً وبالتالي مساهمتها في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٣) وحصلت الفقرة الرابعة "يتناسب الراتب مع حجم العمل" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٣,٩، وهي نسبة كبيرة توضح أهمية تمتع العاملين براتب مناسب لحجم الأعباء الوظيفية التي يقومون بها ليعزز من أدائهم ويؤدي إلى الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة منهم من خلال العور بالعدالة، مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٤) كما حصلت الفقرة الأولى "توفر الإدارة بيئة عمل مستقرة ومحفزة" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٣,٨، وهذا يوضح أن استقرار بيئة العمل والتحفيز المستمر العاملين سواء مادي أو معنوي في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٥) كما حازت الفقرة العاشرة "توجد عدالة وموضوعية وقواعد واضحة للتزقي وتولي المناصب القيادية" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي ٣,٧، وهذا يوضح أهمية تحقيق العدالة والموضوعية وأن تكون هناك قواعد واضحة للتزقي والاختيار من بين العاملين لتولي المناصب القيادية في الميناء، ويرجع ذلك إلى أن هذه القواعد من شأنها أن تعزز من روح التنافس وتعزز أداء العاملين وتزيد من دافعيتهم نحو تنمية المهارات القيادية والإدارية، وبالتالي فإن ذلك يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٤. الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين بالتوجه نحو العملي جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

الجدول (٥) يوضح استجابات المستقضي منهم حول درجة مساهمة العناصر الخاصة بالتوجه نحو العميل في تحسين جودة الخدمة اللوجستية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة حسب المتوسط الحسابي لها.

جدول (٥) استجابات المستقضي منهم والمتوسط والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة والاتجاه العام للفقرة وذلك للمحور الرابع

م	العبارة	الترتيب	مدى المساهمة					
			٠%	٢٥%	٥٠%	٧٥%	١٠٠%	
١	يحرص الجميع على تقديم الخدمات للعملاء بجودة عالية	ك			٢٧	١٨٩	١١٠	
		%			٨,٣	٥٨	٣٣,٧	
		٣					٠,٥٩٧	٤,٣

م	العبرة	التكرارات	مدى المساهمة					الترتيب	المعياري الانحراف	المتوسط الحسابي
			%	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠			
٢	يتم الاهتمام بالعميل في جميع مراحل تقديم الخدمة	ك				٩٦	٢٣٠	١	٠,٤٥٦	٤,٧
		%			٢٩,٤	٧٠,٦				
٣	تتوافر لدى الكلية معلومات وبيانات كافية عن عملائها	ك			٥٠	١٨٠	٩٦	٥	٠,٦٥٥	٤,١
		%			١٥,٣	٥٥,٢	٢٩,٤			
٤	يوجد نظام فعال بالميناء لإدارة علاقات العملاء	ك			٢٤	١٥٨	١٤٤	٢	٠,٦١٧	٤,٤
		%			٧,٤	٤٨,٥	٤٤,٢			
٥	تحرص الإدارة على تسهيل عملية تقديم الخدمة وسرعة تلبية احتياجات العملاء	ك			١١٠	١٩٠	٢٦	٦	٠,٥٩٣	٣,٧
		%			٣٣,٧	٥٨,٣	٨			
٦	تهتم الإدارة دائماً بشكاوي العملاء والرد عليها	ك			٥٠	١٩٩	٧٧	٥	٠,٦١٩	٤,١
		%			١٥,٣	٦١	٢٣,٦			
٧	تسعي الميناء بشكل مستمر لزيادة رضا العملاء	ك			٦٢	١٢٨	١٣٦	٤	٠,٧٦٤	٤,٢
		%			١٩	٣٩,٣	٤١,٧			
٨	يتم قياس رضا العملاء بصفة مستمرة	ك				٢٣٠	٩٦	٣	٠,٤٥٦	٤,٣
		%				٧٠,٦	٢٩,٤			
--	المحور	ك	--	--	--	--	--	٠,٥٢٤	٤,٢	
		%	--	--	--	--	--			

يوضح الجدول (٥) أن المستقضي منهم قد رأوا أن جميع العناصر السابقة الخاصة بمدى مساهمة العناصر الخاصة بالتوجه نحو العميل في تحسين جودة الخدمة اللوجستية، بمتوسط حسابي ٤,٢ وانحراف معياري ٠,٥٢٤ وذلك مؤشر يدل على قوة مساهمة العناصر الخاصة بالتوجه نحو العميل في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية، كما أنه تم ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها وهي كالتالي:

(١) احتلت الفقرة الثانية "يتم الاهتمام بالعميل في جميع مراحل تقديم الخدمة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٧، وهذا يوضح الأهمية البالغة للاهتمام بالعملاء الخارجيين للميناء في جميع مراحل تقديم الخدمة وباستمرار والمساهمة الفعالة لذلك في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٢) وحازت الفقرة الرابعة "يوجد نظام فعال بالميناء لإدارة علاقات العملاء" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٤، وهذا يوضح أنه لا بد من تواجد نظام قوى وفعال يمتلك من البيانات والمعلومات ما يكفي لجعله قادراً على اتخاذ القرارات الصحيحة في إدارة علاقات العملاء بالميناء والذي من شأنه أن يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٣) وقد حازت الفترة الأولى "يحرص الجميع علي تقديم الخدمات للعملاء بجودة عالية" علي المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.4، وهذا يوضح أهمية أن يكون جميع العاملين لديهم الحرص الكافي علي تقديم الخدمات بجودة عالية مما يؤدي إلي زيادة رضا العميل فضلا عن الثقة والمصداقية التي تكتسبها الميناء نتيجة جودة الخدمة اللوجستية المقدمة مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٤) كما حازت الفقرة السابعة "تسعي الميناء بشكل مستمر لزيادة رضا العملاء" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.7، وهذا يوضح الأهمية الكبيرة التي يجب أن توليها الميناء من خلال توجيهها المستمر لزيادة رضا عملاءها بشكل مستمر والذي من شأنه أن يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٥) واحتلت الفقرة الثالثة "تتوافر لدي الكلية معلومات وبيانات كافية عن عملائها" المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.1، وهذا يوضح أهمية المعلومات وتوافرها حول احتياجات وتفضيلات العملاء وكيفية الاستفادة من هذه المعلومات لتحقيق رضا العملاء، ومدى مساهمتها في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

(٦) في حين جاءت الفقرة الخامسة "تحرص الإدارة على تسهيل عملية تقديم الخدمة وسرعة تلبية احتياجات العملاء" المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.7، وهذا يوضح أهمية الحرص الدائم من قبل الإدارة على العمل على تطوير وتسهيل عملية تقديم الخدمة وبالتالي فإن هذا من شأنه أن يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٥. الفرض الفرعي الخامس: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين وضوح الأدوار وجودة الخدمات اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام

الجدول (٦) يوضح استجابات المستقضي منهم حول درجة مساهمة العناصر الخاصة بوضوح الأدوار في تحسين جودة الخدمة اللوجستية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة حسب المتوسط الحسابي لها.

جدول (٦) استجابات المستقضي منهم والمتوسط والانحراف المعياري وترتيب كل فقرة والاتجاه العام للفقرة وذلك للمحور الخامس

م	العبرة	ترتيب	مدى المساهمة					ترتيب
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠	
١	يوجد هيكل تنظيمي ووظيفي واضح في المؤسسة	ك	90	133	103			
			27.6	40.8	31.6			
٢	يعرف كل فرد في الميناء مهامه الوظيفية بوضوح	ك	32	107	187			
			9.8	32.8	57.4			

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مدى المساهمة					الترتيب	العبرة	م
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠			
5	1.029	2.7	18	139	110	27	32	ك	يوجد تنسيق بين جميع الأدوار والمهام داخل المؤسسة	٣
			5.5	42.6	33.7	8.3	9.8	%		
6	1.094	2.5	76	76	116	48	10	ك	يتمتع العاملون بالصلاحيات اللازمة لأداء وظائفهم	٤
			23.3	23.3	35.6	14.7	3.1	%		
3	0.699	3.0		80	179	66	1	ك	تتبنى الإدارة ثقافة فرق العمل في أداء المهام الوظيفية	٥
				24.5	54.9	20.2	0.3	%		
7	0.793	2.4	31	163	100	32		ك	توجد إجراءات محددة وواضحة لأداء المهام الوظيفية	٦
			9.5	50	3.7	9.8		%		
4	0.547	2.8		97	210	19		ك	توجد خطط وتوقيتات محددة لإنجاز المهام والأهداف	٧
				29.8	64.4	5.8		%		
8	0.769	2.0	90	133	103			ك	يشعر كل فرد في الميناء بأهمية دوره في إنجاز الأهداف	٨
			27.6	40.8	31.6			%		
2	0.616	3.1		49	200	77		ك	تتوافر المرونة الكافية في اختيار الأسلوب المناسب لأداء العمل	٩
				15	61.9	23.6		%		
1	0.817	3.5			218	40	68	ك	يوجد توافق بين الدور الذي يقوم به الفرد وبين التوصيف الوظيفي	١٠
					66.9	12.3	20.9	%		
3	0.668	3.0		80	180	66		ك	يوجد تكامل بين جميع الأدوار لتحقيق الأهداف المخططة	١١
				24.5	55.2	20.2		%		
3	0.763	3.0		100	136	90		ك	يوجد عدم تضارب بين الأدوار الوظيفية داخل المؤسسة	١٢
				30.7	41.7	27.6		%		

م	العبرة	الترتيب	مدى المساهمة					الترتيب
			%٠	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠	
--	المحور	ك	--	--	--	--	--	
			%	--	--	--	--	

يوضح الجدول (٦) أن المستقصي منهم قد رأوا أن جميع العناصر السابقة الخاصة بوضوح الأدوار تسهم في تحسين جودة الخدمة اللوجستية بميناء الملك عبد العزيز بالدمام، بمتوسط حسابي 2.7 وانحراف معياري 0.701 وذلك مؤشر يدل على أن وضوح الأدوار قد يسهم بدرجة متوسطة في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية، كما أنه تم ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي لها وهي كالتالي:

- (١) احتلت الفقرة العاشرة "يوجد توافق بين الدور الذي يقوم به الفرد وبين التوصيف الوظيفي" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.5، وهي درجة عالية توضح أن التوافق بين المهام الموكلة للعاملين يجب أن تتطابق مع التوصيف الوظيفي له مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- (٢) واحتلت الفقرة التاسعة "تتوافر المرونة الكافية في اختيار الأسلوب المناسب لأداء العمل" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.1، وهي درجة متوسطة توضح أن المرونة في اختيار أسلوب العمل وأداء المهام الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم مما يؤدي إلى استعدادهم لتحمل نتائج أعمالهم والمشاركة في تحمل المسؤولية فيما يتعلق بالأداء مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- (٣) وحصلت الفقرة الخامسة "تتبنى الإدارة ثقافة فرق العمل في أداء المهام الوظيفية" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.0، وهذا أيضا يشير بمعدل متوسط إلى إمكانية مساهمة انتشار ثقافة فرق العمل في أداء المهام الوظيفية من خلال المشاركة في تحقيق الأهداف الرئيسية للميناء مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- (٤) وحازت الفقرة السابعة "توجد خطط وتوقيتات محددة لإنجاز المهام والأهداف" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.8، وهي مرتبة متوسطة أيضا توضح أن وجود التخطيط الجيد ووضع التوقيتات اللازمة لأداء المهام من خلال الخطط التنفيذية مما يساهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- (٥) في حين حازت الفقرة الثالثة "يوجد تنسيق بين جميع الأدوار والمهام داخل الميناء" على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.7، وهي أيضا مرتبة متوسطة تشير إلى أن تحقيق التنسيق بين جميع الأدوار في الميناء ومن ضمنها المهام الموكلة للعاملين يؤدي إلى عدم التضارب مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- (٦) وأيضا الفقرة الرابعة "يتمتع العاملون بالصلاحيات اللازمة لأداء وظائفهم" قد حصلت على المرتبة السادسة بنفس المتوسط الحسابي 2.5، وهي مرتبة أقل من متوسط تشير إلى أن الصلاحيات الممنوحة للعاملين تسهم بشكل محدود في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.
- (٧) واحتلت الفقرة السادسة "توجد إجراءات محددة وواضحة لأداء المهام الوظيفية" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 2.4، وهي مرتبة أقل من متوسط أيضا تشير إلى أن الإجراءات الواضحة لأداء المهام الوظيفية تسهم بشكل محدود في الارتقاء بجودة الخدمة اللوجستية.

٨) وجاءت الفقرة الثامنة "يشعر كل فرد في الميناء بأهمية دوره في إنجاز الأهداف" علي المرتبة الثامنة أيضا بنفس المتوسط الحسابي 2.0، وهي مرتبة اقل من متوسطة أيضا تشير إلي أن الإدارة يجب أن تعمل علي تنمية شعور العاملين بأهمية دوره في انجاز الأهداف مما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمات

٨- النتائج

١. فاعلية التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات اللوجستية: أظهرت الدراسة أن التسويق الداخلي يمثل أداة فعالة لتحسين جودة الخدمات اللوجستية، حيث بلغ المتوسط العام لتأثير عناصره ٣,٦٠ (درجة مساهمة مرتفعة حسب مقياس ليكرت). يتفق هذا مع ما توصلت إليه دراسة النجار (٢٠٢٢) التي أثبتت أن التسويق الداخلي له تأثير مباشر على تحسين رضا العملاء عبر تحسين أداء العاملين، وهو ما اشارت إليه دراسة أبو ورده (٢٠١٧) التي أوضحت أن التسويق الداخلي يسهم في تنمية التنسيق الداخلي وتحسين العمليات اللوجستية.
٢. أثر البرامج التدريبية والتطويرية: أظهرت النتائج أن البرامج التدريبية والتطويرية تسهم إيجابياً في تحسين الأداء اللوجستي (متوسط ٣,٣٣)، رغم الحاجة إلى تطويرها بشكل أكبر. هذه النتيجة تدعم ما ورد في دراسة مولاتي صبرينة (٢٠١٤) التي بينت أن التدريب من العوامل الأساسية لتحسين جودة الخدمات من خلال رفع كفاءة العاملين، وكذلك راسة المغربي (٢٠٢٣) التي أوضحت أن التدريب المستمر يقلل من الأخطاء التشغيلية ويزيد من كفاءة الخدمات المقدمة.
٣. دور الاتصالات الداخلية: كشفت النتائج أن الاتصالات الداخلية تلعب دوراً كبيراً في تحسين الخدمات اللوجستية (متوسط ٣,٩٧)، مما يعزز التنسيق ويقلل من العقبات التشغيلية. هذا يتسق مع ما ذكره Heskett et al. (1994) وأكده عدنان (٢٠٢٣) حول أهمية فعالية الاتصال الداخلي في تحسين تدفق المعلومات بين الأقسام وزيادة كفاءة الخدمات.
٤. الحوافز والدافعية: تبين أن الحوافز والدافعية تمثل عنصراً محورياً في تحسين جودة الخدمات (متوسط ٤,٠). وهذا يدعم نتائج Deci & Ryan (2000) التي أكدت أن بيئة العمل المحفزة ترفع مستوى الأداء. كما أيدت دراسة المغربي (٢٠٢٣) أن التحفيز المادي والمعنوي يقلل من الأخطاء التشغيلية ويزيد من ولاء العاملين وجودة الخدمات.
٥. التوجه نحو العميل: سجل هذا المحور أعلى درجة تأثير (متوسط ٤,٢)، ما يؤكد أن التركيز على احتياجات العملاء يسهم في تحسين تجربتهم ورفع رضاهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة النجار (٢٠٢٢) (التي ربطت بين التوجه نحو العميل وجودة الخدمات في الموانئ البحرية، ودراسة شيريهان (٢٠١٨) التي أكدت على أهمية تحسين تجربة العملاء في رفع كفاءة الموانئ).
٦. وضوح الأدوار والمسؤوليات: جاءت مساهمة هذا المحور بدرجة متوسطة (متوسط ٢,٧)، مما يشير إلى وجود فجوة في تحديد المهام بدقة. هذه النتيجة متوافقة مع دراسة إدريس (٢٠٢٢) التي بينت أن غياب وضوح الأدوار أحد العوامل المعيقة لتطبيق نظم الجودة، ودراسة الطائي وقادة (٢٠٢٣) التي أكدت على أن غموض المهام يؤدي إلى فشل إداري وتشغيلي.
٧. أهمية التوجه نحو العميل كأقوى المؤثرات: تؤكد النتائج أن التوجه نحو العميل كان العامل الأكثر تأثيراً في تحسين الخدمات اللوجستية، ما يعزز نتائج Parasuraman et al. (1988) التي شددت على مركزية العميل في تحقيق الجودة المستدامة.

٨. الحوافز الفعّالة ترفع الكفاءة التشغيلية: الحوافز – خاصة حين تكون مرتبطة بالأداء – تبين أنها أحد أبرز العوامل التي ترفع من ولاء الموظفين، وهو ما دعمته دراسات النجار (٢٠٢٢) (وأبو ورده (٢٠١٧) ٩. التدريب عنصر داعم لكنه بحاجة إلى تطوير: رغم دوره الإيجابي، أظهرت الدراسة أن البرامج التدريبية الحالية تحتاج إلى تحديث وتكييف مع التغيرات التكنولوجية والعملية، بما يتماشى مع توصيات محمد لمين (٢٠٢٣) ودراسة وزارة النقل المصرية (٢٠٢٣) ١٠. ضعف نسبي في وضوح الأدوار التنظيمية: أوضحت النتائج أن هذا البُعد يحتاج إلى اهتمام إداري أكبر لضمان تحسين كفاءة التشغيل، وهو ما يتفق مع ما ورد في دراسة عاشور والعبادلة (٢٠١٧) التي ربطت بين هيكله المهام والجودة المقدمة

المراجع:

أولا المراجع العربية

- أحمد، محمد، ورفيق، خالد. (٢٠٢٣) مفاهيم التسويق الداخلي وتطبيقاته المعاصرة. دار الفكر الحديث، القاهرة.
- أبو ورده، محمود. (٢٠١٧). أثر التسويق الداخلي على تحسين رضا العملاء في المؤسسات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية، 10(2)، 99-115.
- 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). <https://doi.org/10.59660/48716>
- المغربي، فهد. (٢٠٢٣). أثر التدريب المستمر على جودة الخدمات اللوجستية في الموانئ السعودية. مجلة الاقتصاد والتطوير، 17(1)، 45-70.
- النجار، محمود. (٢٠٢٢). أثر التسويق الداخلي على أداء المؤسسات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية، 14(2)، 33-59.
- شيريهان، أسماء. (٢٠١٨). إدارة التسويق الداخلي كمدخل لتعزيز ولاء الموظفين. *المجلة العربية للإدارة*، 39(1)، 77-95.
- مولاتي، صبرينة. (٢٠١٤). أثر التدريب في تحسين جودة الخدمات اللوجستية. مجلة إدارة الأعمال المعاصرة، 9(1)، 88-107.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2020). *Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management*. Routledge.
- Anosike, U. (2016). Internal Marketing and Organizational Alignment. *Journal of Business and Management*, 18(3), 55-70.

- Glasman, D., & Macafi, S. (1992). *Internal Marketing Strategies in Service Organizations*. *International Journal of Service Industry Management*, 3(1), 45–56.
- Grönroos, C. (2020). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (4th ed.). Wiley.
- Kotler, P. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1982). Service Quality Dimensions in Service Marketing. *European Journal of Marketing*, 18(3), 5–11.
- Roberts, J. (2023). Measuring Perceived Service Quality in Logistics Operations. *International Journal of Logistics*, 28(2), 110–133.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Cheng, T. C. E. (2018). The impact of employee satisfaction on quality and profitability. *International Journal of Production Economics*, 120(1), 59–72.