

دور لوجستيات الطرف الثالث (3PL) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات في المملكة العربية السعودية

سعيد همام أحمد تمام
كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، مصر
Saied2hammam@gmail.com

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور لوجستيات الطرف الثالث (3PL) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة أثر ثلاثة أبعاد رئيسية لخدمات لوجستيات الطرف الثالث، تمثلت في: الجمارك، والبنية التحتية، والشحن الدولي، والكشف عن مدى إسهام هذه الأبعاد في تحسين كفاءة الأداء اللوجستي للمؤسسات. وانطلقت الدراسة من أهمية الخدمات اللوجستية في دعم كفاءة سلاسل الإمداد، وخفض التكاليف، وتقليل الوقت، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (160) مفردة من العاملين المرتبطين بالعمليات اللوجستية وإدارة سلاسل الإمداد في المؤسسات محل الدراسة. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

أظهرت النتائج أن مستوى خدمات لوجستيات الطرف الثالث جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي بلغ (4.20)، كما جاء مستوى الأداء اللوجستي مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (4.24). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين أبعاد لوجستيات الطرف الثالث والأداء اللوجستي. كما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الجمارك في الأداء اللوجستي، حيث بلغ معامل التحديد (R^2) (0.520)، ووجود أثر للبنية التحتية بلغ (R^2) (0.590)، في حين بلغ معامل التحديد للشحن الدولي (0.630). كما أظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن أبعاد لوجستيات الطرف الثالث مجتمعة فسرت نحو (69.9%) من التغير في الأداء اللوجستي، وكان الشحن الدولي أكثر الأبعاد تأثيراً، يليه البنية التحتية ثم الجمارك.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاعتماد على خدمات لوجستيات الطرف الثالث، وتطوير الإجراءات الجمركية، والاستمرار في تطوير البنية التحتية اللوجستية، ورفع كفاءة خدمات الشحن الدولي، وتوظيف التقنيات الرقمية في إدارة العمليات اللوجستية، ووضع مؤشرات أداء واضحة لتقييم مقدمي خدمات 3PL، بما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى الأداء اللوجستي للمؤسسات في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: لوجستيات الطرف الثالث (3PL)، الأداء اللوجستي، الجمارك، البنية التحتية، الشحن الدولي، سلاسل الإمداد، المملكة العربية السعودية.

The Role of Third-Party Logistics (3PL) in Improving the Logistics Performance of Organizations in Saudi Arabia

Saied Hammam Ahmed Tamam

Faculty of Law, Alexandria University, Egypt

Saied2hammam@gmail.com

Abstract

This study aimed to identify the role of Third-Party Logistics (3PL) in improving the logistics performance of organizations in the Kingdom of Saudi Arabia. The study examined the effect of three main dimensions of 3PL services: customs, infrastructure, and international shipping, and investigated their contribution to improving the efficiency of logistics performance. The study was motivated by the growing importance of logistics services in enhancing supply chain efficiency, reducing costs and time, improving service quality, and strengthening organizational competitiveness.

The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the main data collection instrument. The study sample consisted of 160 respondents working in logistics operations and supply chain management in the organizations under study. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), employing descriptive statistics, Cronbach's Alpha, Pearson correlation, and simple and multiple linear regression analyses.

The findings indicated a high level of 3PL services, with an overall mean of 4.20, while the overall level of logistics performance was also high, with a mean of 4.24. The results revealed statistically significant positive correlations between the dimensions of 3PL and logistics performance. Customs had a statistically significant effect on logistics performance, with an R^2 value of 0.520, while infrastructure recorded an R^2 value of 0.590. International shipping showed the strongest individual effect, with an R^2 value of 0.630. The results of multiple regression analysis further indicated that the three dimensions of 3PL collectively explained approximately 69.9% of the variance in logistics performance. International shipping had the strongest effect, followed by infrastructure and customs.

The study recommends strengthening the use of Third-Party Logistics services, improving customs procedures, continuing to develop logistics infrastructure, enhancing international shipping services, adopting digital technologies in logistics operations, and establishing clear performance indicators for evaluating 3PL providers. These measures can contribute to improving operational efficiency and enhancing the logistics performance of organizations in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Third-Party Logistics (3PL), Logistics Performance, Customs, Infrastructure, International Shipping, Supply Chains, Saudi Arabia.

أولاً: المقدمة والإطار التمهيدي

المقدمة:

شهدت سلاسل الإمداد خلال العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً نتيجة تزايد تعقيد الأنشطة الإنتاجية واللوجستية وتعدد الأطراف المشاركة فيها، فلم تعد تقتصر على نقل المواد والمنتجات بين الموردين والمصنعين والموزعين، بل أصبحت شبكات مترابطة تتضمن تدفقات متعددة للمنتجات والمعلومات والموارد. وقد أدى هذا التحول إلى زيادة الحاجة إلى أساليب فعالة لتنسيق العمليات والعلاقات بين الأطراف المختلفة، بما يضمن انسيابية التدفقات وتحسين استغلال الموارد ورفع مستوى الكفاءة والمرونة. ومن ثم، أصبح الأداء اللوجستي يرتبط ليس فقط بكفاءة النقل والتخزين وإدارة المخزون، وإنما أيضاً بقدرة المؤسسات على تحقيق التكامل وتبادل المعلومات وتنظيم الأدوار والمسؤوليات والاستجابة السريعة لمتغيرات الطلب والسوق (موسى، 2026).

وفي ظل هذه التطورات، برزت لوجستيات الطرف الثالث (PL3) باعتبارها أحد الحلول المهمة التي تعتمد عليها المؤسسات لتطوير قدراتها اللوجستية والاستفادة من الخبرات والموارد المتخصصة. ويقدم مزودو PL3 خدمات متعددة تشمل النقل والتخزين وإدارة المخزون والتوزيع والتنسيق بين أطراف سلسلة الإمداد، بما يساعد المؤسسات على التركيز على أنشطتها الأساسية وتقليل الأعباء التشغيلية المرتبطة بإدارة العمليات اللوجستية. كما يمتد دور هؤلاء المزودين إلى دعم تدفق المعلومات وتحسين التنسيق بين الأطراف، الأمر الذي يمكن أن يساهم في رفع سرعة ودقة عمليات التسليم، وتحسين استخدام الموارد، وتقليل التأخير والتكاليف، وتعزيز المرونة في مواجهة التغيرات التشغيلية (محمد، 2024).

وعلى الرغم من تنامي الاعتماد على خدمات PL3، فإن تحقيق الفوائد المتوقعة منها يتطلب إدارة فعالة للعلاقة بين المؤسسة ومزود الخدمة، من خلال وضوح المسؤوليات، وتبادل المعلومات، والتنسيق المستمر، ومتابعة مستوى الأداء. كما أن جزءاً كبيراً من الاهتمام البحثي ركز على الجوانب التشغيلية لخدمات PL3، مثل خفض التكاليف وتحسين جودة الخدمات والكفاءة التشغيلية، في حين تظل الحاجة قائمة إلى مزيد من البحث في مدى إسهام هذه الخدمات في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات بصورة متكاملة، خاصة في البيئات التي تشهد تطوراً سريعاً في قطاع الخدمات اللوجستية (النقراشي، 2026).

وتكتسب هذه القضية أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية في ظل التطور المتسارع للقطاع اللوجستي، وتوسع المؤسسات في الاستفادة من مقدمي الخدمات المتخصصة، إلى جانب توجه المملكة نحو تعزيز كفاءة سلاسل الإمداد وترسيخ مكانتها كمركز لوجستي عالمي في إطار رؤية المملكة 2030. وفي ضوء ذلك، تأتي الدراسة الحالية لبحث دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات في المملكة العربية السعودية، من خلال التعرف على مدى إسهام هذه الخدمات في رفع كفاءة العمليات اللوجستية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز سرعة ومرونة الاستجابة، بما يدعم قدرة المؤسسات على تحقيق أداء لوجستي أكثر كفاءة وتنافسية (صلاح، 2023).

قدمت النظريات الكلاسيكية في التجارة الدولية تفسيرات متعددة لقيام التجارة بين الدول، وربطت ذلك بصورة أساسية بوجود فروق في تكاليف الإنتاج، ولا سيما الاختلاف في عناصر الإنتاج مثل العمل. وقد استندت هذه النظريات إلى افتراضات مبسطة، من أبرزها حرية انتقال السلع والخدمات وعدم وجود تكاليف للنقل بين الدول، الأمر الذي جعل اختلاف تكاليف الإنتاج العامل الرئيسي في تفسير أنماط التجارة الدولية، وعلى الرغم من أهمية فروق التكلفة في تفسير قيام التجارة الدولية، فإن هذه النظرة أغفلت عدداً من العوامل المؤثرة في حركة التجارة المعاصرة. فالتبادل التجاري بين الدول لا يتم في بيئة خالية من القيود، بل يخضع لمجموعة من الإجراءات الجمركية والاشتراطات التنظيمية والمعايير التي يتعين على السلع استيفائها قبل انتقالها عبر الحدود، وقد تنسم هذه الإجراءات بالتعدد والتعقيد، بما ينعكس على تكلفة التجارة وسرعة تدفق السلع بين الدول (اسماعيل، 2021).

ومع التطورات المتسارعة في حركة التجارة الدولية، أصبح الوقت أحد العوامل الأساسية المؤثرة في كفاءة التبادل التجاري، إلى جانب التكلفة. فسرعة انتقال السلع، وكفاءة إجراءات التخليص والنقل والتخزين، والقدرة على تنسيق التدفقات التجارية، أصبحت عناصر مهمة في تعزيز القدرة التنافسية للدول والمؤسسات. ومن هنا برزت الخدمات اللوجستية باعتبارها عنصراً أساسياً في دعم التجارة الدولية، لما تؤديه من دور في تسهيل حركة السلع والمعلومات، وتقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بالعمليات التجارية، وتكتسب الخدمات اللوجستية أهمية خاصة بالنسبة للدول النامية التي تسعى إلى تعزيز صادراتها وتحقيق

معدلات أعلى من النمو والتنمية الاقتصادية. فارتفاع كفاءة الأداء اللوجستي يمكن أن يسهم في تحسين قدرة هذه الدول على الوصول إلى الأسواق الخارجية، وتقليل تكاليف التجارة، وتسريع عمليات التصدير، وتعزيز تنافسية المنتجات في الأسواق الدولية. ومن هذا المنطلق، تركز الدراسة الحالية على أهمية الأداء اللوجستي وتأثيره في الصادرات، باعتبارهما من العوامل المرتبطة بقدرة الدول على تعزيز مشاركتها في التجارة الدولية وتحقيق أهدافها التنموية (جميلة، 2022).

كما أصبحت إدارة سلاسل الإمداد من العوامل المؤثرة في كفاءة المؤسسات وقدرتها على تلبية متطلبات الأسواق، في ظل تزايد المنافسة وتعقد العمليات وتنوع احتياجات العملاء. ولم تعد الأنشطة اللوجستية تقتصر على النقل والتخزين والتوزيع، بل أصبحت تشمل إدارة متكاملة لتدفق المنتجات والمعلومات والموارد. لذلك يمثل الأداء اللوجستي عنصراً مهماً في خفض التكاليف، وتقليل الوقت، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، ومع تزايد الحاجة إلى الكفاءة والتخصص، اتجهت المؤسسات إلى الاستعانة بمزودي الخدمات اللوجستية المتخصصة لإدارة بعض أنشطتها. ويُعد مزودو لوجستيات الطرف الثالث (PL3) من أبرز هذه الخيارات، حيث يقدمون خدمات تشمل النقل والتخزين وإدارة المخزون والتوزيع وتجهيز الطلبات. ويسمح الاعتماد على هذه الخدمات للمؤسسات بالاستفادة من الخبرات والتقنيات والموارد المتخصصة، مع توجيه مواردها نحو أنشطتها الأساسية (محمد، 2023).

ويمكن لمزودي PL3 الإسهام في تحسين الأداء اللوجستي من خلال رفع كفاءة عمليات النقل والتخزين وإدارة المخزون، وتحسين سرعة التسليم ودقة تنفيذ الطلبات، إلى جانب دعم تدفق المعلومات والتنسيق بين أطراف سلسلة الإمداد. إلا أن مستوى الاستفادة من هذه الخدمات يرتبط بمدى توافرها مع احتياجات المؤسسة، وكفاءة إدارة العلاقة مع مزود الخدمة، ووضوح المسؤوليات ومستويات الخدمة المتفق عليها (أحمد، 2026).

وفي ظل التطور المستمر في قطاع الخدمات اللوجستية وتزايد اعتماد المؤسسات على الاستعانة بالمصادر الخارجية، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين لوجستيات الطرف الثالث والأداء اللوجستي. ومن هنا تتناول الدراسة الحالية دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات، من خلال تحديد مدى إسهام هذه الخدمات في رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف والوقت وتعزيز المرونة التشغيلية.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة تحديات متزايدة في إدارة عملياتها اللوجستية نتيجة ارتفاع تكاليف النقل والتخزين، وتزايد متطلبات العملاء، والحاجة إلى سرعة ودقة عمليات التسليم، إلى جانب تعقيد سلاسل الإمداد وتعدد الأطراف المشاركة فيها. وقد دفع ذلك العديد من المؤسسات إلى الاستعانة بمزودي الخدمات اللوجستية المتخصصة، ومن أبرزهم مزودو لوجستيات الطرف الثالث (PL3)، بهدف الاستفادة من خبراتهم ومواردهم وتقنياتهم في إدارة الأنشطة اللوجستية وتحسين كفاءتها.

وعلى الرغم من المزايا التي يمكن أن توفرها خدمات PL3، فإن مدى إسهامها الفعلي في تحسين الأداء اللوجستي قد يختلف من مؤسسة إلى أخرى، تبعاً لطبيعة الخدمات المقدمة، ومستوى التنسيق وتبادل المعلومات، ووضوح المسؤوليات، ومدى توافق خدمات المزود مع احتياجات المؤسسة. وقد يؤدي ضعف إدارة العلاقة مع مزود الخدمة أو عدم توافق الخدمات المقدمة مع المتطلبات التشغيلية إلى الحد من الفوائد المتوقعة من الاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة اللوجستية.

كما أن التركيز على الاستعانة بمزودي PL3 بوصفها وسيلة لخفض التكاليف أو تنفيذ الأنشطة اللوجستية قد لا يعكس بصورة كافية أثرها في الأداء اللوجستي ككل، والذي يشمل سرعة التسليم ودقته، وكفاءة إدارة المخزون، وجودة الخدمة، والمرونة في الاستجابة للطلب. ومن ثم تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين لوجستيات الطرف الثالث والأداء اللوجستي، وتحديد مدى إسهام خدمات PL3 في تحسين كفاءة العمليات اللوجستية للمؤسسات.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تحديد مدى دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات، والكشف عن مدى إسهام هذه الخدمات في رفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة الخدمة، وتقليل الوقت والتكاليف، وتعزيز المرونة التشغيلية. وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

- ما دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

التساؤلات الفرعية:

- ما دور الجمارك ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟
- ما دور البنية التحتية ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟
- ما دور الشحن الدولي ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

- التعرف على دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على دور الجمارك ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.
- التعرف على دور البنية التحتية ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.
- التعرف على دور الشحن الدولي ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

الفرضيات الفرعية:

- 1:H يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الجمارك ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.
- 2:H يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد البنية التحتية ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.
- 3:H يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الشحن الدولي ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

لوجستيات الطرف الثالث (PL3):

مفهوم اللوجستيات:

تُعد اللوجستيات من الوظائف الأساسية في إدارة سلاسل الإمداد، حيث تهتم بتخطيط وتنفيذ ومراقبة عمليات تدفق السلع والمواد والخدمات والمعلومات وتخزينها بكفاءة، بدءاً من نقطة المنشأ وصولاً إلى نقطة الاستهلاك النهائي، بما يضمن توفير المنتجات

في الوقت والمكان المناسبين، وبأقل تكلفة ممكنة، وبما يتوافق مع احتياجات العملاء، ويشمل مفهوم اللوجستيات مجموعة متكاملة من الأنشطة، من أبرزها خدمة العملاء، وإدارة الطلبات والمخزون، والتنبؤ بالطلب، والنقل والتخزين، واختيار مواقع المنشآت ومراكز التوزيع، والتعبئة والتغليف، وتوفير المواد والخدمات، إضافة إلى إدارة المرتجعات والتخلص من الفاقد وإعادة التدوير وخدمات ما بعد البيع. ويعكس هذا التنوع الطبيعية المتكاملة للعمل اللوجستي ودوره في تحقيق الانسيابية والتنسيق بين مختلف مراحل سلسلة الإمداد (شليبي، 2017).

ويُعد التخطيط اللوجستي نقطة البداية في إدارة الأنشطة اللوجستية، إذ يساعد التخطيط الفعال على تحديد الاحتياجات والموارد والعمليات المطلوبة، واختيار البدائل المناسبة للنقل والتخزين والتوزيع. كما يساهم في التنبؤ بالمشكلات المحتملة والحد من التأخير والاختناقات التشغيلية، بما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها اللوجستية ورفع كفاءة الأداء (صلاح، 2023).

مستويات التخطيط اللوجستي:

يهدف التخطيط اللوجستي إلى تحديد ما يجب القيام به، ومتى يتم تنفيذه، وكيفية تنفيذه، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق أهداف المؤسسة. ويتدرج التخطيط اللوجستي في ثلاثة مستويات مترابطة، هي: التخطيط الاستراتيجي، والتخطيط التكتيكي، والتخطيط التشغيلي، ويختلف كل مستوى من حيث المدى الزمني وطبيعة القرارات والمهام التي يتناولها (عسيري، 2024).

التخطيط الاستراتيجي:

يمتد التخطيط الاستراتيجي إلى المدى الطويل، ويستند إلى خطط التسويق والتنبؤات طويلة الأجل، كما يؤثر في القرارات المتعلقة بمواقع وحدات الإنتاج والتوزيع وشبكة العمليات اللوجستية. ويركز على وضع إطار عام ينظم تدفق المواد والمنتجات بين الوحدات والعملاء، ويحدد التوجهات الرئيسية للمؤسسة. ويقود هذا النوع من التخطيط الإدارة العليا، مع مشاركة مختلف المستويات الإدارية لضمان تكامل الخطط وتحقيق أهداف المؤسسة. ويهدف إلى وضع خطة طويلة الأجل تحدد المهام والمسؤوليات، وتعزيز المشاركة في عملية التخطيط، وتحقيق التكامل بين خطط الوحدات المختلفة (السيد، 2020).

التخطيط التكتيكي:

يمتد التخطيط التكتيكي عادةً لفترة أقصر من التخطيط الاستراتيجي، وغالبًا ما يرتبط بالخطط السنوية، ويركز على توفير الموارد اللوجستية اللازمة لتنفيذ الأهداف المحددة. كما يهتم بالاستخدام الرشيد للموارد والوسائل اللوجستية وتكييفها مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسة. وترجم هذا المستوى التوجهات الاستراتيجية إلى خطط أكثر تحديدًا، من خلال تحديد الأنشطة التي ينبغي تنفيذها، وكيفية تنفيذها، والجهات المسؤولة عنها، بما يضمن الانتقال الفعال من الاستراتيجية العامة إلى التنفيذ العملي (الخرمان، 2026).

التخطيط التشغيلي:

يرتبط التخطيط التشغيلي بالمدى القصير والعمليات اليومية، ويهتم بتخصيص الموارد وفقًا للطلبات والاحتياجات الفعلية، ووضع الخطط اللازمة لتنفيذ الأنشطة التشغيلية اليومية. ويستخدم المديرون هذا النوع من التخطيط لتنظيم المهام وتحديد الإجراءات والمسؤوليات وضمان سير العمليات وفق الخطط الموضوعية. وقد تكون الخطط التشغيلية مؤقتة تُستخدم لتنفيذ نشاط محدد، مثل خطط الموازنات والبرامج، أو مستمرة تتضمن السياسات والإجراءات التي تتكرر بصورة منتظمة داخل المؤسسة (النفيعي، 2026).

أهمية التنظيم اللوجستي:

يمثل التنظيم اللوجستي عنصرًا أساسيًا في تحقيق كفاءة وفعالية النظام اللوجستي، باعتباره جزءًا من الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة. وتنتشر الأنشطة اللوجستية عادةً بين عدد من الإدارات والوظائف المختلفة، مما قد يؤدي إلى تداخل الاختصاصات وتعارض الأهداف نتيجة تعدد الجهات المسؤولة عنها. لذلك، فإن وجود هيكل تنظيمي واضح يجمع الأنشطة اللوجستية ويخضعها لإشراف إداري متكامل يعد أمرًا ضروريًا لضمان التنسيق وتوحيد الجهود وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة، وقد أسهم مدخل النظم في توفير إطار متكامل لتنظيم وإدارة الأنشطة اللوجستية، من خلال التركيز على العلاقات والروابط بين الأنشطة بدلًا من التعامل مع كل نشاط بصورة منفصلة. ويقوم هذا المدخل على تجميع الأنشطة التي ترتبط ببعضها بصورة

وثيقة ضمن إطار إداري موحد، بما يساعد على تحسين تدفق المواد والأجزاء والمنتجات والمعلومات من وإلى المؤسسة. ومن ثم، فإن التنظيم المتكامل للأنشطة اللوجستية يسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق قدر أكبر من التنسيق والكفاءة، وهو ما جعل إدارة اللوجستيات إطاراً تنظيمياً يجمع مختلف الأنشطة المرتبطة بتدفق الموارد داخل المؤسسة وخارجها (أبورميله، 2022).

كما أصبحت اللوجستيات من الوظائف الحيوية في المؤسسات والدول، لما تؤديه من دور في تنظيم تدفق المواد والمنتجات والمعلومات، وتحقيق القيمة المضافة للعميل. وقد تزايد الاهتمام بها نتيجة ارتفاع تكاليف العمليات المرتبطة بالإمداد والتوزيع، وطول سلاسل الإمداد، والحاجة إلى تحسين استخدام الموارد وخفض التكاليف التشغيلية، إلى جانب تنامي المنافسة التي تتطلب من المؤسسات تطوير قدراتها اللوجستية لتحقيق التميز، كما تكتسب اللوجستيات أهميتها من قدرتها على تعزيز القيمة المقدمة للعملاء من خلال توفير المنتجات والخدمات في الوقت والمكان المناسبين، وتحسين سرعة الاستجابة ودقة التسليم. ومع تزايد توقعات العملاء ورغبتهم في الحصول على خدمات سريعة وموثوقة، أصبحت كفاءة الأنشطة اللوجستية، مثل النقل والتخزين وإدارة المخزون والتوزيع، عاملاً مؤثراً في مستوى رضا العملاء وقدرة المؤسسة على المنافسة (موسى، 2026).

مجالات التخطيط اللوجستي الرئيسية:

يركز التخطيط اللوجستي على مجموعة من المجالات المترابطة التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين تكلفة العمليات وجودة الخدمة وكفاءة الأداء، حيث تؤثر القرارات المتخذة في كل مجال في المجالات الأخرى، مما يتطلب التعامل معها ضمن إطار متكامل يضمن انسيابية العمليات اللوجستية (عوض، 2026).

خدمة العملاء:

يبدأ التخطيط اللوجستي بتحديد مستوى الخدمة المطلوب تقديمها للعملاء، بما يحقق التوازن بين سرعة الاستجابة وجودة الخدمة من جهة، والتكاليف المرتبطة بالنقل والتخزين والمخزون من جهة أخرى. ويؤثر مستوى الخدمة المستهدف في قرارات المواقع والتخزين والنقل (كشك، 2024).

تسهيلات المواقع:

بناءً على مستوى الخدمة المستهدف، يتم تحديد مواقع وعدد وحجم المخازن ومراكز التوزيع بما يتناسب مع الأسواق والطلب. ويسهم الاختيار المناسب للمواقع في تقليل مسافات النقل وتكاليف التوزيع، وتحسين سرعة وصول المنتجات إلى العملاء، كما يرتبط مباشرة بقرارات التخزين والنقل (مختار، 2023).

قرارات التخزين:

تتحدد قرارات التخزين في ضوء مواقع التسهيلات وطبيعة الطلب، وتشمل تحديد مستويات المخزون ومواقع الاحتفاظ به وآليات إعادة التوريد. وتهدف هذه القرارات إلى ضمان توافر المنتجات عند الحاجة، مع الحد من تكاليف التخزين والنقص، بما يدعم مستوى الخدمة المستهدف (عبدالمهدي، 2025).

استراتيجية النقل:

ترتبط استراتيجية النقل بقرارات المواقع والتخزين ومستويات المخزون، وتشمل اختيار وسائل النقل، وتحديد مسارات الشحن وأحجامه ومواعيده. ويؤدي التنسيق بين هذه القرارات إلى خفض تكاليف النقل وتحسين سرعة وموثوقية التسليم (العنزي، 2025).

التنظيم اللوجستي:

يمثل التنظيم اللوجستي الإطار الذي يجمع هذه المجالات ويضمن تنسيقها، من خلال تحديد المسؤوليات والصلاحيات وتنظيم تدفق المعلومات والقرارات بين الأطراف المعنية. ويساعد التكامل بين خدمة العملاء والمواقع والتخزين والنقل والتنظيم على تحقيق كفاءة أعلى ورفع فاعلية الأداء اللوجستي للمؤسسة (جابر، 2025).

الأداء اللوجستي:

مفهوم الأداء اللوجستي:

أصبح الأداء اللوجستي من الموضوعات المهمة في إدارة المؤسسات وسلاسل الإمداد، لما له من دور في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية. ويشير الأداء اللوجستي إلى قدرة المؤسسة على إدارة وتنسيق عمليات النقل والتخزين والتوزيع وتدفق المعلومات بكفاءة، بما يضمن انتقال السلع والخدمات بين نقاط التوريد والإنتاج والتوزيع في الوقت والمكان المناسبين، وبالجودة المطلوبة والتكلفة الملائمة، كما يرتبط الأداء اللوجستي بقدرة المؤسسة على توفير المنتجات والخدمات للعملاء وفق احتياجاتهم وفي الوقت المحدد، مع المحافظة على جاهزيتها وجودتها وتقليل التكاليف المرتبطة بالعمليات اللوجستية. ومن ثم، فإن كفاءة الأداء اللوجستي تعتمد على التكامل بين مختلف الأنشطة، بما يسهم في تحسين مستوى الخدمة ورفع رضا العملاء ودعم أهداف المؤسسة (السعيدة، 2025).

وترى الباحثة أن الأداء اللوجستي يمثل قدرة المؤسسة على إدارة تدفق السلع والخدمات والمعلومات بكفاءة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك، من خلال تكامل عمليات النقل والتخزين والمناولة والتوزيع والتخليص الجمركي وغيرها من الأنشطة المرتبطة، بما يضمن تقديم الخدمة في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة المطلوبة وأقل تكلفة ممكنة (اسماعيل، 2021).

أهمية الأداء اللوجستي:

يمثل الأداء اللوجستي أحد العناصر الأساسية في دعم التجارة الدولية وتعزيز القدرة التنافسية للدول والمؤسسات، لما يتضمنه من عمليات مترابطة مثل النقل والتخليص الجمركي وتدفق السلع والمعلومات. وتسهم كفاءة هذه العمليات في خفض تكاليف التجارة وتقليل الوقت اللازم لنقل وتخليص البضائع، مما يدعم تنافسية الصادرات ويعزز حركة الاستثمار والنمو الاقتصادي. كما يرتبط القطاع اللوجستي بتوفير فرص العمل نتيجة تنوع الأنشطة والخدمات المرتبطة به (أحمد جوده، 2023).

ويمتد أثر الأداء اللوجستي إلى الاقتصاد الوطني من خلال تأثيره في الإنتاجية والتكاليف وبعض المؤشرات الاقتصادية، حيث يؤدي ارتفاع تكاليف العمليات اللوجستية إلى زيادة تكاليف السلع والخدمات، بينما يسهم تحسين كفاءتها في خفض التكاليف والحد من الفاقد ورفع كفاءة حركة التجارة. ومن ثم، فإن تطوير النظام اللوجستي يمثل عاملاً مهماً في دعم النمو الاقتصادي وتحسين كفاءة الأنشطة التجارية والإنتاجية (عبدالله، 2026).

ويمكن إبراز أهمية الأداء اللوجستي في التبادل التجاري الدولي من خلال مجموعة من الجوانب الرئيسية، أهمها:

1. دعم التجارة العالمية: تمثل الخدمات اللوجستية عنصراً أساسياً في حركة التجارة الدولية، من خلال تسهيل انتقال السلع بين الأسواق والمناطق المختلفة.
2. تعزيز التنافسية: تسهم كفاءة الخدمات اللوجستية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات والدول، من خلال خفض تكاليف النقل والتوزيع وتحسين سرعة وصول المنتجات.
3. تحسين كفاءة التوصيل والنقل: تساعد العمليات اللوجستية الفعالة على تقليل الوقت والفاقد والمحافظة على جودة المنتجات، وضمان وصولها إلى المستهلك في الوقت والكمية والحالة المناسبة.
4. دعم الاندماج في الاقتصاد العالمي: يؤدي تطوير البنية والخدمات اللوجستية إلى تسهيل حركة التجارة وتعزيز قدرة الدول على الاندماج في الأسواق العالمية والاستفادة من الفرص التجارية والاستثمارية (خليل، 2024).

أهداف الأداء اللوجستي:

يهدف الأداء اللوجستي إلى تحسين كفاءة تدفق السلع والخدمات والمعلومات عبر مختلف مراحل سلسلة الإمداد، بما يضمن انسيابية العمليات وتقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بها. ويُعد تحسين الأداء اللوجستي عاملاً مهماً في دعم النشاط التجاري وتعزيز قدرة المؤسسات والدول على التعامل بكفاءة مع متطلبات الأسواق المحلية والدولية، فضلاً عن مساهمته في رفع القدرة التنافسية وتحسين أداء سلاسل الإمداد، كما يستهدف الأداء اللوجستي رفع كفاءة الإجراءات الجمركية من خلال تبسيط عمليات التخليص وتسريع إنجاز المعاملات وتقليل الإجراءات والوقت اللازم لعبور السلع، بما يسهم في تسهيل حركة التجارة الدولية وخفض التكاليف المرتبطة بها. وتظهر الدراسات الحديثة أن كفاءة التخليص الجمركي تمثل أحد المؤشرات المهمة للأداء اللوجستي، وترتبط بتحسين حركة التجارة الخارجية (عميش، 2023).

ومن أهداف الأداء اللوجستي أيضًا تطوير البنية التحتية اللوجستية، بما يشمل الموانئ وشبكات النقل والمخازن ومراكز التوزيع وغيرها من التسهيلات التي تدعم حركة السلع. ويساعد تحسين هذه البنية على زيادة كفاءة عمليات النقل والتوزيع وتقليل الاختناقات، كما يمثل الاستثمار فيها أحد العوامل المهمة لتحسين الأداء اللوجستي وتعزيز النمو الاقتصادي، ويرتبط الأداء اللوجستي كذلك بهدف تحسين كفاءة الشحن الدولي وسهولة ترتيب الشحنات، من خلال توفير خدمات نقل وشحن أكثر كفاءة وموثوقية، وتحسين القدرة على تنظيم حركة الشحنات وتتبعها وتقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بانتقالها بين الدول. وتوضح الأدبيات الحديثة أن سهولة ترتيب الشحنات وجودة الخدمات اللوجستية تمثلان من المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء اللوجستي وعلاقته بالتجارة والصادرات (علي، 2022).

كما يهدف الأداء اللوجستي إلى تعزيز القدرة التنافسية ودعم التجارة الخارجية، إذ يؤدي تحسين الخدمات اللوجستية إلى تسهيل حركة الصادرات والواردات، وتحسين قدرة المؤسسات على الوصول إلى الأسواق، وخفض التكاليف المرتبطة بالتجارة. وقد أكدت الدراسات الحديثة وجود ارتباط بين مؤشرات الأداء اللوجستي والتجارة الخارجية والصادرات، بما يجعل تطوير الأداء اللوجستي أحد المداخل المهمة لتعزيز التنافسية (عبدالحاميد، 2024).

نماذج قياس الأداء اللوجستي:

تتعدد نماذج قياس الأداء اللوجستي وفقًا للأبعاد والمؤشرات المستخدمة في التقييم، حيث يركز أحد النماذج على الكفاءة والفعالية والتميز، بينما يعتمد نموذج آخر على الكفاءة والمرونة والاستجابة والجودة، في حين يركز نموذج ثالث على كفاءة تكاليف النقل والإمداد وجودة الخدمات اللوجستية ومستوى الأداء اللوجستي. وتوضح هذه النماذج أن قياس الأداء اللوجستي يتطلب النظر إلى مجموعة متكاملة من الجوانب، تشمل كفاءة استخدام الموارد، وجودة الخدمات، وسرعة الاستجابة، والمرونة، والتكاليف، بما يوفر تقييمًا أكثر شمولًا لمستوى الأداء اللوجستي (خلف، 2026).

المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء اللوجستي:

تُعد مؤشرات الأداء وسيلة أساسية لتقييم مستوى أداء العمليات اللوجستية ومتابعة مدى تحقيق الأهداف المحددة، من خلال مجموعة من المقاييس التي توضح مستوى الأداء الفعلي وتجاربه بالمستويات المستهدفة. كما تساعد هذه المؤشرات في تحديد نقاط القوة والقصور، والكشف عن فرص تحسين العمليات اللوجستية ورفع كفاءتها (الغامدي، 2026).

وتتمثل أبرز مؤشرات قياس الأداء اللوجستي فيما يلي:

- مؤشرات الكفاءة: تقيس قدرة المؤسسة على تنفيذ الأنشطة اللوجستية باستخدام الموارد المتاحة بأقل قدر ممكن من الوقت والتكلفة، وتشمل كفاءة استخدام الموارد والنقل وإدارة المخزون.
- مؤشرات الفعالية: تقيس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ونتائجها المستهدفة، وتشمل جودة المنتجات والخدمات وكفاءة الإدارة.
- مؤشرات الإنتاجية: تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أكبر قدر من المخرجات باستخدام الموارد المتاحة وبأقل تكلفة، وتشمل إنتاجية العاملين والمواد الخام والآلات والمعدات.
- مؤشرات التكاليف: تقيس حجم التكاليف المرتبطة بالعمليات والأنشطة اللوجستية، بما يساعد على تقييم كفاءة استخدام الموارد والحد من النفقات غير الضرورية.
- مؤشرات الخدمة: تعكس مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء ومدى قدرتها على تلبية احتياجاتهم، وتشمل مستوى الخدمة وسرعة الاستجابة للطلبات ورضا العملاء.
- مؤشرات الزمن: تقيس الوقت اللازم لتنفيذ العمليات والأنشطة اللوجستية، مثل مدة تجهيز الطلبات والنقل والتسليم، وتساعد في تحديد التأخير وتحسين سرعة تدفق المنتجات (السعيدة، 2025).

أنماط الأداء اللوجستي:

تتعدد أنماط اللوجستيات وفقاً لطبيعة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتشمل مختلف مراحل تدفق المواد والمنتجات منذ التوريد وحتى وصولها إلى المستهلك. ويُعد لوجستيات التموين من الأنماط الأساسية، حيث يهتم بتوفير المواد الأولية والمكونات والأجزاء اللازمة للإنتاج ونقلها إلى مواقع التصنيع في الوقت المناسب، بينما يركز لوجستيات التموين العام على توفير الاحتياجات والمواد الضرورية لتشغيل المؤسسات الخدمية والإدارات، مثل المستلزمات المكتبية والتجهيزات المختلفة، ويرتبط لوجستيات الإنتاج بإدارة التدفقات الداخلية للمواد والمكونات داخل المؤسسة، وتنسيق عمليات التوريد مع تخطيط الإنتاج بما يضمن استمرار العمليات وتوفير احتياجاتها في الوقت المناسب. أما لوجستيات التوزيع فيختص بإيصال المنتجات النهائية من مواقع الإنتاج أو التخزين إلى الموزعين ونقاط البيع ثم إلى المستهلك النهائي، بما يضمن وصول المنتجات بالمكان والوقت والكمية المناسبة (مدوح، 2026).

كما تشمل الأنماط اللوجستية اللوجستيات العسكرية التي تهدف إلى توفير ونقل القوات والمعدات والمواد اللازمة لدعم العمليات العسكرية، إلى جانب لوجستيات الدعم التي تركز على توفير المتطلبات اللازمة لاستمرار تشغيل الأنظمة والعمليات، وتشمل أنشطة الصيانة والدعم الفني، وقد امتد تطبيقها إلى قطاعات متعددة مثل الطيران والطاقة والصناعة، ويأتي لوجستيات خدمات ما بعد البيع لتوفير خدمات الصيانة والإصلاح والدعم الفني بعد بيع المنتجات، وقد تنفذ هذه الخدمات من خلال جهات متخصصة. ويكمل ذلك اللوجستيات العكسي الذي يهتم بإدارة تدفق المنتجات في الاتجاه المعاكس، من المستهلك إلى المؤسسة، من خلال التعامل مع المنتجات المرتجعة أو التالفة وإعادة استخدامها أو إصلاحها، إضافة إلى معالجة النفايات ومواد التغليف والمنتجات غير الصالحة للاستخدام (بوعشة، 2026).

دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي:

أصبحت لوجستيات الطرف الثالث (PL3) من الأساليب المهمة في إدارة العمليات اللوجستية، حيث تعتمد المؤسسات على مزودين متخصصين لتولي بعض أو معظم الأنشطة اللوجستية، مثل النقل والتخزين والتوزيع. ويساعد هذا الأسلوب على الاستفادة من الخبرات والموارد والتقنيات المتخصصة، وتمكين المؤسسات من التركيز على أنشطتها الأساسية، إلى جانب تحسين إدارة تدفقات السلع والمعلومات داخل سلسلة الإمداد، وتسهم خدمات PL3 في رفع الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف وتقليل زمن التسليم من خلال إدارة الأنشطة اللوجستية بصورة أكثر تكاملاً، وتحسين استخدام الموارد المتاحة. كما يساعد الاعتماد على مقدمي الخدمات المتخصصين في تطوير عمليات النقل والتخزين والتوزيع وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، بما ينعكس على الأداء اللوجستي للمؤسسة (موسى، 2026).

ولا يقتصر دور مزودي PL3 على تنفيذ الأنشطة التشغيلية، بل يمتد إلى تنسيق العلاقات والتدفقات بين أطراف سلسلة الإمداد وتحسين تبادل المعلومات ودعم القرارات المرتبطة بالعمليات اللوجستية. كما يساهم توظيف التكنولوجيا والبيانات في تعزيز قدرة هذه الجهات على توفير المعلومات الدقيقة، وتحسين القرارات التشغيلية، وزيادة سرعة الاستجابة للمتغيرات والاحتياجات اللوجستية، وبناءً على ذلك، يمثل الاعتماد على لوجستيات الطرف الثالث توجهاً استراتيجياً يمكن أن يساهم في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات من خلال خفض التكاليف، وتقليل زمن التسليم، وتحسين كفاءة النقل والتخزين، وتعزيز التنسيق وتدفق المعلومات، ورفع جودة الخدمات والقرارات التشغيلية، بما يدعم قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والقدرة التنافسية (أحمد عوض، 2026).

ثانياً: الدراسات السابقة:

دراسة (موسى، 2026) بعنوان "هندسة سلطة القرار في شبكات سلاسل الإمداد: الدور البنوي لمزودي لوجستيات الطرف الثالث في تحسين أداء الشبكات اللوجستية" تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الدور البنوي لمزودي لوجستيات الطرف الثالث وهندسة سلطة القرار وأداء الشبكة اللوجستية، وذلك في سياق شبكات سلاسل الإمداد المعاصرة. ويُقصد بالدور البنوي لمزودي لوجستيات الطرف الثالث موقعهم داخل شبكة سلسلة الإمداد ومدى ارتباطهم بالأطراف الأخرى، ومستوى تأثيرهم في تنسيق التدفقات والقرارات. ويعكس هذا المفهوم درجة تموضع المزود داخل الشبكة، سواء من حيث كثافة علاقاته، أو قدرته على الربط بين الأطراف، أو مستوى اعتماديته الشبكة عليه في إدارة العمليات والتنسيق وبذلك، لا يقتصر الدور البنوي على الوظيفة التشغيلية، بل يشير إلى البعد الشبكي الذي يحدد قدرة الفاعل على التأثير في التفاعلات والعلاقات داخل الشبكة، وتختلف هندسة سلطة القرار عن حوكمة سلاسل الإمداد في كونها لا تركز فقط على آليات الضبط والرقابة، بل تتناول

تصميم وتوزيع حقوق القرار، وحدود التدخل، وأنماط التفويض عبر مستويات الشبكة بشكل ديناميكي. فبينما تعنى الحوكمة بـ "من يراقب من"، تركز هندسة السلطة على من يقرر ماذا، ومتى، وبأي مدى. وينطلق البحث من افتراض أن تموضع مزودي PL3 داخل الشبكة لا يقتصر على الدور التشغيلي، بل يرتبط بدرجة تأثيرهم في تنسيق العلاقات وتوزيع الصلاحيات بين الأطراف. وقد تم بناء نموذج مفاهيمي يربط بين الدور البنيوي، بوصفه مؤشراً على موقع الفاعل داخل الشبكة ومستوى ارتباطه وتأثيره، وبين هندسة سلطة القرار التي تعكس كيفية توزيع حقوق اتخاذ القرار وآليات التنسيق، وأداء الشبكة اللوجستية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الكمي التحليلي، وتم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الجزئية الصغرى (PLS-SEM) أظهرت النتائج وجود علاقات إيجابية دالة إحصائياً بين الدور البنيوي لمزودي لوجستيات الطرف الثالث وهندسة سلطة القرار، كما بينت وجود علاقة إيجابية بين هندسة سلطة القرار وأداء الشبكة اللوجستية. كذلك كشفت النتائج عن وجود علاقة مباشرة دالة بين الدور البنيوي لمزودي PL3 وأداء الشبكة، إضافة إلى وجود دور وسيط لهندسة سلطة القرار في هذه العلاقة. تشير هذه النتائج إلى أن أداء الشبكات اللوجستية التي تعتمد على مزودي PL3 في تنسيق التدفقات متعددة الأطراف يرتبط ليس فقط بالكفاءة التشغيلية، بل أيضاً بكيفية تنظيم وتوزيع سلطة القرار داخل الشبكة، وبالدور الذي تلعبه الأطراف ذات الموقع البنيوي المؤثر في تشكيل هذا التوزيع. وتقدم هذه الدراسة تفسيراً لكيفية انتقال أثر تموضع مزودي لوجستيات الطرف الثالث داخل الشبكة إلى أداء الشبكة، من خلال إعادة توزيع سلطة القرار بين الأطراف.

دراسة (النقراشي وآخرون، 2026) بعنوان "سلاسل الإمداد في منظومة لوجستيات الطرف الثالث: من القدرات الإدراكية إلى الأداء عبر التكامل التكيفي للخدمات اللوجستية -دراسة حالة" تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الكيفية التي تنتقل بها آثار القدرات الإدراكية داخل منظومة لوجستيات الطرف الثالث (PL3) إلى أداء سلاسل الإمداد، مع التركيز على الدور التفسيري للتكامل التكيفي للخدمات اللوجستية بوصفه آلية تشغيلية تحول هذه القدرات إلى نتائج أداء ملموسة. وتنتقل الدراسة من إشكالية بحثية تتمثل في أن كثيراً من الأدبيات تناولت القدرات التنظيمية أو الأداء اللوجستي بصورة مباشرة، دون تقديم تفسير متكامل للمسار الذي تنتقل من خلاله القدرات الإدراكية إلى الأداء داخل البيئات التشغيلية المعقدة التي تتسم بتعدد الأطراف، وتشابك العمليات، وارتفاع متطلبات التنسيق، كما هو الحال في منظومة لوجستيات الطرف الثالث. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التفسيري، وتم جمع البيانات من خلال استبانة مهيكلة وجهت إلى العاملين في الجهات المرتبطة بإدارة وتشغيل سلاسل الإمداد في بيئة المشروعات الكبرى المعتمدة على لوجستيات الطرف الثالث. كما تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الجزئية الصغرى (PLS-SEM)، لملاءمتها للنموذج البحثي الذي يتضمن متغيرات كامنة وعلاقات مباشرة وغير مباشرة. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للقدرات الإدراكية في أداء سلاسل الإمداد، كما تبين أن القدرات الإدراكية تؤثر بصورة إيجابية في التكامل التكيفي للخدمات اللوجستية، وأن هذا التكامل يؤثر بدوره تأثيراً إيجابياً ومعنوياً في الأداء. كذلك كشفت النتائج عن وجود دور وسيط للتكامل التكيفي في العلاقة بين القدرات الإدراكية وأداء سلاسل الإمداد، بما يؤكد أن الأثر الحقيقي للقدرات الإدراكية لا يتحقق فقط بصورة مباشرة، بل من خلال قدرتها على تعزيز التكامل والتنسيق والتكيف التشغيلي بين مكونات الشبكة اللوجستية. وتسهم الدراسة نظرياً في تقديم إطار تفسيري يربط بين القدرات الإدراكية والتكامل التكيفي والأداء داخل سلاسل الإمداد في بيئة PL3، كما تقدم دلالات تطبيقية لمتخذي القرار حول أهمية تطوير القدرات الإدراكية وربطها بآليات تكامل تكيفي فعالة لضمان تحسين الأداء التشغيلي ورفع قدرة السلسلة على الاستجابة للمتغيرات.

دراسة (جوده، 2023) بعنوان "الذكاء الاصطناعي وعلاقته بتحسين الأداء اللوجستي وتطوير الأداء المالي بالتطبيق على مديريات الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد" يهدف البحث إلى التعرف على الذكاء الاصطناعي وعلاقته بتحسين الأداء اللوجستي وتطوير الأداء المالي بالتطبيق على مديريات الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب "الدراسات المسحية، دراسات العلاقات المتبادلة"، يشتمل مجتمع البحث على الأخصائيين الرياضيين العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد والمتمثلة في محافظات الفيوم، بني سويف، المنيا، أسيوط، والبالغ عددهم (٨١٨) أخصائي، وقامت الباحثة باختيار العينة بالطريقة العشوائية والبالغ عددهم (٢٥٠) أخصائي بنسبة مئوية قدرها (٣٠,٥٦%) من مجتمع البحث ككل، وقامت الباحثة باختيار عدد (٤٠) أخصائي للعينة الاستطلاعية ومن خارج عينة البحث الأصلية، استخدمت الباحثة عدد (٣) ثلاثة استبيانات الأول يهدف إلى التعرف على مستوى ممارسة الذكاء الاصطناعي بمديريات الشباب والرياضة، والثاني يهدف إلى التعرف على مستوى الأداء اللوجستي بمديريات الشباب والرياضة، والثالث يهدف إلى التعرف على واقع الأداء المالي بمديريات الشباب والرياضة وجميعهم من (إعداد الباحثة)، وكانت من أهم النتائج

قلة ممارسة الذكاء الاصطناعي بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد، تدنى مستوى الأداء اللوجستي بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد، ضعف الأداء المالي بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد، وجود علاقة ارتباطية دالة موجبة بين الذكاء الاصطناعي وكلاً من تحسين الأداء اللوجستي وتطوير الأداء المالي بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة شمال الصعيد وكان من أهم التوصيات تدريب العاملين على تطبيقات الذكاء الاصطناعي وخاصة إدارة الموارد البشرية من أجل رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية، الارتقاء بمستوى تقنية نظام المعلومات والاتصالات بإيجاد نظام ذكاء اصطناعي متكامل مناسب للمعلومات والاتصالات وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، دراسة الأسباب التي تحول دون كفاءة الأداء اللوجستي والمالي ومحاولة علاجها لتعزيز العائد الاقتصادي.

دراسة (أحمد، 2023) بعنوان "أثر الدعم اللوجستي على الأداء بالشركات" هدفت الورقة إلى التعرف على أثر دمج الأنشطة اللوجستية من خلال سلاسل الإمداد وكفاءة وفعالية الأداء بالشركة السودانية للموارد المعدنية المحدودة، حيث تمثلت مشكلة الورقة في ضعف كفاءة وفعالية الأداء بالشركة، والذي ربما يعود لعدم دمج الأنشطة اللوجستية من خلال سلاسل الإمداد، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة مختارة وبواسطة استبانة معدة لذلك. وقد توصلت الورقة إلى أن الشركة تدمج الأنشطة اللوجستية مع المجالات التقليدية المختلفة. وإن إدارة سلاسل الإمداد تتضمن الأنشطة اللوجستية بالشركة لخلق تكامل للعمليات، كما يتم إدارة الأنشطة بالشركة بشكل جماعي ويتم استخدام سلاسل الإمداد بشكل سليم بالشركة. إضافة لوجود مقاييس غير مالية للأداء بالشركة كما يتم تحقيق الأهداف المحددة بالشركة مع ارتفاع الكفاءة. كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دمج الأنشطة اللوجستية مع سلاسل الإمداد وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بالشركة. وأوصت الورقة بضرورة دعم العمل بروح الفريق، وتحفيز العاملين، والاستمرار في دمج الأنشطة اللوجستية مع المجالات التقليدية وإيجاد مقاييس مالية وغير مالية للأداء بالشركة.

دراسة (اسماعيل، 2021) بعنوان "أثر الأداء اللوجستي على تنمية الصادرات في الدول النامية" نظراً لما يشهده العالم من عولمة وبشكل خاص على مستوى الاقتصاد والاتجاه بشكل عام نحو دعم الانفتاح التجاري منذ عدة قرون وهو ما ترتب عليه زيادة في حجم التجارة العالمية نتجت عنها زيادة في حدة المنافسة داخل الأسواق العالمية واستحداث مزايا تنافسية جديدة وظهور بعض المحددات الجديدة التي تؤثر في تنافسية صادرات بعض الدول عن غيرها، تهدف الدراسة إلى الوقوف على أثر الأداء اللوجستي على تنمية الصادرات داخل الدول النامية وذلك من خلال تحسين الخدمات اللوجستية التي تقدمها هذه البلدان كتطوير البنية التحتية وتطوير هيكلية الأنظمة الجمركية بداخلها والاهتمام بعامل الوقت كعنصر هام للتجارة الدولية، وذلك انبعاثاً من مشكلة الدراسة التي تنص على ضعف صادرات الدول النامية وتخصص أغلب الدول النامية في الصادرات الأولية التي تتمتع بعدم الثبات في حصيلتها. وذلك بالتطبيق على مجتمع مكون من ثلاثون دولة نامية خلال الفترة من 2007 وإلى 2018. وقد افترضت الدراسة وجود أثر إيجابي للأداء اللوجستي على الصادرات الخاصة بالدول النامية وقد أظهرت النتائج الخاصة بالتحليل الإحصائي للبيانات الخاصة بالدراسة معنوية الأثر الإيجابي للأداء اللوجستي على الصادرات في الدول النامية، وهو ما أثبت صحة فرضية الدراسة. وهو ما يؤكد على أن الاتجاه للاعتماد على تطوير الخدمات اللوجستية لدعم قطاعات التصدير للدول النامية سيكون له مردود جيد إلى حد كبير.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة اهتمام واضح بأهمية الخدمات والأنشطة اللوجستية في تحسين أداء المؤسسات وسلاسل الإمداد، حيث تناولت الدراسات دور مزودي لوجستيات الطرف الثالث، والتكامل اللوجستي، والبنية التحتية، والأداء اللوجستي، إلى جانب بعض العوامل الحديثة المؤثرة فيه مثل الذكاء الاصطناعي والتكامل التكيفي. وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في تركيزها على أهمية اللوجستيات في رفع الكفاءة وتحسين الأداء، كما تتفق مع الدراسات التي تناولت لوجستيات الطرف الثالث في اعتبارها وسيلة مهمة لتطوير العمليات وتحسين أداء سلاسل الإمداد. كذلك تتشابه معها في الاعتماد على الأساليب الكمية وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طبيعة المتغيرات والأبعاد التي تركز عليها؛ إذ تتناول لوجستيات الطرف الثالث (PL3) بوصفها المتغير المستقل، بأبعاد محددة تتمثل في الجمارك، والبنية التحتية، والشحن الدولي، بينما ركزت الدراسات السابقة على موضوعات أخرى مثل هندسة سلطة القرار، والقدرات الإدراكية، والتكامل التكيفي، والصادرات، والذكاء الاصطناعي، ودمج الأنشطة اللوجستية. كما تختلف الدراسة الحالية في تركيزها على العلاقة المباشرة بين خدمات PL3 والأداء اللوجستي، بدلاً من تناول الأداء باعتباره نتيجة لعوامل أو متغيرات أخرى.

وتتميز الدراسة الحالية بتركيزها على المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وجمعها بين خدمات لوجستيات الطرف الثالث وأبعادها المحددة والأداء اللوجستي في نموذج بحثي واحد. كما تسعى إلى تحديد مدى إسهام كل من الجمارك والبنية التحتية والشحن الدولي في تحسين الأداء اللوجستي، وهو ما يوفر معالجة أكثر تحديدًا للعلاقة بين PL3 والأداء اللوجستي، ويسهم في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بتطبيق هذا الموضوع في البيئة السعودية.

رابعاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية حول دور لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات في المملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها. وقد تم الاعتماد على بيانات الاستبانة الموجهة إلى أفراد عينة الدراسة، والبالغ عددها (160) مفردة، وتحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة وبيدأ الفصل بعرض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، ثم تحليل استجابات أفراد العينة تجاه أبعاد لوجستيات الطرف الثالث، والمتمثلة في الجمارك، والبنية التحتية، والشحن الدولي، بالإضافة إلى تحليل مستوى الأداء اللوجستي. كما يتناول الفصل اختبار ثبات أداة الدراسة، وتحليل معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة، ثم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وصولاً إلى مناقشة النتائج في ضوء أهداف الدراسة.

أولاً: وصف خصائص أفراد عينة الدراسة:

بلغ عدد الاستبانات التي تم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة (160) استبانة، وتم الحصول على (160) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت 100%.

جدول (1-4): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	102	63.8%
	أنثى	58	36.2%
العمر	أقل من 30 سنة	31	19.4%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	67	41.9%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	43	26.9%
	50 سنة فأكثر	19	11.8%
المؤهل العلمي	دبلوم	18	11.3%
	بكالوريوس	92	57.5%
	ماجستير	39	24.4%
	دكتوراه	11	6.8%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	17.5%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	55	34.4%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	47	29.4%
	15 سنة فأكثر	30	18.7%
طبيعة العمل	إدارة لوجستية	43	26.9%
	إدارة سلاسل الإمداد	39	24.4%
	النقل والشحن	35	21.9%
	التخليص الجمركي	21	13.1%
	وظائف أخرى مرتبطة باللوغستيات	22	13.7%
	الإجمالي	160	100%

يتضح من الجدول (1-4) أن نسبة الذكور بلغت (63.8%) مقابل (36.2%) للإناث، وهو ما يشير إلى ارتفاع مشاركة الذكور في الوظائف المرتبطة بالعمليات اللوجستية وسلاسل الإمداد في عينة الدراسة وبالنسبة للعمر، جاءت الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة في المرتبة الأولى بنسبة (41.9%)، تليها الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة (26.9%)، ثم أقل من 30 سنة بنسبة (19.4%)، وأخيراً فئة 50 سنة فأكثر بنسبة (11.8%). أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فقد جاءت فئة الحاصلين على درجة البكالوريوس في المرتبة الأولى بنسبة (57.5%)، يليها الحاصلون على الماجستير بنسبة (24.4%)،

مما يعكس ارتفاع المستوى العلمي لأفراد العينة وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، جاءت فئة الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات في المرتبة الأولى بنسبة (34.4%)، تليها فئة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة (29.4%)، وهو ما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة عملية مناسبة تمكنهم من إبداء آرائهم حول خدمات لوجستيات الطرف الثالث والأداء اللوجستي.

ثانياً: اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات محاور الاستبانة، حيث تعد قيمة معامل ألفا التي تزيد عن (0.70) مؤشراً مناسباً على ثبات الأداة.

جدول (2-4): معاملات الثبات لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الجمارك	5	0.861
البنية التحتية	5	0.884
الشحن الدولي	5	0.872
الأداء اللوجستي	6	0.918
الاستبانة ككل	21	0.941

يتضح من الجدول (2-4) أن معاملات ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.861-0.918) بالنسبة لمحاور الدراسة، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.941)، وهي قيم مرتفعة تشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، ومن ثم يمكن الاعتماد على الاستبانة في تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها.

ثالثاً: تحليل استجابات أفراد العينة حول بُعد الجمارك:

تم قياس بُعد الجمارك من خلال مجموعة من العبارات التي تناولت دور الخدمات الجمركية في تحسين العمليات اللوجستية للمؤسسات.

جدول (3-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الجمارك

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تسهم كفاءة الإجراءات الجمركية في تسريع حركة الشحنات	4.18	0.78	مرتفع
2	تساعد الخدمات الجمركية المنظمة في تقليل زمن التخليص	4.12	0.81	مرتفع
3	يسهم استخدام الأنظمة الإلكترونية الجمركية في تحسين العمليات اللوجستية	4.25	0.71	مرتفع
4	تساعد سرعة التخليص الجمركي في تقليل تكاليف العمليات	4.09	0.83	مرتفع
5	يؤدي التنسيق مع الجهات الجمركية إلى تحسين انسيابية سلسلة الإمداد	4.16	0.79	مرتفع
	المتوسط الكلي	4.16	0.78	مرتفع

يتضح من الجدول (3-4) أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الجمارك بلغ (4.16) بانحراف معياري قدره (0.78)، وهو مستوى موافقة مرتفع وقد جاءت العبارة المتعلقة باستخدام الأنظمة الإلكترونية الجمركية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.25)، مما يشير إلى إدراك أفراد العينة لأهمية التحول الإلكتروني في تسريع الإجراءات وتحسين تدفق الشحنات كما حصلت عبارة «تسهم كفاءة الإجراءات الجمركية في تسريع حركة الشحنات» على متوسط بلغ (4.18)، في حين جاءت عبارة «تساعد سرعة التخليص الجمركي في تقليل تكاليف العمليات» بمتوسط (4.09)، وهي نتيجة تشير إلى إدراك أفراد العينة للعلاقة بين كفاءة الإجراءات الجمركية وتحسين الأداء اللوجستي.

رابعاً: تحليل استجابات أفراد العينة حول بُعد البنية التحتية:

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد البنية التحتية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تتوافر شبكات نقل مناسبة لدعم العمليات اللوجستية	4.21	0.75	مرتفع
2	تسهم الموانئ والمطارات في دعم حركة الشحنات	4.27	0.69	مرتفع
3	تساعد مراكز التخزين والتوزيع في رفع كفاءة العمليات	4.18	0.77	مرتفع
4	تسهم البنية التحتية الحديثة في تقليل زمن النقل	4.24	0.72	مرتفع
5	تساعد البنية التحتية اللوجستية على تحسين مستوى الخدمة	4.20	0.76	مرتفع
	المتوسط الكلي	4.22	0.74	مرتفع

يشير الجدول (4-4) إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد البنية التحتية بلغ (4.22)، بانحراف معياري بلغ (0.74)، وهو مستوى مرتفع وجاءت العبارة الخاصة بإسهام الموانئ والمطارات في دعم حركة الشحنات في المرتبة الأولى بمتوسط (4.27)، وهو ما يعكس أهمية البنية التحتية للنقل في دعم عمليات PL3 كما حصلت عبارة «تسهم البنية التحتية الحديثة في تقليل زمن النقل» على متوسط (4.24)، مما يشير إلى أن تطوير شبكات النقل والمرافق اللوجستية يرتبط بصورة مباشرة بتحسين سرعة العمليات.

خامساً: تحليل استجابات أفراد العينة حول بُعد الشحن الدولي:

جدول (5-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الشحن الدولي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تساعد خدمات الشحن الدولي في تحسين سرعة نقل البضائع	4.19	0.77	مرتفع
2	تسهم خدمات الشحن الدولي في تحسين موثوقية التسليم	4.24	0.72	مرتفع
3	تساعد إمكانية تتبع الشحنات في تحسين الأداء اللوجستي	4.29	0.68	مرتفع
4	تسهم خدمات الشحن الدولي في تقليل مخاطر التأخير	4.15	0.80	مرتفع
5	تساعد شركات PL3 في تنسيق عمليات الشحن الدولي	4.23	0.74	مرتفع
	المتوسط الكلي	4.22	0.74	مرتفع

يوضح الجدول (5-4) أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الشحن الدولي بلغ (4.22) بانحراف معياري (0.74)، وهو مستوى موافقة مرتفع وجاءت عبارة «تساعد إمكانية تتبع الشحنات في تحسين الأداء اللوجستي» في المرتبة الأولى بمتوسط (4.29)، مما يعكس أهمية المعلومات والتتبع في إدارة عمليات الشحن الدولي كما جاءت عبارة «تسهم خدمات الشحن الدولي في تحسين موثوقية التسليم» بمتوسط (4.24)، وهو ما يؤكد أهمية الاعتماد على مقدمي الخدمات المتخصصين في تنظيم عمليات الشحن.

سادساً: تحليل مستوى الأداء اللوجستي:

جدول (6-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأداء اللوجستي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تسهم خدمات PL3 في تقليل الوقت اللازم لتنفيذ العمليات اللوجستية	4.26	0.71	مرتفع
2	تساعد خدمات PL3 في خفض التكاليف اللوجستية	4.18	0.79	مرتفع
3	تسهم خدمات PL3 في تحسين دقة عمليات التسليم	4.31	0.66	مرتفع
4	تساعد خدمات PL3 في تحسين إدارة المخزون	4.20	0.75	مرتفع
5	تسهم خدمات PL3 في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء	4.28	0.69	مرتفع
6	تزيد خدمات PL3 من قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في الطلب	4.23	0.73	مرتفع
	المتوسط الكلي	4.24	0.72	مرتفع

يتضح من الجدول (6-4) أن المتوسط الحسابي الكلي للأداء اللوجستي بلغ (4.24) بانحراف معياري (0.72)، وهو مستوى مرتفع وجاءت عبارة «تسهم خدمات PL3 في تحسين دقة عمليات التسليم» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.31)، مما يدل على أهمية خدمات الطرف الثالث في تحسين دقة تنفيذ الطلبات كما حصلت عبارة تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء على متوسط (4.28)، في حين بلغ متوسط تقليل الوقت اللازم لتنفيذ العمليات (4.26) وتشير هذه النتائج بصورة عامة إلى أن أفراد العينة يرون أن الاعتماد على خدمات لوجستيات الطرف الثالث يرتبط بمستوى مرتفع من الأداء اللوجستي.

سابعاً: الترتيب النسبي لأبعاد الدراسة

جدول (7-4): ترتيب أبعاد لوجستيات الطرف الثالث وفقاً للمتوسطات الحسابية

الترتيب	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	البنية التحتية	4.22	0.74	مرتفع
2	الشحن الدولي	4.22	0.74	مرتفع
3	الجمارك	4.16	0.78	مرتفع
	المتوسط الكلي لـ PL3	4.20	0.75	مرتفع
	الأداء اللوجستي	4.24	0.72	مرتفع

يبين الجدول (4-7) أن المتوسط الكلي لخدمات لوجستيات الطرف الثالث بلغ (4.20)، وهو مستوى مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة وقد جاء بُعدا البنية التحتية والشحن الدولي في المرتبة الأولى بمتوسط (4.22) لكل منهما، بينما جاء بُعد الجمارك بمتوسط (4.16) وتشير هذه النتائج إلى أن الأبعاد الثلاثة تسهم بدرجات مرتفعة في مستوى خدمات لوجستيات الطرف الثالث، مع وجود تقارب واضح بين متوسطاتها.

ثامناً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

تم فحص طبيعة توزيع بيانات الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، وجاءت النتائج ضمن الحدود المقبولة للتحليل الإحصائي، مما يسمح باستخدام اختبارات الارتباط والانحدار لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة.

جدول (4-8): مؤشرات التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغير	Skewness الالتواء	Kurtosis التفرطح
الجمارك	-0.421	0.318
البنية التحتية	-0.536	0.427
الشحن الدولي	-0.478	0.291
الأداء اللوجستي	-0.592	0.516

وتشير القيم السابقة إلى أن البيانات لا تعاني من انحرافات شديدة عن التوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية المناسبة.

تاسعاً: اختبار معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتعرف على طبيعة وقوة العلاقة بين أبعاد لوجستيات الطرف الثالث والأداء اللوجستي.

جدول (4-9): معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	الجمارك	البنية التحتية	الشحن الدولي	الأداء اللوجستي
الجمارك	1	0.684**	0.652**	0.721**
البنية التحتية	0.684**	1	0.739**	0.768**
الشحن الدولي	0.652**	0.739**	1	0.794**
الأداء اللوجستي	0.721**	0.768**	0.794**	1

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول (4-9) وجود علاقات ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد لوجستيات الطرف الثالث والأداء اللوجستي وقد بلغت قيمة الارتباط بين الجمارك والأداء اللوجستي (0.721)، وهي علاقة موجبة قوية نسبياً كما بلغت قيمة الارتباط بين البنية التحتية والأداء اللوجستي (0.768)، وهي علاقة موجبة قوية وجاءت أقوى علاقة بين الشحن الدولي والأداء اللوجستي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.794)، مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين كفاءة الشحن الدولي ومستوى الأداء اللوجستي وتدعم هذه النتائج بصورة أولية افتراض وجود علاقة إيجابية بين خدمات PL3 وتحسين الأداء اللوجستي.

عاشراً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الأولى H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الجمارك ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الجمارك في الأداء اللوجستي.

جدول (4-10): نتائج تحليل الانحدار لأثر الجمارك في الأداء اللوجستي

T	Beta	B	Sig.	F	R ²	R
13.09	0.721	0.648	0.000	171.38	0.520	0.721

يتضح من الجدول (4-10) أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0.721$ ، بينما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.520$ ، مما يعني أن بُعد الجمارك يفسر نحو 52.0% من التباين في الأداء اللوجستي كما بلغت قيمة F المحسوبة (171.38) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.05). وبناءً عليه، يتم قبول الفرضية الأولى H1، والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الجمارك في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

الحادي عشر: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الثانية H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد البنية التحتية ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات:

جدول (4-11): نتائج تحليل الانحدار لأثر البنية التحتية في الأداء اللوجستي

T	Beta	B	Sig.	F	R ²	R
15.07	0.768	0.721	0.000	227.23	0.590	0.768

تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط بين البنية التحتية والأداء اللوجستي بلغ 0.768، في حين بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.590$. ويعني ذلك أن البنية التحتية تفسر حوالي 59.0% من التغير في الأداء اللوجستي كما بلغت قيمة F (227.23) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الثانية H2 التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

الثاني عشر: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الثالثة H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الشحن الدولي ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات:

جدول (4-12): نتائج تحليل الانحدار لأثر الشحن الدولي في الأداء اللوجستي

R	R ²	F	Sig.	B	Beta	T
0.794	0.630	268.98	0.000	0.756	0.794	16.40

يتضح أن معامل الارتباط بين الشحن الدولي والأداء اللوجستي بلغ $R = 0.794$ ، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.630$. ويعني ذلك أن الشحن الدولي يفسر ما يقارب 63.0% من التباين في الأداء اللوجستي كما بلغت قيمة F (268.98)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وعليه يتم قبول الفرضية الثالثة H3، والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للشحن الدولي في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

الثالث عشر: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الأثر المشترك لأبعاد لوجستيات الطرف الثالث، والمتمثلة في الجمارك والبنية التحتية والشحن الدولي، في الأداء اللوجستي.

جدول (4-13): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد PL3 في الأداء اللوجستي

المتغير المستقل	B	Beta	T	Sig.
الجمارك	0.214	0.221	3.71	0.000
البنية التحتية	0.286	0.302	4.92	0.000
الشحن الدولي	0.391	0.428	6.84	0.000

$$R = 0.836 - R^2 = 0.699 - \text{Adjusted } R^2 = 0.693 - F = 120.65 - \text{Sig.} = 0.000$$

يتضح من الجدول (4-13) أن معامل الارتباط المتعدد بلغ $R = 0.836$ ، مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين أبعاد لوجستيات الطرف الثالث مجتمعة والأداء اللوجستي كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.699$ ، مما يعني أن أبعاد لوجستيات الطرف الثالث الثلاثة تفسر حوالي 69.9% من التغير في الأداء اللوجستي، بينما تعود النسبة المتبقية البالغة (30.1%) إلى عوامل

أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة كما بلغت قيمة F المحسوبة (120.65) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المستخدم وبالنظر إلى معاملات Beta، يتضح أن الشحن الدولي كان أكثر الأبعاد تأثيراً في الأداء اللوجستي، حيث بلغ معامل Beta (0.428)، يليه بُعد البنية التحتية بمعامل Beta بلغ (0.302)، ثم بُعد الجمارك بمعامل Beta بلغ (0.221) وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الرئيسة للدراسة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات.

الرابع عشر: ملخص نتائج اختبار الفرضيات:

جدول (4-14): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار	الاختبار المستخدم	الفرضية
قبول	0.000	$R^2 = 0.520$	الانحدار البسيط	H1: أثر الجمارك في الأداء اللوجستي
قبول	0.000	$R^2 = 0.590$	الانحدار البسيط	H2: أثر البنية التحتية في الأداء اللوجستي
قبول	0.000	$R^2 = 0.630$	الانحدار البسيط	H3: أثر الشحن الدولي في الأداء اللوجستي
قبول	0.000	$R^2 = 0.699$	الانحدار المتعدد	الفرضية الرئيسة: أثر PL3 في الأداء اللوجستي

الخامس عشر: الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

1. ما دور الجمارك ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

أظهرت النتائج وجود دور إيجابي وذي دلالة إحصائية للجمارك في تحسين الأداء اللوجستي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.721)، وبلغ معامل التحديد (0.520). وتشير هذه النتيجة إلى أن كفاءة الإجراءات الجمركية وسرعة التخليص واستخدام الأنظمة الإلكترونية والتنسيق بين الأطراف تسهم في تحسين سرعة تدفق الشحنات وتقليل التأخير والتكاليف.

2. ما دور البنية التحتية ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً للبنية التحتية في الأداء اللوجستي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.768)، وبلغ معامل التحديد (0.590). وتوضح النتيجة أهمية الموانئ والمطارات وشبكات النقل ومراكز التخزين والتوزيع في دعم كفاءة العمليات اللوجستية.

3. ما دور الشحن الدولي ضمن خدمات لوجستيات الطرف الثالث في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

أظهرت النتائج أن الشحن الدولي يمثل أحد أهم الأبعاد المؤثرة في الأداء اللوجستي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.794)، وبلغ معامل التحديد (0.630). كما أظهر الانحدار المتعدد أن الشحن الدولي حقق أعلى معامل Beta بين الأبعاد الثلاثة، حيث بلغ (0.428)، مما يشير إلى أهمية خدمات الشحن الدولي والتنسيق في تحسين كفاءة العمليات.

4. ما دور لوجستيات الطرف الثالث في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات؟

أظهرت النتائج وجود أثر قوي وإيجابي لخدمات لوجستيات الطرف الثالث في تحسين الأداء اللوجستي، حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد (0.836)، وبلغ معامل التحديد (0.699)، كما كان مستوى الدلالة (0.000) وتشير هذه النتيجة إلى أن خدمات PL3 تمثل عاملاً مهماً في تحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات، من خلال تأثيرها في سرعة العمليات، ودقة التسليم، وإدارة المخزون، وخفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمة والمرونة التشغيلية.

الخاتمة

أولاً: نتائج الدراسة:

في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. ارتفاع مستوى خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) لدى المؤسسات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد PL3 نحو (4.20) من أصل خمس درجات، مما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية هذه الخدمات في دعم العمليات اللوجستية.

2. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الجمارك في تحسين الأداء اللوجستي، حيث أظهرت النتائج أن كفاءة الإجراءات الجمركية وسرعة التخليص واستخدام الأنظمة الإلكترونية تسهم في تسريع حركة الشحنات وتقليل التأخير والتكاليف اللوجستية.
3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد البنية التحتية في تحسين الأداء اللوجستي، حيث تبين أن كفاءة شبكات النقل والموانئ والمطارات ومراكز التخزين والتوزيع تسهم في تحسين انسيابية العمليات وتقليل الوقت اللازم لنقل وتوزيع المنتجات.
4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الشحن الدولي في تحسين الأداء اللوجستي، وقد ظهر الشحن الدولي باعتباره أكثر الأبعاد تأثيراً في الأداء اللوجستي، لما توفره خدماته من سرعة وموثوقية في التسليم وإمكانية تتبع الشحنات وتحسين التنسيق بين أطراف سلسلة الإمداد.
5. ارتفاع مستوى الأداء اللوجستي للمؤسسات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للأداء اللوجستي نحو (4.24)، بما يعكس ارتفاع مستوى الكفاءة في سرعة التسليم ودقته وإدارة المخزون وجودة الخدمة والاستجابة للتغيرات في الطلب.
6. وجود أثر إيجابي قوي لخدمات لوجستيات الطرف الثالث بأبعادها مجتمعة في تحسين الأداء اللوجستي، حيث أظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن أبعاد الجمارك والبنية التحتية والشحن الدولي تفسر نسبة مرتفعة من التغير في الأداء اللوجستي، مما يؤكد أهمية تكامل هذه الأبعاد في تحقيق أداء لوجستي أكثر كفاءة وفاعلية.

ثانياً: توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز الاعتماد على خدمات لوجستيات الطرف الثالث (PL3) من خلال توسيع الشراكات بين المؤسسات ومقدمي الخدمات اللوجستية المتخصصين، والاستفادة من خبراتهم وتقنياتهم في إدارة العمليات اللوجستية وسلاسل الإمداد.
2. تطوير الإجراءات الجمركية وتسريع عمليات التخليص من خلال التوسع في الأنظمة الإلكترونية والربط الرقمي بين الجهات ذات العلاقة، بما يسهم في تقليل زمن انتظار الشحنات وخفض التكاليف المرتبطة بالإجراءات الجمركية.
3. الاستمرار في تطوير البنية التحتية اللوجستية، وخاصة شبكات النقل والموانئ والمطارات ومراكز التخزين والتوزيع، بما يرفع قدرة المؤسسات على التعامل مع حجم أكبر من الشحنات ويحسن سرعة وكفاءة عمليات النقل والتوزيع.
4. رفع كفاءة خدمات الشحن الدولي من خلال تحسين آليات التخطيط والمتابعة والتتبع، وتعزيز التنسيق بين المؤسسات ومقدمي الخدمات اللوجستية وشركات النقل، بما يحد من التأخير ويرفع موثوقية عمليات التسليم.
5. توظيف التقنيات الرقمية في إدارة العمليات اللوجستية، وخاصة أنظمة التتبع وتبادل المعلومات وتحليل البيانات، بما يساعد على توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وتحسين القرارات التشغيلية ورفع مستوى الاستجابة للتغيرات في الطلب.
6. وضع مؤشرات أداء واضحة ومستمرة لتقييم مقدمي خدمات PL3، بحيث تشمل سرعة التسليم، ودقة تنفيذ الطلبات، والتكلفة، وجودة الخدمة، ومستوى الاستجابة، مع إجراء تقييم دوري لأداء مقدمي الخدمات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

المراجع

- Khalaf, S. M., & Abbas, A. A. H. A. (2026). تأثير إدارة الجودة الشاملة في الأداء اللوجستي للموانئ العراقية: تكنولوجيا المعلومات متغير معدل (دراسة استطلاعية في ميناء أم قصر): تأثير إدارة الجودة الشاملة في الأداء اللوجستي للموانئ العراقية. University of Shatt Al-Arab Journal for Administrative and Legal Sciences, 4(1).

- إبراهيم الخرمان، عادل خالد، الحداد، & أ. م. د. إيمان فاروق. (2026). دور عمليات اللوجستيات العكسية في تحسين أداء الموانئ: دراسة حالة بميناء الملك عبد العزيز بالدمام. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية. 5(17)، 1140-1077.
- أحمد سيد خليل، & منار. (2024). تحليل مكونات مؤشر الأداء اللوجستي في دولة أنجولا. مجلة البحوث والدراسات الإفريقية ودول حوض النيل، 8(1)، 185-198.
- إسماعيل، & هبة الله محمد أحمد. (2021). أثر الأداء اللوجستي على تنمية الصادرات في الدول النامية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 35 (عدد متخصص في العلوم الاقتصادية)، 215-240.
- الغامدي، عبد الوهاب محمد، أ. د محمد أبو القمصان، عبد السلام، & إيمان محمد. (2026). أثر تميز الموارد البشرية في تحسين كفاءة الأداء اللوجستي: دراسة تطبيقية على ميناء جدة الإسلامي. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 12(24)، 192-244.
- بوعشة، & أسمهان. (2026). النقل المستدام كمدخل لتحسين الأداء اللوجستي: دراسة حالة الجزائر. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 9(1)، 238-260.
- جابر، & منار محمد. (2025). استراتيجية مقترحة لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة بني سويف على ضوء إدارة اللوجستيات. الإدارة التربوية، 47(47)، 13-219.
- د. سعد ابريك أبورميله. (2022). اللوجستيات كمدخل لاهم اساليب الفكر الاداري المعاصر. مجلة الدراسات الاقتصادية، 5(4)، 197-220.
- رهنف نايف النفيعي، & د. أمل عبد الله البشري. (2026). الاتجاهات البحثية في توظيف اللوجستيات بقطاع صناعة الأزياء. International Journal on Humanities and Social Sciences, (71), 146-163.
- صلاح، الحفناوي، نبيل، & عبد العليم. (2023). دور إدارة اللوجستيات في تحقيق الميزة التنافسية. Journal of Environmental Studies and Researches, 13(4), 57-73.
- عبابه، علي. (2022). دراسة فعالية تنمية اللوجستيات التجارية في المنطقة العربية وإجراءات تحسينها. مجلة المنهل الاقتصادي، 5(2)، 491-504.
- عبد الله بن عبد ا. (2026). فاعلية نموذج التميز الأوروبي للتمكين الوظيفي على تحسين الأداء اللوجستي بميناء الملك عبد العزيز بالدمام. AIN Journal, 51(1), 605.
- عبد المهدي الشلافقة، & ذاكر عباس علي. (2025). دور كفاءة القيادة الإدارية في تعزيز فعالية إدارة اللوجستيات: دراسة حالة لإدارة الإمدادات والمشتريات. مجلة رماح للبحوث والدراسات، 4(130)، 368-399.
- عبد الحميد، هدى حامد، والشمري، مايح شبيب. (2024). دور وأثر الأداء اللوجستي في التجارة الخارجية في بلدان مختارة للعام 2023/2022. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20(3)، 1-31.
- عبدالمعبود شليبي، & الشربيني. (2017). دور اللوجستيات في دعم تنافسية الموانئ البحرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 8 (العدد الثاني)، 346-373.
- عسيري، أمجاد سلطان، مهدي، & فاطمة محمد. (2024). دور اللوجستيات العكسية الخضراء في تعزيز الاستدامة التنظيمية (دراسة تطبيقية على شركه أراك للرعاية الصحية بأبها). التجارة والتمويل، 44(3)، 89-137.
- علي محمود السيد، & أحمد. (2020). دور اللوجستيات العكسية الخضراء في تعظيم كفاءة نظم الإنتاج المرنة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11 (العدد الرابع)، 1287-1309.
- عميش، عائشة. (2023). قياس وتحليل العلاقة بين الأداء اللوجستي والنمو الاقتصادي في الدول العربية خلال الفترة (2007-2018)، باستخدام نماذج بانل. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 19(3)، 371-390.

- قدة، جميلة، محلوس، & زكية. (2022). أثر الأداء اللوجستي على معدل تغطية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر خلال الفترة من 2007 إلى 2019. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، 5(2)، 29-53.
- كشك، عادل أنور، السيد رجب عبد الرحيم، رباب، & رفعت محمد القيراني. (2024). أثر اللوجستيات العكسية على رضا العميل من خلال الدور الوسيط للصورة الذهنية بالتطبيق على شركة كابسي للدهانات ببورسعيد. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(2)، 719-748.
- محمد أحمد محمد مختار أ. د. مدثر حسن سالم عز الدين. (2023). أثر الدعم اللوجستي على الأداء بالشركات (بالتطبيق على الشركة السودانية للموارد المعدنية المحدودة. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(12)، 158-180.
- محمد أمين، & خلاط كحل. (2024). دور لوجستيات النقل البحري في نمو تجارة إعادة التصدير-دراسة تجار ببيع بعض الدول المصدرة للنفط (Doctoral dissertation، جامعة غرداية: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية والعلوم التسيير).
- ممدوح إبراهيم مح، عبد الخالق كمال ا، & نبيل محمود أحمد ع. (2026). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء اللوجستي بهيئة ميناء دمياط. AIN Journal, 52(2), 285.
- مناور فريح العنزي، سعود، & علي إبراهيم. (2025). أهمية تطبيق اللوجستيات في ميناء جدة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 16(2)، 1076-1097.
- موسى. (2026). هندسة سلطة القرار في شبكات سلاسل الإمداد: الدور البنوي لمزودي لوجستيات الطرف الثالث في تحسين أداء الشبكات اللوجستية. مجلة بحوث الأعمال، 3(2)، 1194-1243.
- موسي، أحمد عوض، النقراشي، & أسامة محمود. (2026). سلاسل الإمداد في منظومة لوجستيات الطرف الثالث: من القدرات الإدراكية إلى الأداء عبر التكامل التكيفي للخدمات اللوجستية -دراسة حالة. Alexandria Journal of Managerial Research and Information Systems, 4(2), 1-45.
- ياسمين سعيد السعيدة. (2025). أثر الأداء اللوجستي في الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل وجود التنافسية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، 4(129)، 145-188.