

تشخيص أنشطة سلسلة التجهيز دراسة ميدانية في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى (*)

الباحث: محمد سهيل شعبان
كلية الادارة والاقتصاد
جامعة الموصل
nnedm@yahoo.com

أ.م.د. عامر إسماعيل حديد
كلية الادارة والاقتصاد
جامعة الموصل
hadidamer@yahoo.com

المستخلص:

استهدف الباحثان تحديد انشطة سلسلة التجهيز في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى، واطلق الباحثان من مشكلة هل يتباين مستوى توافر انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة؟ ومن اجل التوصل الى حل التساؤلات الخاصة في مشكلة البحث تم صياغة العديد من الفرضيات كان منها "لا يوجد فروق معنوية في اجابات العاملين في الشركة المبحوثة بشأن الانشطة المتوفرة في سلسلة التجهيز".

وقد وقع الاختيار على "شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى" والتي مثلت ميدان البحث (١٨٣١ فرداً). وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم التعامل مع معطيات البحث النظرية والتطبيقية، وباختيار العينة العشوائية وباستخدام الاستبانة تم الحصول على (٢٠٠) اجابة من أصل (٣٠٠) موزعة على الافراد المبحوثين الذين تمثلوا بالمهندسين والاداريين والفنين العاملين في الشركة المبحوثة، اذ جرى استقصاء آرائهم حول مدى توافر انشطة سلسلة التجهيز. وفي ضوء المعالجات الاحصائية (برنامج SPSS) لبيانات البحث تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات كان منها: توافر انشطة سلسلة التجهيز ولكن بدرجات متفاوتة كان اعلاها نشاط الشراء وآخرها نشاط الجدولة.

الكلمات المفتاحية: الشراء، التوزيع، خدمة الزبون، الجدولة، التخزين، النقل.

Diagnosis of supply chain activities/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 define the supply chain activities at the Petroleum Products Distribution Company, Nineveh branch. The researchers proceeded from a problem; Does the level of availability of supply chain activities in the research company vary? In order to reach a solution to the special questions in the research problem, many hypotheses were formulated, including "There are no significant differences in the answers of the employees of the researched company regarding the activities available in the supply chain".

(*) البحث مستمد من رسالة الماجستير الموسومة "عوامل النجاح الحاسمة وأثرها في دعم انشطة سلسلة التجهيز: دراسة ميدانية في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى"

The selection was for "Oil Products Distribution Company, Nineveh Branch", which represented the field of research (1831 individuals). Using the descriptive analytical method, theoretical and applied research data were dealt with, and by selecting the random sample and using the questionnaire, (200) answers out of (301) were distributed to the respondents who were represented by the engineers, administrators, and technicians working in the researched company, as their views were investigated about the availability of Supply chain activities. In the light of the statistical treatments (SPSS Ver. 23 program) of the research data, a set of conclusions were reached, including: the availability of supply chain activities, but to varying degrees, the highest purchase activity and the last one is scheduling activity.

Keywords: purchase, distribution, customer service, scheduling, storage, transportation.

المقدمة

يسعى الباحثان الى تشخيص انشطة سلسلة التجهيز في شركة توزيع المنتجات النفطية في فرع نينوى، لكون هذه الانشطة من الامور ذات الالهامية البالغة في عمل الشركة، وسعى الشركة الى تلبية متطلبات وحاجات الزبائن في عموم محافظة نينوى. بالإضافة الى عمل الشركة المحوري والرئيسي والمهم في تقديم المنتجات النفطية بأنواعها (زيت الغاز، والغاز الفل، والبنزين، والنفط الابيض، والدهون) الى عموم المواطنين، وكذلك نقل (البنزين، وزيت الغاز) الى دوائر الدولة المختلفة.

المotor الاول: المنهجية العلمية للبحث

اولاً. مشكلة البحث: تعد سلسلة التجهيز من المواضيع الحديثة، حيث تمت دراستها وزاد الاهتمام بها في عقد الثمانينيات من القرن العشرين. سلسلة التجهيز هي حلقة تبدأ وتنتهي مع الزبون. فكل المواد والمنتجات التامة والمعلومات والصفقات تتتدفق عبر هذه الحلقة. وأن إدارة سلسلة التجهيز "تمثل مزيجاً من العلم والفن وذلك لتحقيق التحسين في طريقة حصول الشركة على المواد الخام اللازمة لإنتاج المنتج أو تقديم الخدمة وتسليمها أو شحنها إلى الزبائن". ولكن سلسلة التجهيز دورها الحيوي في توفير المواد الاولية التي تحتاجها الشركة من خلال عملية الشراء وخزن هذه المواد في الاماكن الملائمة لحفظها عليها الى حين الطلب واستخدامها في العملية الانتاجية وخزن هذه المنتجات في المخازن الملائمة الى حين تلبية طلبات الزبائن. وتوزيع هذه المواد من خلال عملية النقل الذي يدخل في كافة مراحل عملية سلسلة التجهيز. ومن أهداف سلسلة التجهيز هي توفير المواد اللازمة في الوقت المناسب، وبأقل التكاليف، والمحافظة على سلامة المواد من التلف، من اجل ديمومة المنافسة والاستمرارية من خلال انشطة سلسلة التجهيز وفي ضوء ما تقدم يمكن طرح عدد من التساؤلات الآتية:

١. ما مدى توفر المعلومات حول انشطة سلسلة التجهيز لدى العاملين في الشركة قيد البحث؟
٢. ما هي طبيعة علاقة الارتباط بين ابعاد انشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث؟
٣. ما مدى المتواافق من ابعاد انشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث؟
٤. هل هناك بعد معين من ابعاد انشطة سلسلة التجهيز قد استأثر بالأهمية دون غيره؟
٥. ما المطلوب من الشركة قيد البحث العمل عليه من اجل تعزيز انشطة سلسلة التجهيز؟

ثانياً. أهمية البحث: تتبّق أهمية البحث من أهمية ابعاد انشطة سلسلة التجهيز. ويمكن تصوير أهمية البحث بالآتي:

١. توضيح الدور المهم الذي تلعبه انشطة سلسلة التجهيز في استمرارية عمل الشركة في الشركة المبحوثة.
٢. كما توضح أهمية البحث محاولة تقديم إطار نظري وميداني لأنشطة سلسلة التجهيز للشركة المبحوثة من خلال اراء العاملين في الشركة قيد البحث.
٣. ويكتسب البحث أهميته من خلال تحليل فرضيات البحث لأنشطة سلسلة التجهيز عبر اراء العاملين في الشركة المبحوثة وبالتالي، فإن معرفة هذه الفرضيات وتحليلها سوف يصبح محور الاهتمام بالجانب الميداني.
٤. الخروج باستنتاجات ذات أهمية من خلال الإطار النظري، والإطار العملي للبحث، من خلال اراء العاملين في الشركة المبحوثة.
٥. يتبيّن أهمية البحث عبر طرحة إطاراً نظرياً مستمدأ من الوضع القائم الحالي، لأنشطة سلسلة التجهيز للشركة المبحوثة.

ثالثاً. اهداف البحث: يمكن تحديد اهداف البحث والتي تتبع من مشكلة البحث بالآتي:

١. تسلیط الضوء على الإطار النظري والذي يتضمن متغير البحث انشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد البحث.

٢. تشخيص مستوى استيعاب وفهم عينة البحث لمضمون متغير البحث وابعاده وما تحتويه من عبارات في الشركة المبحوثة.

٣. التعرّف على المتوافر من ابعاد انشطة سلسلة التجهيز وتشخيصها في الشركة قيد البحث.

٤. تقديم بعض المقترفات والتي يمكنها في الاسهام في خدمة الشركة وتطوير عملها في ضوء الاستنتاجات التي سيحصل عليها الباحثان من خلال اختبار فرضيات البحث في الشركة المبحوثة.

رابعاً. فرضيات البحث: تنااغما مع اهداف البحث ومشكلته المطروحة، فقد تم وضع عدد من الفرضيات الآتية:

١. لا تتباين الاهمية النسبية لأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.

٢. هناك علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد انشطة سلسلة التجهيز المتوافرة في الشركة قيد البحث.

٣. لا توجد فروق معنوية في اجابات العاملين في الشركة المبحوثة اتجاه انشطة سلسلة التجهيز.

خامساً. منهج البحث: اعتماد المنهجين التحليلي والوصفي من قبل الباحثين في دراسة وتحليل الارتباط البسيط والاهمية النسبية وختبار (One-Sample-Ttest)، بالإضافة الى وصف مجتمع البحث (١٨٣١ فردا) وعينة البحث العشوائية (٣٠ فردا).

سادساً. 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 تغيير موقع اجراء البحث وانتهت في ٢٠٢٠/١/٢٠ والتي فيها اجراء المقابلات وأخذ المعلومات مع مسؤولي الاقسام المعنية بأبعاد البحث.

٣. الحدود البشرية: والتي شملت العاملين في الشركة من كافة الاختصاصات (الإدارية، والفنية، والمهندسين).

سابعاً. اساليب جمع البيانات:

١. اعتمد الباحثان في تغطية البحث على ما هو متواافق من المصادر، والتي تخص موضوع البحث وهي (كشموله، ٢٠٠٧)، (الربيعي، ٢٠٠٥)، (الطائي، ٢٠٠٤)، (الفخري، ٢٠٠٤)، (الكيكي، ٢٠٠٦)، (بن نشمة، ٢٠٠٧)، (الجنابي، ٢٠١١)، (ابو الحسن، ٢٠١٦)، (العbadي، ٢٠١١) 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 الادارة والاقتصاد جامعة الموصل ومن خارجها، وتم تعديل الفقرات وحذف فقرات اخرى واضافة فقرات بحسب اغلبية الآراء.
- ثامناً. الاساليب الاحصائية: استعملت الاساليب الاحصائية بأنواع متعددة وهي كالتالي: لوصف افراد عينة البحث، وتحديد علاقات الارتباط لمتغير البحث من تحقيق واستخلاص النتائج (التكرارات والنسب المئوية، معامل الارتباط البسيط، وتمت المعالجة باستخدام جهاز الحاسوب عبر برنامج SPSS VE 23).

المotor الثاني: الجانب النظري

أنشطة سلسلة التجهيز:

اولاً. مفهوم سلسلة التجهيز: "مُختلف نظم التوزيع المُنظم للعمل من خلال ارتباطات النقل والالتقاء والمعروفة باسم سلاسل التجهيز" (Janvier-James, 2012: 195). ويرى (Felea & Albăstroiu, 2013: 75) "سلسلة التجهيز تشمل المصنع والمجهزين والنقلات والمستودعات، وتجار الجملة وتجار التجزئة والوسطاء الآخرين وحتى الزبائن أنفسهم. أي المنتجات المتداولة في الاسواق المختلفة، في مراحل صنعها من المواد الخام إلى المنتج النهائي، يخضع لسلسلة من المعاملات المتعاقبة من الأعمال التجارية لسوق العمل". وعرف (Lu, 2011: 9) "سلسلة التجهيز على أنها مجموعة من المشاركات المترابطة للشركات التي تضيف قيمة إلى مجموعة من المدخلات المحولة من مصدرها الأصلي للمنتجات النهائية أو الخدمات والتي تكون مطلوبة من قبل الزبائن النهائيين المعينين". واصف (Habib, 2011: 9) "يُنظر إلى سلسلة التجهيز كعملية واحدة. مسؤولية الانقسامات المختلفة في السلسلة غير مجزأة ونقلها إلى مناطق وظيفية مثل التصنيع، الشراء والتوزيع والمبيعات". وأشار (Vorst, et al., 2007: 7) "إلى أنه ينظر إلى سلسلة التجهيز كسلسلة من صنع القرار والتنفيذ العمليات والتدفقات (المواد والمعلومات والأموال) التي تهدف إلى تلبية متطلبات الزبائن النهائي، والتي تحدث داخل وبين المراحل المختلفة على طول سلسلة متصلة، من الإنتاج إلى الاستهلاك النهائي. سلسلة التجهيز لا تشمل فقط المنتج ومورديه، ولكن أيضاً، اعتماداً على التدفقات اللوجستية والناقلين، المستودعات وتجار التجزئة والمستهلكين أنفسهم. بمعنى أوسع، تشمل سلاسل التجهيز أيضاً تطوير منتجات جديدة، التسويق، العمليات، التوزيع، التمويل والعملاء الخدمات". يرى (Nasman, 2017: 13) أنها شبكة من المنظمات التي تشارك من خلال المنبع والروابط المصب، في العمليات والأنشطة المختلفة التي تنتج قيمة في شكل المنتجات والخدمات في أيدي الزبائن النهائي.

اما بالنسبة لسلسلة التجهيز للشركة المبحوثة فيرى الباحثان هي سعي الشركة الى توفير المنتجات في مستودعاتها عبر نقلها بواسطة الحوسيطات التي تمتلكها الشركة وبالتالي توسيعها وايصالها الى زبائنها في الوقت والمكان الملائمين عبر منفذ توزيعها المنتشرة في عموم محافظة نينوى.

أهمية سلسلة التجهيز: العمل على زيادة الاستجابة لمتطلبات الزبائن، تنفيذ الطلبات في اوقات التسليم، وقت الانتظار لا يكون طويلاً من اجل اشباع الاحتياجات للزبائن، العمل على تقليل تكاليف الاحتفاظ بالمخزون الى الحد الادنى، العمل على خفض تكاليف الشراء للمواد، انتاج منتجات ذات مواصفات قياسية، تطوير المقدرة 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 (عبدات وشاوش، ٢٠١٠: ٢١٥). وأضاف (غريم، ٢٠١٠: ٨٢) يساعد الشركات على التوسع والديمومة وتكون حصة سوقية مستقرة بسبب انجاز التوازن بين مميزاتها وسبلها، التحول من نظام الانتاج الواسع الى "العمل بنظام الانتاج المرن".

اهداف سلسلة التجهيز: كل عمل يؤدى لابد له من اهداف محددة لتحقيق هذه الاهداف المحددة مسبقاً، وعند حديثنا حول سلسلة التجهيز لا بد ان نتعرف على هذه الاهداف، ندرج هدفين رئيسيين كما يلي: ذكرهما (جمال، ٢٠١٨: ٤١)

الهدف الاول: يعتمد ذلك على تعظيم منتجات الشركة وخدماتها للزبائن من خلال الأنشطة الآتية:

١. التعرف باستمرار على الحاجات والرغبات لدى الزبائن، والعوامل المؤثرة في هذه الحاجات، وما هي اسباب التقلب في رغبات واحتياجات الزبائن؟ من اجل التخطيط لطريقة ارضائهم واحتياجاتهم. ويرى الباحثان اهمية هذه الجزئية لكون ارتفاع مدخلات الزبائن وتغير نمط الحياة الاقتصادية ودخول منتجات تحتاج الى مواصفات ذات نقاوة عالية وخصوصاً في مجال السيارات الحديثة والاجهزه المنزليه الحديثه والتي تكون حساسة للأتربيه والغبار.
٢. ايجاد نظم اتصالات مرنّة تعمل على تدفق المعلومات من الشركة الى الزبائن وبالعكس.
٣. القيام بإعداد أنظمة تتبع احتياجات الزبائن وتتنفيذها عبر سلسلة التجهيز، وتسعى في المقام الأول إلى الزيادة في قدرة الشركة على تقديم منتجاتها وتوزيعها على الزبائن في المكان والزمان المناسبين.

٤. تصميم وإدارة تدفق المنتجات من الزبائن إلى الشركة، مثل استرداد المبيعات والمنتجات التالفة (حصول التلوث بالماء والغبار والأتربة)، بنفس الكفاءة في توصيل المنتجات من الشركة إلى الزبائن إلى أدنى مستوى ممكن.

الهدف الثاني: كيفية العمل بكفاءة لضمان التشغيل الداخلي للشركة، والتكامل بين جميع الجهات الفاعلة في سلسلة التجهيز من خلال أداء الأنشطة الآتية:

١. تطبق الشركة أنظمة مراقبة المخزون القادره على مطابقة طلبات الزبائن مع القدرة الإنتاجية للشركة لlowاء بها.
٢. تلتزم الشركة بتوفير أنظمة تصنيع مرنّة تتيح لها الاستجابة للتغيرات المتعددة والمستمرة في احتياجات الزبائن وطلباتهم.

٣. تركز الشركة على المجهزين في سلسلة التجهيز من مجرد شركات تعمل من أجل توفير المواد الخام ومتطلبات الإنتاج البسيطة، إلى شركاء حقيقين يلعبون دوراً مهماً في زيادة قيمة المنتجات للشركة والخدمات التي تقدمها.
٤. تعلن الشركة وتعتزم إشراك الزبائن والمجهزين في عملية تطوير المنتجات الحالية وإطلاق منتجات مبتكرة جديدة.
- ويرى (5: 2015) leon، تقديم المنتجات والخدمات للزبائن بالسعر والوقت المطلوبين، بالإضافة إلى الكميات والأماكن الملائمتين، والسعى إلى تحسين الجودة للمنتجات والخدمات، وخفض التكلفة من خلال العمل على زيادة الانتاجية عبر تخفيض الوقت المطلوب للإنجاز.
- هناك عدد من العوامل المهمة في سلسلة التجهيز: (6: 2008) Arnold et al.
١. سلسلة التجهيز تشمل جميع الأنشطة والعمليات لتجهيز منتج أو خدمة للزبون النهائي.
 ٢. يمكن ربط أي عدد من الشركات في سلسلة التجهيز.
 ٣. يمكن للزبون أن يكون مجهزاً لزبون آخر حتى تتمكن السلسلة الكلية من الحصول على عدد من علاقات المجهز/الزبون.
 ٤. على الرغم من أن نظام التوزيع يمكن أن يكون مباشرةً من المجهز إلى الزبون، اعتماداً على المنتجات والأسوق، يمكن أن يحتوي على عدد من الوسطاء (الموزعين) مثل تجار الجملة والمستودعات وتجار التجزئة.
 ٥. يتوقف المنتج أو الخدمات عادةً من المجهز إلى الزبون والتصميم، وتتدفق معلومات الطلب عادةً من الزبون إلى المجهز.
- المعوقات لسلسلة التجهيز: لكل عمل هناك مشاكل وصعوبات ومشاكل تعمل على إعاقة العمل أو تأخيره أو حتى توقفه، وعند تناولنا لموضوع سلسلة التجهيز يبرز هذه المشاكل والمعوقات. وقد سلط عليها الضوء (الطيطي، ٢٠١٠: ١٦٩) ومنها: عائق ضمان أو السيطرة على الجودة المطلوبة لعملية الإنتاج وهذه تؤدي إلى التأخير في الإنتاج أو عدم القدرة على تلبية رغبات وحاجات الزبائن بالشكل المطلوب. والمشكلة الأخرى مشكلة التذبذب على الطلب من قبل الزبائن على منتجات الشركة بحسب الموسم في مواسم يزيد الطلب وفي المواسم الأخرى يقل الطلب عليها، وهذا يؤدي إلى ارتباك إدارة الشركة وتلبية المتطلبات للزبائن. والعوائق (عيادات وشاوיש، ٢٠١٠: ٢١٥) هي: المعلومات بين مكونات سلسلة التجهيز غير كافية، المقاييس الحالية ضعيفة أو متخالفة، الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي كلاهما غير مناسبين للشركة، مقاومة التغيير الناتج عن قلة الثقة بين المكونات المتنوعة، عدم وضوح فلسفة ومفاهيم وانظمة سلسلة التجهيز، نقص في الدعم الإداري، الندرة في الموارد التي تلبي احتياجات الشركة والتي تمثل قيداً على الشركة، دور الموارد البشرية ضعيف أو معدوم. ويرى الباحثان المعوقات لسلسلة التجهيز الشركة المبحوثة تضرر عدد كبير من المستودعات نتيجة الأحداث الأخيرة بالإضافة إلى معوقات عملية التوزيع وهناك ارباك في عملية توزيع المنتجات مما يضطر الشركة إلى اعتماد البطاقات الوقودية أو الاتجاء إلى نظام الزوجي والفردي في عملية توزيع مادة البنزين وفي بعض الأحيان تضطر الشركة إلى اعتماد البطائق الخاصة بمنتج الغاز أما توزيع النفط فهو متعدد على البطاقة منذ زمن بعيد.
- وفيما يلي الجدول (١) الخاص بأشطة سلسلة التجهيز والذي تم إنشائه بالاعتماد على عدد من أراء الكتاب المذكورين في الجدول نفسه:

الجدول (١): انشطة سلسلة التجهيز

النقطة	التبليغ	التحقق	المعلومات	خدمة الزبون	الجولة	التوزيع	الإنتاج	التخزين	النقل	الشراء	الأنشطة	الكاتب	ت
١	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(رفاعي، ٢٠٠٤)		
٢	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	(Blanchard, 2010, 30)		
٣	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(كاظم، ٢٠١١: ٤٥)		
٤						✓	✓	✓	✓	✓	(العبادي، ٢٠١١: ٣٥)		
٥	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(القطب وآخرون، ٢٠١٢: ١٧٦)		
٦						✓	✓	✓	✓	✓	(العثماني، ٢٠١٢: ٢٢)		
٧						✓	✓	✓	✓	✓	(قاسم، ٢٠١٣: ٣٥)		
٨	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	(Monczka. et.al., 2016: 18)		
٩	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(Stevenson, 2018: 654)		
١٠		✓	✓	✓	✓			✓	✓		(جمال، ٢٠١٨: ٢٨)		

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول أعلاه.

من الجدول (١) اعلاه سوف نعتمد على الانشطة الآتية التي تتلاءم مع موضوع البحث والجانب الميداني وهي (الشراء، والتخزين، وخدمة الزبون، والتوزيع، والنقل، والجدولة).
اولاً. الشراء: عرفه (العابدي، ٢٠١١: ٣٦) "ان الشراء نشاط مسؤول عن الحصول على احتياجات المنظمة من المواد الخام والاجزاء والمعدات والمهام الأخرى بالجودة المناسبة وبالكمية المناسبة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب ومن مصدر التجهيز المناسب ويفضييف البعض الخدمة المناسبة التي تعد ضرورة لتحقق الاستغلال الامثل للمواد"

ب بينما يرى (العكيلي، ٢٠١٠: ٣٩) "هي إدارة عملية الاتساع والتي تتضمن تقرير اي المجهز بن يمكن القاء ض معهم وتقرير فيما اذا كان الشراء محلياً".

أهمية الشراء: يرى (عبدات وشاوיש، ٢٠١٠: ١٧) توفير احتياجات الشركة من المواد المتنوعة من أجل استمرار الانتاج وتجنب توقفه، يمثل الشراء نسبة كبيرة من تكاليف الانتاج فتعمل ادارة الشراء على تحفيض هذه التكاليف من اجل توفير الاحتياجات عن طريق اتباع سياسات معينة مع الحفاظ على الجودة المطلوبة لتحقيق الميزة التنافسية ويكون لهل حصة سوقية ملائمة في الاسواق، تعمل ادارة الشراء على الحد من المبالغة في طلبات كميات كبيرة تزيد عن الحاجة الفعلية للأقسام في الشركة. وبناءً على ما تقدم يتبيّن لنا ان نشاط الشراء هي الوظيفة التي لها الدور الرئيسي في عملية توفير المواد الاولية، والنصف مصنعة، وتمامة الصنع، بالوقت والسعر والكمية المطلوبين، مما يؤدي الى سرعة انجاز العمل وتحفيض الكلف.

ثانياً. التخزين: اتفق كل من (حسين وآخرون، ٢٠٠٨: ٢٥) و (الضمور، ٢٠٠٨: ٣٢٤) و (الحسين، ٢٠١٢: ١٤٣) "ان الخزین اي كمية من المواد خامات او اجزاء تحت التشغيل او منتجات تامة، تحت سيطرة شركة ما تحفظ به لفترة زمنية معينة في حالة ساكنة نسبياً انتظاراً لاستخدامها او بيعها". واكد (عبدات وشاوיש، ٢٠١٠: ١٢٦) "عملية يتم بموجبها الاحفاظ

بالمواد والسلع الجاهزة الصنع وتحت التصنيع لفترة زمنية، والمحافظة عليها وتوفيرها حسب الحاجة اليها مع اقل استثمار ممكن وباقل كلفة ممكنة". وأشار (محيلان، ٢٠٠٢: ١٨) "هو عملية حفظ المواد الخام والمواد المساعدة بالصنع والسلع والمواد المصنعة النهائية على اختلاف انواعها وتتنوعاتها في اماكن تسمى المستودعات او ساحات خاصة لهذه الغاية ضمن اصول واساليب وتعليمات الحفظ لحين الحاجة او الطلب عليها".

أهمية التخزين: للتخلص من الدور البارز في سلسلة التجهيز لكونه يحافظ على المنتجات الى حين طلبها. ولأهمية التخزين اتفق كل من (حمود، ٢٠٠١: ٢٩) و(الديوه جي واخرون، ٢٠٠٢: ١٧٤)، و (حسين واخرون، 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 بـمـشـركـةـ بالـموـادـ الـاـولـيـةـ حـينـ الـطـلـبـ عـلـيـهـ. اـضـافـةـ المـنـافـعـ الضـمنـيـةـ لـبعـضـ السـلـعـ. وـبـنـاءـ عـلـىـ ماـ تـقـدـمـ يـتـوـضـحـ لـنـاـ انـ نـشـاطـ التـخـزـينـ هوـ النـشـاطـ الـذـيـ يـؤـديـ مـنـ خـالـلـهـ عـمـلـيـةـ الـحـفـاظـ عـلـىـ الـمـوـادـ وـبـكـلـ اـصـنـافـهـ، وـاستـخـدـامـهـ فـيـ الـوقـتـ وـالـزـمـانـ الـمـلـائـمـينـ، وـتـبـلـيـةـ طـلـبـاتـ وـاحـتـيـاجـاتـ الزـبـائـنـ سـوـاءـ الـزـبـونـ الدـاخـلـيـ اوـ الـزـبـونـ الـخـارـجـيـ.

ثالثاً. خدمة الزبائن: "غالباً ما تستخدـم خـدمـةـ الـزـبـائـنـ عـلـىـ نـطـاقـ وـاسـعـ لـتـشـمـلـ العـدـيدـ مـنـ جـوـانـبـ الـخـدـمـةـ، مـثـلـ خـدمـةـ كـاتـبـ الـمـبـيعـاتـ فـيـ اـخـتـيـارـ الـبـضـائـعـ وـدـعـمـهـاـ وـحلـ الـمـشـكـلـاتـ وـإـجـابـاتـ الـأـسـئـلـةـ الـمـتـداـولـةـ مـنـ خـالـلـ رـسـائـلـ الـبـرـيدـ الـإـلـكـتـرـوـنـيـ وـالـقـوـاتـ الـأـخـرـىـ، وـالـمـعـلـومـاتـ الـمـوزـعـةـ الـمـنشـورـةـ، وـإـتـامـ مـعـالـمـةـ الـاـئـمـانـ وـالـدـفـعـ، وـالـخـدـمـاتـ الـلـوـجـسـتـيـةـ الـأـشـطـةـ (ـمـثـلـ التـعـاملـ مـعـ الـمـرـجـعـاتـ)" (Cao. et al., 2018: 400-416). ويرى (هدى، ٢٠٠٩: ١٠٠) "تـعـدـ عـلـىـ دـعـمـ نـجـاحـ ايـ شـرـكـةـ تـقـدـمـ خـدمـةـ مـسـتـوـاـهـاـ الـتـنـافـسيـ، فـيـ سـوقـ يـتـسـمـ بـالـمـنـافـسـةـ الشـدـيـدةـ".

الاهمية: يرى (الراوي، ٢٠١٣: ١٥) تتجلى أهمية خدمة الزبون من خلال تأثيرها على ولاء الزبون للشركة، أي أن مستوى الخدمة المقدمة يلعب دوراً مهماً في زيادة أو تقليل ولائهم. يعتقد الكثير من مديرى اللوجستيات أن خدمة الزبائن هي في المقام الأول مسؤولية التسويق أو إدارة المبيعات. يقوم المشترون عادةً بربط عناصر خدمة الزبون بالسعر وجودة المنتج أو بالمناطق الأخرى للتسويق، أو التمويل، أو الإنتاج. وبناءً على ما تقدم يتبيّن لنا أن نشاط خدمة الزبون هي وظيفة غير ملموسة قد تكون مكملاً للمنتج المادي بهدف إرضاء الزبون والوصول إلى سمعة طيبة لدى الزبائن عن طريق تقديم الخدمات في جميع مراحل البيع، وتحقيق المردود المادي والمعنوي وبذلك يتحقق النمو والتوسّع للشركة في السوق.

رابعاً. التوزيع: ويرى (غنيم، ٢٠٠٩: ٣٢٣) "بانه مجموعة من المنظمات المتتابعة التي تقوم بعملية نقل المنتجات من المنتجين وحتى تصل الى الزبائن". واضاف (منديل، ٢٠٠٢: ١١٩) "إن التوزيع يعني النشاط الذي يجعل انسياقات السلع والخدمات من المنتج الى الزبون أمراً ممكناً وهو عبارة عن الافراد والشركات التي تساعدهم في انسياقات السلع والخدمات وضمان حركتها من المنتج الى الزبون النهائي او الزبون الصناعي".

قناة التوزيع: "مجموعة المؤسسات او الافراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية المرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين الى الزبائن في السوق او الاسواق المستهدفة" (الضمور، ٢٠٠٨: ٢٢). وأشار (قاسم، ٢٠١٣: ٤٠) "إلى قنوات التوزيع

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".

أهمية التوزيع: يعمل التوزيع على ايجاد عملية المبادلة بين المصنعين والزبائن، توفير الوقت والجهد للزبائن من اجال حصولهم على المنتجات، ويوفر المنافع المادية والاجتماعية. واضاف (الخضر وآخرون، ٢٠١١: ٢٧٩) تأتي أهمية التوزيع على تخفيض التكاليف عن طريق توفير المنتجات في المكان والوقت المطلوبين، بالاعتماد على وسائل النقل النشطة والاقتصادية. وفي ضوء ما تقدم يتبع لنا ان نشاط التوزيع هو عملية توصيل السلع والخدمات من اماكن انتاجها الى اماكن استهلاكها او استعمالها عبر قناة توزيع ملائمة.

النقل: يرى (البكري، ٢٠٠٢: ٢٩٦)"عملية تحريك الصناع والافراد كل منهما باتجاه هدفه والتي يكون بعض من هذه الاهداف اقتصادية او غير اقتصادية". وأشار (العثماني، ٢٠١٢: ٣٠) "بانه ذلك النشاط المسؤول عن نقل المواد والمنتجات من مكان معين لغرض استهلاكها في مكان آخر، فالنقل هو رابط حيوي للتدفقات المادية في سلسلة التجهيز فضلاً عن أن النقل يصنف في أي بلد ضمن الاقتصاد الأساسي لتلك البلدان كما يعكس نشاط النقل حضارة الأمم وتقدمها، وقد تطور النقل وتتنوع أثناء القرنين الأخيرين ومارس دوراً مهماً في عمليات الإنتاج والتسويق والتوزيع.

أهمية النقل: يرى (الصيرفي والعلاق، ٢٠٠٢: ١٧٩) اختيار موقع الشركة يتوقف على موضوع التكلفة، قرارات الشراء متعلقة بتكلفة النقل ومتوقفة عليها، تكلفة النقل تؤثر بشكل واضح على قرارات المتعلقة بالجدولة والطاقة. وفي ضوء ما تقدم يتوضح لنا ان نشاط النقل هو الرابط بين جميع انشطة سلسلة التجهيز ويلعب دوراً هاماً في عملية انجاز الاعمال من خلا ايصال المنتجات في الوقت والمكان المطلوبين، مع تخفيض الكلف من خلال اقتصadiات الحجم في النقل.

سادساً. الجدولة: توقيت وترتيب العمليات (الأنشطة) الانتاجية في فترة لخطة الجدول من اجل ايجاد أفضل طريقة لاستغلال الطاقة المتاحة، مع مراعات جميع المحددات والمعوقات الفنية للإنتاج وللعملية" (المنصور، ٢٠١٠: ٣٩٩). واكد (اللامي والبياتي، ٢٠٠٨: ٤٠٩) "جريدة زمانية تفصيلية تبين اوقات بداية الانتاج واستحقاقه او هي بيان لكمية وتوقيت الانتاج في بيئات الاستهلاك المتعددة".

أهمية الجدولة: يرى (الغريري، ٢٠١٣: ٣١٠) قصور او انخفاض فاعلية الجدولة ينتج عنه ضعف استغلال الموارد المتاحة في الشركة او يؤدي الى الهدر، وبالتالي يؤدي الى ارتفاع التكلفة والتأخير في حركة اوامر الانجاز المطلوب مما ينتج عنه عدم الامتناعة على تلبية طلبات الزبائن في المواعيد المتفق عليها مسبقاً، او قد يؤدي الى خسائر مادية نتيجة الغرامات التأثيرية من قبل الزبون نتيجة الاتفاques والعقود المبرمة مع الشركة، او يؤدي الى اضعاف القدرة التنافسية للشركة، عدم فاعلية الجدولة يؤدي الى العمل بسرعة من اجل الانجاز مما يؤدي الى استعمال المكائن والآلات لساعات طويلة تؤثر على العمر الانتاجي للمكائن والآلات، او يؤدي الى عمل الموارد البشرية الى اوقات وساعات اضافية مما قد ينتج عنه الى عدم كفائة اداء المورد البشري بالشكل المطلوب نتيجة الضغط. وبناءً على ما تقدم يتبع لنا ان نشاط الجدولة هي عملية تحديد الا زمنة

اللازمة لإنجاز المهام من أجل إنتاج السلع أو تقديم الخدمات، بالإضافة إلى تحديد بداية كل عمل ونهايته لتحقيق السرعة في الانجاز، والوصول إلى الاسبقية في عملية تقديم المنتجات في السوق.

المحور الثالث: الجزء الميداني

يحتوي هذا المحور على الآتي:

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

١. يتوافر لدى الشركة الامكانيات البشرية التكنولوجية والفنية.
 ٢. تخصص الشركة في توزيع منتجات تمثل المركز الرئيسي لحركة المصانع والمعلم والسيارات بأنواعها المختلفة بالإضافة إلى تماستها مع حياة المواطنين بشكل يومي.
 ٣. اعادة الشركة في بناء نفسها خلال وقت قياسي بعد عمليات التحرير من تقديم الخدمات للمواطنين.
- ثانياً. وصف الأفراد المبحوثين:** مثلت عين البحث من الأفراد العاملين في الشركة بمختلف مستوياتهم ومناصبهم، والعينة عشوائية لغرض التعرف على اعمال الشركة الواسعة والمترفة. القيام بتوزيع الاستثمارات من قبل الباحثان، والتي بلغ عددها (٣٠١) استماراة على عينة البحث بشكل عشوائي في الشركة المبحوثة، وتم الحصول على ٢٠٠ استماراة صالحة، و٧١ استماراة غير راجعة، و٣٠ غير صالحة. والجدول (٢) بين الخصائص للعاملين المحبوبين في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع نينوى من جوانب (التحصيل الدراسي، وسنوات الخدمة، والعمur).

الجدول (٢): خصائص العاملين المحبوبين

التحصيل الدراسي									
دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم		اعدادية		ابتدائية	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
٠,٥	١	٦٢	١٢٤	٦	١٢	٣٠	٦٠	١	٢
سنوات الخدمة									
٣١ فأكثر		٣٠-٢٦		٢٥-٢١		٢٠-١٦		١٥-١١	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
٣,٥	٧	١١,٥	٢٣	١٣,٥	٢٧	١٨,٥	٣٧	٢٠	٤٠
٥-١									
٣٥									
١٥,٥									
٣١									

١. يبين الجدول (٢) إلى التحصيل الدراسي يظهر بـ (68.5%) منهم يحملون شهادة الدبلوم فما فوق وهي نسبة تساعد في فهم ودرأية حول اسئلة الاستبيان.
 ٢. يظهر الجدول (٢) بـ مدة خدمة المحبوبين يتبيـن بـ (84.5%) الذين لديـم خـدمة (٦) سنـوات فـما فوق مما يـدل على ان المحبوبـين لديـهـ الخبرـةـ والمـعـرـفـةـ فـيـ عـملـ وـادـاءـ الشـرـكـةـ.
- ثالثاً. وصف وتشخيص متغيرات البحث:** تتطلب منهـجـيةـ الـبـحـثـ التـعـرـفـ عـلـىـ الـوـاقـعـ لـمـكـوـنـاتـ متـغـيرـ الـبـحـثـ فـيـ الشـرـكـةـ المـبـحـوـثـةـ، ولـتـحـقـيقـ ذـلـكـ، تمـ تـرـمـيزـ هـذـهـ المتـغـيرـاتـ وـتـصـنـيفـهاـ مـنـ أـجـلـ الـبـدـءـ فـيـ التـحـلـيلـ بـالـبـيـانـاتـ الـأـوـلـيـةـ بـمـتـغـيرـاتـ الـدـرـاسـةـ، باـسـتـخـدـامـ (ـتـوزـيعـاتـ التـكـارـيـةـ وـالـنـسـبـ الـمـؤـوـيـةـ، الـمـتـوـسـطـ الـحـسـابـيـ، وـالـانـحرـافـ الـمـعـيـارـيـ وـمـعـدـلـ الـاستـجـابـةـ)ـ لـكـلـ بـعـدـ مـنـ أـبـعادـ الـبـحـثـ وـمـتـغـيرـاتـهاـ.ـ اـسـتـخـدـمـ الـبـاحـثـانـ بـرـنـامـجـ (ـSPSS VE23ـ)ـ لـلـاـسـتـدـلـالـ عـلـىـ (ـالـمـتـوـسـطـ الـحـسـابـيـ، وـالـانـحرـافـ الـمـعـيـارـيـ، وـالـتـكـارـاتـ، وـالـنـسـبـ الـمـؤـوـيـةـ)ـ وـكـمـاـ مـبـيـنـ فـيـ جـدـولـ (ـ٣ـ)ـ وـجـدـولـ (ـ٤ـ).
- الـاـتـيـ:** مـلـاحـظـةـ: جـمـيـعـ الـجـداـولـ الـوـارـدـةـ فـيـ الـجـانـبـ الـعـمـلـيـ هيـ مـنـ اـعـدـاـنـ الـبـاحـثـانـ بـالـاعـتـمـادـ عـلـىـ نـتـائـجـ تـحـلـيلـ الـبـرـنـامـجـ الـاـحـصـائـيـ (ـSPSS VE 23ـ).

الجدول (٣): وصف وتشخيص العينة

السؤال	الإجابة	مقياس الاستجابة										المتغيرات
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	رئيسي
0.7212	3.95	0.0	0	3.0	6	19.5	39	57.0	114	20.5	41	Q21
0.8325	3.98	0.0	0	3.0	6	26.5	53	40.0	80	30.5	61	Q22
0.7353	3.89	0.0	0	3.0	6	24.0	48	54.0	108	19.0	38	Q23
0.8338	3.89	1.5	3	4.5	9	18.5	37	55.0	110	20.5	41	Q24
0.8746	3.67	0.5	1	7.5	15	34.5	69	39.5	79	18.0	36	Q25
0.66	3.87	0.4	0.8	4.2	8.4	24.6	49.2	49.1	98.2	21.7	43.4	المعدل
0.81	3.95	0.5	1	6.0	12	14.5	29	56.5	113	22.5	45	Q26
0.89	3.47	0.0	0	13.5	27	40.0	80	33	66	13.5	27	Q27
1.10	3.38	5.0	10	19.5	39	21.5	43	40.5	81	13.5	27	Q28
0.90	3.92	0.0	0	9.0	18	17.5	35	46.5	93	27.0	54	Q29
0.84	3.93	0.0	0	9.5	19	11.0	22	57.0	114	22.5	45	Q30
0.81	3.77	1.1	2.2	11.5	23	20.9	41.8	46.7	93.4	19.8	39.6	المعدل

الجدول (٤): وصف وتشخيص العينة

السؤال	الإجابة	مقياس الاستجابة										الفقرات
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.93	3.50	4.5	9	7.0	14	33.0	66	45.5	91	10.0	20	Q31
0.89	3.51	0.0	0	14.0	28	34.5	69	38.5	77	13.0	26	Q32
0.86	3.65	2.5	5	5.5	11	28.5	57	51.5	103	12.0	24	Q33
0.79	3.77	1.0	2.0	4.5	9	26.0	52	53.5	107	15.0	30	Q34
0.97	3.63	2.5	5	7.5	15	35.5	71	34.0	68	20.5	41	Q35
0.71	3.68	2.1	4.2	7.7	15.4	31.5	63	44.6	89.2	14.1	28.2	المعدل
0.76	4.05	0.0	0	4.5	9	12.5	25	56.5	113	26.5	53	Q36
0.83	3.93	0.0	0	5.5	11	21.5	43	48.0	96	25.0	50	Q37
0.84	3.68	0.0	0	9.5	19	28.5	57	47.0	94	15.0	30	Q38
0.89	3.84	0.5	1	7.0	14	24.5	49	44.0	88	24.0	48	Q39
0.94	3.70	2.0	4	4.5	9	38.0	76	32.5	65	23.0	46	Q40
0.72	3.86	0.5	1	6.2	12.4	25	50	45.6	91.2	22.7	45.4	المعدل
0.69	3.92	0.0	0	3.0	6	19.5	39	60.5	121	17.0	34	Q41
0.71	3.65	0.5	1	2.5	5	38.0	76	48.5	97	10.0	20	Q42
0.85	3.84	0.0	0	6.5	13	25.5	51	45.5	91	22.5	45	Q43
0.94	3.72	2.5	5	5.5	11	30.5	61	41.0	82	20.5	41	Q44
0.94	3.76	3.0	6	4.5	9	28.0	56	43.0	86	21.5	43	Q45
0.69	3.77	1.2	2.4	4.4	8.8	28.3	56.6	47.7	95.4	18.3	36.6	المعدل
1.01	3.76	4.0	8	5.0	10	27.0	54	39.0	78	25.0	50	Q46
0.98	3.74	3.5	7	7.5	15	21.0	42	47.5	95	20.5	41	Q47
1.06	3.30	5.5	11	16.5	33	33.0	66	33.0	66	12.0	24	Q48
1.09	3.73	5.5	11	8.0	16	20.0	40	41.5	83	25.0	50	Q49
0.94	3.67	4.5	9	5.0	10	24.0	48	52.0	104	14.5	29	Q50
0.87	3.68	4.6	9.2	8.4	16.8	25	50	42.6	85.2	19.4	38.8	المعدل

ومن الجدولين (٣) و (٤) يمكننا استخلاص الجدول (٥).
 الجدول (٥): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة واختبار T-test لمتغير انشطة سلسلة التجهيز في الشركة قيد الدراسة

Significant	% T-test	اختبار	نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مقياس الاستجابة					الفقرات	النسبة المئوية النشاط
						تفق بشدة	تفق	بـ	تفق	تفق بـ		
.00	24.22	77.4	0.66	3.87	0	2.5	21.5	62.5	13.5	Q21-Q25	الشراء	
.00	21.41	75.4	0.81	3.77	0	5.5	30.5	45.5	18.5	Q26-Q30	التخزين	
.00	26.45	73.6	0.71	3.68	0	5.5	30.0	56.0	8.5	Q31-Q35	خدمة الزبون	
.00	22.51	77.2	0.72	3.86	0	2.5	26.0	54.5	17.0	Q36-Q40	التوزيع	
.00	25.12	75.4	0.69	3.77	0	4.5	24.5	60.5	10.5	Q41-Q45	النقل	
.00	21.39	73.6	0.87	3.68	2.5	5.0	29.0	49.0	14.5	Q46-Q50	الجدولة	
.00	30.51	74.84	0.58	3.74	0.42	4.25	26.92	54.67	13.75		المعدل العام	

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

يظهر الجدول (٥) ان كل الاوساط الحسابية لأنشطة سلسلة التجهيز انحصرت ما بين 3.68-3.87 وهي أكبر من مقياس الوسط الفرضي والذي يبلغ (3)، مما يدل تواجد انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.

رابعاً. اختبار الفرضيات: اختبار الفريضة الاولى: يُشير الجدول (٦) ادناء إلى أن وجهة نظر المبحوثين أن نشاط الشراء احتل المركز الاول وجاء نشاط التوزيع بالمركز الثاني ثم نشاط التخزين بالمركز الثالث ثم نشاط النقل بالمركز الرابع فنشاط خدمة الزبون بالمركز الخامس وأخيراً نشاط الجدولة بالمركز السادس. وفي ضوء ما تقدم رفض الفرضية العدمية الثانية "لا تتبادر الاهمية النسبية لأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة"، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على تباين الاهمية النسبية لأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.

الجدول (٦): الاهمية النسبية لبني انشطة سلسلة التجهيز من قبل المبحوثين في الشركة قيد البحث

مستوى الدلالة Significant	% T-test	اختبار	نسبة الاستجابة %	متوسط الأوساط الحسابية	الأنشطة
24.22	77.4		0.66	3.87	الشراء
22.51	77.2		0.72	3.86	التوزيع
21.41	75.4		0.81	3.77	التخزين
25.12	75.4		0.69	3.77	النقل
26.45	73.6		0.71	3.68	خدمة الزبون
21.39	73.6		0.87	3.68	الجدولة

اختبار الفرضية الثانية: لغرض اختبار هذه الفرضية التي تتضمن على وجود علاقة ارتباط معنوية بين انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة، وعبر استعمال معامل الارتباط البسيط، حيث بين الجدول (٧) العلاقة بين هذه الانشطة:

الجدول (٧): علاقة الارتباط بين انشطة سلسلة التجهيز

	D1	D2	D3	D4	D5	D6
D1	1					
D2	.566**	1				
D3	.683**	.647**	1			
D4	.605**	.749**	.690**	1		
D5	.512**	.681**	.617**	.690**	1	
D6	.541**	.705**	.656**	.617**	.736**	1

**. Correlation is significant at the 0.01

وفي ضوء ما تقدم يمكننا ان نلاحظ بان قيم الارتباط بين انشطة سلسلة التجهيز اقتصرت ما بين (0.512**) و (0.749**) مما يدل ان قيم الارتباط ينبع عنها الى ايجاد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين كل انشطة سلسلة التجهيز، عند مقياس معنوية (0.01) مما يعبر عن تأثير كل نشاط في النشاط الآخر وهذا يؤيد صحة الفرضية الثالثة مما يؤدي الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.

اختبار الفرضية الثالثة: (اختبار الفروق المعنوية): من نتائج الجدول (٨) والمتعلق بمحصلات اختبار One-Sample T-test لانشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة الى ان مقياس "متوسط الاختلافات" حققت (3.74367)، وهي قيمة تتحصر ما بين الحدين الادنى والاعلى للوسط (3.6625) و (3.8249)، وهذا يعني الدقة في اجابات العاملين ودليل على استيعاب وفهم العبارات الخاصة لفقرات انشطة سلسلة التجهيز.

الجدول (٨): قيم اختبار One-Sample T-test في الشركة المبحوثة

الأنشطة	متوسط الاختلافات	الحد الادنى	الحد الاعلى	الانحراف المعياري
الشراء	3.87500	3.7905	3.9595	.60565
التخزين	3.72600	3.6307	3.8213	.68327
خدمة الزبون	3.60900	3.5113	3.7067	.70041
التوزيع	3.83800	3.7431	3.9329	.68094
النقل	3.77600	3.6866	3.8654	.64115
الدولة	3.63800	3.5252	3.7508	.80909
الكلي	3.74367	3.6625	3.8249	.58240

اما مقياس متوسط الاختلافات لأنشطة فيمكننا ان نسجل التعليقات الآتية:

١. نشاط الشراء: وصل مقياس متوسط الاختلافات في الشركة المبحوثة الى (3.87500) وهو مقياس ينحصر ما بين الحدين الاعلى والادنى للوسط (3.7905-3.9595).
٢. نشاط التخزين: وصل مقياس متوسط الاختلافات في الشركة المبحوثة الى (3.87500) وهو مقياس ينحصر ما بين الحدين الاعلى والادنى للوسط (3.8213-3.6307).
٣. نشاط خدمة الزبون: وصل مقياس متوسط الاختلافات في الشركة المبحوثة الى (3.60900) وهو مقياس ينحصر ما بين الحدين الاعلى والادنى للوسط (3.7067-3.5113).

٤. نشاط التوزيع: وصل مقياس متوسط الاختلافات في الشركة المبحوثة الى (3.83800) وهو مقياس ينحصر ما بين الحدين الاعلى والادنى للوسط (3.9329-3.7431).
٥. نشاط النقل: وصل مقياس متوسط الاختلافات في الشركة المبحوثة الى (3.77600) وهو مقياس ينحصر ما بين الحدين الاعلى والادنى للوسط (3.8654-3.6866).
٦. نشاط الجدولة: وصل مقياس متوسط الاختلافات في الشركة المبحوثة الى (3.63800) وهو مقياس ينحصر ما بين الحدين الاعلى والادنى للوسط (3.7508-3.5252).
- يظهر مقياس متوسط الاختلافات المتعلقة بأنشطة سلسلة التجهيز تتحصر كلها ما بين الحدين الاعلى والادنى وعليه يمكننا القول بان اجابات العاملين في الشركة كانت مضبوطة ومتناز بالدقة والموضوعية، وذلك لأنهم استوعبوا مفهوم مسامين الفقرات ذات العلاقة بالاستبانة وأفصحوا عن آرائهم بمظهر واقعي.

الجدول (٩): قيم اختبار T

الانشطة	Sig	درجات الحرية	قيمة T	الجدولية	المحسوبة
الشراء	.000	199	1.645	90.483	
التخزين	.000	199	1.645	77.120	
خدمة الزبون	.000	199	1.645	72.870	
التوزيع	.000	199	1.645	79.710	
النقل	.000	199	1.645	83.288	
الجدولة	.000	199	1.645	63.589	
الكلي	.000	199	1.645	90.906	

تظهر نتائج الجدول (٩) الى قيم اختبار one-sample T test (T value) وتشير الى ان قيمة (sig) لأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة حققت (0.000)، وهذا يؤدي الى قبول الفرضية الثالثة (يوجد فروق معنوية في اجابات العاملين في الشركة المبحوثة بشأن انشطة سلسلة التجهيز المعبرة عن انشطة سلسلة التجهيز)، ويفيد هذا مقياس (t) المحسوبة والتي حققت (90.906) وهي أكبر من مقياس الجدولية الواصلة الى (1.645) عند مقياس معنوية (0.05) ودرجة حرية (299).

واما المتعلق بكل نشاط من انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة، نشاهد بان القيم لـ (sig) المذكورة في الجدول (٩) لقد وصلت الى (0.000) لكل نشاط من الانشطة، وهي تدل على وجود فروق معنوية بين اجابات العاملين نحو انشطة سلسلة التجهيز، ويفيد هذا مقياس (t) المحسوبة المذكورة في الجدول (٩) لكل نشاط من انشطة سلسلة التجهيز وهي أكبر من القيمة الجدولية الواصلة الى (1.645).

الاستنتاجات والمفترضات

أولاً: الاستنتاجات:

١. هناك تناعُم بين اغلبية الكتاب في مجال انشطة سلسلة التجهيز بان الانشطة المكونة على الاغلب الاعم هي (الشراء، والتخزين، وخدمة الزبون، والتوزيع، والنقل، والجدولة).
٢. نتيجة للزيارات الميدانية للباحثين وللقاءات مع المسؤولين في الشركة بأنه لا يوجد قسم او شعبة خاصة بخدمة الزبون في الشركة المبحوثة.

٣. تضرر كبير بالمستودعات مما أثر سلباً على عمل الشركة.
 ٤. توافر انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.
 ٥. تتبادر الاهمية النسبية لأنشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة، وحصول نشاط الشراء على المركز الاول في الشركة المبحوثة
 ٦. هناك علاقة ارتباط معنوي بين انشطة سلسلة التجهيز في الشركة المبحوثة.
 ٧. اجابات العاملين في الشركة المبحوثة كانت مضبوطة وتمتاز بالدقة والموضوعية، وذلك لأنهم استوعبوا مفهوم ومضامين القرارات ذات العلاقة بالاستبانة وأفصحوا عن آرائهم بمظهر واقعي.
- ثانياً. المقترنات:**
١. العمل على اعادة بناء المستودعات المتضررة بالسرعة الممكنة، لغرض توفير المنتجات النفطية بكل انواعها في الوقت والمكان المطلوبين وبما يخدم الصالح العام.
 ٢. ضرورة انشاء شعبية او وحدة تهتم بخدمة الزبائن وتلقي شكاويمهم.
 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 والتقطيع، بحيث تصل الى المستفيد بشكل عالي الجودة ولا يلحق الاذى المادي والمعنوي للمستفيد.
 ٥. زيادة منافذ التوزيع والسعى الى تشغيل محطات تعبئة الوقود على مدار الساعة مع توفير القدرات المادية والبشرية ل القيام بذلك.
 ٦. العمل على جدولة عملية التوزيع بما يتلاءم مع متطلبات السوق وتوفير الكمية الكافية والنوعية الجيدة من المنتجات.
 ٧. ضرورة زيادة الاهتمام بنشاط الدولة والنقل وتعزيز انشطة الشراء والتوزيع وخدمة الزبائن والتخزين.

المصادر:

اولاً. المصادر العربية:

١. البكري، ثامر ياسر، ٢٠٠٢، ادارة التسويق، ط١، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، الموصل.
٢. الحسين، محمد ابيويي، ٢٠١٢، تخطيط الانتاج ومراقبته، ط ١، دار المناهج للنشر، عمان.
٣. حمود، خير كاظم، ٢٠٠١، ادارة المواد، ط ١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٤. حيدر، يونس ابراهيم، ٢٠٠٦، اساسيات الادارة المدخل الى الادارة الاستراتيجية، ط ١، دار الرضا للنشر، دمشق.
٥. الخضر، علي، غيث ترجمان، محمد خالد الجسم، سامر حسين مصطفى، ٢٠١١، اساسيات التسويق في المشروعات الصغيرة، السنة الاولى، منشورات جامعة دمشق، مطبعة جامعة دمشق.
٦. الديوه جي، ابي سعيد، اكرم احمد الطويل، درمان سليمان صادق، ٢٠٠٢، ادارة المواد، ط ١، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة/فرع الموصل.

٧. الصيرفي، محمد، بشير العلاق، ٢٠٠٢، التخزين السلعي، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
٨. الضمور، هاني حامد، ٢٠٠٨، ادارة قنوات التوزيع، ط٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٩. الطيطي، خضر مصباح اسماعيل، ٢٠١٠، اساسيات ادارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
١٠. عبيات، سليمان خالد، مصطفى نجيب شاويش، ٢٠١٠، ادارة المواد الشراء والتخزين، ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
١١. غنيم، احمد محمد، ٢٠٠٩، التسويق مدخل التحليل المتكامل، ط١، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة.
١٢. غنيم، احمد محمد، ٢٠١٠، ادارة اللوجستيات، ط١، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، المنصورة.
١٣. الغيريري، سامي، ٢٠١٣، ادارة الانتاج والعمليات، مكتبة زين الحقوقية والادبية ش.م.م.، بيروت.
١٤. القطب، محى الدين يحيى، هاني جزاع ارتيمه، شاكر احمد القضاة، ٢٠١٢، مدخل الى ادارة المواد، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
١٥. اللامي، غسان قاسم داود، اميرة شكرولي البياتي، ٢٠٠٨، ادارة الانتاج والعمليات مرتكزات معرفية وكمية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
١٦. محيلان، محمد صادق، ٢٠٠٢، اجراءات التخزين، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
١٧. المنصور، كاسر نصر، ٢٠١٠، ادارة العمليات الانتاجية الاسس النظرية والطرائق الكمية، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
١٨. منديل، عبد الجبار، ٢٠٠٢، اسس التسويق الحديث، ط١، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

بـ. الاطاريج ورسائل الماجستير:

١. الرواي، عامر وعد الله حسن، ٢٠١٣، دور انشطة التوزيع المادي في تعزيز عناصر خدمة الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرباء وعاملية مديرية زراعة نينوى، رسالة دبلوم (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢. ابو الحسنی، عبد الله منصور احمد، ٢٠١٦، دور العوامل التنظيمية في نجاح ادارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
٣. بن نشمة، سعيد بن عبيد، ٢٠٠٧، استراتيجية ادارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وامكانية تطبيقها في الاجهزة الامنية بمدينة الرياض اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
٤. جمال، فارس، ٢٠١٨، سلسلة التوريد الداخلي كأداة لرفع اداء المؤسسة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة عبد الحميد بن باديس.
٥. الجنابي، هضيمة 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.

٦. الربيعي، خلود هادي، ٢٠٠٥، تقانة المعلومات وعدد من قرارات الإنتاج والعمليات وأثرهما في الشفافية: دراسة على مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، أطروحة الدكتوراه (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٧. رفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد، ٢٠٠٤، أثر تطبيق ادارة سلاسل التوريد الالكترونية على ظاهرة السحب الالكتروني للمخزون في ضوء مشاركة معلومات الطلب: دراسة تطبيقية على السلع المغنم، عمان.
٨. الطائي، امال سرحان سليمان، ٢٠٠٤، دور تقنية المعلومات والاتصالات في تقنية المنتج: دراسة استطلاعية لعينة من الشركات الصناعية / نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٩. العبادي، علي وليد حازم محمد، ٢٠١١، الاثر التتابعي لأنشطة سلسلة التجهيز وابعد استراتيجية العمليات في الاداء التسويقي: دراسة في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٠. العثماني، ابراهيم محمد محمود، ٢٠١٢، العلاقة بين بعض انشطة ادارة التجهيز وحماية المستهلك، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١١. العكيلي، حيدر عبد الرضا، ٢٠١٠، أثر استراتيجيات ادارة سلاسل التجهيز في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية من وجهة نظر عينة من المديرين في القطاع الصناعي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
١٢. الفخرى، رنا جمال خليل، ٢٠٠٤، تأثير بعض انشطة إدارة المواد على تحسين جودة المنتجات في عينة من شركات القطاع الصناعي الحكومي-نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٣. قاسم، بسام صبحي، ٢٠١٣، متطلبات النجاح الحاسمة لإدارة سلسلة التجهيز في الصناعات الدوائية: دراسة حالة في شركة الحكماء لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية / نينوى، رسالة دبلوم علي (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٤. كاظم، حسين علي، ٢٠١١، أثر فاعلية عوامل تكنولوجيا المعلومات في تحسين اداء سلسلة التوريد الالكترونية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط.
١٥. كشولة، ندى عبد الباسط عبد الرزاق، ٢٠٠٧، شراء المواد بالجودة المناسبة وتطوير المنتج وأثرهما في أداء العمليات: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في الموصل، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٦. الكيكى، غانم محمود احمد، ٢٠٠٦، انشطة التوزيع المادي وأثرها في الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لعينة مختارة من المنظمات الصناعية العامة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٧. هدى، اوغيدنى، ٢٠٠٩، اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة: دراسة ميدانية بالمؤسسة المينانية E.P.S بسككدة، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار-عنابة.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

A. Book

1. Blanchard, D., (2010), Supply chain management best practices. John Wiley & Sons.
2. Stevenson, W. J., (2018), Operations management. NewYork, NY: McGraw-Hill.
3. Leon, stevenM, (2016), Financial Intelligence for Supply Chain Managers, McGraw-Hill, New York.
4. Lu, D., (2011), Fundamentals of supply chain management. Bookboon.
5. Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L., (2016), Purchasing and Supply Chain Management, 6TH EDITION, USA, cengage learning.

B. Dissertation & Thesis

1. Nasman, W. A., (2017), The External Factors Affecting the Supply Chain Responsiveness at UNRWA Gaza. The External Factors Affecting the Supply Chain Responsiveness at UNRWA Gaza.

C. journals

1. 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.
2. Felea, Mihai and Irina Albăstroiu, (2013), Defineing the concept of supply chain management and its relevance to Romanian academics and practitioners, Academy of Economic Studies, Vol. XV • No. 33, Romania.
3. Habib, M., (2011), Supply Chain Management (SCM): Theory and Evolution. Supply chain management-applications and simulations, 1-14.
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. Tan, K. C., (2001), A framework of supply chain management literature. European Journal of Purchasing & Supply Management, 7 (1), 39-48.
6. Van der Vorst, J. G., Da Silva, C. A., & Trienekens, J. H., (2007), Agro-industrial supply chain management: concepts and applications (No. 17). FAO Agricultural management, Marketing and Finance.