

## دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

\* الدكتورة نهاد نادر

\*\* أيهم مطانيوس الشهدا

(تاريخ الإيداع 2015 / 7 / 27. قُبِلَ للنشر في 2015 / 10 / 27)

### □ ملخص □

يهدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية من خلال دراسة العلاقة بين كل من التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية. اعتمد البحث المنهج الوصفي، وشمل مجتمع البحث المستفيدين من خدمات محطة حاويات مرفأ اللاذقية من وكلاء بحريين ومخلصين جمركيين، والبالغ عددهم (68) مستفيداً يعملون بشكل فعلي، حيث تمّ استقصاء آرائهم باستخدام طريقة الحصر الشامل، وتمت استعادة (65) استمارة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وكان من أهم نتائج البحث:

- 1- وجود علاقة طردية ومثينة بين التخطيط الإلكتروني وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إنّ (70.9%) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات يفسرها التخطيط الإلكتروني.
- 2- وجود علاقة طردية ومثينة بين التنظيم الإلكتروني وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إنّ (78.5%) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات يفسرها التنظيم الإلكتروني.
- 3- هناك علاقة طردية ومثينة بين التنفيذ الإلكتروني وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إنّ (64.3%) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات يفسرها التنفيذ الإلكتروني.
- 4- هناك علاقة طردية ومثينة بين الرقابة الإلكترونية وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إنّ (69.6%) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات تقسرها الرقابة الإلكترونية.
- 5- يتميز أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية بالكفاءة نتيجة استخدام نظام التشغيل TOS، حيث تقوم المحطة من خلال هذا النظام في التخطيط والاستقبال والترصيف للسفن، وفي تبادل المعلومات إلكترونياً داخل أقسام المحطة ومع الجهات الخارجية، وفي التقليل من زمن مكوث الحاوية في المحطة.

**الكلمات مفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، محطة الحاويات، مرفأ اللاذقية.

\* أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.  
\*\* طالب ماجستير - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

## The Role of Electronic Management in Improving the Performance of Lattakia Port Container Terminal

Dr. Nihad Nader<sup>\*</sup>  
Ayham Al Shahda<sup>\*\*</sup>

(Received 27 / 7 / 2015. Accepted 27 / 10 / 2015)

### □ ABSTRACT □

The research aims to identify the electronic management role in improving the performance of Lattakia Port Container Terminal through the study of the relationship between each of the mail planning, organizing mail, execution-mail, electronic controls, and improve the performance of Lattakia Port Container Terminal. Adopted Find descriptive approach, and included the research community beneficiaries of the container port of Latakia agents offshore and sincerely customs agents terminal services, totaling (68) are working effectively, where BI views using the comprehensive inventory, has been restored (65) complete and valid for statistical analysis form, One of the most important results:

1- there is a positive and strong relationship between planning and performance-mail Lattakia Port Container Terminal, where that (70.9%) of alopecia changes in the container terminal interpreted mail planning performance.

2- there is a positive and strong relationship between the organization and the performance of mail Lattakia Port Container Terminal, where that (78.5%) of alopecia changes in the container terminal performance interpret electronic organization.

3- There is a positive and strong relationship between electronic execution and performance of Lattakia Port Container Terminal, where that (64.3%) of alopecia changes in the container terminal performance interpreted execution-mail.

4- There is a positive and strong relationship between the electronic control and the performance of Lattakia Port Container Terminal, where that (69.6%) of alopecia changes in the container terminal interpreted by the electronic control performance.

5- Lattakia port container terminal performance is characterized by the use of efficient TOS operating system, where the station through this system in the planning and the reception and docking of ships, and the exchange of information electronically inside the station sections and with third parties, and to reduce the stay of the container terminal in time.

**Keywords:** Electronic Management, Container terminal, E-Planning, Lattakia port.

---

\* Associate Professor- Department of Business Administration-Faculty of Economics Professor-Tishreen University- Lattakia- Syria.

\*\* Postgraduate Student - Department of Business Administration- Faculty of Economics - Tishreen University – Lattakia- Syria.

**مقدمة:**

يُعدُّ النقل البحري وسيلة مهمة في إطار التبادل التجاري الخارجي، حيث يساعد على انسياب حجم أكبر من البضاعة عبر الدول بتكلفة رخيصة؛ لذلك لكي تتمكن المرافئ من تقديم أحسن الخدمات لزيائنها، فإنها تعمل على إعادة تهيئة مستمرة للميناء بما يناسب التغيرات السريعة التي تحدث في أنماط بناء السفن، وفي طرق مناولة البضائع على سطح السفينة أو رصيف المرفأ.

لقد شهدت صناعة النقل البحري خلال السنوات الأخيرة تطورات كبيرة في مجال استخدام السفن ذات الحمولات الكبيرة التي أدت إلى تزايد الطلب على نقل البضائع العامة ضمن الحاويات، لذلك ازداد الطلب على سفن الحاويات الضخمة وعلى إنشاء محطات للحاويات متخصصة في المرفأ، كما اتجهت إدارة المرفأ إلى تطوير مرافئها بإطالة الأرصفة وزيادة أعماقها وتوسيع قنوات الدخول بما يسمح باستقبال السفن الأكبر حجماً، وذلك باستخدام أحدث الآليات في عمليات التفريغ والتحميل اختصاراً للزمن، كما بدأ الاتجاه نحو التوسع في استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة، وإدخال نظام التعامل مع البيانات إلكترونياً بين دول العالم كنتيجة حتمية للتوسع في التجارة الإلكترونية. وإزاء هذه التطورات المتلاحقة في مجال النقل والملاحة البحرية والنقل البحري كان لا بد للشركة العامة لمرفأ اللاذقية من إعداد الخطط والسياسات التي تتصف بالمرونة حتى تتمكن من مواكبة ما يحدث في السوق العالمية، فباشرت بالتنسيق مع وزارة النقل إلى وضع وتنفيذ الخطط والاستراتيجيات التي من شأنها تحديث وتوسيع مرفأ اللاذقية لرفع طاقته الإنتاجية وزيادة قدرته على المنافسة مع المرفأ المجاورة لخدمة البضائع الواردة إلى القطر والصادرة منه، حيث شهد عام 2009 افتتاح محطة حاويات اللاذقية الدولية في مرفأ اللاذقية بتاريخ 2009/10/1.

انطلقت محطة حاويات اللاذقية الدولية إلى مرحلة جديدة من الخدمات المتطورة بتقديمها لزيائنها نظام إدارة الحاويات عبر الإنترنت، حيث تتيح إدارة الحاويات عبر الإنترنت التفاعل المباشر واللحظي مع معلومات وعمليات الحاويات في محطة الحاويات في مرفأ اللاذقية. يعد هذا التطور بمستوى الخدمات خطوة منافسة للخدمات المقدمة من قبل المرفأ المماثلة المجاورة في منطقة البحر الأبيض المتوسط مثل (بيروت، العقبة، مرسين). ونظام إدارة الحاويات عبر الإنترنت هو تطبيق يوفر للزيائن من خارج المحطة، وعلى مدار الأربع والعشرين ساعة يومياً، الوصول إلى كم هائل من البيانات والمعاملات عبر موقع المحطة الإلكتروني على شبكة الإنترنت حيث تتضمن هذه البيانات معلومات الحاويات التفصيلية الآنية، وسجلات تاريخية للحوايا والسفن، وفواتير الزيائن المستحقة بشكل مستقل لكل زبون، إضافة إلى برنامج ترصيف السفن والحجوزات المختلفة. من هنا بدأ الاهتمام بأهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية كفرصة متميزة للارتقاء بالأداء في محطة الحاويات، حيث تعد وسيلة لرفع كفاءتها وتحسين أدائها وتطويرها، وتخفيف الأعباء الإدارية عنها، كونها تعمل على تحسين كفاءة أداء العمل بالمحطة عن طريق استخدام أساليب الكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها.

انطلاقاً من ذلك يحاول الباحث في هذا البحث التعرف على الدور الذي أسهمت به الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

**مشكلة البحث:**

نظراً للتزايد المستمر في حركة الحاويات في مرفأ اللاذقية ابتداء من عام 2009 ولما كان (70%) من إنتاج المرفأ يتمثل بالحاويات ما دعا إدارة المرفأ وعلى رأسها وزارة النقل إلى القيام بإجراءات عاجلة وفعالة لرفع كفاءة ساحة الحاويات آنذاك، وزيادة إنتاجيتها بحيث تستوعب الحركة المتزايدة للحاويات وتستقطب خطوطاً ملاحية جديدة، كي لا

يؤدي التزايد إلى ظهور اختناقات في عملية التداول ابتداء من عملية ترصيف السفن وتقديم المعدات اللازمة للتفريغ وعدم توفر ساحات للتخزين ومن ثم التفريغ... إلخ. وبحسب المعايير الدولية طبقت شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية برنامج أتمتة خاص بعمليات المحطة بشكل عام وهو برنامج الـ / TOS العالمي الخاص بتسجيل جميع عمليات محطات الحاويات في العالم، وذلك لتوفير معلومات الأداء ومعلومات الحاوية في الوقت المحدد وفي توقيت حدوثها تماماً. وساعد في تقديم مراقبة وتحليل شاملين للتسهيلات المقدمة من أجل المساعدة في تحسين الأداء وفي تحقيق السيطرة على تجهيزات المحطة مع توفير التسهيلات للزبائن لنقل المعلومات عبر الإنترنت. وتم وصل هذا النظام مع نظام (الإسكودا) التابع للمديرية العامة للجمارك والمستخدم في أتمتة العمل الجمركي، وذلك بهدف تبادل المعلومات بين الجمارك وبرنامج الـ / TOS في المحطة مما ساهم في تنظيم عمل مراجعي المحطة وتسيير أعمال الزبائن بشكل أسرع.

بناءً على ما سبق وعلى دراسة استطلاعية قام بها الباحث في المحطة، ومجموعة من المقابلات التي أجراها مع المديرين التنفيذيين والعاملين الفنيين تتمثل مشكلة الدراسة في معرفة مدى كفاءة أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية الناتج من تطبيق الإدارة الإلكترونية، والدور الذي أدته الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء وتطوير بيئة العمل في المحطة، حيث أمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الآتي: **ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية؟**

### أهمية البحث وأهدافه:

#### تتمثل أهمية البحث في النقاط الآتية:

- 1- إن لمحطة حاويات اللاذقية الدولية مكاناً مهماً في منطقة البحر الأبيض المتوسط، وتؤدي دوراً مهماً في خدمة التجارة الخارجية السورية والبلدان المجاورة معاً، حيث تم تشغيلها في 2009/10/1، وهي تدير الجهة الشمالية من المرفأ بمساحة كلية تبلغ ( 690000 م<sup>2</sup>)، وتضم أربع أرصفة بطول إجمالي ( 800م) وعمق إجمالي (-11.8،-13.3) وخلفها مساحة برية بحدود (67) هكتاراً.
  - 2- أهمية نظام التشغيل الإلكتروني الذي تعتمد عليه محطة حاويات مرفأ اللاذقية ( TOS)، حيث تتمكن المحطة من خلاله من إدارة العمليات في المحطة، وتبادل البيانات إلكترونياً سواء داخل أقسام المحطة أو مع الجهات الأخرى المرتبطة بعمل المحطة كالجمارك والمرفأ، وهذا أدى إلى التقليل من زمن مكوث الحاوية في المحطة والمرفأ بشكل عام، وإلى زيادة إنتاجية الرافعة الواحدة.
  - 3- تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات المحلية في سورية التي تناولت دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.
  - 4- يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم أصحاب القرار من القائمين على محطة الحاويات لاتخاذ إجراءات تحد من السلبيات وتعزز الإيجابيات.
- كما يهدف البحث** إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية من خلال دراسة العلاقة بين كل من التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

**فرضيات البحث:**

- 1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.
- 3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ الإلكتروني وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.
- 4- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

**منهجية البحث:**

1- **الجانب النظري:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي لوضع الإطار النظري للبحث بالاعتماد على الكتب والدوريات والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بالبحث.

2- **الجانب الميداني:** اعتمد البحث على المنهج التحليلي بتصميم قائمة استبيان لجمع البيانات الأولية عن مفردات عينة البحث، وذلك من أجل اختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة.

**أدوات البحث:**

لتحقيق أهداف الدراسة وبعد الاطلاع على الدراسات العربية والأجنبية، وإجراء دراسة استطلاعية أولية تمّ خلالها إجراء مقابلات مع العاملين في المحطة للتعرف على واقع تطبيق نظام التشغيل TOS في المحطة، قام الباحث بتصميم أداة الدراسة "الاستبانة"، وقد تكونت الاستبانة من قسمين، تضمن القسم الأول المجالات التي يتم فيها تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل عام، وتشكل متطلباً أساسياً لتطبيقها، وهي: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التنفيذ الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية.

أما القسم الثاني، فتضمن مؤشرات قياس أداء المحطة وفق نظام التشغيل المعتمد TOS، حيث تمّت صياغة عبارات حول دور نظام التشغيل في تقليل زمن مكوث الحاوية في المحطة، والدقة والسرعة في العمل، وتبادل المعلومات إلكترونياً داخل المحطة وخارجها، وتخطيط واستقبال وترصيف السفن في المحطة، وتحديد الموقع الصحيح للحاويات الموزعة في المحطة، وتحصيل الرسوم والبدايات بالسرعة والدقة، وتحقيق الشفافية والأمن. وقد تمّ إخضاع هذه الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تمّ عرضها على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظاتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما يوضح الجدول الآتي:

المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
التخطيط الإلكتروني	7	0.832
التنظيم الإلكتروني	8	0.877
التنفيذ الإلكتروني	10	0.804
الرقابة الإلكترونية	9	0.799
أداء محطة الحاويات	11	0.833
الثبات الكلي	45	0.822

يبين الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة جميعها (الثبات الكلي) تساوي ( 0.822 )، وهي أكبر من 0.60، كذلك نلاحظ أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من 0.60، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحياتها للقياس والدراسة.

### مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع البحث المستفيدين من خدمات محطة حاويات مرفأ اللاذقية من وكلاء بحريين ومخلصين جمركيين، وقد بلغ عددهم (104) مخلص جمركي ووكيل بحري، يعمل منهم بشكل فعلي (68) مخلصاً جمركياً ووكيلاً بحرياً، تم استقصاء آرائهم حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية باستخدام طريقة الحصر الشامل، ومن ثم فإن عينة البحث تمثل مجتمع الدراسة تماماً، وقد تمت استعادة ( 65 ) استمارة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (العمري، 2003) إلى التعرف على المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ، وأهم فوائد ذلك التطبيق وأبرز المعوقات في ذلك. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

1- وضوح الإدراك لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية، ولمفاهيم العمل الإلكتروني.

2- إن نسبة كبيرة من إجمالي حجم الخدمات التي تقدمها مؤسسة الموانئ يمكن أن تقدم بشكل إلكتروني.

3- ندرة التشريعات والقوانين المناسبة أو عدم تحديثها لتواكب التطورات التقنية الحديثة خاصة فيما يتعلق بالتطبيقات الحديثة ونظم المدفوعات المالية.

4- هناك عدد من المعوقات التي قد تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية منها: (المعوقات التكنولوجية ثم المعوقات المالية ثم المعوقات البشرية فالمعوقات الإدارية).

وهدف دراسة (J.E. Lee-Partridge، 2003) إلى البحث في آلية إدارة تكنولوجيا المعلومات في مرفأ سنغافورة، حيث ظهرت مشكلة البحث من خلال استخدام سلطة ميناء سنغافورة لتكنولوجيا المعلومات (IT) على نطاق واسع لخلق ميناء ذي تكنولوجيا فائقة، فصار المرفأ الأكثر انشغالاً في العالم. وظفت شركة سلطة ميناء سنغافورة أربعة عوامل نجاح للإدارة العليا في إدارة تكنولوجيا المعلومات لتلبي المتطلبات والتحديات التي تواجه مشغلي المرفأ. وتم تلّمس أهداف البحث من استعراض الباحث لمجموعة عوامل: 1- امتلاك استثمار في الأعمال التي تديرها تكنولوجيا المعلومات. 2- التوفيق بين الأعمال وخطط تكنولوجيا المعلومات. 3- المحافظة على بنية تحتية في تكنولوجيا المعلومات مرنة وقابلة للتوسع. 4- تشجيع الابتكار والاختراع في تكنولوجيا المعلومات. واستخدم الباحث منهج دراسة الحالة، وأظهرت النتائج أن سلطة ميناء سنغافورة تمكنت من استخدام تكنولوجيا المعلومات للمحافظة على الميزة التنافسية بالعوامل الآتية الذكر.

وهدف دراسة (المغربي، 2004) إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة بميناء دمياط بجمهورية مصر العربية وترتيبها حسب أهميتها من وجهة نظر العاملين بالأجهزة المختلفة بالمرفأ، وتحليل اتجاهات العاملين بالمرفأ عبر المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، التنفيذية) نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد اعتمد على الاستقصاء كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. توصلت الدراسة إلى أن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة بميناء دمياط بمصر تنحصر في التزام الإدارة العليا بدعم وتأييد مشروع الإدارة الالكترونية بالمرافأ، والتخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية، ووضع الخطط المتكاملة للاتصالات الشاملة فيما بين الجهات جميعها بالمرافأ. ووجود وحدة إدارية على مستوى تنظيمي عال مسؤولة عن تقوية وتعزيز استخدامات الانترنت والشبكات داخل المرافأ، والتركيز على دراسة حاجات العملاء وإشباعها بالدقة والسرعة، والاهتمام بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الإدارة الإلكترونية وتنمية قدرتها ومهاراتها، والدراسة المتكاملة للإجراءات ومعدلات البناء، مع الحرص على العلاقات الإنسانية المدعمة لنجاح الإدارة الالكترونية، والتركيز على المتطلبات الفنية من خلال الشبكات الداخلية والخارجية، ووضع استراتيجية لتمويل عمليات التحول نحو الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمات المرافأ.

**وهدف دراسة (علاّب، 2007) إلى استخدام إحدى التقنيات الكمية وهي نظرية صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمة المقدمة من المرافأ. اعتمد الباحث على المنهج الكمي باستخدام نماذج بحوث العمليات (صفوف الانتظار). واعتبرت الدراسة أن الوقت الذي تقضيه السفينة في انتظار المناولة (شحن، تفريغ) هو أهم مؤشر من مؤشرات الخدمة المينائية، وتسعى في الوقت الراهن إلى إسقاط المفاهيم الخاصة بنظرية صفوف الانتظار على مشاكل انتظار السفن في المرافأ. حيث تحاول توضيح الدور الذي يمكن أن تؤديه صفوف الانتظار في المساعدة على تحسين الخدمة المقدمة من المرافأ، وذلك من بإيجاد توليفة أمثلية بين التكاليف الناجمة عن انتظار السفن في المرافأ، وبين تكاليف إنشاء هياكل جديدة من شأنها تخفيض زمن انتظار هذه السفن. وقد تمت الدراسة الميدانية في ميناء سكيكدة، وتوصلت إلى اقتراح نموذج أمثلي لانتظار السفن.**

**وهدف دراسة (Soemon Takakuwa, Yan Liu، 2013) إلى بناء نموذج للمناولة المادية في محطة الحاويات باليابان باستخدام نظام تتبع الكتروني، حيث تم إدخال نظام معلومات لتجميع البيانات بشكل آني لتتبع الحاويات والناقلات في محطات الحاويات. ويحتاج مديرو الخدمات اللوجستية في محطات الحاويات إلى أداة ذكية لتحليل أداء النظم اللوجستية المعقدة للغاية باستخدام نظام تتبع البيانات الإلكتروني الآني. تمت محاكاة كل النشاطات التشغيلية في محطة حاويات فعلية في اليابان لتحليل زمن المعالجة والاختناقات في العمليات.** قام الباحث بجمع البيانات وتوصيفها لأداء المحاكاة، وخاصة من خلال الاستفادة من الأجهزة الإلكترونية لتتبع البيانات التي تم جمعها من نظم المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- تم اقتراح مدخل المحاكاة لنمذجة جميع العمليات في محطة الحاويات في اليابان، كما تم جمع البيانات المطلوبة بطريقة الوصف واستخدمت هذه البيانات في تنفيذ المحاكاة.
  - 2- تم الحصول على البيانات الإلكترونية من نظم المعلومات التي تحكم جميع عمليات المرافأ بأكمله. وتم استخدام نتائج المحاكاة لتحليل مستوى الأداء في عمليات المناولة المادية مثل متوسط وقت الانتظار واستخدام معدات مناولة البضائع، كما يمكن استخدام نتائج المحاكاة في تقييم أثر تعزيز قدرات رصيف المرافأ.
- من الاطلاع على الدراسات السابقة وجدنا أن الدراسات الحالية تشابه بعض الدراسات السابقة في مكان التطبيق (المرافئ البحرية)، كما تتشابه في دراسة أثر الإدارة الالكترونية في تحسين فعالية الأداء. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو أنها تناولت أثر الإدارة الالكترونية في تحسين أداء محطة حاويات ميناء اللاذقية، حيث إنها تعد من أولى الدراسات المحلية في هذا المجال.

**الإطار النظري للبحث:**

**أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية:** شهدت الإدارة فكراً وممارسة تطوراً ملحوظاً من خلال التحولات السريعة والمتلاحقة التي شهدتها العقود الأخيرة من القرن الماضي، إذ كانت الإدارة تسير على هدى التفكير الإداري، وتستفيد مما تتيحه التجارب القائمة على مراقبة أداء الفرد وفعالياته في أدائه لوظائفه، فضلاً عن الاستناد على الإرث الإداري، فأضحت اليوم تستنير بهدي معطيات التقانة وتطورها يوماً بعد يوم، والتي بلورت مفهوماً للأداء من شأنه تفضيلها في التعامل مع المتغير التقني ألا وهو "الإدارة الإلكترونية" الذي يهتم بعناصر تقنيات المعلومات والاتصالات. ويشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات التنظيمية، فضلاً عن ذلك فهي تسهم في تحقيق الغاية الأساسية للمنظمات المعاصرة والمتمثلة بالتميز. عُرِّفت الإدارة الإلكترونية بأنها: "التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال، وتميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها" (نجم، 2004، ص 126). وهي: القدرة على استخدام تقانة المعلومات والاتصالات والشبكات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونياً عبر الإنترنت وشبكات الحواسيب الآلية، وتقديم الخدمات الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي إلى الجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض الكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية (آل فطوح، 2008، ص 20).

ويرى الباحث أنّ الإدارة الإلكترونية مفهوم يشكل كل الأعمال الإلكترونية في قطاع منظمات الأعمال، كما يحتوي على الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية)، التي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الإلكتروني، التي توجه خدماتها إلى الأفراد أو المؤسسات، حيث تعمل وفق آلية شبكية تضم الإنترنت، والإكسترانت، والإنترانت، في ظل وجود نظام معلومات. أيضاً يمكن عدّها بأنها الإدارة التي تمارس مهامها في التخطيط والتنظيم والتأثير والرقابة بالاعتماد على الحواسيب وبقية التقانات الإلكترونية في المجالات المنظمية الأخرى.

**ثانياً: محطة الحاويات:** تعد الحاوية جزءاً من معدات النقل، وتتميز بخاصية الاستمرار والتبادلية، ولها القوة التي تسمح بإعادة استخدامها، حيث صممت لتسهيل عمليات تحميل وتفريغ البضائع بين المصدر والمقصد وتحقيق الكفاءة والسرعة وحماية البضائع بداخلها (Ioannou et al، 2000، p70).

أما محطة الحاويات فهي المكان الذي يعاد فيه شحن الحاويات بين وسائل النقل المختلفة، بين البواخر والشاحنات، أو بين البواخر وقطارات السكك الحديدية، أو فيما بين البواخر نفسها، وفي هذه الحالة تسمى محطة حاويات بحرية (Saanen، 2004، p17)، أما إذا كانت عمليات تبادل الحاويات تتم بين وسائل النقل البري فقط فإنّ محطة الحاويات في هذه الحالة تسمى محطة حاويات برية أو داخلية (Nazari، 2005، p27). وبشكل عام: إنّ محطة الحاويات هي منطقة متكاملة التنظيم لوجستياً، ومصممة لاستقبال وتخزين وإعادة تصدير أعداد هائلة من الحاويات يومياً بسرعة ومع دقة متناهية.

**تقسم محطة الحاويات إلى ثلاثة أقسام، وهي (Hans-Otto et al، 2007، p5):**

**1- بوابة الدخول والخروج:** هي مكان دخول وخروج الحاويات الفارغة أو الممتلئة سواء كانت صادرة أو واردة من المحطة أو إليها، ويوجد بوابات خاصة بالشاحنات وبوابات خاصة بالقطارات، وتحتوي البوابة على أكثر من مدخل



ومخرج واحد، حيث تسمح أبعاد كل مدخل أو مخرج لدخول وخروج الشاحنات والقطارات، وهي مجهزة بمكاتب تدقيق الوثائق وأجهزة الكشف الضوئي لتفتيش على محتويات الحاويات.

**2- الساحة:** تعد عملية التخزين من المهمات الرئيسية لمحطة الحاويات، وتعد الساحة المكان المخصص لتخزين الحاويات، وهي مقسمة ومنظمة بشكل دقيق لتسهيل الوصول إلى الحاويات، وتجري عليها مجمل العمليات التشغيلية باستخدام وسائل ومعدات مختلفة من روافع وشاحنات نقل، وتقسّم الساحة إلى عدة أقسام بحسب أنواع الحاويات أو بحسب وجهتها، حيث يوجد ساحة للحاويات الصادرة والواردة والفارغة والترانس شيبمينت والحاويات الخطرة والحاويات المبردة (عوض، 2005، ص114).

**3- الرصيف:** هو المكان المخصص لشحن وتفريغ الحاويات من الباخرة واليها، ومن المحطة واليها، ومجهز بروافع خاصة لتناول الحاويات تسمى روافع الرصيف، وله أطوال وأعماق مختلفة لاستقبال الأنواع المختلفة من البواخر بحسب طولها أو حمولتها، ويختلف شكل الأرصفة بحسب تصميم الحاويات (العوامل، 2005، ص151).

تتم إدارة محطة الحاويات في مرفأ اللاذقية من قبل شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية بناءً على عقد التشاركية الذي بدأ تنفيذه في 2009/10/1. وتضم محطة الحاويات البنية التحتية الآتية: الرصيفان (12، 112) بطول (370م)، وعمق (-12.5م إلى -13.30م)، والرصيفان (14، 15) بطول (440م) وعمق (-13.30م)، والمساحة البرية (67) هكتار. كما يمتلك المرفأ العديد من الآليات البحرية كالقواطر والرافعات العائمة وزوارق الغطس والإرشاد والمواصلات والعديد من الآليات البرية كروافع الرصيف الكهربائية والروافع البرية والناقلات الشوكية والحاضنات والمستافات والشاحنات ومفرغات الحبوب و (4) روافع غانترية كرين لتناول الحاويات و (4) روافع هاربر موبائل كرين باستطاعت كبيرة لتناول الحاويات والبضائع (الشركة العامة لمرفأ اللاذقية، النشرة الإحصائية، 2013، ص1-2).

إنّ البدء في استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة المرفأ، بما فيها الجمارك يمكن أن يؤدي إلى زيادة الكفاءة زيادةً كبيرةً، بالإضافة إلى تحسين مستويات الخدمة والشفافية، فتشغيل نظام محطة حاويات اللاذقية الدولية (TOS) في 2010/10/6، حلّ محلّ العمليات اليدوية غير الفعّالة، وببسط هذا النظام الضبط العمليّاتي على معلومات لإدارة ذات شأن. بوجود نظام تشغيل المحطة (TOS) أصبح للمحطة الآن القدرة على تفعيل كل إمكانياتها لإدارة المخزون من الحاويات وضبط عمليات البوابات وفعاليات الرصيف والسكة الحديدية وتبادل المعلومات مع الزبائن باستخدام رسائل EDI قياسية عالمية في الوقت المحدد، كل هذا يوفر ضبطاً ورؤية كاملين في جميع العمليات بما يؤدي في النهاية إلى زيادة إضافية في إنتاجية محطة حاويات اللاذقية الدولية. وهذا النظام قد مكّن مرفأ حاويات اللاذقية لأول مرة من تحديد الموقع الصحيح بكل دقة لإجمالي 40000 حاوية موزعة عبر ساحات محطة حاويات اللاذقية الدولية البالغة مساحتها 67 هكتار. حيث يتم استلام كل حاوية إلى المحطة من الشاحنة أو من السفينة، إذ يخطط بشكل أوتوماتيكي موضع الحاوية ثمّ يتم تنفيذ ذلك من قبل معدات مناولة الحاويات الموجودة في المحطة على أساس التعليمات التي يزودها نظام تشغيل المحطة. ويتم إرسال المعلومات المبلّغة عبر اللاسلكي عن طريق جهاز مثبت في كل آلية مستخدمة لمناولة الحاويات مدعومة بنطاق ذبذبات موجية ضيقة المجال، إنه يستخدم لأول مرة في سورية. ويتيح جهاز اللاسلكي لسائقي الآليات تبليغ المعلومات المتعلقة بالعمل بسرعة وتغيير وضعية الحاويات؛ وتحريكها والقيام بالمهام وتقصي المعلومات عن الحاويات كل ذلك من حجرة القيادة في الآلية. ونظام إدارة أعداد السفن والساحات وفق نظام تشغيل المحطة يعطي المحطة القدرة على استخدام أمكنة رسو السفن في المحطة والساحات والمعدات وزيادة فعاليتها على نحو مناسب، بحيث يسمح للمحطة مناولة حجم أكبر مع

تخفيض في زمن دورة السفن، وعلاوة على ذلك يكبر حجم الاستفادة من مساحة الساحات ويُخفَّضُ زمن مكوث الشاحنات بسبب العمليات عند البوابات. هدفت شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية من تطبيقها مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق الأهداف الآتية: تقليل الزمن المستغرق في خدمة السفينة. زيادة إنتاجية روافع الرصيف العملاقة /الكانتري كرين/. الاستخدام الأمثل للمعدات بناء على التخطيط السليم . زيادة إنتاجية الساحات بالتخطيط السليم و تسريع عمل البوابات. تحقيق الأمن والسلامة لجميع الموظفين والعملاء والبضائع. تحسين معدلات الأداء بما يحقق تنافسية مع المرفأء المجاورة المنافسة.

قامت شركة محطة حاويات اللاذقية الدولية بأتمتة عملها باستخدام برنامج معلوماتي منطور لإدارة جميع الأعمال التشغيلية في المحطة واعتماد نظام تبادل المعلومات؛ مما انعكس إيجاباً على العمل في الساحات، وأدى إلى ترتيب الحاويات بشكل منظم ومرمّم، وتقليل الازدحام وتأمين سرعة العمل على الأرصفة وفي الساحات، مما ارتدّ على سرعة عمل البواخر وقصّر مدة إشغال الأرصفة وتقليل مدّة انتظار السفن. كما قامت المحطة بتقسيم الساحات وفق غايتها الاستثمارية إلى ساحات تفرّغ، وأخرى للكشف الجمركي، وأخرى للتصدير، وساحة للبضائع الخطرة، كما وفّرت المحطة من خلال برامجها المعلوماتية قاعدة بيانات مؤتمتة لكافة العمليات تسمح بتوليد تقارير فورية والوصول إلى مؤشرات دقيقة عن أداء المحطة وحركة الحاويات.

### النتائج والمناقشة:

لدراسة دور الإدارة الإلكترونية من خلال متطلبات تطبيقها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التنفيذ الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (لتقدير درجة إجابات أفراد العينة حسب وقوعها ضمن مجالات سلم ليكرت الخماسي)، ومعاملات الاختلاف (لتحديد التشتت والتجانس في إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة حسب المجال الذي تندرج تحته)، والأهمية النسبية (لتقدير الوزن النسبي لكل عبارة وأهميتها في المجال الذي تنتمي إليه)، واختبار الوسط الحسابي لمعرفة فيما إذا كان لكل متطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية دور في تحسين أداء محطة الحاويات، حيث تمّ الحكم على متوسطات الإجابات وفق مقياس ليكرت:

طول الفئة = درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا/عدد فئات الاستجابة

$$\text{طول الفئة} = 5 - 1 / 5 = 0.8$$

المجال (مقياس ليكرت)	الإجابة
1 - 1.8	أرفض بشدة
1.81 - 2.60	أرفض
2.61 - 3.40	محايد
3.41 - 4.20	موافق
4.21 - 5	موافق بشدة

## 1- دور التخطيط الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات:

الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول دور التخطيط الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات

Test Value = 3				معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التخطيط الإلكتروني
القرار	احتمال الدلالة	درجة الحرية	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	64	12.642	14.81	78.15	0.579	3.908	1. يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى التخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة.
دال	.000	64	17.155	11.34	79.08	0.448	3.954	2. تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري.
دال	.000	64	16.918	12.05	80.31	0.484	4.015	3. يُسهل استخدام الإدارة الإلكترونية مواكبة المتغيرات والمستجدات الإدارية العالمية.
دال	.000	64	14.76	13.34	79.38	0.529	3.969	4. تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير نظم التخطيط الإداري.
دال	.000	64	14.575	13.67	79.69	0.545	3.985	5. تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة.
دال	.000	64	9.579	18.52	76.92	0.712	3.846	6. تساهم الإدارة الإلكترونية في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل أفضل.
دال	.000	64	12.705	15.68	79.69	0.625	3.985	7. تساهم الإدارة الإلكترونية في إشراك جميع الأطراف في التخطيط الاستراتيجي.
دال	.000	64	33.909	5.73	79.03	0.226	3.952	المتوسط الحسابي المرجح

يبين الجدول رقم ( 1 ) أنّ المتوسطات الحسابية لعبارات دور التخطيط الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت ( 3 )، ويفرق معنوي، وتقع ضمن المجال ( 3.41-4.20 )، وهي تقابل شدة الإجابة "موافق" على مقياس ليكرت، وتدل قيم الأهمية النسبية لهذه العبارات، والتي تقع ضمن مجال حده الأدنى (76.69%)، وحده الأعلى ( 80.31%) أنّ التخطيط الإلكتروني يساهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال التخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة، وتقليل كلفة إجراءات التخطيط، ومواكبة المتغيرات والمستجدات الإدارية العالمية، وتطوير نظم التخطيط الإداري، وتوفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة، ووضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل أفضل، وإشراك جميع الأطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي. كما نلاحظ من الجدول أنّ قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع العبارات بلغت ( 3.952 )، وهي ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وتقابل شدة الإجابة موافق، كما إنّ قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$ ، وهذا يدل على أنّ التخطيط الإلكتروني يساهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، وبأهمية نسبية بلغت ( 79.03%).

وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أنّ قيمة هذا المعامل  $CV = 5.73\%$  وهذا يدل على أنّ هناك تجانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة حول دور التخطيط الإلكتروني في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

## 2 - دور التنظيم الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات:

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول دور التنظيم الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات

Test Value = 3				معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التنظيم الإلكتروني
القرار	احتمال الدلالة	درجة الحرية	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	64	9.358	18.14	76.00	0.689	3.800	1. تساعد الإدارة الإلكترونية في الحصول على المعلومة في أي زمان ومكان.
دال	.000	64	12.419	15.47	78.77	0.609	3.939	2. توفر الإدارة الإلكترونية نظام أرشفة إلكتروني لمختلف الأطراف.
دال	.000	64	9.888	17.94	76.92	0.690	3.846	3. تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والمال والجهد.
دال	.000	64	10.548	17.05	77.23	0.659	3.862	4. توفر الإدارة الإلكترونية عناء الانتقال بين الأقسام لإنجاز المعاملات.
دال	.000	64	11.54	16.44	78.46	0.645	3.923	5. تساعد الإدارة الإلكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في آن واحد.
دال	.000	64	11.827	16.65	79.38	0.661	3.969	6. تساعد الإدارة الإلكترونية في كسر حاجز الروتين في إجراء المعاملات المختلفة.
دال	.000	64	10.548	17.05	77.23	0.659	3.862	7. تساهم الإدارة الإلكترونية في إيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة.
دال	.000	64	13.712	13.30	77.54	0.516	3.877	8. تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير مبدأ الخصوصية لدى مختلف الأطراف.
دال	.000	64	32.552	5.64	77.69	0.219	3.885	المتوسط الحسابي المرجح

يبين الجدول رقم (2) أنّ المتوسطات الحسابية لجميع عبارات دور التنظيم الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، ويفرق معنوي، ونقع ضمن المجال (3.41-4.20)، وهي تقابل شدة الإجابة "موافق" على مقياس ليكرت، وتدل قيم الأهمية النسبية لهذه العبارات، والتي تقع ضمن مجال حده الأدنى (76%)، وحده الأعلى (79.38%) أنّ التنظيم الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال الحصول على المعلومة في أي زمان ومكان، وتوفير نظام أرشفة إلكتروني للأطراف المختلفة، وتوفير الوقت والمال والجهد،

وتوفير عناء الانتقال فيما بين الأقسام لإنجاز المعاملات، واستيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في آن واحد، وكسر حاجز الروتين في إجراء المعاملات المختلفة، وإيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة، وتوفير مبدأ الخصوصية لدى مختلف الأطراف. كما نلاحظ من الجدول أنّ قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع العبارات بلغت (3.885)، وهي ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وتقابل شدة الإجابة موافق، كما إنّ قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$ ، وهذا يدل على أنّ التنظيم الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، وبأهمية نسبية بلغت (77.69%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أنّ قيمة هذا المعامل  $CV = 5.64\%$  وهذا يدل على أنّ هناك تجانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة حول دور التنظيم الإلكتروني في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

### 3- دور التنفيذ الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات:

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول دور التنفيذ الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات

Test Value = 3				معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التنفيذ الإلكتروني
احتمال القرار	درجة الحرية	مؤشر الاختبار t	المتوسط الحسابي					
دال	.000	64	10.23	17.34	76.92	0.667	3.846	1. تعمل الإدارة الإلكترونية على توفير البيانات لدى جميع المستفيدين.
دال	.000	64	10.465	17.66	77.85	0.687	3.892	2. تساعد الإدارة الإلكترونية في التخلص من النظام البيروقراطي في إنجاز المعاملات.
دال	.000	64	19.161	10.40	79.69	0.414	3.985	3. تساعد الإدارة الإلكترونية في تنفيذ العديد من الخطط الإدارية بسهولة ويسر.
دال	.000	64	13.102	15.56	80.31	0.625	4.015	4. تعمل الإدارة الإلكترونية على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم.
دال	.000	64	14	11.56	75.08	0.434	3.754	5. تساعد الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الحصول على الوثائق الرسمية.
دال	.000	64	12.182	17.67	81.85	0.723	4.092	6. تساعد الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات العامة.
دال	.000	64	11.308	16.13	77.54	0.625	3.877	7. تعمل الإدارة الإلكترونية على الحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات.
دال	.000	64	11.047	15.13	75.69	0.573	3.785	8. تسهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات.

9. توفر الإدارة الإلكترونية الكثير من المرونة والسرعة في تقديم الخدمات.	3.908	0.785	78.15	20.09	9.321	64	.000	دال
10. تسهم الإدارة الإلكترونية في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية.	3.923	0.645	78.46	16.44	11.54	64	.000	دال
المتوسط الحسابي المرجح	3.908	0.199	78.15	5.08	36.835	64	.000	دال

يبين الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لجميع عبارات دور التنفيذ الإلكتروني في تحسين أداء محطة الحاويات ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41-4.20)، وهي تقابل شدة الإجابة "موافق" على مقياس ليكرت، وتدل قيم الأهمية النسبية لهذه العبارات، والتي تقع ضمن مجال حده الأدنى (75.08%)، وحده الأعلى (81.85%) أن التنفيذ الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال توفير البيانات لدى جميع المستفيدين، والتخلص من النظام البيروقراطي في إنجاز المعاملات، وتنفيذ العديد من الخطط الإدارية بسهولة وبسر، وتقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم، وتسهيل عملية الحصول على الوثائق الرسمية، وتحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات، والحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات، وتحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات، وتوفير الكثير من المرونة والسرعة في تقديم الخدمات وتنفيذ القرارات الإدارية. كما نلاحظ من الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع العبارات بلغت (3.908)، وهي ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وتقابل شدة الإجابة موافق، كما إن قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$ ، وهذا يدل على أن التنفيذ الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، وبأهمية نسبية بلغت (78.15%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أن قيمة هذا المعامل  $CV = 5.08\%$  وهذا يدل على أن هناك تجانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة حول دور التنفيذ الإلكتروني في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

#### 4- دور الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء محطة الحاويات:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول دور الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء محطة الحاويات

Test Value = 3				معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقابة الإلكترونية
القرار	احتمال الدلالة	درجة الحرية	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	64	11.87	16.39	79.08	0.648	3.954	1. تسهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور.
دال	.000	64	9.977	17.27	76.31	0.659	3.815	2. تساعد الإدارة الإلكترونية في متابعة الخطط والأعمال اليومية.
دال	.000	64	9.558	19.08	77.54	0.740	3.877	3. تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير نظام رقابي إلكتروني وفقاً للوائح والتعليمات.
دال	.000	64	9.818	16.76	75.38	0.632	3.769	4. تسهم الإدارة الإلكترونية في

								تقييم إنجاز الأعمال وجودتها.
دال	.000	64	12.791	14.45	77.85	0.562	3.892	5. تسهم الإدارة الإلكترونية في تحديث المعلومات والبيانات من خلال الرقابة والمتابعة.
دال	.000	64	9.682	17.53	76.00	0.666	3.800	6. تساعد الإدارة الإلكترونية في تطبيق نظام رقابة متطور.
دال	.000	64	12.553	16.96	81.54	0.692	4.077	7. توفر الإدارة الإلكترونية طرق دقيقة لمتابعة ومراقبة الأعمال الإدارية.
دال	.000	64	11.79	15.47	77.54	0.600	3.877	8. تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير المتابعة والتقييم لمختلف المجالات الإدارية.
دال	.000	64	8.587	18.86	75.08	0.708	3.754	9. تسهم الإدارة الإلكترونية في إيجاد وسائل متنوعة لتقييم العمل الإداري.
دال	.000	64	19.867	9.11	77.37	0.352	3.868	المتوسط الحسابي المرجح

يبين الجدول رقم (4) أنّ المتوسطات الحسابية لجميع عبارات دور الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء محطة الحاويات ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41-4.20)، وهي تقابل شدة الإجابة "موافق" على مقياس ليكرت، وتدل قيم الأهمية النسبية لهذه العبارات، والتي تقع ضمن مجال حده الأدنى (75.38%)، وحده الأعلى (81.54%) أنّ الرقابة الإلكترونية تسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال تطبيق نظام تدقيق مالي متطور، ومتابعة الخطط والأعمال اليومية، وتوفير نظام رقابي إلكتروني وفقاً للوائح والتعليمات، وتقييم إنجاز الأعمال وجودتها، وتحديث المعلومات والبيانات من خلال الرقابة والمتابعة، وتطبيق نظام رقابي متطور، وتوفير طرق دقيقة لمتابعة ومراقبة الأعمال الإدارية، وتوفير المتابعة والتقييم للمجالات الإدارية المختلفة، وإيجاد وسائل متنوعة لتقييم العمل الإداري. كما نلاحظ من الجدول أنّ قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع العبارات بلغت (3.868)، وهي ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وتقابل شدة الإجابة موافق، كما إنّ قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$ ، وهذا يدل على أنّ الرقابة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، وبأهمية نسبية بلغت (77.37%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أنّ قيمة هذا المعامل  $CV = 9.11\%$  وهذا يدل على أنّ هناك تجانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة حول دور الرقابة الإلكترونية في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

#### 5- أداء محطة الحاويات نتيجة تطبيق نظام التشغيل TOS:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بأداء محطة الحاويات نتيجة تطبيق نظام التشغيل TOS

Test Value = 3				معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أداء محطة الحاويات
القرار	احتمال الدلالة	درجة الحرية	مؤشر الاختبار t					

1.تقوم محطة الحاويات بتخطيط واستقبال وترصيف السفن باستخدام نظام تشغيل متطور وفق أحدث المعايير العالمية.	3.723	0.625	74.46	16.79	9.325	64	.000	دال
2.يساهم نظام التشغيل في محطة الحاويات بالتقليل من حالات الفساد وتطبيق مبدأ الشفافية في العمل.	3.815	0.610	76.31	15.98	10.784	64	.000	دال
3.يتميز نظام تشغيل عمليات الساحات (خزن، نقل، كشف) بالكفاءة والسرعة والدقة.	3.769	0.679	75.38	18.02	9.129	64	.000	دال
4.يساهم نظام التشغيل في محطة الحاويات بالتقليل من حالات السرقة وتفعيل الأمن والسلامة.	3.939	0.609	78.77	15.47	12.419	64	.000	دال
5.يوفر نظام إدارة البوابات الدقة والسرعة في دخول وخروج الحاويات من وإلى المحطة.	3.692	0.660	73.85	17.86	8.462	64	.000	دال
6.يوفر نظام التشغيل للزيائن من خارج المحطة من الوصول إلى المعلومات والمعاملات عبر موقع المحطة الإلكتروني على شبكة الانترنت.	3.846	0.618	76.92	16.07	11.035	64	.000	دال
7.يمكن نظام التشغيل في محطة الحاويات من تحديد الموقع الصحيح للحاويات الموزعة عبر ساحات محطة الحاويات.	3.815	0.682	76.31	17.88	9.636	64	.000	دال
8.يتميز نظام الفوترة الإلكتروني الذي تعتمد عليه المحطة من تحصيل الرسوم والبدايات بالدقة والسرعة والبساطة في الإجراءات.	3.954	0.513	79.08	12.98	14.982	64	.000	دال
9.يمكن نظام التشغيل من تبادل المعلومات إلكترونياً داخل أقسام المحطة أو مع الجهات الأخرى المرتبطة بعملها كالجمارك والمرفأ.	3.908	0.579	78.15	14.81	12.642	64	.000	دال
10.يسهم نظام التشغيل في التقليل من زمن مكوث الحاوية في المحطة والمرفأ بشكل عام.	3.815	0.635	76.31	16.64	10.357	64	.000	دال
11.يسهم نظام التشغيل في تحسين معدلات الأداء بما	3.877	0.600	77.54	15.47	11.79	64	.000	دال



								يحقق التنافسية مع المرافق المنافسة.
دال	.000	64	23.551	7.43	76.64	0.285	3.832	المتوسط الحسابي المرجح

يبين الجدول رقم (5) أنّ المتوسطات الحسابية لجميع عبارات أداء محطة الحاويات ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41-4.20)، وهي تقابل شدة الإجابة "موافق" على مقياس ليكرت، وتدل قيم الأهمية النسبية لهذه العبارات، والتي تقع ضمن مجال حده الأدنى (73.85%)، وحده الأعلى (79.08%) أنّ أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية يتميز بالكفاءة نتيجة استخدام نظام التشغيل TOS، حيث تقوم المحطة من خلال هذا النظام في تخطيط واستقبال وترصيف السفن، والحد من حالات الفساد وتطبيق مبدأ الشفافية في العمل، وتشغيل عمليات الساحات (خزن، نقل، كشف) بالكفاءة والسرعة والدقة، والتقليل من حالات السرقة وتفعيل الأمن والسلامة، والسرعة والدقة في دخول وخروج الحاويات من وإلى المحطة، وتمكين الزبائن خارج المحطة من الوصول إلى المعلومات والمعاملات عبر موقع المحطة الإلكتروني، وتحديد الموقع الصحيح للحاويات الموزعة عبر ساحات المحطة، وتحصيل الرسوم والبدلات بالدقة والسرعة في الإجراءات وذلك باعتماد نظام الفوترة، والتمكين من تبادل المعلومات إلكترونياً داخل أقسام المحطة ومع الجهات الخارجية، والتقليل من زمن مكوث الحاوية في المحطة، وتحسين معدلات الأداء بما يحقق التنافسية. كما نلاحظ من الجدول أنّ قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع العبارات بلغت (3.832)، وهي ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وتقابل شدة الإجابة موافق، كما إنّ قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$ ، وهذا يدل على أنّ نظام التشغيل TOS يسهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، وبأهمية نسبية بلغت (76.64%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أنّ قيمة هذا المعامل  $CV = 7.43\%$  وهذا يدل على أنّ هناك تجانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة حول دور نظام التشغيل TOS في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

#### - اختبار فرضيات البحث:

بالاعتماد على الانحدار البسيط يمكننا دراسة العلاقة بين كل من التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية كمتغيرات مستقلة، وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية كمتغير تابع:

**1- اختبار الفرضية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وبين تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

الجدول (6) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين التخطيط الإلكتروني وتحسين أداء محطة الحاويات

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.842	.709	.703	.25752

الجدول (7) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين التخطيط الإلكتروني وتحسين أداء محطة الحاويات

#### ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.016	1	1.016	15.318	.000
Residual	4.178	63	.066		

Total	5.194	64			
-------	-------	----	--	--	--

الجدول (8) اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين التخطيط الإلكتروني وتحسين أداء محطة الحاويات

#### Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.063	.199		15.390	.000
C	.194	.050	.842	3.914	.000

يبين الجدول رقم (6) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.842)، وهي تدل على أن العلاقة بين التخطيط الإلكتروني كمتطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية هي علاقة طردية ومتينة، أي إن التخطيط الإلكتروني يساهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية؛ وتبين قيمة معامل التحديد على أن 70.9% من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية يفسرها التخطيط الإلكتروني للمحطة، والباقي يعود لتأثير عوامل أخرى لم تضمن في النموذج. كما يبين الجدول رقم (7) اختبار معنوية نموذج الانحدار، إذ إن القيمة المحسوبة  $F = 15.318$  أكبر من القيمة الجدولية  $4.00/$  عند درجتي حرية (1، 63) ومستوى دلالة  $0.05/$ ، كما أن احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$  ولذلك فإن نموذج الانحدار معنوي. وتبين معطيات الجدول (8)، أن قيمة معامل Beta تساوي (0.842)، وهي دالة إحصائياً  $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، وبناءً على ذلك فإننا نرفض الفرضية الأولى، ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة دالة إحصائياً بين التخطيط الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

2- اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

الجدول (9) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين التنظيم الإلكتروني وتحسين أداء محطة الحاويات

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886	.785	.781	.27510

الجدول (10) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين التنظيم الإلكتروني وتحسين أداء محطة الحاويات

#### ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.426	1	.426	5.630	.021
Residual	4.768	63	.076		
Total	5.194	64			

الجدول (11) اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين التنظيم الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات

**Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.360	.202		16.630	.000
C	.124	.052	.886	2.373	.021

يبين الجدول رقم (9) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.886)، وهي تدل على أن العلاقة بين التنظيم الإلكتروني كمطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية هي علاقة طردية ومبنية، أي إن التنظيم الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية؛ وتبين قيمة معامل التحديد على أن 78.5% من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية يفسرها التنظيم الإلكتروني للمحطة، والباقي يعود لتأثير عوامل أخرى لم تضمن في النموذج. كما يبين الجدول رقم (10) اختبار معنوية نموذج الانحدار، إذ إن القيمة المحسوبة  $F = 5.630$  أكبر من القيمة الجدولية  $4.00$  عند درجتي حرية (1، 63) ومستوى دلالة  $0.05$ ، كما إن احتمال الدلالة  $P = 0.021 < 0.05$  وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي. وتبين معطيات الجدول (11)، أن قيمة معامل  $Beta$  تساوي (0.886)، وهي دالة إحصائياً  $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، وبناءً على ذلك فإننا نرفض الفرضية الثانية، ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

3- اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

الجدول (12) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين التنفيذ الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802	.643	.639	.26537

الجدول (13) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين التنفيذ الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

**ANOVA**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.757	1	.757	10.756	.002
Residual	4.436	63	.070		
Total	5.194	64			

الجدول (14) اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين التنفيذ الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

**Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.360	.202		16.630	.000
C	.124	.052	.886	2.373	.021

1	(Constant)	3.079	.232		13.279	.000
	C	.193	.059	.802	3.280	.002

يبين الجدول رقم ( 12 ) أن قيمة معامل الارتباط تساوي ( 0.802 )، وهي تدل على أن العلاقة بين التنفيذ الإلكتروني كمتطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية هي علاقة طردية ومتمينة، أي إن التنفيذ الإلكتروني يساهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية؛ وتبين قيمة معامل التحديد على أن 64.3% من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية يفسرها التنفيذ الإلكتروني للمحطة، والباقي يعود لتأثير عوامل أخرى لم تضمن في النموذج. كما يبين الجدول رقم ( 13 ) اختبار معنوية نموذج الانحدار، إذ إن القيمة المحسوبة  $F = 10.756$  أكبر من القيمة الجدولية / 4.00 / عند درجتي حرية ( 1 ، 63 ) ومستوى دلالة / 0.05 /، كما إن احتمال الدلالة  $P = 0.002 < 0.05$  وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي. وتبين معطيات الجدول ( 14 )، أن قيمة معامل *Beta* تساوي ( 0.802 )، وهي دالة إحصائياً  $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، وبناءً على ذلك فإننا نرفض الفرضية الثالثة، ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ الإلكتروني وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

4- اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

الجدول (15) معاملا الارتباط والتحديد للعلاقة بين الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834	.696	.691	.26507

الجدول (16) اختبار معنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

#### ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.767	1	.767	10.923	.002
	Residual	4.426	63	.070		
	Total	5.194	64			

الجدول (17) اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية

#### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.124	.217		14.416	.000
	C	.183	.055	.834	3.305	.002

يبين الجدول رقم ( 15 ) أن قيمة معامل الارتباط تساوي ( 0.834 )، وهي تدل على أن العلاقة بين الرقابة الإلكترونية كمتطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية هي علاقة طردية ومتمينة، أي إن الرقابة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية؛ وتبين قيمة معامل التحديد على أن 69.6% من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية يفسرها الرقابة

الإلكترونية للمحطة، والباقي يعود لتأثير عوامل أخرى لم تضمن في النموذج. كما يبين الجدول رقم ( 16 ) اختبار معنوية نموذج الانحدار، إذ إن القيمة المحسوبة  $F = 10.923$  أكبر من القيمة الجدولية  $4.00 /$  عند درجتي حرية (1، 63) ومستوى دلالة  $0.05 /$ ، كما إن احتمال الدلالة  $P = 0.002 < 0.05$  ومن ثم فإن نموذج الانحدار معنوي. وتبين معطيات الجدول ( 17 )، أن قيمة معامل  $Beta$  تساوي ( 0.834 )، وهي دالة إحصائياً  $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، وبناءً على ذلك فإننا نرفض الفرضية الرابعة، ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية وتحسين أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية.

## الاستنتاجات والتوصيات:

### الاستنتاجات:

- 1- هناك علاقة طردية ومتمينة بين التخطيط الإلكتروني وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، إذ إن ( 70.9% ) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات يفسرها التخطيط الإلكتروني، وهذا يدل على أن التخطيط الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال التخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة، وتقليل كلفة إجراءات التخطيط، ومواكبة المتغيرات والمستجدات الإدارية العالمية، وتطوير نظم التخطيط الإداري، وتوفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة، وإشراك جميع الأطراف في عملية التخطيط الإستراتيجي.
- 2- هناك علاقة طردية ومتمينة بين التنظيم الإلكتروني وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إن ( 78.5% ) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات يفسرها التنظيم الإلكتروني، وهذا يدل على أن التنظيم الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال الحصول على المعلومة في أي زمان ومكان، وتوفير نظام أرشفة إلكتروني لمختلف الأطراف، وتوفير الوقت والمال والجهد، وتوفير عناء الانتقال بين الأقسام لإنجاز المعاملات، واستيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في آن واحد، وكسر حاجز الروتين في إجراء المعاملات المختلفة، وإيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة، وتوفير مبدأ الخصوصية لدى الأطراف المختلفة.
- 3- هناك علاقة طردية ومتمينة بين التنفيذ الإلكتروني وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إن ( 64.3% ) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات يفسرها التنفيذ الإلكتروني، وهذا يدل على أن التنفيذ الإلكتروني يسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال توفير البيانات لدى جميع المستفيدين، والتخلص من النظام البيروقراطي في إنجاز المعاملات، وتنفيذ العديد من الخطط الإدارية بسهولة ويسر، وتقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم، وتسهيل عملية الحصول على الوثائق الرسمية، والحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات، وتحقيق مبدأ الشفافية والمرونة والسرعة في تقديم الخدمات.
- 4- هناك علاقة طردية ومتمينة بين الرقابة الإلكترونية وأداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية، حيث إن ( 69.6% ) من التغيرات الخاصة في أداء محطة الحاويات تفسرها الرقابة الإلكترونية، وهذا يدل على أن الرقابة الإلكترونية تسهم في تحسين أداء محطة الحاويات من خلال تطبيق نظام تدقيق مالي متطور، ومتابعة الخطط والأعمال اليومية، وتوفير نظام رقابي إلكتروني وفقاً للوائح والتعليمات، وتقييم إنجاز الأعمال وجودتها، وتحديث المعلومات والبيانات من خلال الرقابة والمتابعة، وتطبيق نظام رقابي متطور، وتوفير طرق دقيقة لمتابعة ومراقبة الأعمال الإدارية، وتوفير المتابعة والتقييم لمختلف المجالات الإدارية، وإيجاد وسائل متنوعة لتقييم العمل الإداري.

5- يتميز أداء محطة حاويات مرفأ اللاذقية بالكفاءة نتيجة استخدام نظام التشغيل TOS، حيث تقوم المحطة من خلال هذا النظام في التخطيط والاستقبال والترصيف للسفن، والحد من حالات الفساد وتطبيق مبدأ الشفافية في العمل، وتشغيل عمليات الساحات (خزن، نقل، كشف) بالكفاءة والسرعة والدقة، والتقليل من حالات السرقة وتفعيل الأمن والسلامة، والسرعة والدقة في الدخول والخروج للحاويات من المحطة وإليها، وتمكين الزبائن من خارج المحطة من الوصول إلى المعلومات والمعاملات عبر موقع المحطة الإلكتروني، وتحديد الموقع الصحيح للحاويات الموزعة عبر ساحات المحطة، وتحصيل الرسوم والبدلات بالدقة والسرعة في الإجراءات باعتماد نظام الفوترة، والتمكين من تبادل المعلومات إلكترونياً داخل أقسام المحطة ومع الجهات الخارجية، والتقليل من زمن مكوث الحاوية في المحطة، وتحسين معدلات الأداء بما يحقق التنافسية.

#### التوصيات:

- 1- توعية المسؤولين بمرفأ اللاذقية ومحطة الحاويات على أهمية الاعتماد على الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة بتوفير متطلبات تطبيقها بشكل متكامل، لا بالتركيز على النواحي الفنية والمالية فقط.
- 2- توفير المناخ التنظيمي لنشر ثقافة الإدارة الإلكترونية من خلال إقامة الندوات واللقاءات مع المختصين على أن يشارك في تلك الندوات واللقاءات جهات ممثلة لجميع الأطراف المؤثرة والمتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرفأ كالجمارك والعملاء من المصدرين والمستوردين والقطاع الخاص والمصارف ..
- 3- تدريب العاملين على الأداء في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال اتباع دورات تأهيلية لرفع كفاءتهم علمياً وعملياً لتحمل مسؤولية القيام به وممارستها بما يكفل لهم الارتقاء لمستوى أفضل، ومن ثم تزداد إسهاماتهم عن رغبة واقتناع لمسايرة المستجدات على الساحة الإلكترونية.
- 4- تشجيع العاملين في المرفأ ومحطة الحاويات على زيادة تفعيل التحول إلى ممارسة الإدارة الإلكترونية فعليا، ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية، وإتاحة الفرص الجادة والمشجعة للعاملين لتبادل الخبرات مع المرفأ الأخرى التي طبقت الإدارة الإلكترونية.
- 6- يجب على المسؤولين ضرورة الموازنة بين المتطلبات الاستراتيجية والإدارية، والمتطلبات الفنية والمالية والمتطلبات المتعلقة بالموارد البشرية في توجيه اهتمامهم لإعداد برامج تتلاءم مع احتياجات الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة الجيدة للعملاء.
- 7- الاهتمام المستمر بتوفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية التي تقدمها محطة حاويات المرفأ بشكل عام.
- 8- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية بمرفأ اللاذقية لتتواءم والتعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.

#### المراجع:

- 1- آل فطیح، حمد قبلاں (2008)، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- 2- العمري، سعيد بن معلا (2003)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

- 3- العوامل، نائل عبد الحفيظ (2001)، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة في دولة قطر، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد (29)، العدد (1)، الجامعة الأردنية، عمان.
- 4- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2004)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي العشرون الدولي، صناعة الخدمات في الوطن العربي: رؤية مستقبلية، القاهرة.
- 5- علاب، رشيد (2007)، تحسين خدمات الموانئ باستخدام صفوف الانتظار: حالة المؤسسة المينائية لسكيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سكيدة، الجزائر.
- 6- عوض، سامي زكي (2005)، زيادة كفاءة أداء محطات الحاويات بالإمكانات المتاحة، منشأة المعارف ومطبعة الأمل، الإسكندرية، مصر.
- 7- عوض، سامي زكي (2005)، محطات الحاويات: تخطيط وإدارة، منشأة المعارف ومطبعة الأمل، الإسكندرية، مصر.
- 8- نجم، عبود نجم (2004)، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 9- الشركة العامة لمرفأ اللاذقية، النشرة الإحصائية، 2013
- 10- Hans Otto، G; Kap، H.، *Container Terminals and Automated Transport Systems*. ISBN 3-540-22328-2، Springer Berlin Heidelberg، New York، 2007.
- 11- Ioannou، P; Kosmatopoulos، E.، *Cargo Handling Technologies for the Center for Commercial Deployment of Transportation Technologies*، Center for Advanced Transportation Technologies، university of Southern California، 3740 McClintock Avenue، Suite 200B، Los Angeles، California 90089-2562، Revised: February، 2000.
- 12- J.E. Lee-Partridge، *Information technology management: the case of the Port of Singapore Authority*، Singapore، Journal of Strategic Information Systems 9، 2002، 85- 99.
- 13- Nazari، D.، *Evaluating Container Yard Layout، A Simulation Approach*. Maritime Economics and Logistics، MS Tamthesis، Erasmus University، Rotterdam، 2005.
- 14- Saanen، Y.، *An approach for designing robotized marine container terminals*، PhD thesis، Delft University of Technology، 2004.