

عوامل النجاح الحاسمة وأثرها في دعم سلسلة التجهيز دراسة ميدانية في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى

الباحث: محمد سهيل شعبان

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الموصل

nnedm@yahoo.com

أ.م.د. عامر إسماعيل حديد

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الموصل

hadidamer@yahoo.com

المستخلص:

استهدف الباحثان تحديد عوامل النجاح الحاسمة وأثرها في دعم أنشطة سلسلة التجهيز في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى، وانطلق الباحثان من مشكلة هل تعتبر عوامل النجاح الحاسمة من العوامل المهمة في الشركة، وتؤثر بشكل مباشر على أنشطة سلسلة التجهيز في الشركة؟ ومن أجل التوصل إلى حل التساؤلات الخاصة في مشكلة البحث تم صياغة العديد من الفرضيات كان منها "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة".

وقد وقع الاختيار على "شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى" والتي مثلت مجتمع البحث. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم التعامل مع معطيات البحث النظرية والتطبيقية، وباستخدام الاستبانة تم الحصول على (٢٠٠) إجابة من أصل (٣٠١) موزعة على الأفراد المبحوثين الذين تمثلوا بالمهندسين والإداريين والفنيين العاملين في الشركة المبحوثة، إذ جرى استقصاء آرائهم حول مدى تأثير عوامل النجاح الحاسمة في أنشطة سلسلة التجهيز. وفي ضوء المعالجات الإحصائية لبيانات البحث تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان منها: الحصول على علاقة ارتباط معنوية بين متغيري البحث في الشركة المبحوثة. الكلمات المفتاحية: التخطيط، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إدارة الموارد البشرية، دعم الإدارة العليا، التوزيع.

Critical Success Factors and Their Impact on Supporting the Supply Chain: A Field Study at the Oil Products Distribution Company/Nineveh Branch

Assist. Prof. Dr. Amer Ismail Hadid
College of Administration and Economics
University of Mosul

Researcher: Muhammad S. Shaaban
College of Administration and Economics
University of Mosul

Abstract:

The researchers aimed to determine the critical success factors and their impact in supporting the supply chain activities in the oil products distribution company, Nineveh branch, and the researchers set out from a problem. Are the critical success factors an important in the company, and directly affect the supply chain activities in the company? Solving the specific questions in the research problem, many hypotheses were formulated, including "There is a significant correlation relationship between the critical success factors combined and the supply chain activities combined".

The selection was for the "Oil Products Distribution Company, Nineveh branch," which represented the research community. And using the descriptive analytical method, the theoretical and applied research data were dealt with, and using the questionnaire, (200) answers were obtained out of (301) distributed to the respondents who were represented by the engineers, administrators, and technicians working in the research company. As their views were surveyed on the extent of the impact of critical success factors in supply chain activities. In light of the statistical treatments of the research data, a set of conclusions were reached, including: Obtaining a significant correlation between the two research variables in the research company.

Keywords: planning, information and communications technology, human resources management, support to senior management, distribution.

المحور الاول: المنهجية العلمية للبحث

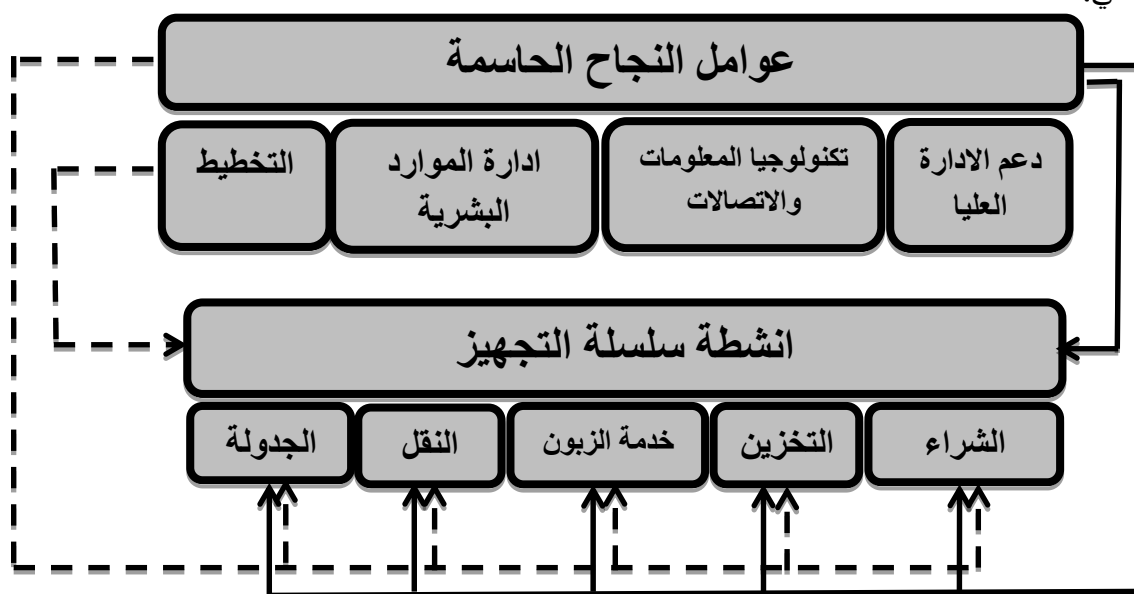
اولاً. مشكلة البحث: نتج عن بيئة الاعمال اليوم العديد من التحديات ومن ضمنها النجاح، ولكون الشركة المبحوثة لها الدور الرئيسي والمحوري في عملية توزيع المنتجات النفطية منذ تأسيسها ولحد الان وإيصالها الى المستفيدين وتمس حياة المواطن بشكل يومي، ولامتلاك الشركة الامكانات البشرية والفنية والتكنولوجية وقع الاختيار على الشركة المبحوثة من اجل تسليط الضوء على مدى توافر عوامل النجاح الحاسمة واثرها على أنشطة سلسلة تجهيز الشركة المبحوثة من اجل ديمومة المنافسة والاستمرارية من خلال أنشطة سلسلة التجهيز، وفي ضوء ما تقدم يمكن طرح عدد من التساؤلات الآتية:

١. ما مدى توفر المعلومات حول عوامل النجاح الحاسمة وأنشطة سلسلة التجهيز لدى العاملين في الشركة قيد البحث؟
٢. ما هي طبيعة علاقة الارتباط بين عوامل النجاح الحاسمة وأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث؟
٣. ما هي طبيعة الاثر بين عوامل النجاح الحاسمة وأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث؟
٤. ما مستوى التباين لعوامل النجاح الحاسمة من حيث الاهمية والتأثير في دعم أنشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث؟

ثانياً. اهمية البحث: تنبثق اهمية البحث من اهمية عوامل النجاح الحاسمة كونها تؤثر في نجاح أنشطة سلسلة التجهيز. ويمكن تصوير اهمية البحث بالآتي:

١. توضيح الدور المهم الذي تلعبه عوامل النجاح الحاسمة في دعم أنشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.
٢. كما توضح أهمية البحث محاولة تقديم إطار نظري وميداني يربط بين متغيرين (عوامل النجاح الحاسمة، وأنشطة سلسلة التجهيز) للشركة المبحوثة من خلال آراء العاملين فيها. ويُمثل هذا الربط إضافة علمية جديرة بالاهتمام، وبالتالي يمكن أن تكون مضافاً علمياً، للمكتبة العراقية في مجال الإنتاج والعمليات، للشركة المبحوثة.
٣. ويكتسب البحث أهميته من خلال تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين عوامل النجاح الحاسمة وأنشطة سلسلة التجهيز لآراء العاملين في الشركة المبحوثة وبالتالي، فإن معرفة هذه العلاقات وتحليلها سوف يصبح محور الاهتمام بالجانب الميداني.

٤. الخروج باستنتاجات ذات أهمية من خلال الإطار النظري، والإطار العملي للبحث، من خلال آراء العاملين في الشركة المبحوثة.
٥. يتبين أهمية البحث عبر طرحه إطاراً نظرياً مستمداً من الوضع القائم الحالي، والذي يربط بين عوامل النجاح الحاسمة وانشطة سلسلة التجهيز للشركة المبحوثة.
- ثالثاً. أهداف البحث: يمكن تحديد أهمية البحث والتي تنبع من مشكلة البحث بالآتي:
 ١. تسليط الضوء على الإطار النظري والذي يتضمن متغيرات البحث لتستهدف كل من عوامل النجاح الحاسمة كونها متغيراً مستقلاً وانشطة سلسلة التجهيز كونه متغيراً معتمداً في الشركة قيد البحث.
 ٢. قياس مستوى أدراك وفهم عينة البحث لمضمون متغيري البحث وابعادهما وما تحتويه من عبارات في الشركة المبحوثة.
 ٣. تقديم بعض المقترحات والتي يمكنها في الاسهام في خدمة الشركة وتطوير عملها في ضوء الاستنتاجات التي سيحصل عليها الباحثان من الشركة المبحوثة.
 ٤. التعرف على طبيعة العلاقة بين عوامل النجاح الحاسمة وانشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث.
- رابعاً. نموذج البحث: بين الشكل (١) العلاقة المنطقية بين متغيري البحث، فعوامل النجاح الحاسمة بوصفها المتغير المستقل وانشطة سلسلة التجهيز بوصفها معبراً للمتغير المعتمد، وفقاً للآتي:



الشكل (١): مخطط البحث المقترح

- خامساً. فرضيات البحث: يظهر مخطط البحث عن مجموعة من الفرضيات الرئيسية، وتمثل هذه الفرضيات بما يأتي:
 - الفرضية الرئيسية الاولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وانشطة سلسلة التجهيز مجتمعة.
 - الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل عامل من عوامل النجاح الحاسمة منفرداً وانشطة سلسلة التجهيز مجتمعة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة مع كل نشاط من أنشطة سلسلة التجهيز منفرداً.

الفرضية الرئيسية الرابعة: هناك علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لعوامل النجاح الحاسمة مجتمعة في أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة.

الفرضية الرئيسية الخامسة: هناك علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين كل عامل من عوامل النجاح الحاسمة منفرداً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة.

الفرضية الرئيسية السادسة: هناك علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة مع كل نشاط من أنشطة سلسلة التجهيز منفرداً.

الفرضية الرئيسية السابعة: تتباين عوامل النجاح الحاسمة من حيث الأهمية والتأثير في أنشطة سلسلة التجهيز.

سادساً. منهج البحث: اعتماد المنهجين التحليلي والوصفي من قبل الباحثين في دراسة وتحليل التأثير والارتباط بين متغيري البحث، بالإضافة إلى وصف مجتمع وعينة البحث.

سابعاً. حدود البحث:

١. الحدود المكانية: اختص البحث على شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى.
٢. الحدود الزمانية: امتدت حدود البحث الزمانية ما بين ٢٠١٩/٣/٤ والتي ابتدأت من بعد تعديل لجنة السمنار في القسم في تغير موقع اجراء البحث وانتهت في ٢٠٢٠/١/٢٠ والتي فيها اجراء المقابلات واخذ المعلومات مع مسؤولي الاقسام المعنية بأبعاد البحث.
٣. الحدود البشرية: والتي شملت العاملين في الشركة من كافة الاختصاصات (الإدارية، والفنية، والمهندسين).

ثامناً. أساليب جمع البيانات:

١. الباحثان اعتماداً في تغطية البحث على ما هو متوفر من المصادر سواء كانت العربية أو الأجنبية، بالإضافة الرسائل والاطاريح الجامعية والدوريات العربية والأجنبية والتي تخص موضوع البحث لتغطية الجزء النظري وتغطية الجزء الآخر وهو الميداني.
٢. استمارة الاستبانة: تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها الاداة الفعالة للحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بالجزء الميداني للبحث. وتم عرض الاستبانة بعد اعدادها على عدد من السادة المحكمين من داخل كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل ومن خارجها وكما مبين في الملحق (٢). وتم تعديل الفقرات وحذف فقرات أخرى وإضافة فقرات بحسب أغلبية الآراء.
- تاسعاً. الأساليب الإحصائية: استعملت الأساليب الإحصائية بأنواع متعددة وهي كالآتي: لوصف افراد عينة البحث، وتحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث من تحقيق واستخلاص النتائج (التكرارات والنسب المئوية، معامل الارتباط البسيط والمتعدد، والانحدار المتدرج واختبار F، واختبار T، وتمت المعالجة باستخدام جهاز الحاسوب عبر برنامج (SPSS VE 23).

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً. عوامل النجاح الحاسمة: "أن أول من طرح مفهوم عوامل النجاح الحاسمة هو (Daniel) في مقاله (Management Information Crisis) المنشور عام ١٩٦١ وقد وسع هذا المفهوم (Rockhart) إذ عرفه: بأنه عدد محدود من الميادين التي إن تحققت فيها النتائج على نحو مرضٍ فإن ذلك سيضمن للشركة أداءً تنافسياً ناجحاً وبذلك فهي الحقول المفتاحية الحاسمة التي يجب أن

تجري بها الأمور على النحو الصحيح إذا ما أريد للأعمال أن تزدهر" (يونس، ٢٠١٢: ٤٠) ويرى (Pettit & Beresford, 2009: 452) "هي الخصائص أو الشروط أو المتغيرات التي يمكن ان يكون لها تأثير كبير على نجاح احدى الشركات في صناعة معينة عند الحفاظ عليها بشكل صحيح أو صيانتها أو ادارتها". و اضاف (Ab Talib & Hamid, 2014: 22) "تعد المشكلات التي تواجهها وتصحيحها". الأهمية: ترتبط عوامل النجاح الحاسمة ارتباطاً وثيقاً بأهداف الشركة طويلة الأجل لتحقيق تلك الأهداف، النجاح في تطبيق عوامل النجاح الحاسمة في مختلف الشركات والمجالات، مثل الرعاية الصحية، والأوساط الأكاديمية، والشركات الصناعية، والمؤسسات الاجتماعية، (العتيبي، ٢٠١٣: ٥٠). وفي ضوء ما تقدم يتبين لنا بان عوامل النجاح الحاسمة هو العدد المعين من المؤثرات التي تلعب دورا مهما في تحديد او اخفاق الشركات وحسب البيئة التي تعمل فيها الشركة، فضلا عن نوع وطبيعة عمل الشركات سواء اكانت خدمية او انتاجية.

وسيتناول الباحثان اهم عوامل النجاح الحاسمة، وهي كالآتي:

١. دعم الادارة العليا: تشكل عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي احدى المسؤوليات التي تقع على عاتق الادارة العليا، لكونها تشكل جزء لا يتجزأ من عملية استغلال الفرص وتقادي التهديدات التي تفرضها البيئة المحيطة بالشركة من خلال المقارنة بين البدائل المعروضة بالشركة" (حسين، ٢٠١٦: ٧٦). وأشار (الزبيدي، ٢٠١٦: ٢٩٥) "تمارس الادارات بشكل عام والادارات العليا بشكل خاص ادوارا متعددة منها الدور الخاص بالتوجيه والنصح وصياغة الاستراتيجية الشاملة". الأهمية: تسعى الادارة العليا الى شرح الرؤية المستقبلية للشركة، والعمل على اتخاذ القرارات المهمة، والتشجيع على التفكير في المستقبل، والتأكيد على تخصيص وتوزيع الموارد بشكل فاعل (كيلاني، ٢٠٠٧: ٢٢). اما دعم الادارة العليا ان تلتزم بالوقت والموظفين والموارد المالية لدعم المجهزين الذين يرغبون في ان يكونوا شريكا طويل الاجل للشركة من خلال تطوير المجهزين، وكذلك لتحديد القيم التنظيمية وتطوير اساليب ادارة مناسبة لتحسين اداء الشركة (Chen & Paulraj, 2004: 123). ويرى (Ab Talib & Hamid, 2014: 28) تتبنى الادارة العليا اسلوب الادارة التشاركي، تخصيص الموارد والمكافأة والوقت وتطوير علاقة المجهز والتحفيز، والدعم النفسي والسلوكي للموظفين الذين يقاومون التغير. وبناءً على ما تقدم يتبين لنا بان دعم الادارة العليا بان تلك الادارة التي لها كافة الصلاحيات والامكانيات في عملية اتخاذ في الشركة وبالتالي فهي توفر الدعم سواء المادي او المعنوي.

٢. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: "إنها التكنولوجيا الالكترونية اللازمة لتجميع واختزان وتجهيز وتوصيل المعلومات، وهناك فئتان من تكنولوجيا المعلومات أولهما تلك التي تتصل بتجهيز المعلومات كالنظم المحاسبة وثانيهما تلك المتصلة ببث المعلومات كنظم الاتصالات عن بعد، أي ان المصطلح يشمل بصفة عامة الشركة التي تجمع الاثنين (ابو غنيم، ٢٠٠٧: ٩٤) وعرفها (اللامي والبياتي، ٢٠٠٨: ٢٣٨) "اداة مهمة تسهم في ترابط واداء العمليات الاساسية للشركة وتتضمن الاجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والشبكات والوسائل الاخرى". الأهمية: يرى (اللامي والبياتي، ٢٠٠٨: ٢٣٩) اساهمها الفعلية لتقوية مكونات الميزة التنافسية للشركات اذ تكبر الاعمال، وتؤدي الى انخفاض التكلفة وتحقيق وفورات كثيرة في الوقت والجهد والقابلية على تطوير وتحديث الاداء في الشركة، انجاز عوائد وموارد حديثة للشركة، الاستجابة للزبائن تكون أسرع وأفضل، "والتحسين المستمر للجودة"، بناء القاعدة التقنية لتكوين ادارة المعرفة في الشركة.

وفي ضوء ما تقدم يتضح لنا بان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي تلك المعدات او الادوات التي تقوم بعملية الخزن والاسترجاع للمعلومات الى حين الحاجة اليها واستخدامها. اما الاتصالات هي واسطة لنقل وتبادل المعلومات بين العاملين داخل او خارج الشركة بهف انجاز الاعمال المطلوبة.

٣. ادارة الموارد البشرية: "يشير مصطلح ادارة الموارد البشرية الى اختيار وتطوير وتنمية واستقطاب وتقييم ومكافأة وادارة اعضاء الشركة من الافراد او جماعات العمل وهو بهذا يتضمن تصميم وتطبيق انظمة التخطيط، والاختيار، وتنمية المهارات البشرية، وادارة المسارات الوظيفية، وتقييم الاداء، وتعويض العاملين، وتسهيل علاقات العمل" (الحري، ٢٠١٤: ٥). و اشار (الراشدي، ٢٠١٠: ١١) "سلسلة من الاجراءات والاسس تهدف الى تنظيم الافراد للحصول على اقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية واستخراج أفضل طاقاتهم من خلال وظائف التخطيط والاستقطاب والاختبار والتعيين والتدريب والتكوين والحوافز المالية والمعنوية". الاهمية: تعمل على الاستثمار لرأسمال الشركة، وهي المسؤولة عن عملية الابتكار والابداع (الراشدي، ٢٠١٠: ١٣). و اضاف (الحري، ٢٠١٤: ٢٥) النمو في القطاع الخاص وتوفر الفرص العمل فيه للموارد البشرية دعت الحاجة الى نظام يتعرف على الافراد العاملين فيه، والمتغيرات التي تطرأ على القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل دعت الى مراجعة حقوق الموارد البشرية بصورة دورية. وفي ضوء ما تقدم يتبين لنا بان ادارة الموارد هي تلك الادارة المسؤولة عن الاختيار، التعيين، الاستقطاب، التدريب، تقييم الاداء، واخيرا تحديد الاجور والمكافآت في الشركة ويلعب المورد البشري دورا بارزا في استمرارية عمل الشركة.

٤. التخطيط: "يعتبر التخطيط من الوظائف الادارية والقيادية المهمة في الادارة العامة والتي تقع على عاتق القيادة الادارية وجوب النهوض به كوظيفة اساسية تختص بها الادارة العليا ولا تنتهي هذه الوظيفة الا بتحقيق الهدف من خلال نشاطات الادارة التي تعمل على تحقيقها وذلك عن طريق التنبؤ بالمستقبل ومدى الاستعداد له" (الحطاب، ٢٠١٠: ٣٠). الاهمية: التصدي لمفاجئات المستقبل، الاستخدام الامثل للموارد البشرية والمادية المتاحة، تحديد ما هو مطلوب من الافراد والادارات بشكل واضح، التنسيق بين الانشطة والاعمال داخل الشركة، يمثل مقياس مدى النجاح وسلامة وتنفيذ العمل، تنسيق الجهود الجماعية لتحقيق الاهداف، يعتبر نقطة انطلاق لتحقيق الاهداف (وليد، ٢٠٠٩: ٤٧). وفي ضوء ما تقدم يتبين لنا بان التخطيط هو وضع خريطة طريق تسلكها الشركة للوصول الى الاهداف المرجوة ضمن نطاق امكانيات الشركة البشرية والمادية والفنية والتكنولوجية.

ثانياً. أنشطة سلسلة التجهيز: يحتوي هذا المتغير على ما يأتي:

سلسلة التجهيز: مختلف نظم التوزيع المنظمة للعمل من خلال وصلات النقل والالتقاء والمعروفة باسم سلاسل التجهيز (Janvier-James, 2012: 195). ويرى (Felea & Albăstroi, 2013: 75) سلسلة التوريد تشمل الصانع والموردين وناقلات والمستودعات، تجار الجملة وتجار التجزئة والوسطاء الآخرين وحتى العملاء أنفسهم. أي منتج المتداولة في سوق السلع الاستهلاكية، في طورها من المواد الخام إلى الانتهاء المنتجات، يخضع لسلسلة من المعاملات المتعاقبة على الأعمال التجارية لسوق العمل. الاهمية: العمل على زيادة الاستجابة لمتطلبات الزبائن، تنفيذ الطلبات في ازمة التسليم، زمن الانتظار لا يكون طويلا من

اجل اشباع الاحتياجات للزبائن، العمل على تقليل تكاليف الاحتفاظ بالمخزون الى الحد الأدنى، العمل على خفض تكاليف الشراء للمواد، انتاج منتجات ذات مواصفات قياسية، تطوير القدرة على معاملة واحتواء الحوادث غير المحسوبة، العمل على تطوير المنتجات بالسرعة الممكنة لمواجهة التطورات السريعة في ظل المنافسة الشديدة، تطوير العلاقات مع مكونات سلسلة التجهيز المختلفة (عبيدات وشاويش، ٢٠١٠: ٢١٥). وبناءً على ما تقدم يتبين لنا بان سلسلة التجهيز عبارة مكونات تعمل بالتتابع على استمرارية عمل الشركة التي تبدأ من الشراء وتصل الى الزبون ومن الزبون الى الشركة من خلال معلومات تكون لها الدور المحوري في عمل سلسلة التجهيز في الشركة.

وستناول أنشطة سلسلة التجهيز كما يأتي:

أ. نشاط الشراء: "العملية التي تتبع ادارة متخصصة تسمى دائرة المشتريات وفيها يتم ابرام العقود وتحديد الاحتياجات المطلوبة للمنظمة وتلبية طلبات الادارات وزبائن المنظمة" (القطب وآخرون، ٢٠١٢: ٢٥)، وعرفتها (كندري، ٢٠١١: ٢٧) "انها الوظيفة المسؤولة عن توفير احتياجات المنظمة من المواد والتجهيزات وفقا لسياسة موحدة وواضحة بما يخدم نشاطات المنظمة للوصول الى الاهداف المرسومة". الاهمية: العمل على تحديد مصدر التجهيز واختياره، وتقييم العروض المقدمة للشركة من قبل المجهزين، تطوير واستمرارية العلاقات مع المجهزين المتميزين (حمود، ٢٠٠١: ١٨). مما تقدم يتضح لنا بان نشاط الشراء هي الوظيفة التي لها الدور الرئيسي في عملية توفير المواد الاولية بكافة انواعها بالوقت والسعر والكمية المطلوبين.

ب. نشاط التخزين: عرفه (الديوه جي وآخرون، ٢٠٠٢: ١٧١) "بانها الوظيفة التي تؤديها غالبية المنظمات والتي تتم ما يبذل من جهود للاحتفاظ بالأصناف التي تحتاجها من المواد والسلع للقيام بأداء اعمالها والعمل على بقاء تلك الاصناف لحين ما تطلب لاستخدامها". وأشار (عبيدات، ٢٠١١: ٢٧٥) "عبارة عن المواد الاولية او شبه تامة الصنع او قطع الغيار والموجودة في المخازن بانتظار استخدامها في المستقبل" الاهمية: اتفق كل من (حمود، ٢٠٠١: ٢٩)، و (الديوه جي وآخرون، ٢٠٠٢: ١٧٤)، و (حسين وآخرون، ٢٠٠٨: ٢٨) و (الضمور، ٢٠٠٨: ٣٤٢) الى ان التخزين يلعب دورا هاما في تخفيض تكاليف الشراء عن طريق الحصول على خصم الكمية، وشراء السلع الموسمية وتجنب تقلبات الاسعار. الاستمرار بمد الشركة بالمواد الاولية حين الطلب عليها. اضافة المنافع الضمنية لبعض السلع. وفي ضوء ما تقدم يتبين لنا بان نشاط التخزين هي العملية التي من خلالها يتم الحفاظ على المواد وبكل اصنافها وتزويد باقي الاقسام في الشركة حين الطلب او تزويد الزبائن عند عملية البيع.

ج. نشاط خدمة الزبائن: "غالبا ما تستخدم خدمة الزبائن على نطاق واسع لتشمل العديد من جوانب الخدمة، مثل خدمة كاتب المبيعات في اختيار البضائع ودعمها وحل المشكلات وإجابات الأسئلة المتداولة من خلال رسائل البريد الإلكتروني والقنوات الأخرى، والمعلومات الموزعة المنشورة، وإتمام معاملة الائتمان والدفع، والخدمات اللوجستية الأنشطة (مثل التعامل مع المرتجعات) (Cao.eal, 2018: 400-416). وأشار (الصّلع، ٢٠١٥: ٦٩) خدمة الزبون هي مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي تستهدف تحقيق رضا الزبون عن معاملاتهم مع الشركة وتنمية ولائهم. الاهمية: أصبحت أهمية خدمة الزبائن الآن عاملاً حاسماً في نجاح الشركات حيث أصبحت خصائص المنتج وجودته أكثر تنوعاً وتميز جودة خدمة الزبون، الأمر الذي يتطلب فلسفة موجهة لمصلحة زبائن الشركة، كل هذه الشركات قادرة على تقديم خدمة للزبون جيدة تتيح لهم الحصول

- على ميزة تنافسية (الجنابي، ٢٠١١: ٦٠). وفي ضوء ما تقدم يتضح لنا بان نشاط خدمة الزبائن هي وظيفة غير ملموسة قد تكون مكملية للمنتج المادي بهدف ارضاء الزبائن.
- د. نشاط التوزيع: "مجموع من الانشطة المتعلقة بتسهيل حركة وانتقال السلع ماديا من اماكن انتاجها او استخراجها الى اماكن استهلاكها" (الزعبي وعزام، ٢٠١٢: ٢٠٤). وأشار (العسكري والكنعاني، ٢٠٠٨: ١٥) "عملية ايصال المنتجات (السلع والخدمات) الى الزبون النهائي او المشتري الصناعي وذلك عن طريق مجموعات الافراد والشركات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية والمكانية الحيازية للسلع". اما قناة لتوزيع عرفت "بأنها مجموعة من الأشخاص والأفراد الذين يتدخلون في عملية نقل ملكية المنتج عند انتقال المنتج من الشركة المنتجة إلى الزبون النهائي أو المستخدم التجاري ودائماً ما تشتمل قناة التوزيع على الشركة المنتجة والزبون النهائي للمنتج في شكله الحالي، فضلاً عن أي وسطاء مثل تجار التجزئة وتجار الجملة، ويمتد أيضاً إلى تعديل شكل المنتج وتحويله إلى منتج آخر إذ تبدأ هنا قناة جديدة" (قاسم، ٢٠١٣: ٤٠). الأهمية: يعمل التوزيع على ايجاد عملية المبادلة بين المصنعين والزبائن، توفير الوقت والجهد للزبائن من اجل حصولهم على المنتجات، ويوفر المنافع المادية والاجتماعية. واضاف (الخضر واخرون، ٢٠١١: ٢٧٩). وفي ضوء ما تقدم يتبين لنا بان نشاط التوزيع هو عملية توصيل السلع والخدمات من اماكن انتاجها الى اماكن الاستفادة منها عبر قناة توزيع مناسبة.
- ه. نشاط النقل: "هو أحد الوظائف المهمة التي تعمل على تقريب المنتج الى الزبائن في المكان والزمان المناسبين من مسالك او منافذ مختارة تضمن لنا نقل المنتج وايصاله الى الزبون وهذا باستخدام وسائل النقل المتاحة" (الزعبي وعزام، ٢٠١٢: ٢٥٠). وأشار (الصيرفي والعلاق، ٢٠٠٢: ١٧٩) "اختيار وسيلة النقل الملائمة وتحديد مساراتها واعداد جدولتها ومتابعة وملاحظة الخلافات التي تتعلق بالنقل". الأهمية: (الزعبي وعزام، ٢٠١٢: ٢٥٠) يلعب النقل دوراً مهماً في ازدياد المقدرة على التنافس من خلال تحسين وسائل النقل وانخفاض التكاليف لهذه الوسائط، فتقدر الشركة ان تنتج وايصال هذه المنتجات الى اي منطقة جغرافية، وتتنافس مع الشركات الاخرى ضمن هذه المناطق الجغرافية المختلفة. وتقوم وظيفة النقل بتوفير منتجات في مناطق عدم تواجدها. قدرة الشركة على مميزات الانتاج بحجم واسع، من خلال النقل يعمل على ايجاد اسواق جديدة وايصال هذه المنتجات مما يتطلب من الشركة القيام بتوفير المتطلبات لهذه الأسواق الجديدة. وفي ضوء ما تقدم يتضح لنا بان نشاط النقل هو الرابط بين جميع أنشطة سلسلة التجهيز ويلعب دوراً مهماً في عملية انجاز الاعمال من خلال ايصال المنتجات في الوقت والمكان المناسبين.
- و. نشاط الجدولة: "بشكل عام تعني تقرير متى واين تؤدي كل عملية من العمليات اللازمة لإنتاج السلعة او انجاز خدمة، وتعيين الازمنة اللازمة لبدائية ونهاية كل عملية مطلوبة" (الحسين، ٢٠١٢: ٩٠). ويرى (الرحيم وعبدالله، ٢٠١٨: ٤١٣) "عملية ذات اهمية كبيرة في سير العمل حيث تعمل على برمجة الاعمال المطلوبة لتنفيذها وترتيبها بشكل يتناسب مع اهداف الشركة، وبسبب ظروف المنافسة المحلية والدولية التي تواجهها معظم منظمات الانتاجية او الخدمية تلجا اداراتها الى الاهتمام بالجدولة واتممت عملياتها الكترونياً". الأهمية: تسعى الشركات الى استثمار الموجودات بفاعلية اوسع وتصنع طاقة أكبر لكل الموجودات المستعملة، مما يؤدي الى تخفيض الكلف، بالإضافة الى ازدياد المرونة في سرعة التجهيز والوصول الى خدمة الزبون بشكل أفضل

(العزواي، ٢٠٠٥: ٦٩). واكد (المعموري، ٢٠١٨: ٢٧٣) العمل على تخفيض كلفة المخزون وتكاليف انجاز العمل وبالتالي تخفيض الكلفة الكلية للمنتج. وبناءً على تقدم يتبين لنا بان نشاط الجدولة هي عملية تحديد الازمنة اللازمة لإنجاز المهام من اجل انتاج السلع او تقديم الخدمات.

المحور الثالث: الجزء الميداني

يحتوي هذا المحور على الاتي:

أولاً. مبررات الاختيار ووصف الشركة قيد البحث: تم اختيار شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى ميدان للبحث للأسباب الاتية:

- أ. يتوافر لدى الشركة الامكانيات البشرية والفنية.
 - ب. تخصص الشركة في توزيع منتجات تمثل المركز الرئيسي لحركة المصانع والمعامل والسيارات بأنواعها المختلفة بالإضافة الى تماسها مع حياة المواطنين بشكل يومي.
 - ج. اعادة الشركة في بناء نفسها خلال وقت قياسي بعد عمليات التحرير من تقديم الخدمات للمواطنين.
- ثانياً. وصف الافراد المبحوثين: مثلت عين البحث من الافراد العاملين في الشركة بمختلف مستوياتهم ومناصبهم، والعينة عشوائية لغرض التعرف على اعمال الشركة الواسعة والمتفرعة. القيام بتوزيع الاستمارات من قبل الباحثان، والتي بلغ عددها (301) استمارة على عينة البحث بشكل عشوائي في الشركة المبحوثة، وتم الحصول على (200) استمارة صالحة، و (71) استمارة غير راجعة، و (30) غير صالحة. والجدول (١) بين الخصائص للعاملين المجيبين في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى من جوانب (التحصيل الدراسي، وسنوات الخدمة، والعمر).

الجدول (١): خصائص العاملين المجيبين

التحصيل الدراسي									
ابتدائية		اعدادية		دبلوم		بكالوريوس		دبلوم عالي	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
٢	١	٦٠	٣٠	١٢	٦	١٢٤	٦٢	١	٠,٥
سنوات الخدمة									
٥-١		١٠-٦		١٥-١١		٢٠-١٦		٢٥-٢١	
٣١	١٥,٥	٣٥	١٧,٥	٤٠	٢٠	٣٧	١٨,٥	٢٧	١٣,٥
٢٣	١١,٥	١١	٥,٥	١٠	٥,٥	١٠	٥,٥	١٠	٥,٥
٣١	١٥,٥	٣٥	١٧,٥	٤٠	٢٠	٣٧	١٨,٥	٢٧	١٣,٥

١. يبين الجدول (١) الى التحصيل الدراسي يظهر بان (68.5%) منهم يحملون شهادة الدبلوم فما فوق وهي نسبة تساعد في فهم ودراية حول اسئلة الاستبانة.

٢. يظهر الجدول (١) بان مدة خدمة المجيبين يتبين بانها (84.5%) الذين لديهم خدمة (6) سنوات فما فوق مما يدل على ان المجيبين لديه الخبرة والمعرفة في عمل واداء الشركة.

ثالثاً. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: وتنص هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة، واطهر تحليل هذه العلاقة على مستوى الشركة وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية موجبة بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة، إذ حقق مُعامل الارتباط (المؤشر الكلي) (0.742^{**})، عليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى على مستوى الشركة قيد البحث.

رابعاً. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: وتنص هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل عامل من عوامل النجاح الحاسمة منفرداً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعةً، وقد تبين من تحليل علاقة الارتباط بين كل نشاط من أنشطة عوامل النجاح الحاسمة منفردةً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعةً المعتمدة في البحث على مستوى الشركة قيد البحث وكما موضحة في الجدول (٢) أدناه:

الجدول (٢): نتائج علاقة الارتباط بين أنشطة عوامل النجاح الحاسمة منفردة وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعةً في الشركة قيد البحث

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	
	أنشطة سلسلة التجهيز	
٥ ٣ ٢ ١	دعم الإدارة العليا	0.518**
	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	0.631**
	إدارة الموارد	0.566**
	التخطيط	0.739**

$$N = 200 \quad **P \leq 0.01$$

١. العلاقة بين عامل دعم الإدارة العليا وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: يُشير الجدول (٢) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين عامل دعم الإدارة العليا وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز، إذ حققت قيمة الارتباط (0.518**) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة بأنه كلما زاد دعم الإدارة العليا أسهم ذلك في زيادة وتعزيز أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز والعكس صحيح.

٢. العلاقة بين عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: يُشير الجدول (٢) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز، إذ حققت قيمة الارتباط (0.631**) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة بأنه كلما زاد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أسهم ذلك في زيادة وتعزيز أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز والعكس صحيح.

٣. العلاقة بين عامل إدارة الموارد البشرية وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: يُشير الجدول (٢) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين عامل إدارة الموارد البشرية وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز، إذ حققت قيمة الارتباط (0.566**) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة بأنه كلما تحسن مستوى إدارة الموارد البشرية أسهم ذلك في زيادة وتعزيز أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز والعكس صحيح.

٤. العلاقة بين عامل التخطيط وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: يُشير الجدول (٢) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين عامل التخطيط وأبعاد أنشطة سلسلة التجهيز، إذ حققت قيمة الارتباط (0.739**) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة بأنه كلما تحسن مستوى التخطيط أسهم ذلك في زيادة وتعزيز أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز والعكس صحيح. وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى الشركة قيد البحث.

خامساً. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: وتنص هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعةً وأنشطة سلسلة التجهيز منفردة، وتم تحليل هذه العلاقة

على مستوى الشركة قيد البحث. ويبين الجدول (٣) علاقات الارتباط المتعلقة باختبار هذه الفرضية.

الجدول (٣): نتائج علاقة الارتباط بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعةً وأنشطة إدارة سلسلة التجهيز منفردة في الشركة قيد البحث

عوامل النجاح الحاسمة	المتغير المعتمد	
	المتغير المستقل	
0.499**	الشراء	الأنشطة سلسلة التجهيز
0.670**	التخزين	
0.654**	خدمة الزبون	
0.584**	التوزيع	
0.670**	النقل	
0.674**	الجدولة	

N = 200 **P ≤ 0.01

يظهر من الجدول (٣) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين عوامل النجاح الحاسمة وأنشطة سلسلة التجهيز. أما بصدد العلاقة بين كل من عوامل النجاح الحاسمة مجتمعةً وأنشطة سلسلة التجهيز منفردة على مستوى الشركة قيد البحث فقد تم توضيحها في الجدول (٣) وعلى النحو الآتي:

١. العلاقة بين بُعد الشراء وعوامل النجاح الحاسمة: يُشير الجدول (٣) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين بُعد الشراء وعوامل النجاح الحاسمة، إذ حققت قيمة الارتباط (0.499**) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة بأنه كلما قامت الشركة بشراء المواد اللازمة للشركة بالموصفات المطلوبة أسهم ذلك في تعزيز عوامل النجاح الحاسمة والعكس صحيح.

٢. العلاقة بين بُعد التخزين وعوامل النجاح الحاسمة: يُشير الجدول (٣) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين بُعد التخزين وعوامل النجاح الحاسمة، إذ حققت قيمة الارتباط (0.670**) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه النتيجة أنه كلما زاد الاهتمام بنشاط التخزين وتهيئة المخازن وتحسين الظروف المخزنية أدى ذلك إلى تحسين عوامل النجاح الحاسمة والعكس صحيح.

٣. العلاقة بين بُعد خدمة الزبون وعوامل النجاح الحاسمة: يُشير الجدول (٣) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين بُعد خدمة الزبون وعوامل النجاح الحاسمة، إذ حققت قيمة الارتباط (0.654**) عند مستوى معنوية (0.01). وتوضح هذه العلاقة أنه من خلال تحسين بعد نوع الخدمة المقدمة للزبائن تستطيع الشركة من تحسين عوامل النجاح الحاسمة والعكس صحيح.

٤. العلاقة بين بُعد التوزيع وعوامل النجاح الحاسمة: يبين الجدول (٣) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية وموجبة بين بُعد التوزيع وعوامل النجاح الحاسمة، إذ حققت قيمة الارتباط (0.584**) عند مستوى معنوية (0.01). وتوضح هذه العلاقة أنه كلما زاد اهتمام الشركة بالتوزيع ومنافذ التوزيع (المباشرة وغير المباشرة) أدى ذلك إلى تحسين عوامل النجاح الحاسمة والعكس صحيح.

٥. العلاقة بين بُعد النقل وعوامل النجاح الحاسمة: من النتائج المعروضة في الجدول (٣) يظهر وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين نشاط النقل وعوامل النجاح الحاسمة، إذ حققت قيمة الارتباط (0.670^{**}) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة على أن اختيار وسائل النقل المناسبة لنقل المواد والمحافظة عليها أثناء عملية النقل يسهم ذلك في تحسين عوامل النجاح الحاسمة والعكس صحيح.

٦. العلاقة بين بُعد الجدولة وعوامل النجاح الحاسمة: من النتائج المعروضة في الجدول (٣) يظهر وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين نشاط الجدولة وعوامل النجاح الحاسمة، إذ حققت قيمة الارتباط (0.674^{**}) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر هذه العلاقة على أن اختيار اساليب الجدولة المناسبة والمحافظة عليها أثناء يسهم ذلك في تحسين عوامل النجاح الحاسمة والعكس صحيح.

سادساً. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: وتنص هذه الفرضية على وجود علاقة تأثير معنوية عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة، وتم تحليل هذه العلاقة على مستوى الشركة قيد البحث. ويبين الجدول (٤) علاقات التأثير المتعلقة باختبار هذه الفرضية.

الجدول (٤): علاقات التأثير المتعلقة بالفرضية الرابعة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة		R^2	اختبار F	معنوية الاختبار
		β_1	β_0			
قيم معاملات اختبار (t) مستوى الدلالة Sign	أنشطة إدارة سلسلة التجهيز مجتمعة	0.79	0.73	0.55	241	0.00
		15.50	3.80			
		0.00	0.00			

يتبين من الجدول (٤) الخاص بنتائج تحليل الانحدار أن قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة في أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة. وحقق معامل التحديد (R^2) (0.55) وهذا يعني أن (55%) من الاختلافات المفسرة في عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة تعود إلى تأثير أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. وتبين من الجدول (٤) أيضاً ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_1) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ بلغ مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الرابعة على مستوى الشركة قيد البحث.

سابعاً. والتي تنص على وجود علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين كل عامل من عوامل النجاح الحاسمة منفرداً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة، فقد تم تحليل علاقات التأثير بين كل نشاط من أنشطة عوامل النجاح الحاسمة منفرداً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة، وكما في الجدول (٥).

الجدول (٥): تأثير كل نشاط من أنشطة عوامل النجاح منفردا وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة على مستوى الشركة قيد البحث

عوامل النجاح الحاسمة منفردة								المتغير المستقل	
التخطيط		ادارة الموارد البشرية		تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		دعم الادارة العليا		المتغير المعتمد	
β_4	β_0	β_3	β_0	β_2	β_0	β_1	β_0		
0.61	1.58	0.35	2.49	0.55	1.62	0.42	2.15	قيم معاملات β	أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة
15.41	11.06	9.65	18.28	11.46	8.63	8.52	11.29	اختبار (t)	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة Sign	
0.55		0.32		0.40		0.27		R^2	
237.59		93.00		131.60		72.63		اختبار F	
0.00		0.00		0.00		0.00		معنوية الاختبار	

$$DF = (1,198) \quad N=200 \quad *P \leq 0.05$$

- يُشير الجدول (٥) إلى وجود تأثير معنوي لعوامل النجاح الحاسمة المتنبئة في البحث وهي (دعم الادارة العليا، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وادارة الموارد البشرية، والتخطيط) بوصفها متغيرات مستقلة في أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة كمتغير معتمد على مستوى الشركة قيد البحث، ومن خلال متابعة معاملات بيتا (β) وقيم معامل التحديد (R^2)، تبين أن أعلى تأثير لتلك العوامل يعود إلى عامل التخطيط، يليه بالدرجة الثانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ثم عامل ادارة الموارد البشرية ثالثاً، فنشاط دعم الادارة العليا أخيراً بالدرجة الرابعة. وكما موضح بالاتي:
١. تأثير التخطيط في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: الجدول (٥) يوضح أن هناك تأثيراً معنوياً للتخطيط كمتغير مستقل في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وحقق معامل التحديد (R^2) (0.55) والذي يعني أن (55%) من الاختلافات المفسرة في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز يفسرها التخطيط، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_4) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ حقق مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية نشاط التخطيط بالتأثير في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة بمقدار (0.61).
 ٢. تأثير عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنشطة سلسلة التجهيز: يُظهر الجدول (٥) أن هناك تأثيراً معنوياً لنشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفه متغيراً مستقلاً في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز كمتغير معتمد، وظهر ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وحقق معامل التحديد (R^2) (0.40) وهذا يعني أن (40%) من الاختلافات المفسرة في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة يفسرها نشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_2) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ بلغ مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من التأثير في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة بمقدار (0.55).

٣. تأثير عامل ادارة الموارد البشرية في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: يُبين الجدول (٥) أن هناك تأثيراً معنوياً لعامل ادارة الموارد البشرية بوصفه متغيراً مستقلاً في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وحقق معامل التحديد (R^2) (0.32) وهذا يعني أن (32%) من الاختلافات المفسرة في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة يفسرها عامل ادارة الموارد البشرية، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين أيضاً من الجدول ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_3) من خلال اختبار (t) لها إذ بلغ مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية عامل ادارة الموارد البشرية بالتأثير في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة بمقدار (0.32).
٤. تأثير عامل دعم الادارة العليا في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز: يُبين الجدول (٥) أن هناك تأثيراً معنوياً لعامل دعم الادارة العليا بوصفه متغيراً مستقلاً في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وحقق معامل التحديد (R^2) (0.27) وهذا يعني أن (27%) من الاختلافات المفسرة في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز مجتمعة يفسرها عامل دعم الادارة العليا، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين أيضاً من خلال الجدول ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_1) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ حقق مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية نشاط التخزين من التأثير في أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة بمقدار (0.42). وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الخامسة على مستوى الشركة قيد البحث.
- ثامناً. اختبار الفرضية الرئيسية السادسة:** وتنص هذه الفرضية على وجود علاقة تأثير معنوية لعوامل النجاح الحاسمة مجتمعة مع كل نشاط من أنشطة سلسلة التجهيز منفردة. وتم تحليل هذه العلاقة على مستوى الشركة قيد البحث. ويبين الجدول (٦) علاقات التأثير المتعلقة باختبار هذه الفرضية. وبهدف توضيح علاقة التأثير بين كل من عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وأنشطة سلسلة التجهيز منفردة على مستوى الشركة قيد البحث فقد تم تحليل علاقات التأثير بين كل من عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة وأنشطة سلسلة التجهيز منفردة كما في الجدول (٦).
- الجدول (٦): تأثير عوامل النجاح الحاسمة مجتمعة في أنشطة سلسلة التجهيز منفردة في الشركة قيد البحث

أنشطة سلسلة التجهيز منفردة												المتغير المستقل	المتغير المعتمد
الجدولة		النقل		التوزيع		خدمة الزبون		التخزين		الشراء			
β_6	β_0	β_5	β_0	β_4	β_0	β_3	β_0	β_2	β_0	β_1	β_0		
0.52	1.81	0.65	1.24	0.53	1.65	0.58	1.61	0.61	1.43	0.51	1.71	قيم معاملات β	
12.85	12.05	12.70	6.34	10.13	8.03	12.15	9.13	12.69	7.84	8.11	6.90	اختبار (t)	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة Sign	
0.45		0.45		0.34		0.43		0.45		0.25		R^2	
165.21		161.43		102.57		147.70		161.18		65.78		اختبار F	
0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		معنوية الاختبار	

DF= (1,198)

N=200 *P≤0.05

يُشير الجدول (٦) إلى وجود تأثير معنوي لانشطة سلسلة التجهيز المتبناة في البحث وهي (الشراء، التخزين، خدمة الزبون، التوزيع، النقل، الجدولة) بوصفها متغيرات مستقلة في عوامل النجاح الحاسمة بوصفها متغيراً معتمداً على مستوى الشركة قيد البحث، ومن خلال متابعة معاملات بيتا (β) وقيم معامل التحديد (R^2)، تبين أن أعلى تأثير لتلك الأبعاد هو لبعد النقل، ثم بعد التخزين تلتها خدمة الزبون، ثم الجدولة، وأخيراً بعد الشراء. وفيما يأتي توضيح لتأثير كل بُعد من أبعاد انشطة سلسلة التجهيز المتبناة في البحث في عوامل النجاح الحاسمة.

١. تأثير بعد نشاط النقل في عوامل النجاح الحاسمة: يظهر من الجدول (٦) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعد نشاط النقل بوصفه متغيراً مستقلاً في عوامل النجاح الحاسمة كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وأيضاً حقق معامل التحديد (R^2) (0.45) وهذا يعني أن (45%) من الاختلافات المفسرة في أداء عوامل النجاح الحاسمة يفسرها بعد النقل، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_5) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ حقق مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية بعد النقل بالتأثير في عوامل النجاح الحاسمة بمقدار (0.65).

٢. تأثير بعد نشاط التخزين في عوامل النجاح الحاسمة: يظهر من الجدول (٦) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعد نشاط التخزين بوصفه متغيراً مستقلاً في عوامل النجاح الحاسمة كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وأيضاً حقق معامل التحديد (R^2) (0.45) وهذا يعني أن (45%) من الاختلافات المفسرة في أداء عوامل النجاح الحاسمة يفسرها بعد التخزين، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_2) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ حقق مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية بعد نشاط التخزين بالتأثير في عوامل النجاح الحاسمة بمقدار (0.61).

٣. تأثير بعد نشاط خدمة الزبون في عوامل النجاح الحاسمة: يظهر من الجدول (٦) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعد نشاط خدمة الزبون بوصفه متغيراً مستقلاً في عوامل النجاح الحاسمة كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وأيضاً حقق معامل التحديد (R^2) (0.43) وهذا يعني أن (43%) من الاختلافات المفسرة في أداء عوامل النجاح الحاسمة يفسرها بعد خدمة الزبون، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_3) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ بلغ مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية بعد خدمة الزبون بالتأثير في عوامل النجاح الحاسمة بمقدار (0.58).

٤. تأثير بعد نشاط التوزيع في عوامل النجاح الحاسمة: يظهر من الجدول (٦) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعد نشاط التوزيع بوصفه متغيراً مستقلاً في عوامل النجاح الحاسمة كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية

(0.05). وأيضاً بلغ معامل التحديد (R^2) (0.34) وهذا يعني أن (34%) من الاختلافات المفسرة في أداء عوامل النجاح الحاسمة يفسرها بعد نشاط التوزيع، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_4) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ حقق مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية بعد نشاط التوزيع بالتأثير في عوامل النجاح الحاسمة بمقدار (0.53).

٥. تأثير بعد نشاط الجدولة في عوامل النجاح الحاسمة: يظهر من الجدول (٦) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعده الجدولة بوصفه متغيراً مستقلاً في عوامل النجاح الحاسمة كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وأيضاً حقق معامل التحديد (R^2) (0.45) وهذا يعني أن (45%) من الاختلافات المفسرة في أداء عوامل النجاح الحاسمة يفسرها بعد نشاط الجدولة، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_6) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ بلغ مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية بعد نشاط الجدولة بالتأثير في عوامل النجاح الحاسمة بمقدار (0.52).

٦. تأثير بعد نشاط الشراء في إدارة سلسلة التجهيز: يظهر من الجدول (٦) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعده نشاط الشراء بوصفه متغيراً مستقلاً في عوامل النجاح الحاسمة كمتغير معتمد، وتبين ذلك من خلال قيمة مستوى الاختبار الخاص باختبار (F) فقد حقق (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). وأيضاً بلغ معامل التحديد (R^2) (0.25) وهذا يعني أن (25%) من الاختلافات المفسرة في أداء عوامل النجاح الحاسمة يفسرها بعد نشاط الشراء، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. وتبين ثبوت معنوية معامل الانحدار (β_1) وذلك من خلال اختبار (t) لها إذ بلغ مستوى الاختبار لـ (t) (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05). ونستنتج من هذا إمكانية بعد نشاط الشراء بالتأثير في عوامل النجاح الحاسمة بمقدار (0.51). وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسة السادسة على مستوى الشركة قيد البحث.

تاسعاً. اختبار الفرضية الرئيسة السابعة: تم اختبار الفرضية الرئيسة السابعة المتعلقة بهذا الخصوص التي تنص على (تتباين عوامل النجاح الحاسمة من حيث الأهمية والتأثير في أنشطة سلسلة التجهيز) من خلال استخدام برنامج (SPSS VE 23) واستخدام تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise) إذ أظهرت نتائج تحليل الانحدار المبينة في الجدول (٧) وجود تباين في التأثير من قبل المتغيرات المستقلة (دعم الإدارة العليا، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إدارة الموارد والتخطيط) في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز وعلى النحو الآتي:

الجدول (٧): نتائج تحليل الانحدار المتدرج Stepwise لبيان تباين مكونات عوامل النجاح الحاسمة من حيث الأهمية والتأثير في أنشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث

المرحلة	المتغيرات المستقلة الداخلة	R^2
الأولى	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	0.55
الثانية	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التخطيط	0.59

يُلاحظ من الجدول (٧) أن نشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعد بوصفه أحد عوامل النجاح الحاسمة يُفسر لوحده (55%) من التغيرات الحاصلة في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز، وأن (45%) تعود إلى متغيرات عشوائية متضمنة وغير متضمنة في أنموذج هذه المرحلة، وأنه إذا ما أدخل عامل التخطيط إلى جانب عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فإن القدرة التفسيرية للأنموذج سترتفع من (55%) إلى (59%). أما بالنسبة لعاملي (دعم الإدارة العليا، وإدارة الموارد البشرية) فلم يكن لهما تأثير معنوي على معادلة النموذج. وبناءً على ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية السابعة.

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

١. يعتبر مفهوم عوامل النجاح الحاسمة من المفاهيم الإدارية المهمة والحديثة، مع إمكانية التطبيق في جميع أنواع الشركات سواءً الخدمية والانتاجية أو المختلطة.
٢. عوامل النجاح الحاسمة تصل في بعض الأحيان إلى أكثر من مئة عامل، حيث تختلف العوامل في عددها وأنواعها من شركة إلى شركة ومن بيئة إلى بيئة، أو حسب الموقع الجغرافي، بالإضافة إلى طبيعة عمل الشركة.
٣. بالرغم من اتساع وجهات النظر واختلافها وتعددتها للكتاب بمختلف خلفاتهم الثقافية والعلمية في تحديد عوامل النجاح الحاسمة إلا أن معظمهم يذكرون عوامل النجاح الحاسمة (دعم الإدارة العليا، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإدارة الموارد البشرية، والتخطيط) كلها أو بعضها، ضمن العوامل التي يختارونها في كتبهم وأبحاثهم.
٤. هنالك توافق بين معظم الكتاب في مجال أنشطة سلسلة التجهيز بأن الأنشطة المكونة على الأغلب الأعم هي (الشراء، والتخزين، وخدمة الزبون، والتوزيع، والنقل، والجدولة).
٥. انخفاض في عدد الادبيات المتعلقة بموضوع عوامل النجاح الحاسمة وأنشطة سلسلة التجهيز التي تم تناولها معاً في موضوع بحث واحد في البيئة العراقية (بحود اطلاع الباحثان).
٦. بالنسبة لميدان البحث هنالك انخفاض ملحوظ وبعض الأحيان انعدام أو قلة الدراسات الميدانية التي تناولت مجال موضوع البحث في ميدان البحث (بحود اطلاع الباحثان).
٧. لا يوجد قسم أو شعبة خاصة بخدمة الزبون. ط-يتوافر في كل قسم وحدة خاصة بتكنولوجيا المعلومات تختص بمعلومات القسم، بالإضافة إلى وجود وحدة تكنولوجيا المعلومات شبه مركزية تابعة إلى شعبة التخطيط.
٨. تمتلك الشركة منافذ توزيعية موزعة في داخل مدينة الموصل والاقضية والنواحي التابعة إدارياً في محافظة نينوى، بالإضافة إلى توافر عدد من المستودعات داخل الشركة وخارجها في داخل لمدينة وخارجها، إضافة إلى تعرض بعض المستودعات إلى الأضرار الجسمية نتيجة الأحداث الأخيرة ولا زالت إلى حد الآن متضررة، مما أثر سلباً على أداء الشركة في عمليات التجهيز.
٩. نتج عن وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عوامل النجاح الحاسمة مجتمعةً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعةً.
١٠. تحقق وجود تأثير معنوي لعوامل النجاح الحاسمة مجتمعةً وأنشطة سلسلة التجهيز مجتمعةً.
١١. بيّن تحليل التباين لعوامل النجاح الحاسمة من حيث الأهمية والتأثير، أن عامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات احتل المركز الأول من التغيرات الحاصلة في أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز وعامل

التخطيط حصل على المركز الثاني، اما بالنسبة لعاملي (دعم الادارة العليا، وادارة الموارد البشرية) فلم يكن لهما تأثير معنوي على معادلة النموذج.

ثانياً. المقترحات:

١. زيادة الاهتمام وقيام الادارة العليا بموضوع انشاء شعبة خاصة بخدمة الزبون من اجل تطوير عمل الشركة بما يتلائم مع حاجات ورغبات الزبائن، ولكون المنتجات على تماس مباشر مع حياة المواطن والمستفيدين.
٢. العمل على اعادة بناء المستودعات المتضررة بالسرعة الممكنة، لغرض توفير المنتجات النفطية بكل انواعها في الوقت والمكان المطلوبين وبما يخدم الصالح العام.
٣. ضرورة قيام الشركة بزيادة حصة المواطن من مادة النفط الابيض وتزويدها في فصل الصيف من اجل استهلاكها في موسم البرودة في موسم الشتاء، لغرض تجنب ارتفاع الطلب بشكل غير طبيعي مما يؤدي الى الضغط على اعمال الشركة في موسم الشتاء.
٤. ضرورة قيام الشركة بالاهتمام بجودة المنتجات النفطية والمحافظة عليها من الاتربة والغبار والماء والشوائب بكل انواعها اثناء عملية النقل والتخزين والتفريغ، بحيث تصل الى المستفيد بشكل عالي الجودة ولا يخلق الاذى المادي والمعنوي للمستفيد.
٥. ضرورة الاهتمام بعوامل النجاح الحاسمة بشكل عام وادارة الموارد البشرية ودعم الادارة العليا بشكل خاص، بما يتلاءم مع الانظمة والقوانين والتعليمات لغرض الرقي بعمل الشركة.
٦. زيادة منافذ التوزيع والسعي الى تشغيل محطات تعبئة الوقود على مدار الساعة مع توفير القدرات المادية والبشرية للقيام بذلك.

المصادر:

اولاً. المصادر العربية:

١. ابو غنيم، ازهار نعمة عبد الزهرة، ٢٠٠٧، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الاداء التسويقي، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
٢. الجنابي، هزيمة عبد الواحد سلطان، ٢٠١١، دور التوزيع المادي في تعزيز عناصر خدمة الزبون: دراسة حالة في الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية/فرع نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٣. الحريري، رافده، ٢٠١٤، اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية، الطبعة العربية، اليازوري للطبع والنشر، عمان.
٤. حسين، حسين وليد، ٢٠١٦، أثر المرونة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال في ترشيد قراراتها الاستراتيجية، مجلة المنصور، العدد ٢٥، ص (٦٧-٩٢)، العراق.
٥. حسين، جاسم ناصر، صباح مجيد النجار، حميد خير الله سلمان، ٢٠٠٨، تخطيط ورقابة الخزين، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
٦. الحسين، محمد ابيدي، ٢٠١٢، تخطيط الانتاج ومراقبته، ط ١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
٧. الحطاب، علي، ٢٠١٠، إستراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة، ط ١، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان.
٨. حمود، خير كاظم، ٢٠٠١، ادارة المواد، ط ١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

٩. الخضر، علي، غياث ترجمان، محمد خالد الجاسم، سامر حسين مصطفى، ٢٠١١، أساسيات التسويق في المشروعات الصغيرة، السنة الأولى، منشورات جامعة دمشق، مطبعة جامعة دمشق.
١٠. الديوه جي، ابي سعيد، أكرم احمد الطويل، درمان سليمان صادق، ٢٠٠٢، ادارة المواد، ط١، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة/ فرع الموصل.
١١. الراشدي، محمود فتحي حسين، ٢٠١٠، ادارة الموارد البشرية وانعكاساتها على الفاعلية المنظمة: دراسة ميدانية في مديرية الوقف السني/ نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة الحرة في هولندا.
١٢. الرحيم، اياد محمود، عبد الله، سوزان عبد الله، ٢٠١٨، تقييم فاعلية قواعد الاسبقية وفق معايير الجدولة التشغيلية: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع، الكلية التقنية الإدارية بغداد الجامعة التقنية الوسطى، للمدة ٢٨-٢٩/١١/٢٠١٨.
١٣. الزعبي، علي فلاح، زكريا احمد عزام، ٢٠١٢، ادارة الاعمال اللوجستية، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
١٤. الزبيدي، قيس ابراهيم حسين، ٢٠١٦، المقايضة بين الذكاء الثقافي والتنشيط الإستراتيجي: دراسة استطلاعية لأراء عدد من المديرين في مطار السليمانية، مجلة دنانير، العدد ٨، ص ٢٨٠-٣٢٢، العراق.
١٥. الصيرفي، محمد، بشير العلق، ٢٠٠٢، التخزين السلعي، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
١٦. الضمور، هاني حامد، ٢٠٠٨، ادارة قنوات التوزيع، ط ٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
١٧. عبيدات، سليمان خالد، مصطفى نجيب شاويش، ٢٠١٠، ادارة المواد الشراء والتخزين، ط ٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
١٨. عبيدات، سليمان خالد، ٢٠١١، مقدمة في ادارة الانتاج والعمليات، ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
١٩. العتبي، تاغي زيدان محمد ناصر، ٢٠١٣، تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على وفق الموائمة بين عوامل النجاح الحاسمة والخيارات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في شركة المعتمص العامة للمقاولات، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٢٠. العزاوي، محمد عبد الوهاب، ٢٠٠٥، الانتاج وادارة العمليات منهج تحليلي كمي، ط١، اليازوري للطبع والنشر، عمان، الاردن.
٢١. العسكري، احمد شاكور، خليل ابراهيم الكنعاني، ٢٠٠٨، التوزيع مدخل لوجستي، ط ٢، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٢٢. قاسم، بلسم صبحي، ٢٠١٣، متطلبات النجاح الحاسمة لإدارة سلسلة التجهيز في الصناعات الدوائية: دراسة حالة في شركة الحكماء لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية / نينوى، رسالة دبلوم عالي (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢٣. القطب، محي الدين يحيى، هاني جزاع ارتيمه، شاكور احمد القضاة، ٢٠١٢، مدخل الى ادارة المواد، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

٢٤. القلّع، نجوى محمد الطيب، ٢٠١٥، التسويق الالكتروني ودوره في جذب العملاء: بالتطبيق على قطاع الاتصالات بالسودان، اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الرباط الوطني.
٢٥. كندري، كريمة، ٢٠١١، دور الامداد في تحسين تنافسية المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة مطاحن الاوراس-وحدة اريس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر-باتنة.
٢٦. كيلاني، صونيه، ٢٠٠٧، مساهمة في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الادارة الاستراتيجية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الادوية خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٥، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير-بسكرة.
٢٧. اللامي، غسان قاسم داود، اميرة شكر ولي البياتي، ٢٠٠٨، ادارة الانتاج والعمليات مرتكزات معرفية وكمية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
٢٨. المعموري، ايثار عبد الهادي ال فيحان، ٢٠١٨، ادارة الانتاج والعمليات، ط ٢ مكتب الجزيرة للطباعة والنشر، بغداد.
٢٩. وليد، بشار زيد، ٢٠٠٩، مفاهيم معاصرة في التخطيط الاستراتيجي، ط ١، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان.
٣٠. يونس، بلال توفيق، ٢٠١٢، عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق نظام تخطيط موارد المشروع (ERP): دراسة حالة في مصنع الغزل والنسيج في الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

ثانياً. المصادر الاجنبية:

1. Ab Talib, M. S., & Hamid, A. B. A. (2014). Application of critical success factors in supply chain management. International Journal of Supply Chain Management, 3(1), 21-33.
2. Cao, Y., Ajjan, H., & Hong, P. (2018). Post-purchase shipping and customer service experiences in online shopping and their impact on customer satisfaction: an empirical study with comparison. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 30 (2), 400-416.
3. Felea, Mihai and Irina Albăstroi, 2013, "Defining the Concept of Supply Chain Management and ITS Relevance to Romanian Academics and Practitioners", Academy of Economic Studies, Vol. XV • No. 33, Romania.
4. Janvier-James, Assey Mbang, 2012, "A New Introduction to Supply Chains and SupplyChain Management: Definitions and Theories Perspective", International Business Research Vol. 5, No. 1; China.
5. Lönngren, HChen, I. J., & Paulraj, A. (2004). Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurements. Journal of operations management, 22 (2), 119-150.
6. Pettit, S., & Beresford, A. (2009). Critical success factors in the context of humanitarian aid supply chains. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 39 (6), 450-468.