



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة
الغربية - فلسطين

هيا أحمد صالح عبدالرحمن

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443 هـ - 2021 م

واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة
الغربية - فلسطين

إعداد:

هيا أحمد صالح عبدالرحمن

بكالوريوس: إقتصاد الأعمال من الجامعة الأردنية/الأردن

المشرف: د. سلوى البرغوثي

قدمت هذه الدراسة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة

الأعمال من كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القدس

1443هـ-2021م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج إدارة الأعمال

إجازة الرسالة

واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية - فلسطين

إسم الطالبة: هيا أحمد صالح عبدالرحمن

الرقم الجامعي: 21812368

المشرف: د. سلوى البرغوثي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021/12/21 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعاتهم أدناه:

التوقيع: 
التوقيع: 
التوقيع: 

1. رئيس لجنة المناقشة د. سلوى البرغوثي .
2. ممتحناً داخلياً: د. أحمد حرزالله.
3. ممتحناً خارجياً: د. نادر أبو شرح.

القدس - فلسطين

1443هـ/2021م

إهداء

إلى قدوتي، ومثلي الأعلى في الحياة

أبي الغالي

إلى نبع المحبة والحنان والكرم

أمي الغالية

إلى أقرب الناس إلى نفسي

أختي الحبيبة

إلى من أهداني كل الدعم والحب

أخوتي السند

إلى جميع من تلقَّيتُ منهم النصح والتشجيع

أهديكم خلاصة جُهدِي العلمي

إقرار:

أقر أنا معدة الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة،
باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي
جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: 

الإسم: هيا أحمد صالح عبدالرحمن

التاريخ: 2021/12/21 م

شكر وتقدير

قبل ذي بدء أتوجه بالحمد والشكر لله على ما أكرمني به من قدرة وصبر لإتمام هذه الدراسة بكامل النجاح والتوفيق ...

وأتوجه بخالص الشكر والتقدير للمشرفة على رسالتي الدكتورة الفاضلة سلوى البرغوثي على كل ما قدمته لي من معرفة ومعلومات قيمة ودعم خلال مرحلة إعداد الرسالة، والتي كان لها أثر كبير في إتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى عضوي لجنة المناقشة الدكتور الفاضل أحمد حرزالله، والدكتور الفاضل نادر أبو شرح على الملاحظات القيمة.

وأتوجه بالشكر إلى الأساتذة الكرام في كلية الأعمال والإقتصاد على كل ما قدموه من معلومات معرفة خلال مرحلة الدراسة.

كما أتوجه بعميق الشكر والتقدير إلى كل شخص وجد لمساعدتي في إنجاز هذه الدراسة من زميلات وزملاء في العمل وأصدقاء وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد.

الحمد لله

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية. استخدمت الباحثة المنهج الإستكشافي الوصفي التحليلي في الدراسة. وتكونت العينة العشوائية الغير إحصائية الميسرة في الدراسة من (128) من مديري وموظفي شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات، كذلك تم مقابلة (4) من موظفي وخبراء في شركات الخدمات اللوجستية وسلاسل التوريد في منطقة الدراسة. استخدمت الباحثة الإستبانة كأداة أساسية في الدراسة، وإستعانت بالمقابلات كأداة داعمة لها، وقامت الباحثة بإعداد أداتي الدراسة. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها أن أهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية هي عمليات النقل، فقد جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (90.33%)، تلاها عمليات التخزين بدرجة (89.67%)، وجاءت عمليات التسليم أقل نسبة منهما بدرجة (78.67%).

كما أشارت النتائج إلى أن أهم وظائف سلاسل التوريد التي يتم إستخدامها في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية هي وظيفة الشراء والتي جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.67%)، تلاها وظيفة التوزيع بنسبة (88.33%)، تلاها وظيفة العمليات وإدارة الموارد (87.67%)، وكان أقل أهمية وظيفة سير عمل المعلومات في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بنسبة (87.33%).

وأوصت الباحثة بأهمية أن توفر الشركات الإمكانيات والمواد التي تمكنها من تأدية عملها وخدماتها بما يعزز من مكانتها التنافسية، وتوفير خدمات منافسة، والتركيز على الخدمات التعويضية للعملاء، والعمل على إنشاء دليل كامل لكافة وظائف سلاسل التوريد.

الكلمات المفتاحية: سلاسل التوريد، الخدمات اللوجستية، وظائف سلاسل التوريد، اللوجستيات الصادرة

والواردة.

The reality of logistics operations and their impact on supply chain functions in the West Bank – Palestine.

Prepared by: Haya Ahmad Saleh Abdul-Rahman

Supervisor: Dr. Salwa Barghouthi

Abstract

The study aimed to identify the reality of logistics operations and their impact on the functions of supply chains in the West Bank as a case study in the governorates of Ramallah and Al-Bireh. The study sample (Haphazard - non probability) consisted of (128) managers and employees of logistics and supply chain companies, as well as the interviews with (4) employees and experts working in Logistics services and supply chains companies in the study region. The researcher used the questionnaire as the main tool for the study, and used the interview as a supporting tool for it. The researcher prepared the two study tools, where she used the exploratory, descriptive, and analytical approach in the study.

The study found a set of results, the most important of it is that the most important logistical operations that are applied by logistics and supply companies operating in the West Bank are transportation operations, which came at a high degree with the rate of (90.33%), followed by storage operations with the rate of (89.67%), and the delivery operations came in the lowest percentage of them with the rate of (78.67%).

The results also indicated that the most important functions of supply chains that are used in logistics and supply companies operating in the West Bank is the purchasing function, which came in a high degree with a percentage of (88.67%), followed by the distribution function with the rate of (88.33%), followed by the operations and resource management function with the rate of (87.67%), and the information workflow function was less important with the rate of (87.33%).

The researcher recommended the provision of capabilities and materials by companies that enable them to perform their work and services in a way that enhances their competitive position, provides them competitive services, focus on compensatory services for customers, and work on creating a complete guide for all supply chain functions.

Keywords: Supply chain, logistics services, supply chain functions, inbound and outbound logistics.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1-1) المقدمة

(2-1) مشكلة الدراسة

(3-1) أهمية الدراسة

(4-1) أهداف الدراسة

(5-1) أسئلة الدراسة

(6-1) فرضيات الدراسة

(7-1) نموذج الدراسة

(8-1) حدود الدراسة

(9-1) التعريفات الاجرائية

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

(1-1) مقدمة

تعتمد عمليات التجارة الخارجية على وجود نظام ذو كفاءة عالية في تبادل الصادرات والواردات لتحقيق التطور والنمو الاقتصادي لجميع الدول، وإرتباطها بالعرض والطلب وإختلاف الاسعار. حيث كان من اللازم فهم كيفية تدفق البضائع عبر سلاسل التوريد بين تجار الجملة والتجزئة والموردين والمستهلكين وكيفية نقلها من نقطة إلى نقطة أخرى من خلال الدعم اللوجستي.

تعتمد المنظمات على العديد من منهجيات تطوير الأعمال لتحسين الأداء في العمل. لذلك تعتبر العمليات اللوجستية و كذلك سلاسل التوريد عاملا مهما للشركات في الحصول على الميزة التنافسية.

(Xiang, 2014)

حيث نشأ مفهوم العمليات اللوجستية نشأة عسكرية للجيش الفرنسي عام 1905 لتأمين المواد التموينية والذخائر في الوقت المناسب وبأفضل طريقة كما إمتد تطبيق اللوجستيات في مجال الأعمال Business Logistics حيث أثبتت الدراسات أن 40% في المتوسط من تكلفة إنتاج أي سلعة في معظم الدول يعود إلى العمليات اللوجستية. (Mostafa, 2008).

حيث تتضمن العمليات اللوجستية شبكة من النقل عبر البر والبحر والجو. ويشمل الموردين و مقدمي خدمات الشحن. وذلك من خلال إرتباط عناصر العمليات اللوجستية مع بعضها خلال فترة عملها وتشمل النقل، والتخزين، والتعبئة والتغليف، والتسليم. ومع زيادة البيئة التنافسية العالمية، أصبحت سلاسل التوريد أكثر تطورا، فتغير منظور المنافسة بين الشركات إلى المنافسة في سلاسل التوريد فأصبح نجاح الشركات يعتمد على كفاءة سلاسل التوريد. (Shafiee, Lotfi & Saleh, 2014)

كما تتخذ الشركات فرص لبناء القيمة لها عبر وظائف سلاسل التوريد الخاصة مثل المشتريات والتصنيع والخدمات اللوجستية والتخزين والتوزيع. ويتم أيضًا إعادة تعريف الموارد المالية لسلسلة التوريد بطريقة أخرى، حيث بدأت الشركات الآن في تصنيفها على أنها ضرائب مالية (ضرائب حكومية ومركزية) وغير مالية (تكاليف تتعلق بالنقل والتخزين والمخزون). (Mohan&Deshmukh,2018)

حيث يركز كل من سلاسل التوريد و العمليات اللوجستية على تدفق البضائع من نقطة المنشأ الى نقطة النهاية. ويتطلب في كل منهما تنسيقا دقيقا للإمدادات والعمالة من أجل سير العناصر في سلاسل التوريد بالشكل المطلوب حيث أن اللوجستيات هي عنصر اساسي فيها. (Jenkins, 2020)

وبذلك تسعى الدراسة الحالية الى التعرف على واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد الضفة الغربية.

(2-1) مشكلة الدراسة

من خلال طبيعة عمل الباحث وإطلاعها على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وجد أنه يجب التطرق للبحث عن واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية. كما أشار الباحث (VACAR,2019) إلى أن اللوجستيات تعد أساسًا و توجيهًا وإطارًا للتخطيط الذي يسعى إلى إنشاء مسار واحد لتدفق المنتجات والمعلومات في الأعمال التجارية. وفي هذا الإطار، تبنى سلسلة التوريد والتي تسعى إلى إنشاء علاقة وتنسيق بين عمليات جميع الشركات المشاركة في السلسلة، مثل الموردين والعملاء، والشركة نفسها. كما دعم الباحث تعريف إدارة سلسلة التوريد الذي قدمه مارتن (Martin, 2011) وهو: "إدارة العلاقات الأولية والنهائية مع الموردين والعملاء من أجل تقديم قيمة عالية للعملاء وبتكلفة أقل لسلسلة التوريد ككل". بمعنى آخر، يقوم تركيز إدارة سلسلة التوريد على أنه إدارة العلاقات من أجل تحقيق نتيجة أكثر ربحية لجميع الأطراف في السلسلة. حيث أن الغرض

الكامل من إدارة سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية هو تزويد العملاء بمستوى وجودة الخدمة التي يحتاجونها والقيام بذلك بتكلفة أقل لسلسلة التوريد الإجمالية".

وتهتم الوظيفة اللوجيستية في سلاسل التوريد بالتنسيق الفعال لجميع الأنشطة والموارد المشاركة في نقل منتج أو خدمة من الشركة إلى العملاء النهائيين. كما تسعى اللوجستيات إلى دمج النقل مع تدفق المعلومات في سلسلة التوريد من أجل تلبية طلبات العملاء. تشكل اللوجستيات الواردة والصادرة للشركة الخارجية قيمة سوقية بتصنيف اللوجستيات بشكل واضح كأفضل قطاعات الأعمال في أي اقتصاد صناعي، بناءً على الأهمية الهائلة للخدمات اللوجستية في سلاسل التوريد والمساهمات البحثية الكبيرة التي تم تحقيقها في التخصصات مثل إدارة الإنتاج والعمليات. (Grunow, Pisinger, Günther, 2011)

وبناءً على ما ذكره في الدراسات السابقة، يقوم البحث الحالي بالاجابة عن السؤال الرئيسي التالي:
ما تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

(3-1) أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة الحالية من جانبين، الجانب النظري والجانب العملي، وسيتم توضيح كل منهما في الفقرة التالية:

أهمية الدراسة النظرية:

1. الإسهام في زيادة عدد الدراسات في مواضيع العمليات اللوجستية وسلاسل التوريد، إذ تفنقر

المكتبات العربية لهذه المواضيع على حد علم الباحث.

2. أهمية الدراسة للباحثين القادمين المستفيدين من الدراسة الحالية.

3. أهمية الدراسة للشركات التي تعمل في قطاع العمليات اللوجستية و قطاع سلاسل التوريد.

4. توضيح المفاهيم العامة ومتغيرات الدراسة من العمليات اللوجستية وسلاسل التوريد وزيادة الوعي

فيها .

أهمية الدراسة العلمية:

1. إيجاد حلول عملية و تطبيقية للمنظمات العاملة بها و التأكد من وجود تأثير على بعضهما البعض

حيث تعد العمليات اللوجستية وسلاسل التوريد من اهم القطاعات في الاعمال الفلسطينية

2. وجود تأثير مباشر على الشركات الهادفة لتطوير الاعمال و تطوير سير العمليات اللوجستية في

سلاسل التوريد بما يتعلق بمتغيرات الدراسة من خلال النتائج والتوصيات.

(4-1) أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى إنجاز الهدف الرئيسي التالي:

التحقق من مدى تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية و ينبثق عنه

الاهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على واقع العمليات اللوجستية (النقل، التخزين، التسليم) في الضفة الغربية.

2. التعرف على سلاسل التوريد ووظائفها (الشراء، التوزيع، العمليات وادارة الموارد، سير عمل المعلومات).

3. الربط بين العمليات اللوجستية ووظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية.

(5-1) أسئلة الدراسة

تقوم الدراسة الحالية بالاجابة عن السؤال الرئيسي:

ما تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة

الغربية؟

2. ما أهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في

الضفة الغربية؟

3. ما مدى إستخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في

الضفة الغربية؟

4. كيف يتم إستخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في

الضفة الغربية؟

(6-1) فرضيات الدراسة

فرضية الدراسة الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للمعاملات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة

في الضفة الغربية، وقد تفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للنقل على

وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

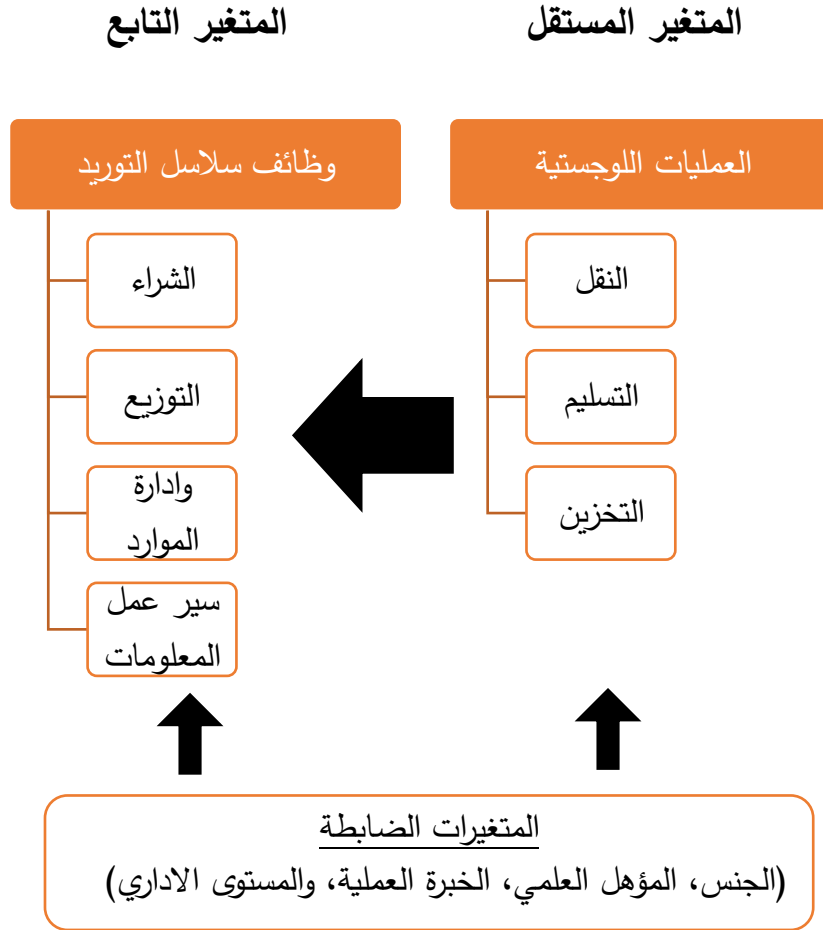
الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخزين على

وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتسليم على

وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

(7-1) نموذج الدراسة



شكل (1-1): نموذج الدراسة

المصدر: تصميم الباحثة

(8-1) حدود الدراسة

الحدود المكانية: شركات الخدمات اللوجستية والشركات الممثلة بسلاسل التوريد في محافظتي رام الله والبييرة.

الحدود الزمانية: العام الأكاديمي 2020-2021م.

الحدود البشرية: العاملين في شركات الخدمات اللوجستية والشركات الممثلة بسلاسل التوريد في محافظتي رام الله والبييرة.

(9-1) التعريفات الاجرائية

❖ العمليات اللوجستية:

تعرف على أنها العملية الشاملة لإدارة الموارد المكتسبة التي تسلم، وتخزن، وتنقل من نقطة جغرافية ما إلى وجهة التسليم النهائية بالكفاءة والفعالية المطلوبة لتحقيق رضا العملاء.

❖ سلاسل التوريد:

تعرف على أنها نظام من الأفراد والأنشطة والمعلومات والموارد المساهمة في توفير منتج أو خدمة للمستهلك. وتتضمن تحويل الموارد الطبيعية ومواد الخام والمكونات إلى منتج نهائي و تسليمها الى المستخدم النهائي.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

(1-2) تمهيد

(2-2) العمليات اللوجستية

(3-2) سلاسل التوريد

(4-2) نبذة عن القطاع اللوجستي

(5-2) الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يتم استعراض ما يخص متغيرات الدراسة من خلال ما ورد في الادبيات المتخصصة، وذلك من صياغة الاطار النظري لهذه الدراسة ، وتم تقسيم الفصل إلى ثلاثة أقسام :

الأول: الاطار النظري في واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد من حيث المفهوم والأبعاد والأهمية.

الثاني: يتناول مضامين الدراسات السابقة.

الثالث: يتناول قطاع العمليات اللوجستية.

أولاً: الاطار النظري

المبحث الأول: مفاهيم عامة في العمليات اللوجستية وسلاسل التوريد:

(1-2) تمهيد:

بدأت العمليات اللوجستية منذ حوالي ألف عام كتجارة منظمة، وبدأت تدريجياً في إكتساب التقدير كمجال قيم للدراسة خلال أوائل القرن العشرين من خلال توزيع المنتجات الزراعية، تطورت العمليات اللوجستية من دور يوفر قيمة مضافة قليلة إلى دور استراتيجي ومصدر لميزة تنافسية للشركات من خلال خلق قيمة

للملاء عن طريق خدمات لوجستية عالية الجودة. (Mentzer, 2008)

وتبدأ الخدمات اللوجستية بالتنسيق بين المستفيدين لنقل وتسليم البضائع والخدمات لمن يحتاجها. وتعتبر

الخدمات اللوجستية وظيفة ديناميكية ومتنوعة، حيث أنها تتطلب مرونة وتغيّر مستمر حسب القيود

والاجراءات والمتطلبات المفروضة عليها. ولكي تتميز العمليات اللوجستية بالكفاءة والفعالية والاستجابة،

يجب على المنظمات تأسيس قاعدة قوية من النظم والإجراءات المرتبطة بشكل أساسي مع سلاسل التوريد. (PNGO, 2020)

حيث يعد قطاع الخدمات اللوجستية من القطاعات المهمة حيث يسهل أنشطة ريادة الأعمال التجارية بين طرفين أو أكثر عن طريق نقل البضائع وتخزينها وتسليمها من خلال شبكات سلاسل التوريد. (هيئة تشجيع الإستثمار والمدن الصناعية في فلسطين، 2021)

ويلعب نظام اللوجستيات وسلسلة التوريد دورًا مهمًا في أي اقتصاد وهما عنصران أساسيان في القدرة التنافسية لإقتصاد أي بلد، كما يعتبر كفاءة و فعالية النظام من النقاط الحاسمة لنجاح أي بلد. (HASSOUNA, 2013)

وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع العمليات اللوجستية و مدى إرتباطها بسلاسل التوريد في الضفة الغربية لما تواجهه اللوجستيات في فلسطين من عوائق وعقبات في تدفق البضائع نظرا للأوضاع السياسية فيها، وذلك من خلال رؤية تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد.

(2-2) العمليات اللوجستية:

حيث يرجع ظهور اللوجستيات والنقل إلى فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، حيث إتضح للدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية أن مجال اللوجستيات له أهمية بالغة لنقل البضائع والشحنات التجارية. ومع ازدياد الكوارث والأزمات المختلفة بسرعة كبيرة في جميع أنحاء العالم، وزادت على أثرها حجم المساعدات وخاصة المتعلقة بالمساعدات الصحية (كجائحة كورونا)، يصبح من الصعب تقديم إمدادات الطوارئ بسرعة وكفاءة في الوقت والمكان المناسبين وبالتالي فإن العملية اللوجستية وخاصة الإنسانية تمثل 80% من نجاحها. (Xu, Fang & Jin, 2020)

أما عن اللوجستيات في فلسطين، تعود إلى سيطرة إسرائيل الإستعمارية على البنية التحتية اللوجستية وحركة البضائع الفلسطينية (الموانئ والطرق وسلسلة التوريد). كما أن التدمير العسكري المستهدف الذي تقوم به إسرائيل للنقاط اللوجستية الرئيسية لفلسطين (ميناء ومطار غزة) إلى جانب برامج إسرائيل المدمرة لإبطال الحركة، يترابطان لعرقلة وتقليل تدفق البضائع الفلسطينية من خلال عمليات الإغلاق ونقاط التفتيش الأمنية والمعابر الحدودية العسكرية. (Wilson & Potiker, 2017)

ومن الطرق التجارية الدولية: (HASSOUNA, 2013)

1) معبر رفح الحدودي بين قطاع غزة ومصر

معبر رفح هو نقطة العبور التجارية الفلسطينية الوحيدة مع مصر. يستخدم بشكل أساسي لنقل الواردات والصادرات الفلسطينية بين غزة ومصر.

2) ميناء غزة

يعتبر ميناء غزة من أهم المشاريع المستقبلية الإستراتيجية للأمن الاقتصادي المستقبلي (تحت المفاوضات).

3) المداخل الإسرائيلية الدولية

تتم التجارة الدولية الفلسطينية مع دول أخرى، وخاصة دول أوروبا وآسيا وأمريكا من خلال منشآت إسرائيلية مثل مطار بن غوريون الدولي وميناء حيفا وميناء أشدود وميناء إيلات.

4) نقاط العبور التجارية مع الأردن

هناك نوعان من المعابر التجارية مع الأردن، بما في ذلك جسر الكرامة (يشار إليه أيضًا بإسم جسر الملك حسين أو النبي) وجسر داميا (يشار إليه أيضًا بإسم جسر الأمير محمد).

(1-2-2) تعريف العمليات اللوجستية:

تُعرف العمليات اللوجستية بضمان توافر البضائع المناسبة ، بالكمية المناسبة ، في الحالة المناسبة ، في

المكان المناسب، في الوقت المناسب للعميل المناسب بالتكاليف المناسبة.(Plowman,1964)

كما عُرفت بأنها فن إدارة وعلم تدفق البضائع والمعلومات والموارد الأخرى، كالمنتجات والخدمات من منطقة الإنتاج حتى منطقة الإستهلاك، ومن المستحيل إنجاز إي تجارة، أو عملية إستيراد أو تصدير من

دون دعم لوجستي احترافي. (Mostafa, 2008)

وهي أيضاً إدارة تدفق البضائع بين نقطة المنشأ ونقطة الإستهلاك من أجل تلبية المتطلبات للعملاء والشركات. وعادة ما تتضمن اللوجستيات التكامل في عناصرها من تدفق المعلومات، ومناولة المواد ،

والإنتاج، والتعبئة، والنقل، والتخزين. (Xiang, 2014)

في ضوء إطلاع الباحثة على عدد من الدراسات السابقة فيمكن تلخيص تعريف العمليات اللوجستية تعرف أنها العملية الشاملة لإدارة الموارد المكتسبة التي تسلم، وتخزن، وتنقل من نقطة جغرافية ما إلى وجهة التسليم النهائية بالكفاءة والفعالية المطلوبة لتحقيق رضا العملاء.

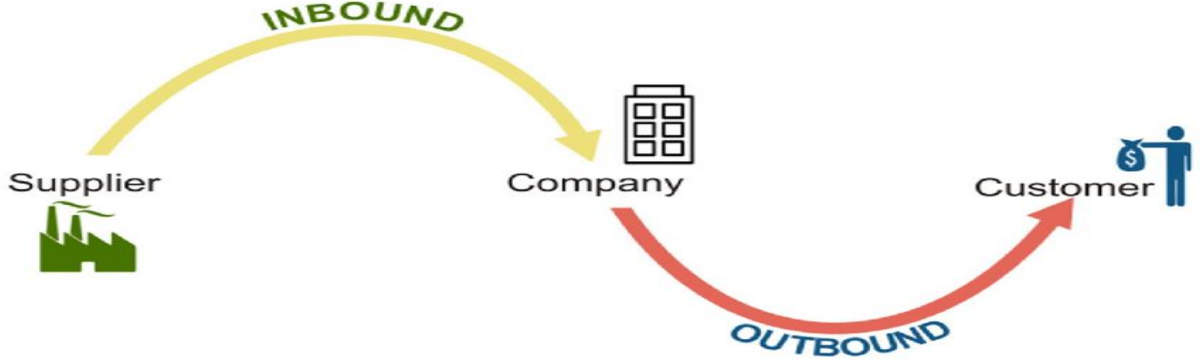
(2-2-2) أنواع العمليات اللوجستية:(Ahmed, 2017)

أولاً: العمليات اللوجستيات الواردة:

تشير إلى الأنشطة المتعلقة بتوريد مواد الخام إلى الشركة للمساهمة في أعمال تصنيع المنتج. وتتضمن هذه العملية خطوات طلب المستلزمات الواردة وإستلامها وتخزينها ونقلها وإدارتها. ومن ضمنها أيضا اللوجستيات العكسية وهي إعادة البضائع من العملاء لأسباب مثل العيوب ومشاكل التسليم والإصلاح والتجديد وإعادة التدوير.

ثانياً: العمليات اللوجستيات الصادرة:

تتضمن العملية تخزين ونقل البضائع إلى العميل أو المستخدم النهائي. تتضمن الخطوات تنفيذ الطلب والتعبئة والشحن والتسليم وخدمة العملاء المتعلقة بالتسليم.



شكل (1-2): العمليات اللوجستية الواردة والصادرة (Civelek,2015)

(3-2-2) عناصر العمليات اللوجستية: (Safe Arrival,2020)

1. خدمات التخزين:

حيث يجب الحصول على جميع التراخيص المتعلقة بعملية التخزين ، والمتناسبة مع نوعية المواد المراد تخزينها وفقاً لمواصفات والمقاييس المطلوبة.

حيث يحتل التخزين حيز كبير في الخدمات اللوجستية من حيث التخزين الفعال والمناولة للسلع والمواد ويتضمن عدة عناصر :

أ. إدارة المخزون:

حيث يكمن دورها في تتبع وقت وصول المخزونات، ومكان تخزينها، وما هي كمياتها. حتى في حالة نفاذ بعض المنتجات الخاصة بك، سوف يتم إعلامك، مما يسهل أخذ القرار بشأن تجديد المخزون أو تقديم بدائل للعملاء.

ب. التعبئة والتغليف:

فالغرض الرئيسي منهما هو توفير الحماية للمنتجات خلال التخزين أو أثناء الشحن إلى المستخدم النهائي.

ج. إدارة المخاطر:

حيث يعتمد على المنتج وظروف التخزين التي يتطلبها، حيث أن بعضها يحتاج إلى درجة الحرارة الأمثل في الثلاجات. وبهذه الطريقة سوف تضمن تجنب التلف المحتمل للمنتج.

د. خدمات التبريد:

وهذا النوع يختص بنقل وتخزين البضائع المُبردة والتي تحتاج إلى وجود ثلاجات خاصة ضمن درجة حرارة المطلوبة لحفظها.

2. خدمات النقل:

لا يقتصر النقل على تدفق البضائع في مجالات تسليم المواد الخام لإحتياجات التصنيع والتوزيع المنتج النهائي، وإنما توفير وسائل نقل مناسبة ومُرخصة لأغراض النقل، حيث لكل نوع من أنواع النقل اللوجستي وسيلة معينة مناسبة، ولها تراخيص وشروط محددة بناءً على طبيعة المواد المراد نقلها. (Topolšek & others 2018)

ومن هذه التراخيص: (مجلس الشاحنين الفلسطيني، 2021)

- أ. ترخيص إستخراج تصريح الشحن والنقل، تصريح للشحن خارج البلاد أو إستقبال البضائع للداخل.
- ب. تراخيص التخليص والجمارك للإفراج عن الشحنات والمواد المحتجزة.

و تتقسم خدمات النقل الى نوعين: (Akshat,2018)

أ- النقل الداخلي:

1. التسليم عند الطلب: يشمل التسليم عند الطلب تسليم منتج أو خدمة للعميل على الفور تقريبًا بمجرد تقديم الطلب.

2. التسليم المجدول عند الطلب: حيث يمكنك تحديد وقت التسليم. يعمل التسليم المجدول عند الطلب على أساس زمني محدد حيث يقوم العملاء بالتخطيط المسبق لوقت تسليم الطلب.

3. الإستلام الذاتي: تقدم بعض الشركات أيضًا للعملاء خيار الإستلام الذاتي. تنشئ الشركات أسعارًا متباينة بناءً على ما إذا كان العميل يختار التسليم أو الاستلام الذاتي. يتم توظيف هذا من قبل الشركات التي ليس لديها قوة عمل للتسليم.

4. نموذج شاحنة الأيس كريم:

يشتمل هذا النموذج على إدراج الطلب يحمل المخزون المعتاد من المخازن إلى تجار التجزئة (أو المستخدمين النهائيين) للتسليم المجدول تحمل مخزونًا إضافيًا (5% أكثر) لذلك.

ب- النقل أو الشحن الخارجي:

تعتبر خدمات شحن البضائع جزءًا من عملية نقل البضائع عن طريق البر أو البحر أو الجو. يتم ترتيب هذه البضائع في صناديق وحاويات ليتم تحميلها ونقلها من نقطة إلى النقطة، مع وجود العديد من وسائل

النقل المختلفة، والميزات التي يتمتع بها عن الآخر. (Mach1,2018)

ويتفرع الشحن إلى ثلاثة أقسام: (Sen,2020)

الشحن البري:

يعتبر الشحن البري من أقدم أشكال نقل البضائع. وهو الأكثر فائدة عندما يتعلق الأمر بتسليم البضائع داخل بلد ما أو عبر الحدود المجاورة. تُستخدم الشاحنات عادة لنقل البضائع، حيث تحتوي على مساحات كبيرة لشحن البضائع ذات الأحجام الكبيرة مثل مواد البناء وحتى السيارات.

وقد يستغرق وصول البضائع إلى الوجهة النهائية وقتاً أطول. شكل آخر من أشكال النقل البري هو السكك الحديدية.

مميزات النقل البري:

- الأرخص.
- مناسب للبضائع كبيرة الحجم.

الشحن البحري:

يتم الشحن عن طريق البحر لأغراض مختلفة مثل العسكرية أو التجارية. إنها الطريقة المستخدمة لنقل كميات أكبر نسبياً من البضائع عبر سفن مخصصة للشحن حيث يتم تعبئة البضائع في حاويات ويتم تحميلها على سفينة.

و من مميزات النقل البحري

- تكلفة قليلة.
- آمن.

الشحن الجوي:

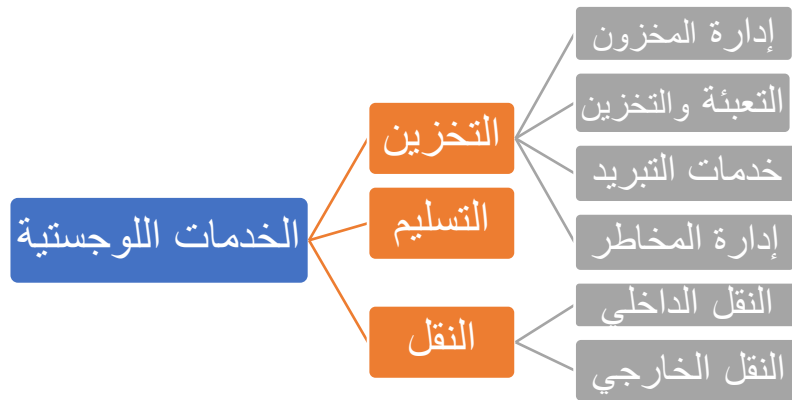
هو نقل البضائع بالطائرات من دولة إلى أخرى حيث يتميز الشحن الجوي بالسرعة وإمكانية الاستجابة السريعة لمتطلبات النقل خاصة في حالات الطوارئ، وكذلك لنقل السلع سريعة التلف والمواد الطبية وغيرها.

ومن ميزات الشحن الجوي:

- توصيل أسرع.
- مناسب لنقل البضائع القابلة للتلف.
- يشمل تقريبا كافة أنواع البضائع.

3. التسليم:

وهو يشمل التعامل مع وصول المواد الجديدة وتفريغها، وفحص الشحنة للتأكد من مطابقتها لأمر الشراء (الكمية والأضرار)، وتحديد موقع التسليم، وإعداد تقارير الاستلام. كما تشمل إعادة البضائع من العملاء لأسباب مثل العيوب ومشاكل التسليم والإصلاح والتجديد. (Jenkins, 2020)



شكل (2-2): عناصر العمليات اللوجستية. (تصميم الباحثة)

(2-2-4) أهمية العمليات اللوجستية:

سواء كنت مصنعًا أو موزعًا، يمكنك الوصول إلى العملاء من خلال تقنيات التسويق أو عن طريق التخاطب. ولكن ، يمكنك تسليم المنتج عن طريق شبكة توزيع مناسبة. يعتمد ذلك على البائع سواء كان يريد إدارة نظام التسليم بأنفسهم أو الإستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية بشركة موثوقة للتعامل مع إدارة سلسلة التوريد الخاصة بهم. ويعتمد العديد من الموزعين وتجار التجزئة على الخدمات اللوجستية لتسليم المنتجات التي يحتاجونها. وتتمثل المسؤولية لأي عملية لوجستية في توصيل المنتج المناسب بالكمية المناسبة في الوقت المناسب. (Kotler,2011)

حيث يساعد وجود الخدمات اللوجستية على زيادة الاستثمار في العديد من القطاعات التجارية بفضل تأمين وسائل نقل و شحن آمنة لتخزين البضائع، كما يؤثر وجود الخدمات اللوجستية على خفض تكاليف عمليات التبادل التجاري الدولي، ويكون ذلك بشكل أكبر في عمليات التبادل التجاري للكميات الكبيرة بين الدول، كما ساهم وجود الخدمات اللوجستية في توفير كميات أكبر من السلع والخدمات ونقلها عبر الدول، مما يساعد على حماية المستهلك وتوفير خيارات شرائية أفضل من حيث جودة المنتجات وأسعارها. (KENTON ,2020)

(2-3) سلاسل التوريد:

تعتبر سلسلة التوريد مصدرًا قويًا للميزة التنافسية لأنها تشمل جميع الأنشطة المتكاملة التي تجلب رضا العملاء. كما تعزز تسليم القيمة المادية والإقتصادية للعملاء من خلال مزامنة وإدارة تدفق السلع والخدمات. ومن ثم ، فإن العملية تشمل جميع تلك الأنشطة المرتبطة بنقل البضائع من مرحلة المواد الخام إلى المستخدم النهائي. وإنها العملية المتكاملة لإدارة وتوزيع الأنشطة التالية: 1) شراء المواد من

الموردين، 2) تحويل هذه المواد إلى منتجات و 3) توزيع هذه المنتجات النهائية على العملاء. (2014)
(Abitona,

(2-3-1) تعريف سلاسل التوريد:

سلسلة التوريد هي مجموعة من الأنشطة ذات القيمة المضافة التي تربط موردي المؤسسة وعملائها. ومبدأ نشاط سلسلة التوريد هو تلقي المدخلات من موردي الشركة إلى التسليم للعملاء (Levi et al, 2004).

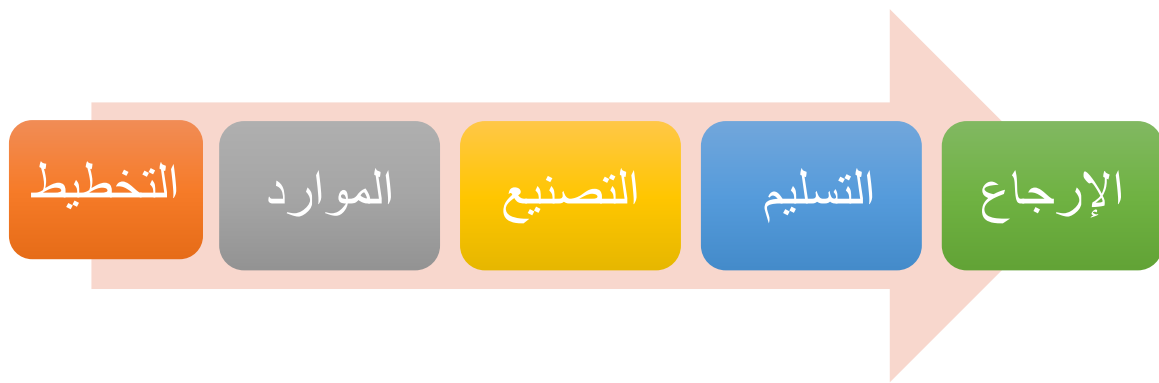
تشمل سلسلة التوريد جميع الأطراف التي تشارك، بشكل مباشر أو غير مباشر، في تلبية طلب العميل. كما تشمل سلسلة التوريد الشركة المصنعة والموردين والناقلات والمخازن وتجار الجملة والتجزئة وحتى العملاء أنفسهم. كما تشمل وظائف سلاسل التوريد تطوير المنتجات، التسويق، التشغيل، التوزيع، وخدمة العملاء. (Chopra & Meindl, 2007)

كما عرفها (Kim, 2004) بأنها كيانات موضوعة ومشمولة في تصميم السلعة أو الخدمة الجديدة وتدير مواد الخام وتحويلها إلى منتجات نهائية وتسليمها إلى العميل النهائي، وهي بذلك تتعلق بضمان التدفق الإنسيابي لمواد الخام والمكونات والمعلومات والأموال من المصادر المختلفة عبر الموردين إلى الشركات دون إنقطاع وضمان وصولها إلى المستهلك النهائي على شكل منتجات وخدمات.

ويتكون مصطلح إدارة سلسلة التوريد من ثلاثة أجزاء هي (التوريد)، وتعني توريد المواد والسلع والخدمات والمعرفة، و(سلسلة) وتعني الترابط بين الأجزاء الرئيسية، أما (الإدارة) فتعني الأنشطة الرئيسية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة) بمعنى إدارة جميع أنشطة المنظمة نحو تعميق وتقوية العلاقات مع الموردين والوسطاء والموزعين والعملاء وتحسين وتطوير عملياتها الداخلية وذلك لضمان تدفق المنتجات والخبرات والمعلومات عبر السلسلة المكونة من الموردين والمنظمة والعملاء بما يحقق منفعة لكل حلقات السلسلة في

إطار شبكة الوصل بين مراكز التوريد والتصنيع والتوزيع من أجل تحسين عملية تدفق السلع والخدمات والمعلومات من المورد المستهلك النهائي.(2019، حسين).

في ضوء إطلاع الباحثة على عدد من الدراسات السابقة فيمكن تلخيص تعريف سلاسل التوريد على أنها نظام من الأفراد والأنشطة والمعلومات والموارد المساهمة في توفير منتج أو خدمة للمستهلك. وتتضمن تحويل الموارد الطبيعية ومواد الخام والمكونات إلى منتج نهائي و تسليمها إلى المستخدم النهائي.



شكل(2-3) :مكونات سلاسل التوريد(الرفاعي,2016)

(2-3-2) مكونات ادارة سلسلة التوريد: (الرفاعي، 2016)

1.التخطيط:

ويشمل تحليل الطلب على منتج ما، وإجراء تحليلات التكلفة، لتحقيق أقل تكلفة وأعلى جودة للعملاء. حيث تعتبر هي الجزء الإستراتيجي في إدارة سلسلة التوريد حيث أن الهدف الأساسي هو تحقيق طلب العميل من المنتج والخدمة. ويأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

أ.العملاء: التخطيط بناءً على طلب العملاء.

ب.التنبؤ: أي التنبؤ بالكمية المطلوبة ووقت الطلب.

2. الموارد:

وهو عملية إختيار الموردين لشحن أو توصيل المنتجات والخدمات إلى العملاء ويشمل شراء مواد الخام والخدمات اللازمة. وكذلك وضع العمليات اللازمة لإدارة المخزون من المنتجات والخدمات التي سيتم تلقيها من الموردين بما تشمله من إستلام الشحنات والتأكد منها ونقلها للبدأ بعملية الإنتاج. ويأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

أ. المخزون: أي موازنة إحتياجات الطلب مع الإدارة لتكاليف الإحتفاظ بالمخزون.

ب. التقييم: أي تقييم الموردين المحتملين وتحقيق رقابة الجودة لديهم والتحقق من التسليم في الميعاد، والمرونة.

3. التصنيع

هو المكان الذي يتم فيه اجراء جميع الانشطة من تجميع وإختبار وتعبئة للمنتج. ويتضمن ثلاثة عناصر فرعية:

أ. التصميم: ويعني ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.

ب. التشغيل: التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل.

ج. الموقع: أي تحديد مواقع التسهيلات.

4. التسليم

وذلك يكون من خلال إدارة العمليات المرتبطة بتنسيق إستلام الطلبات من العملاء . كما أن نظام التوريد يتطلب عدة عناصر لضمان فعاليتها ومنها :

- الإستجابة السريعة للطلبات من وقت تلقي الطلب وخلال فترة الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية .
- تجهيز البضاعة من حيث التغليف والعلامة التجارية.

5.الإرجاع

ويتعلق ذلك بإستلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء، وتلقى الشكاوى من العملاء والعمل على حلها.

(3-3-2) وظائف سلاسل التوريد: (Sen,2018)

1. الشراء:

هذا الأمر يتناول قرارات الشراء وإدارتها، مثل شراء المواد الخام، والمواد المصدريّة.

حيث تنقسم عملية الشراء الى قسمين :

أ- الشراء للإستعمال المباشر

و يشير لشراء أي شيء يتعلق بالانتاج، ويتضمن جميع المواد الداخلة في إنتاج المنتج النهائي, كالمواد الخام وقطع الغيار وهذه الفئة تأثر مباشرة على الإنتاج في الشركات الصناعية و تركز على إدارة سلاسل التوريد .

ب- الشراء للإستعمال غير المباشر

و هي المشتريات التي ليس لها علاقة بالإنتاج، و تستخدم في تسهيل الأعمال كاللازم المكتبية والمشتريات المعقدة ذات التكلفة العالية.

3. التوزيع:

يرتبط مع إدارة الخدمات اللوجستية عبر تجار الجملة وتجار التجزئة والعملاء، ويقصد بالتوزيع مجموعة

من المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على مسؤولياتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق أو الأسواق المستهدفة.

- منافذ التوزيع: (2009, الضمور)

الأول: المنفذ المباشر :

التوزيع المباشر هو قيام المنتج بتوزيع منتجاته دون الإعتماد على منظمات التوزيع المتاحة في الأسواق، وهذا يعني قيام المنتج بالإتصال بالمستهلكين النهائيين أو المشتريين الصناعيين مباشرة و محاولة بيع السلعة لهم.

الثاني : المنفذ غير المباشر:

التوزيع غير المباشر هو عكس التوزيع المباشر تماما، إذ يقوم المنتج بتصريف منتجاته دون أن يتصل مباشرة بالمستهلك النهائي وذلك عن طريق قنوات تتشكل من منظمات التوزيع المتاحة في الأسواق .

3. العمليات وإدارة الموارد:

وهي تشمل إدارة العمليات اليومية من إعطاء أمر الشراء، مراقبة جميع البضائع المنتجة والقابلة للتلف، ويشترك فريق التشغيل في تخطيط الطلب والقدرة على تطوير المنتجات. يجب أن تكون جميع العمليات ذات كفاءة وفعالة. يتم رعاية هذه المرحلة من قبل فريق وظيفة إدارة الموارد. (Sen,2018)

4. سير عمل المعلومات:

مشاركة المعلومات وتوزيعها هو ما يبقي جميع الوظائف الأخرى لإدارة سلسلة التوريد على المسار الصحيح. وسيضمن وجود نظام مشترك يتم إستخدامه من قبل جميع الإدارات حيث يبقى الجميع على إطلاع بالتطورات الجديدة وكافة المستندات اللازمة والمتعلقة بالموارد والشحنات. (Sen,2018)

ويمكن تصنيف مقاييس أداء سلسلة التوريد إلى فئتين: (Ślusarczyk & Sebastian, 2012)

1. المقاييس النوعية كرضا العملاء وجودة المنتج والعمل على تطويرها.

2. المقاييس الكمية وقت تسليم الطلب، ومرونة الطلب .

(2-3-4) أهمية سلسلة التوريد: (Abitona,2014)

1. توفر المنتج بشكل أسرع وهو مفتاح لزيادة المبيعات. سيؤدي ذلك إلى تحسين الوضع التنافسي

للشركة حيث يتم تسليم المنتجات للعملاء بشكل أسرع.

2. تعمل سلسلة التوريد على تحسين الوضع المالي للشركة. إن المراقبة المناسبة للأنشطة ستساعد

الشركة على تحديد العدد الدقيق للمصانع والمستودعات ومركبات النقل وحتى المباني اللازمة.

3. سلسلة التوريد تعزز خدمة العملاء. يمكن للشركة أن تتنبأ بشكل صحيح بكمية المنتجات التي سيتم

تسليمها وتشكيلتها. كما سيتم تسليم المنتجات ووضعها في المواقع المناسبة وفقاً لتوقعات العملاء،

سيؤدي التسليم السريع للمنتجات إلى تجنب الاحتفاظ بالمخزونات المكلفة في المتاجر. كما سيتم تجنب

نقص المواد التي تقلل من تكاليف الإنتاج.

4. إدارة سلسلة التوريد الفعالة سوف تقلل من تكاليف التشغيل.

5. تتمثل جهود سلسلة التوريد عبر الرعاية الصحية للتعافي وزيادة المرونة وإضافة القدرات التي تدعم

بشكل أفضل توفير رعاية آمنة وفعالة من حيث التكلفة وعالية الجودة للمرضى .

(Francis,Mairose,& Tichy,2020)

(2-4) نبذه عن القطاع:

يعد قطاع الخدمات اللوجستية من القطاعات المهمة حيث يسهل أنشطة ريادة الأعمال التجارية بين

طرفين أو أكثر عن طريق نقل البضائع وتخزينها وتسليمها من خلال شبكات سلسلة التوريد. (هيئة

تشجيع الإستثمار والمدن الصناعية في فلسطين،2021)

وترتبط شركات الخدمات اللوجستية بالأسواق من خلال تقديم خدمات متنوعة، بما في ذلك النقل متعدد الوسائط، وشحن البضائع، والتخزين، وإدارة المخزون. كما إنها مهمة للتصنيع العالمي، حيث يمكن أن يساهم أكثر من 200 مورد في تصنيع المنتج. ونتيجة لذلك، تتطلب سلاسل التوريد العالمية اليوم قدرًا أكبر من المرونة والكفاءة في تدفق السلع بين الدول وداخلها. (The International Finance Corporation, 2020)

تتعامل اللوجيستيات مع حركة البضائع من وجهة نظر شركة واحدة، مما يعني حركة المواد والسلع التي تتلقاها الشركة وتديرها داخليًا وكذلك عندما تنقل تلك البضائع إلى العميل. سلسلة التوريد هي شبكة من الشركات التي تشارك بالتتابع في إنتاج أو توزيع السلع أو الخدمات. في حين أنه قد يتم تنسيق الخدمات اللوجستية في جزء من اجزاء سلسلة التوريد أو حتى في مجملها. (Jenkins,2020)

في الوقت الحالي ، تقوم شركات الخدمات اللوجستية بتنفيذ خدمات نقل البضائع عن طريق البر والجو والبحر مع التكيف مع الطبيعة المتغيرة للأنماط الاقتصادية. (Mazareanu,2021)

وفي هذه الدراسة سوف نتطرق إلى شركات الخدمات اللوجستية والشركات الممثلة بسلاسل التوريد المتوافرة في فلسطين من شركات محلية وعالمية.

أولاً: شركات الخدمات اللوجستية في الضفة الغربية

الشركات المحلية:

-الشركة الفلسطينية للتوزيع والخدمات اللوجستية (واصل) .

تأسست الشركة في عام 2005، حيث تقدم حلول النقل الشاملة والمتكاملة من خدمات النقل والشحن والتخزين والتغليف وغيرها. وتهدف الشركة إلى توفير شبكة من الخدمات اللوجستية المتكاملة لتلبية حاجات القطاعات العامة والخاصة، على المستوى المحلي والدولي.

مدعمة بموزعين وموظفين ومركبات قادرة على تغطية كافة المناطق الفلسطينية والدول الخارجية.

(Wassel profile,2017)

الشركات العالمية:

DHL- (DHL Global.2020)

وهي شركة نقل دولية وتسليم الطرود وخدمة البريد السريع، وهي قسم تابع لشركة الخدمات اللوجستية الألمانية Deutsche Post. أسسها كل من Adrian Dalsey و Larry Hillblom و Robert Lynn في سان فرانسيسكو في عام 1969، ومقرها في بون ، ألمانيا. تقدم الشركة الشحن الجوي والشحن البحري والشحن البري والسكك الحديدية وخدمات الإغاثة والتخزين والتوزيع والخدمات الجمركية وسلسلة التوريد والبريد السريع والطرود والتجارة الإلكترونية والشحن عبر الإنترنت ومراقبة الشحن وتتبع الطلبات للعملاء. وفي يوليو الربع الثاني من عام 2020، زادت أرباح ال DHL Group زيادة كبيرة على الرغم من COVID-19 وتحسنت أرباح التشغيل بحوالي 16% لتصل إلى حوالي 890 مليون يورو، حيث تسلم الشركة أكثر من 1.5 مليار طرد سنويًا. (DHL global) نظراً لتوقف عمل الطائرات المخصصة للنقل والسفر التي كانت مزودة أيضا بقسم للشحن بداخلها.

Aramex- (Aramex profile, 2021)

أرامكس هي شركة عالمية رائدة في تقديم الحلول اللوجستية والنقل. تأسست في عام 1982 كبريد سريع، وتطورت الشركة بسرعة لتصبح علامة تجارية عالمية معترف بها لخدماتها المخصصة وعروضها المبتكرة، ويعمل بها أكثر من 8600 شخص في أكثر من 310 موقعًا حول العالم. تشمل مجموعة الخدمات التي تقدمها أرامكس التوصيل السريع الدولي والمحلي والشحن والخدمات اللوجستية والتخزين وإدارة المستندات وخدمات التسوق عبر الإنترنت.

ثانياً: شركات الخدمات اللوجستية في الضفة الغربية:

- الشركة العربية الفلسطينية للإستثمار :

تأسست الشركة العربية الفلسطينية للإستثمار (أيبك) في عام 1994 من قبل عدد من رجال الأعمال العرب بهدف توجيه الأموال والإستثمارات إلى فلسطين، مما يمهد لمزيد من التنمية وخلق فرص عمل جديدة في البلاد. وفي عام 1996 ، تم تسجيل أيبك في وزارة الإقتصاد الوطني في فلسطين كشركة مساهمة خاصة أجنبية وتحولت إلى شركة مساهمة عامة أجنبية في عام 2013.

وتتنوع إستثمارات أيبك، وتمتد عبر قطاعات التصنيع والتجارة والتوزيع والخدمات، مع أفرعها الموجودة في الأردن والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة والعراق وتركيا من خلال الشركات التابعة لها، والتي تشمل الشركة الوطنية لصناعة الألمنيوم والبروفيلات (نابكو)، شركة سنيورة للصناعات الغذائية، شركة يونيبال للتجارة العامة والتوزيع السريع للسلع الإستهلاكية، شركة فلسطين للسيارات، وشركة سكاى للدعاية والإعلان، الشركة العربية للإجارة.

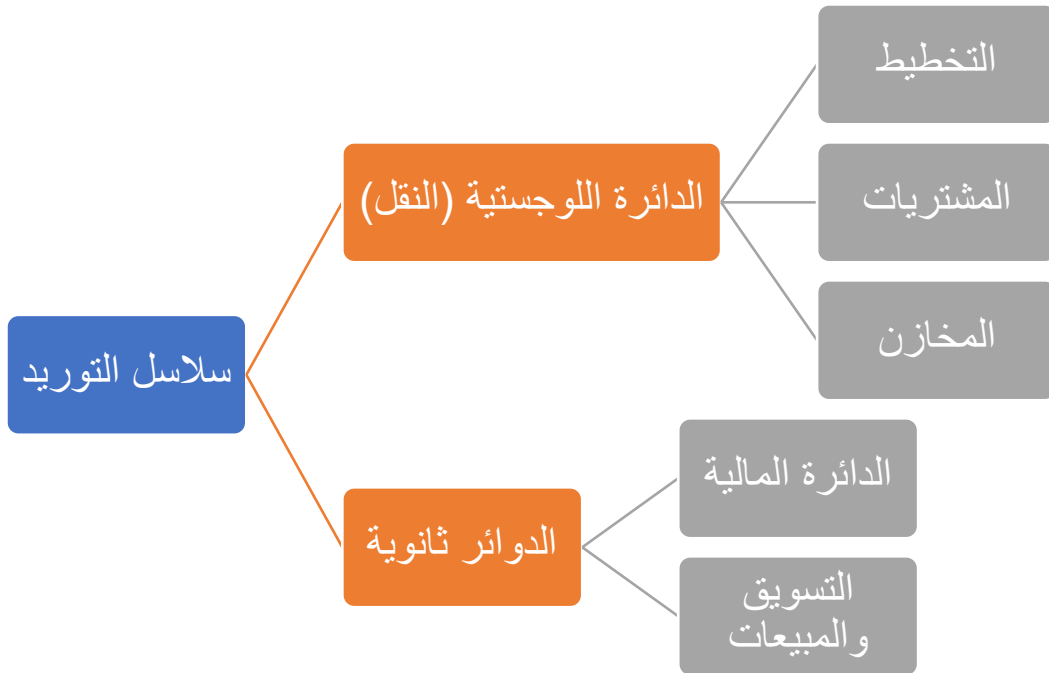
- مجموعة المسروجي

أسسها الدكتور محمد المسروجي رئيس مجلس الإدارة شركة المسروجي عام 1959 في القدس كشركة تجارة واستيراد للأدوية لتصبح الآن واحدة من الشركات التجارية والإستثمارية الرائدة في فلسطين ومنطقة الشرق الأوسط الأوسع ، وتميزت بتركيزها على الممارسات التجارية الأخلاقية وتقدير رأس المال البشري. وتطورت مجموعة المسروجي كمستورد وموزع رئيسي لمجموعة واسعة من المنتجات ذات العلامات التجارية الكبرى للصيديات والمستشفيات والسلع الاستهلاكية ومستحضرات التجميل والعناية بالطفل. يواصل المسروجي إلى دمج الأفكار الجديدة والتطوير المستمر في التسويق والمنتجات والتميز بخدمة عالية الجودة.

- سنقرط القايسة

حرصت الشركة منذ ان تأسست في عام 1982م على رفع مستوى العيش الفلسطيني وبناء إقتصاد مستدام من خلال خططها التنموية التنافسية وإثبات وجودها في الأسواق العالمية. حيث أنها شركة فلسطينية رائدة في قطاعاتها المتنوعة، إذ تركز على التصنيع الزراعي والمواد الغذائية، وتكنولوجيا المعلومات والخدمات الإستشارية.

تغطي الشركة ومن خلال شركاتها كافة أسواق ومناطق الضفة الغربية وقطاع غزة والقدس والأردن، الذي زاد من فرص خلق عمل للآلاف في جميع أنحاء فلسطين.



شكل (2-3): نموذج ارتباط سلاسل التوريد بالعمليات اللوجستية

المصدر: تصميم الباحثة (من مقابلة الخبير في سلاسل التوريد أحمد علي)

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

(2-5) الدراسات السابقة

يتناول هذا القسم الدراسات السابقة، وهي التي تناولت موضوع العمليات اللوجستية، سلسلة التوريد، حيث إن الدراسات تقدم خلاصة ما توصلت إليه من معلومات فيما يخص العمليات اللوجستية، كذلك فيما يخص سلسلة التوريد، والتي يمكن أن تفيد الباحثة في دراستها.

-الدراسات الاجنبية:

1. دراسة (Paul,Chowdhury,Moktadir) في سنة (2021) بعنوان Supply chain

recovery challenges in the wake of COVID-19 pandemic

كشف وباء Covid-19 عن هشاشة سلاسل التوريد العالمية الناشئة عن ندرة المواد الخام، وتعطل الإنتاج والنقل، والتباعد الاجتماعي. تحتاج الشركات إلى توقع الصعوبات بعناية أثناء التعافي وصياغة استراتيجيات مناسبة لضمان بقاء أعمالها وسلاسل التوريد. لتعزيز الوعي بالقضايا ، يهدف هذا البحث إلى تحديد تحديات الاسترداد في سياق صناعة الملابس الجاهزة البنجلاديشية. تم استخدام منهجية معمل التجربة والتقييم المختبري (DEMATEL) القائم على دلفي لتحليل البيانات. بينما ساعدت طريقة دلفي في تحديد تحديات تعافي سلسلة التوريد الرئيسية من تأثيرات وباء COVID-19. من بين تحديات التعافي الـ 23 التي تم الإنتهاء منها ، هناك 12 تحديًا سببياً. يمكن أن تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في تطوير سياسات استراتيجية للتغلب على تحديات التي ستم مواجهتها في مرحلة ما بعد التعافي من COVID-19.

2. دراسة (Lembke&Rogers) في سنة(2021) بعنوان (Reverse Logistics)

أصبحت الخدمات اللوجستية العكسية (RL) جزءًا مهمًا من إدارة الشركة لسلاسل التوريد الخاصة بها. تعمل الشركات في جميع أنحاء العالم على تطوير عمليات لنقل المنتجات غير المباعة وغير المرغوب

فيها من شبكاتها. تم تعريف RL على أنها عملية التخطيط والتنفيذ والتحكم في التدفق الفعال من حيث التكلفة لمواد الخام والمخزون قيد التشغيل والسلع النهائية والمعلومات ذات الصلة من نقطة الاستهلاك إلى نقطة المنشأ.

3. دراسة (Kumarage) في سنة (2021) بعنوان (Transport Logistics: Redefining) (Logistics in Transport).

تاريخياً، تم استخدام مصطلحات النقل واللوجستيات بشكل مستقل عن بعضهما البعض. بينما يرتبط معنى النقل بالوظيفة الحاسمة لتوفير التنقل، يختلف فهم اللوجستيات بشكل حاد بين سياقات التطبيق المختلفة، من اللوجستيات العسكرية في المراحل المبكرة إلى تطبيقها الحالي في سلاسل التوريد المشار إليها بإسم لوجستيات الأعمال. تُفهم اللوجستيات عمومًا على أنها العمليات المرتبطة بمناولة البضائع داخل سلسلة التوريد من توريد المواد الخام إلى الإنتاج إلى الاستهلاك. تتعامل أبحاث النقل أيضًا مع اللوجستيات على أنها تلك الأنشطة التي تدعم استهلاك النقل نفسه كوسيلة لتلبية متطلبات التنقل ولكن مرة أخرى تقتصر بشكل أساسي على حركة البضائع.

تقترح هذه الورقة مصطلح لوجستيات النقل لتحديد الخدمات اللوجستية المرتبطة بالأشكال المختلفة لتوفير النقل. تمت إستشارة أصل مصطلحات النقل واللوجستيات في استنتاجها.

4. دراسة كل من (Kwateng, Kwakye, Mensah, Tetteh) في سنة (2021) بعنوان (Supply chain performance in the power distribution sector)

تدخل العديد من المنظمات في السوق الدولية للحصول على حصة أكبر والإستفادة من زيادة الإنتاج. ومع ذلك ، فإن دخول التكنولوجيا المتقدمة قد جلب قدرًا كبيرًا من المنافسة داخل سلسلة التوريد خاصة داخل حدود قطاع توزيع الطاقة. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير تبادل المعلومات والمعرفة على أداء سلسلة التوريد في قطاع توزيع الطاقة. تم استخدام الأسلوب الكمي وتم استخدام عينة من 200

موظف تم اختيارهم خصيصًا من شركات توزيع الطاقة للدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام النماذج الوصفية والإرتباط والانحدار. وتم التوصل إلى نتائج إيجابية بين تبادل المعلومات وتبادل المعرفة وأداء سلسلة التوريد من خلال التعاون في سلسلة التوريد. تشير النتائج إلى أن الابتكار التكنولوجي يعمل بشكل إيجابي على تعديل العلاقة بين تبادل المعلومات وتبادل المعرفة وأداء سلسلة التوريد.

5. وفي دراسة (Trojahn, Teuber) في سنة (2021) بعنوان **Future of Raw Materials Logistics**

لظالما كان عدد سكان العالم في إزدیاد ویبلیغ حالیًا 7.5 مليار شخص. ومع نمو سكان العالم، تزداد الموارد اللازمة لضمان الإزدهار العام. كم أن أساس جميع المنتجات هو توفير المواد الخام الكافية، ولكن مواد الخام المختلفة متوفرة فقط بكميات محدودة. فيجبنا هذا القيد على إستخدامها بطريقة مستدامة وفعالة، مما يفرض تحديات جديدة على الصناعة. نظرًا للطلبات المتزايدة، فإن سلسلة التوريد في حالة تغير مستمر. فيجب التفكير بما يلي:

- كيف يمكن أن تبدو الخدمات اللوجستية للمواد الخام في المستقبل؟
 - ما هي المشاكل التي تواجه سلاسل لوجستيات المواد الخام وكيف ينبغي التعامل مع هذه التحديات؟
- الهدف من هذه المقالة هو إنشاء سيناريوهات موثوقة لتطوير السلاسل لوجستية للمواد الخام.

6. وفي كتاب ل (Jehan) في سنة (2021) بعنوان **Logistics Transportation Systems**

حيث تحدث في الفصل الثالث عشر من الكتاب في مواجهة مديرو سلسلة التوريد الخاصة بالسيارات تحديًا مستمرًا لتقليل تكاليف الإنتاج، وتحسين التصنيع والتوزيع، وضمان تسليم الأجزاء المناسبة بالكمية المناسبة في الحالة المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب للعميل المناسب بالسعر المناسب وبالتسلسل الصحيح. كما يجد صانعو السيارات باستمرار أفضل طريقة لتلبية طلب عملائهم مع الحفاظ

على إنخفاض التكلفة، وكيف يتعاملون مع التحديات، وكيف يديرون ويشغلون أنظمة النقل اللوجستية الخاصة بهم.

7. دراسة كل من (خيرى علي ،انا دونى، وفرست علي شعبان) في سنة (2019) بعنوان (دور

بعض أنشطة إدارة سلسلة التوريد الرشيقية في تحقيق التميز اللوجستي).

سعت الدراسة لتحديد العلاقة بين أنشطة ادارة سلسلة التوريد الرشيقية الممثلة ب (الشراء، والنقل، والتخزين) في تحقيق التميز اللوجستي بالإعتماد على مجموعة فرضيات تنص على إرتباط وتأثير الأنشطة ترتبط على التميز اللوجستي، وطبقت الدراسة على شركتين كوكا كولا وبيبسي كولا لإنتاج المشروبات في إقليم كوردسان / العراق، إستخدمت إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وزعت (90) إستمارة على مدراء سلاسل التوريد واللوجستيك وبلغ عدد استمارات الصالحة للتحليل (80) إستمارة، وكانت نتائج التحليل الاحصائي قد دعمت فرضيات الدراسة وبينت وجود علاقات ارتباط وتأثير لأنشطة سلسلة التوريد الرشيقية في التميز اللوجستي وإقترح الباحثين إجراء المزيد من الدراسات في المستقبل حول الموضوع لدعم وتعزيز النتائج.

8. دراسة (Mohan) في سنة (2017) بعنوان (Supply Chain Management in India – Its Importance)

حيث لعبت إدارة سلسلة التوريد دورًا مهمًا في أداء الشركة وإجتذبت إهتمامًا كبيرًا على مدار السنوات القليلة الماضية. الجمع بين ميزات إدارة التوريد وإدارة التوزيع والإبلاغ عنها. ونتج عن هذا التكامل مفهوم المؤسسة الموسعة وأصبحت سلسلة التوريد الآن واضحة على أنها سلسلة التوريد التعاونية عبر الحدود بين الشركات الشقيقة لتعظيم القيمة عبر سلسلة التوريد بأكملها. تم نشر عدد كبير من الأوراق البحثية في مجالات مختلفة. وتوصي هذه الورقة بضرورة مواصلة إستراتيجية سلسلة التوريد مع إستراتيجية

الأعمال، وتبسيط العمليات لتكامل سلسلة التوريد، وتشكيل شركات لتقليل المخزون والتركيز على البنية التحتية ونشر التكنولوجيا لبناء الهند.

9. دراسة (Marchesini & Alcântara) في سنة (2016) بعنوان

(Logistics activities in supply chain business process "A conceptual framework to guide their implementation)

الغرض من هذه الدراسة هو إقتراح مجموعة من الأنشطة اللوجيستية لكل عملية سلسلة التوريد في نموذج العالمي لها (GSCF) Global Supply Chain Forum. حيث تم إجراء مراجعة للأدبيات حول إدارة سلسلة التوريد (SCM) واللوجستيات. يتم تقديم مجموعة من الأنشطة اللوجيستية وإطار عمل مفاهيمي لتوجيه تنفيذها في كل عملية عمل رئيسية لنموذج مرفق المساعدة العالمية. تم إجراء ثلاث دراسات حالة في شركات الأغذية البرازيلية للتحقق من قابلية تطبيق الأنشطة اللوجيستية المقترحة. يتم دمج الأنشطة اللوجيستية والعمليات التجارية الرئيسية وخطوات تنفيذها في إطار عمل شامل. تم اقتراح مجموعة من 24 نشاطًا لوجستيًا لتوجيه تنفيذها لكل عملية تجارية رئيسية لنموذج GSCF مع التركيز على الميزة التنافسية في بيئة سلسلة التوريد.

10. دراسة (Muhammad, Faisal, Jaafar, Abu Bakar) في سنة (2014) بعنوان

**LOGISTICS PERFORMANCE MEASUREMENTS: A DESCRIPTIVE)
ANALYSIS)**

تعطي الخدمات اللوجستية تأثيرًا إيجابيًا على القدرة التنافسية للبلد. وبالتالي، فإن قياس الأداء اللوجستي لصناعة اللوجستيات سيعطي معيارًا للصناعة لتحسين أدائها نحو القدرة التنافسية. الغرض من هذه الورقة هو فحص الأداء اللوجستي إستنادًا إلى هذه الدراسة وإستبيان أرسل بالبريد إلى مديري اللوجستيات والعمليات مع 121 مشاركا من شركات مزودي الخدمات اللوجستية (LSP). تتكون الأسئلة من ثمانية

عناصر لقياس الأداء في اللوجستيات. توفر النتائج الواردة في هذه الورقة معيارًا للمنظمات لتقييم جودة ممارسات قياس أداء الخدمات اللوجستية الماليزية وتساعد في تحديد فرص التحسينات. التحليلات طرقًا إحصائية مثل اختبارات الموثوقية والصلاحية والإنحدار المتعدد. أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة سلسلة التوريد لها علاقة كبيرة بأداء سلسلة التوريد بشكل ثابت.

11. دراسة (HASSOUNA) في سنة (2013) بعنوان (Prospects and Challenges of)

(Palestinian Logistics System)

والغرض من هذه الورقة هو إلقاء الضوء على أحد أهم العوامل المؤثرة في تنمية الاقتصاد الفلسطيني ، وهو النظام اللوجستي. نشأ النقاش حول الدولة الفلسطينية وإقتصادها بعد تصويت الجمعية العامة للأمم المتحدة على منح فلسطين دولة غير عضو. على الرغم من أن فلسطين لديها شاطئ البحر، إلا أنها تعتبر بلد غير ساحلي بسبب نقص البنية التحتية اللوجستية. تتم التجارة الدولية مع إسرائيل والأردن ومصر من خلال المعابر الحدودية البرية. الدولية الفلسطينية تتم التجارة مع الدول الأوروبية والآسيوية والأمريكية حاليًا من خلال المطارات والموانئ البحرية الإسرائيلية. حوالي 99% من الواردات الفلسطينية تتم عبر البر. تؤدي السياسات والإجراءات الإسرائيلية إلى تكبد الصادرات الفلسطينية تكاليف نقل إضافية عند تسليم منتجاتها إلى الموانئ والمطارات الإسرائيلية وحتى عند عبور هذه الشحنات إلى الدول المجاورة عبر المناطق الخاضعة للسيطرة الإسرائيلية. لذلك، دون الوصول المباشر إلى الدولي لن يتمكن الاقتصاد الفلسطيني من المنافسة في الأسواق الدولية، وسيواصل إعماده على الإقتصاد الإسرائيلي. وبالنظر إلى استمرار الوضع الحالي، فإن الطرق البديلة للتجارة الدولية لتجنب استخدام الموانئ الإسرائيلية هي ميناء العقبة في الأردن وبورسعيد في مصر. على المدى الطويل، فإن وجود ميناء بحري ومطار في غزة، ومطار في الضفة الغربية، وبناء الممر الذي يربط بين غزة والضفة الغربية، هو الحل الوحيد القادر على

دمج الفلسطينيين بشكل مستقل مع المنطقة ودول أخرى في العالم، وبالتالي خلق ميزة تنافسية للمصادر الفلسطينية.

12. دراسة (Hayat, Abbas, Siddique, Cheema) في سنة (2012) في سنة (A Study (of the Different Factors That Affecting the Supply Chain Responsiveness

تعد إدارة سلسلة التوريد مصدرًا للحصول على ميزة تنافسية ونمو مستدام للشركات المنافسة. تواجه الصناعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في باكستان وغيرها من البلدان الأقل نموًا عقبات في استجابة سلسلة التوريد المنسقة بسبب محدودية الموارد والمبادئ التوجيهية غير الملائمة. الهدف من هذا البحث هو اختبار تطوير إطار نظري لإختباره بشكل تجريبي لتعزيز التنسيق في سلسلة التوريد. يتم استخدام برنامج SPSS لتقييم نتائج هذا البحث. وقد تم العثور على النتائج من خلال تحليل الانحدار الذي يساعد على إيجاد العوامل الضعيفة في سلسلة التوريد. وتنقسم الأدبيات في هذه الدراسة إلى ست فئات هي: التزام المستوى الأعلى، والتفاهم المتبادل، والعوامل التنظيمية، وتدفق المعلومات، والعلاقة واتخاذ القرار، واستجابة سلسلة التوريد. لاحظت هذه الدراسة أن جميع المتغيرات لها علاقة كبيرة بتنسيق سلسلة التوريد. تم إجراء هذه الدراسة ثلاث شركات تصنيع فقط في مدينة واحدة في فيصل آباد ، باكستان. هذا الاستخدام الإضافي للشركات بأكملها في باكستان لتحسين تنسيق سلسلة التوريد. أيضا يمكن لهذه العوامل مع التحسينات أن تعزز تنسيق سلسلة التوريد للشركات.

13. دراسة (Raghu) في سنة (2012) بعنوان (The Influence of Logistics

(Outsourcing on Supply Chain Management

يهدف هذا العمل البحثي كجزء من أطروحة الماجستير إلى تحليل التأثير المحتمل لوظيفة الخدمات اللوجستية الخارجية على إدارة سلسلة التوريد من منظور إستراتيجي. لتنفيذ عمل الأطروحة هذا، تم تصميم إستطلاع لجمع جميع البيانات اللازمة، من أجل التحقيق في تأثير الخدمات اللوجستية الخارجية

أنشطة. يستهدف المسح المتخصصين في مجال الخدمات اللوجستية من السويد وفرنسا، وقد تم الحصول على معدل إستجابة بنسبة 10% و 36% على التوالي. تم إجراء تحليل إحصائي باستخدام طريقة ANOVA التي تسمح لنا بتقييم النتائج ذات الدلالة الإحصائية. ومن هنا أجاب التحليل الذي تم إجراؤه على أسئلة البحث التي تمت صياغتها.

أظهرت النتائج التي توصلنا إليها إتجاهاً مماثلاً في السويد وفرنسا فيما يتعلق بالأنشطة اللوجستية الخارجية. يتم الإستعانة بمصادر خارجية في النقل والتخليص الجمركي على التوالي بنسبة 80% و 60%. وفقاً للإجابات التي تم الحصول عليها من المسح، تميل هذه الأنشطة إلى التأثير على إدارة سلسلة التوريد.

كما هو الحال في السويد على سبيل المثال، يميل الإستعانة بمصادر خارجية للنقل وتظهر هناك حاجة إلى التعاون التنظيمي من أجل سلسلة توريد فعالة. الوظائف التالية مثل التخزين، ومراقبة المخزون، ومعالجة الطلبات، وتجميع المنتجات، واللوجستيات العكسية، وسير المعلومات أقل استناداً إلى مصادر خارجية. ومع ذلك، لاحظنا زيادة في استخدامها وأهميتها في إدارة سلسلة التوريد.

14. دراسة كل من (Sukati, Hamid, Baharun, Yusoff) في سنة (2012) بعنوان

(The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply)

الغرض من هذا البحث هو إستكشاف العلاقة بين استراتيجية إدارة سلسلة التوريد وممارسات إدارة السلسلة على أداء سلسلة التوريد في ماليزيا. كانت الأدوات الرئيسية لأداة جمع البيانات المستخدمة هي الإستبيان الذي تم إدارته على عينة إجمالية من 200 مدير تم تصنيفهم حسب المسمى الوظيفي ويتم تصنيف المستجيبين أيضاً حسب وظائفهم في اقسام الشركة كالتالي: التنفيذ، الشراء، التصنيع، الإنتاج، التوزيع

اللوجستي، والنقل والمواد والتشغيل. كانت نسبة الاستجابة 62% بينما كانت 51% استبيانات قابلة للإستخدام. استند إختيار العينة على أخذ العينات الملائمة. تم تحليل البيانات بإستخدام المتوسط والانحراف المعياري والإرتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

15. دراسة (Hamed, Zanjirani, Husseini, Esmaeilian) في سنة (2009) بعنوان (A distribution planning model for natural gas supply chain: A case study)

في هذه الورقة يتم التحقيق في دراسة حالة واقعية لسلسلة توريد الغاز الطبيعي. بإستخدام المفاهيم المتعلقة بصناعة الغاز الطبيعي والعلاقات بين مكونات شبكة النقل والتوزيع، تم تقديم سلسلة إمداد من ستة مستويات وعرضها بشكل تخطيطي. سلسلة التوريد المحددة هي مشكلة ذات هدف واحد، ومتعددة الفترات، ومنتج واحد تتم صياغتها كنموذج برمجة غير خطي ذو عدد صحيح مختلط، والذي يمكن بسهولة أن يكون خطياً. الهدف من هذا النموذج هو تقليل تكاليف التوزيع المباشرة أو غير المباشرة. هناك ست مجموعات من القيود بما في ذلك السعة، موازنة المدخلات والمخرجات، تلبية الطلب، إستمرارية تدفق الشبكة، والقيود النسبية للمتغيرات الثنائية المطلوبة. تمت دراسة إستخدام النموذج المقترح ونهج الحل الخاص به في خطين من خطوط نقل الغاز، لتقديم أولوية توفير التكاليف.

16. دراسة كل من (Borghi , Guirardello, Filho) في سنة (2009) بعنوان (Storage Logistics of Fruits and Vegetables in Distribution Centers)

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تقليل خسائر الفواكة والخضروات التي تحدث أثناء تخزينها في مراكز التوزيع، بإستخدام نماذج رياضية لتحسين توزيع المنتجات وتقليل التكاليف المتعلقة بتخزين هذه المنتجات. إستخدم النموذج الرياضي لتحسين صيغة البرمجة الخطية المختلطة (MILP).

تم تنفيذه في برنامج GAMS® وكان الحل المستخدم هو CPLEX®. تم إجراء عمليات المحاكاة مع مراعاة درجات حرارة التخزين المختلفة وبنفس التكلفة البالغة 1.00 دولار أمريكي لكل منتج تم تحليله

(كرفس، خس، كراث، برقوق، شمندر، بصل، جزر، هندباء، قرنبيط، سبانخ، بابايا، فراولة، لفت، خيار، خوخ، الغفل الحلو والفجل والبقدونس والطماطم والعنب) بهدف تقليل التكاليف المتعلقة بتخزينه. أظهرت النتائج أنه كلما كانت درجة حرارة التخزين الحقيقية للمنتج بعيدة عن درجة الحرارة المثالية، زادت التكاليف مع فقدان جودة هذا المنتج. تم التحقق من أن التكلفة المتعلقة بفقدان جودة المنتجات لها تأثير كبير على تكلفة التخزين الإجمالية. فتوضح هذه الدراسة أهمية تحسين لوجستيات التخزين لهذه المنتجات. بهذه الطريقة، يأتي النموذج المقترح كأداة يمكن أن تساعد مديري مراكز التوزيع في اتخاذ القرارات المتعلقة بالخدمات اللوجستية لتخزين الفواكه والخضروات من أجل تقليل التكاليف الإجمالية وخسائر القطاع.

17. دراسة (Mena, Christopher, Johnson, Jia) في سنة (2007) بعنوان

(Innovation in logistics service)

تدير صناعة اللوجستيات تدفقات المنتجات والخدمات والمعلومات عبر العملاء والموردين، مما يسمح بتكامل سلاسل التوريد. وبالتالي يمكن أن تساعد الابتكارات في مجال الخدمات اللوجستية في تحسين الكفاءة والفعالية عبر العديد من قطاعات الاقتصاد. بالإضافة إلى أن للابتكار تأثير كبير في تقليل العبء البيئي لهذه الصناعة، لا سيما فيما يتعلق بالتلوث وانبعاثات غازات الاحتباس الحراري. الهدف العام لهذا التقرير هو فهم كيف يمكن للحكومة تشجيع وتسهيل الابتكار في صناعة الخدمات اللوجستية. في بيئة اليوم شديدة التنافسية، تدخل العديد من المنظمات في السوق الدولية للحصول على حصة أكبر والإستفادة من زيادة الإنتاج. ومع ذلك، فإن إدخال التكنولوجيا المتقدمة قد جلب قدرًا كبيرًا من المنافسة داخل سلسلة التوريد خاصة داخل حدود قطاع توزيع الطاقة. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير تبادل المعلومات والمعرفة على أداء سلسلة التوريد في قطاع توزيع الطاقة.

تم استخدام الأسلوب الكمي وتصميم المسح المقطعي في الدراسة. تم استخدام عينة من 200 ضابط تم إختيارهم خصيصاً من شركات توزيع الطاقة للدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام النماذج الوصفية والارتباط والانحدار والمعادلة التركيبية.

يتم التوسط بشكل إيجابي في العلاقة بين تبادل المعلومات وتبادل المعرفة وأداء سلسلة التوريد من خلال التعاون في سلسلة التوريد. تشير النتائج إلى أن الإبتكار التكنولوجي يعمل بشكل إيجابي على تعديل العلاقة بين تبادل المعلومات وتبادل المعرفة وأداء سلسلة التوريد.

- الدراسات العربية:

1. دراسة (محمد داود) في سنة (2018) بعنوان (مدى فعالية إدارة العمليات اللوجستية في تقديم خدمة

الكهرباء أثناء الأزمات والطوارئ في شركة توزيع الكهرباء محافظات قطاع غزة)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى فعالية إدارة العمليات اللوجستية في تقديم خدمة الكهرباء أثناء الأزمات والطوارئ في شركة توزيع الكهرباء في محافظات قطاع غزة وتقييم نقاط القوة والضعف. تكون مجتمع الدراسة من مسؤولي الإدارات في شركة الكهرباء بالإضافة إلى مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام والشعب في كل فرع من فروع الشركة والبالغ عددهم 145 موظف، حيث تم توزيع استبانة أعددت خصيصاً لهذا الغرض باستخدام أسلوب المسح الشامل، وتم إسترداد عدد (124) إستبانة بنسبة 85.5% من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

1. تستطيع شركة توزيع الكهرباء تقديم خدمة الكهرباء في ظروف الأزمات والطوارئ بدرجة كبيرة (64.22%).

2. فعالية إدارة العمليات اللوجستية كبيرة في شركة توزيع الكهرباء في ظروف الأزمات والطوارئ (69.13%).

3. عدد المخازن وموقعها الجغرافي لا يتناسب مع احتياجات الشركة الطارئة.
4. شبكة الكهرباء في قطاع غزة غير مؤهلة بشكل كافي مما يزيد من الأعطال عليها وهذا يد وطو الصيانة .

- وقدمت الدراسة عدة توصيات من أهمها:1. إنشاء إدارة مستقلة جديدة تحت إسم إدارة العمليات اللوجستية يندرج تحتها عدة دوائر (دائرة التوريد والمشتريات، دائرة المخازن، دائرة التخطيط والتطوير، دائرة الصيانة)
2. التأكيد على إعداد خطة طوارئ مرنة للتعامل مع الأزمات والأحداث الطارئة .
 3. إنشاء مخازن جديدة للشركة ومراعاة موقعها الجغرافي وسهولة الوصول إليه في أثناء الطوارئ .
 4. زيادة أعداد فرق الصيانة والآليات والمعدات اللازمة للصيانة لمجابهة الأزمات والطوارئ .

2. دراسة كل من (خالد جابر، أحمد محمد) سنة (2018) بعنوان (دراسة أثر كفاءة النظام اللوجستي للقمح في مصر للحد من الفاقد)

القمح هو محصول الإستراتيجي للإقتصاد المصري، كما هو عنصر أساسي إنتاج الخبز. وعلى الرغم من الإتجاه المتسارع للتوسع في المساحة المزروعة، فإن ذلك لا يؤدي إلى تقليص الفجوة المحلية من القمح في مصر. وهذا يمكن أن جزئيا بعدم وجود أنشطة ذات كفاءة مصاحبة لسلسلة إمداد القمح مثل النقل والتخزين، مما يؤدي إلى زيادة الفاقد من القمح. والإتجاه السائد في معظم البلدان ذات الفائض من القمح هو الحد من صادرات القمح، بسبب الطلب العالمي المتزايد على إستخدامه لإنتاج الوقود الحيوي، ودفح الأسعار العالمية إلى الإرتفاع. وهذا يؤدي إلى مزيد من الضغوط على ميزان المدفوعات المصري، فإن مصر في حاجة إلى إتخاذ إجراءات للحد من فاقد القمح. وهذا لن يتحقق فقط من خلال زيادة المفروض محليا سلسلة التوريد للقمح في مصر. فتهدف هذه الورقة إلى تحسين أداء الأنشطة اللوجستية المرتبطة بسلسلة التوريد للقمح، وذلك للحد من الفاقد. فتبدأ الورقة البحثية بدراسة العلاقة السببية بين التخطيط لسلاسل إمداد القمح في مصر ومقدار الفجوة في القمح، وتطوير النظام اللوجستي

الخاص بالقمح في مصر، كما يستعرض البحث وضع اللوجستي الخاصة بالقمح عالميا ومحليا للتعرف وإبداء مقترحات لتطوير النظام اللوجستي الخاص بالقمح في مصر.

3. دراسة (أحمد) في سنة (2017) بعنوان (أثر اعتماد سلسلة التوريد على تعزيز القدرة التنافسية دراسة ميدانية في المنشآت السياحية في مدينة دمشق وريفها)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر اعتماد سلسلة التوريد على تعزيز القدرة التنافسية في المنشآت السياحية في مدينة دمشق وما يمكن ان تحققه من ميزات تساعد على مواجهة المنافسة في هذا القطاع نظرا لما تحققه سلاسل التوريد من تخفيض للتكلفة والوقت وتسهيل تدفق المواد للمنشآت. حيث تم اعداد الاستبانة لجمع البيانات المطلوبة، حيث تم توزيع (80) استبانة على عدد من المنشآت السياحية في مدينة دمشق وريفها وعدد الاستبانة المستردة الصالحة للتحليل (77). تم اجراء التحليل عن طريق برنامج التحليل الاحصائي ال SPSS، وتم استنتاج التالي:

1. المنشآت تقوم بالمشاركة مع الموردين في خفض تكلفة المدخلات مما يساعد في وضع أسعار أقل من أسعار المنافسين.
2. اخذ عامل الوقت بعين الاعتبار لتنفيذ الأنشطة العملية للخدمات.
3. زيادة المعرفة بأساسيات و استراتيجيات سلسلة التوريد .
4. يوصي البحث المنشآت السياحية أن تعتمد في اختيار مورديها على المعايير وعدم التركيز فقط على معيار انخفاض التكلفة كأساس لعملية الاختيار.
5. على المنشآت السياحية ان تسعى لتنمية علاقات طويلة مع الموردين لزيادة التعاون معهم عن طريق تبادل المعلومات والافكار والمقترحات بين الطرفين.

4. دراسة (وفاء نسمان) في سنة (2017) بعنوان (العوامل الخارجية المؤثرة في إستجابة سلسلة

التوريد في الأونورا بغزة)

سلسلة التوريد هي مجموعة من المرافق والموردين والعملاء والمنتجات وطرق مراقبة وشراء وتوزيع المخزون ؛ يربط الموردين والعملاء في جميع العمليات التي ينطوي عليها تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية. تعد إدارة سلسلة التوريد مصدرًا للميزة التنافسية والنمو المستدام للمؤسسة. الغرض من هذه الدراسة هو تحديد وإبراز العوامل الخارجية لسلسلة التوريد وتأثيرها على استجابة سلسلة التوريد ؛ خلق الوعي بأهمية هذه العوامل المقترحة في استجابة سلسلة التوريد والتحقيق في هذه العوامل والعلاقات المقترحة مع استجابة سلسلة التوريد. تم إجراء هذا البحث وتطبيقه على مجتمع مكون من 50 مشاركًا باستخدام أداة الاستبيان. تم تصميم البيانات التي تم جمعها لهذا البحث لتقييم إلى أي مدى تؤثر العوامل الخارجية على استجابة سلسلة التوريد في الأونورا في غزة. توضح نتائج هذه الدراسة أهمية دراسة العوامل الخارجية لسلسلة التوريد وتأثيرها على استجابة سلسلة التوريد ويلاحظ أن هذه العوامل ، وهي التزام الإدارة العليا ، والتفاهم والثقة المتبادلين ، وتبادل المعلومات وتدفعها ، والموردين الاستراتيجيين و علاقة العملاء ، العوامل التنظيمية ، لها علاقة قوية باستجابة سلسلة التوريد. اثنان من هذه العوامل لهما تأثير كبير على استجابة سلسلة التوريد ؛ هذه العوامل هي التفاهم والثقة المتبادلين والعلاقات الإستراتيجية بين الموردين والعملاء ، لكن العوامل الأخرى ليس لها تأثير كبير على استجابة سلسلة التوريد. التوصيات الرئيسية لهذه الدراسة هي: إن الأونورا في غزة بحاجة إلى تحسينات كبيرة للعوامل الخارجية وخاصة العوامل التنظيمية ومشاركة المعلومات وتدفعها والتزام الإدارة العليا في سلسلة التوريد. تعمل الأونورا في غزة بشكل جيد للغاية من حيث التفاهم والثقة المتبادلين والموردين الاستراتيجيين والعلاقات مع العملاء والاستجابة. ومع ذلك ، هناك حاجة لمزيد من تطوير وتعزيز هذه العوامل.

-التعليق على الدراسات السابقة:

تشاركت أغلب الدراسات السابقة بأن كفاءة سلاسل التوريد والعمليات اللوجستية في الشركة تتشأ ميزة تنافسية لديها، وأهمية تبادل المعلومات لإنشاء قاعدة بيانات للشركة، والعمل على تحليلها من أجل زيادة حجم المبيعات والعمل.

وتتميز هذه الدراسة بالربط بين مجموعة من شركات الخدمات اللوجستية وسلاسل التوريد في الضفة الغربية كدراسة ميدانية في هذا القطاع، حيث أن أغلب الدراسات السابقة قامت بدراسة حالة عن شركات معينة في مجال العمليات اللوجستية فيها.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

(1-3) المقدمة

(2-3) منهجية الدراسة

(3-3) مصادر جمع البيانات

(4-3) مجتمع الدراسة

(5-3) عينة الدراسة وخصائصها

(6-3) أداة الدراسة

(7-3) صدق أداة الدراسة

(1-7-3) الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين)

(2-7-3) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

(9-3) ثبات أداة الدراسة

(10-3) خطوات تطبيق الدراسة

(11-3) متغيرات الدراسة

(12-3) المعالجة الإحصائية

(13-3) الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

(1-3) المقدمة

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها التي إتبعها الباحثة في تنفيذ الدراسة من حيث المقدمة، منهج الدراسة، وصف مجتمع وعينة الدراسة، إعداد أداة الدراسة من الإستبانة والمقابلات، إجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها وتحليل الإحصائي لخصائص العينة "المعالجات الإحصائية" للدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

(2-3) منهجية الدراسة

إتبعت الدراسة الحالية أسلوب النهج الإستكشافي الوصفي التحليلي، الذي يستخدم لوصف ظاهرة جديدة معينة للوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى حدوث هذه الظاهرة ومعرفة العوامل التي تؤثر عليها، أما الجانب الآخر فهو الجانب التحليلي الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات وإختبار فرضيات الدراسة ومن ثم إستخلاص النتائج، وقد إعتمد الباحث على الإستبانة والمقابلات الشخصية كأدوات لجمع البيانات من عينة الدراسة.

(3-3) مصادر جمع البيانات

إستخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث، والمطالعة في المواقع الإلكترونية، وذلك من أجل وضع الدراسة في متناول القارئ ومساعدته على فهمها بصورة أكثر وضوحاً وإشراقاً.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجانب التحليلي لموضوع الدراسة، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات غير المعالجة، حيث تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، كما أنه سيتم تفريغ البيانات غير المعالجة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي. (Statistical Package For Social Sciences, SPSS). وذلك من أجل إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات والوقوف على النتائج، من أجل الوصول إلى التوصيات والمقترحات والتي من الممكن أن تساعد صناع القرار وترشدتهم نحو إتخاذ قراراتهم وفقاً للنتائج وفقاً للأسس والمناهج العلمية المستخدمة في معالجة مثل هذه الظواهر.

(4-3) مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء وموظفي شركات الخدمات اللوجستية وشركات التوريدات في محافظتي رام الله والبيرة من العام 2021م، والجدول رقم (3-1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة.

جدول (3-1): توزيع مدراء وموظفي الشركات وفقاً لنوع الشركة

شركات التوريدات			شركات الخدمات اللوجستية		
%	العدد	الشركة	%	العدد	الشركة
24.8%	70	مجموعة المسروجي	13.8%	20	دي اتش ال اكسبرس (DHL)
18.44%	52	سنقرط القابضة	20.7%	30	ارامكس
42.55%	120	يوني بال (Uni Pal)	55.2%	80	واصل
14.18%	40	العنبتاوي	10.3%	15	شركات شحن متفرقة
100%	282	المجموع	100%	145	المجموع

توضح المعطيات الواردة في الجدول (3-1) أن عدد أفراد مجتمع الدراسة بلغت (382)، بواقع (145) من شركات النقل وبنسبة بلغت (37.95%)، كما بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة من شركات التوريدات (237) بنسبة بلغت (62.05%)، وقد تم أخذ عينة عشوائية بسيطة بلغت (131) مفردة، وهي عينة ممثلة

للمجتمع بنسبة (34.3%)، حيث تم توزيع أداة الدراسة على (56) مفردة من شركات الخدمات اللوجستية أي بنسبة (42.7%) من عينة الدراسة، في حين تم توزيع (75) إستبانة على شركات التوريدات بنسبة بلغت (57.3%)، منها 71 إستبانة ورقية، و60 إستبانة إلكترونية.

(3-5) عينة الدراسة وخصائصها:

إستخدمت الباحثة أسلوب العينة العشوائية الغير الإحتمالية الميسرة (Haphazard sampling) لمديري

وموظفي شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات في محافظتي رام الله والبيرة، وقد تم إستخدام هذا

الأسلوب لسهولة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (131) مديراً وموظفاً

يعملون في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات تم توزيع أداة الدراسة (الإستبانة) عليهم، وبلغ عدد

الإستبانات المستردة (131) إستبانة، وتم إستثناء ثلاثة إستبانات وذلك لعدم إكمال البيانات فيها وبذلك

تكون عينة الدراسة النهائية (128) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول ((2-3)، (3-3)،

(4-3)، (5-3)، (6-3)، (7-3)، (8-3)، (9-3)) تبين خصائص العينة الديموغرافية:

(3-5-1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس:

جدول (2-3): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	66	51.6%
أنثى	62	48.4%
المجموع	128	100.0%

توضح المعطيات الواردة في الجدول (2-3) أن (51.6%) من أفراد عينة الدراسة من الذكور، مقابل

(48.4%) من الإناث.

(2-5-3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر:

جدول (3-3) : خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
من 20 - 30 سنة	53	41.4%
من 30 - 40 سنة	31	24.2%
من 40 - 50 سنة	35	27.4%
50 سنة فأكثر	9	7.0%
المجموع	128	100.0%

توضح المعطيات الواردة في الجدول (3-3) أن (41.4%) من أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 20 - 30 سنة، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين أعمارهم من 30 - 40 سنة (24.2%)، وجاءت نسبة الذين أعمارهم من 40 - 50 سنة (27.4%)، وكان (7.0%) من أفراد عينة الدراسة أعمارهم 50 سنة فأكثر.

(3-5-3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي:

جدول (4-3): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة %
دبلوم فأقل	12	9.4%
بكالوريوس	77	60.1%
ماجستير فأعلى	39	30.5%
المجموع	128	100.0%

توضح المعطيات الواردة في الجدول (3-4) أن (9.4%) من أفراد عينة الدراسة يحملون المستوى التعليمي دبلوم فأقل، في حين أن (60.1%) يحملون درجة البكالوريوس، جاءت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين مستواهم التعليمي ماجستير فأعلى (30.5%).

(3-5-4) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة العملية:

جدول (3-5): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة العملية

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
5 سنوات فأقل	36	28.1%
5 - 10 سنوات	37	28.9%
10 - 15 سنة	40	31.3%
15 - 20 سنة	8	6.3%
20 سنة فأكثر	7	5.4%
المجموع	128	100.0%

بينت المعطيات الواردة في الجدول (3-5) أن (28.1%) من أفراد عينة الدراسة خبرتهم العملية 5 سنوات فأقل، وأن (28.9%) من أفراد العينة سنوات خبرتهم من 5 - 10 سنوات، وجاءت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين خبرتهم من 10 - 15 سنة (31.3%)، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين خبرتهم من 15 - 20 سنة (6.3%)، وجاء ما نسبته (5.4%) من أفراد عينة الدراسة خبرتهم من 20 سنة فأكثر.

(3-5-5) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى الإداري:

جدول (3-6): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الإداري

النسبة %	العدد	المستوى الإداري
21.9%	28	مدير عام
32.0%	41	مدير قسم
46.1%	59	موظف
100.0%	128	المجموع

بينت المعطيات الواردة في الجدول (3-6) أن (21.9%) من أفراد عينة الدراسة يعملون بوظيفة مدير عام، وأن (32.0%) من أفراد العينة يعملون بوظيفة مدير قسم، وجاءت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين يعملون بوظيفة موظف (46.1%).

(3-5-6) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير شركة النقل الخارجي التي يتم التعامل معها:

جدول (3-7): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير شركة النقل الخارجي التي يتم التعامل معها

القيم الناقصة	النسبة %	العدد	شركة النقل الخارجي
2	40.5%	51	الدي اتش ال DHL express
	19.0%	24	أرامكس Aramex
	12.7%	16	واصل Wassel
	27.8%	35	شركات اخرى
	100.0%	126	المجموع

بينت المعطيات الواردة في الجدول (3-7) أن (40.5%) من أفراد عينة الدراسة يتعاملون مع شركة DHL ، وأن (19.0%) من أفراد العينة يتعاملون مع شركة Aramex للنقل الخارجي، وجاءت نسبة أفراد

عينة الدراسة والذين يتعاملون مع شركة Wassel (12.7%)، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين يتعاملون مع شركات النقل الخارجي الأخرى (27.8%). وتدل القيم الناقصة على وجود عدد 2 من المبحوثين لم يقوموا بالإجابة عن هذا السؤال.

(3-5-7) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير شركة التوريدات التي يتم التعامل معها:

جدول (3-8): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير شركة التوريدات التي يتم التعامل معها

القيم الناقصة	النسبة %	العدد	فئات الإجابة
8	20.8%	25	مسروحي
	34.2%	41	الشركة العربية الفلسطينية للإستثمار (APIC)
	15.8%	19	سنقرط Sinokrot
	29.2%	35	شركات أخرى
	100.0%	120	المجموع

بينت المعطيات الواردة في الجدول (3.8) أن (20.8%) من أفراد عينة الدراسة يتعاملون مع شركة مسروحي للتوريدات، وأن (34.2%) من أفراد العينة يتعاملون مع الشركة العربية الفلسطينية للإستثمار (APIC)، وجاءت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين يتعاملون مع شركة سنقرط Sinokrot للتوريدات (15.8%)، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين يتعاملون مع شركات أخرى للتوريدات (29.2%). وتدل القيم الناقصة على وجود عدد 8 من المبحوثين لم يقوموا بالإجابة عن هذا السؤال.

(3-5-8) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير طبيعة عمل الشركة:

جدول (3-9): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير طبيعة عمل الشركة

القيم الناقصة	النسبة %	العدد	طبيعة عمل الشركة
4	%21.8	27	مصنع
	%10.5	13	مزودو خدمة شحن
	%21.0	26	شركة نقل
	%11.3	14	تجارة تجزئة
	%8.1	10	تجارة جملة
	%4.8	6	أخرى
	%0.8	1	تجارة جملة واخرى
	%5.6	7	تجارة تجزئة وجملة
	%2.4	3	مصنع وتجارة تجزئة
	%0.8	1	مصنع وتجارة جملة
	%0.8	1	مصنع ومزود شحن
	%0.8	1	مصنع وشركة نقل
	%8.1	10	مزود خدمة وشركة نقل
	%0.8	1	شركة نقل وتجارة تجزئة
	%0.8	1	مزود خدمة شحن وتجارة تجزئة
	%0.8	1	مزود خدمة شحن وشركة نقل وتجارة تجزئة وجملة
%0.8	1	مصنع مزود خدمة شحن وشركة نقل وتجارة تجزئة وجملة	
%100.0	124	المجموع	

بينت المعطيات الواردة في الجدول (3-9) أن (21.8%) من أفراد عينة الدراسة أفادوا بأن طبيعة عمل الشركة التي يعملون بها مصانع، وأن (10.5%) من أفراد عينة الدراسة يعملون في شركات مزودة لخدمة الشحن، وأن (12.0%) من أفراد عينة الدراسة يعملون في شركات نقل، وجاء ما نسبته (11.3%) من

أفراد عينة الدراسة يعملون في تجارة التجزئة، وأن (8.1%) منهم يعملون في تجارة الجملة، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة والذين يعملون في شركات أخرى (4.8%)، وجاء ما نسبة (0.8%) تجارة الجملة وشركات أخرى، وجاءت نسبة الذين يعملون في تجارة التجزئة والجملة (5.6%)، وأن ما نسبته (2.4%) منعم يعملون في المصانع وتجارة التجزئة، وبلغت نسبة الذين يعملون في المصانع وتجارة الجملة (0.8%)، وكان ما نسبته (0.8%) منهم يعملون في المصانع ومزودو خدمة الشحن، وجاء ما نسبته (8.1%) منهم يعملون في شركات تزويد خدمة الشحن وشركات نقل، وكان ما نسبته (0.8%) منهم يعملون في شركات النقل وتجارة التجزئة، وكان (0.8%) منهم يعملون في شركات تزويد خدمة الشحن وشركات النقل وتجارة التجزئة والجملة، وأخيرا جاء ما نسبته (0.8%) منهم يعملون في المصانع وفي شركات تزويد خدمة الشحن وشركات النقل وتجارة التجزئة والجملة. وتدل القيم الناقصة على وجود عدد 4 من المبحوثين لم يقوموا بالإجابة عن هذا السؤال.

(3-6) أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الإستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة والكتب والمراجع العلمية والأطروحات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي من أجل بناء أداة الدراسة؛ وذلك لدراسة تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وقد تم تطوير الأداة بعد الرجوع إلى الدكتوراة المشرفة ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والتخصص، وتكونت الأداة من قسمين هي:

القسم الأول: تضمن القسم الأول من أداة الدراسة على خصائص العينة الديمغرافية والتي تمثل مجموعة من المؤشرات الخاصة بالمبحوثين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، المستوى الإداري،

شركة التوريدات التي تتعامل معها، شركة النقل الخارجي التي تتعامل معها) لتحديد صفات الأفراد المشاركين في هذه الدراسة.

القسم الثاني: تكون القسم الثاني من مجالات ومحاور الدراسة، وقد تم تجزئتها إلى أجزاء رئيسية، كل جزء إحتوى على عدد من الأسئلة المغلقة، وقد تركزت في الإختيار على سلم ثلاثي وفقاً لمقياس ليكرت (Likert Scale) بدرجاته الثلاثة (موافق، محايد، معارض)، حيث تكون المجال الأول من (16) فقرة موزعة على ثلاثة محاور تتعلق بالعمليات اللوجستية، والتي كانت كما يلي:

- أ. **النقل:** وتكون من (5) فقرات وجاءت لقياس العمليات اللوجستية المتعلقة بعمليات النقل.
 - ب. **التخزين:** وتكون من (5) فقرات وجاءت لقياس العمليات اللوجستية المتعلقة بعمليات التخزين.
 - ت. **التسليم:** وتكون من (6) فقرات وجاءت لقياس العمليات اللوجستية المتعلقة بعمليات التسليم.
- وتكون المجال الثاني من (34) فقرة موزعة على أربعة محاور تتعلق بوظائف سلاسل التوريد وهي:
- أ. **الشراء:** وتكونت من (4) فقرات وهي لقياس وظيفة الشراء في سلاسل التوريد.
 - ب. **التوزيع:** وتكونت من (5) فقرات وهي لقياس وظيفة التوزيع في سلاسل التوريد.
 - ت. **العمليات وإدارة الموارد:** وتكونت من (5) فقرات وهي لقياس وظيفة العمليات وإدارة الموارد في سلاسل التوريد.
 - ث. **سير عمل المعلومات:** وتكونت من (5) فقرات وهي لقياس وظيفة سير عمل المعلومات في سلاسل التوريد.

كما جاء في نهاية أداة الدراسة سؤال إختياري لتحديد طبيعة عمل الشركة التي يعمل بها المبحوثين.

(7-3) صدق أداة الدراسة:

صدق الإستبانة ويعني التحقق من صلاحية أداة الدراسة لقياس ما بنيت لقياسه، وبذلك بأن تشمل الإستبانة على جميع العناصر اللازمة للتحليل، وأن تكون فقراتها ومفرداتها واضحة لكل من يستخدمها، وقد قام الباحثة بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة، وقد تم التأكد من فقرات الإستبانة بطريقتين:

(1-7-3) الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بتصميم الإستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على الدكتورة المشرفة ومجموعة من المحكمين من ذوي الإختصاص والتخصص، تألفت من (4) محكمين، ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، حيث قاموا مشكورين بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حولها من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدرس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، وتم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي.

(2-7-3) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات المقياس مع الدرجة الكلية لكل محور من محاور أداة الدراسة، وذلك كما هو واضح في الجدول (10-3).

جدول (10-3): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات لكل محور من محاور أداة الدراسة مع الدرجة الكلية له

سلاسل التوريد			العمليات اللوجستية		
النقل			النقل		
الرقم	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدالة الإحصائية
.1	0.535**	0.000	.17	0.630**	0.000
.2	0.433**	0.000	.18	0.546**	0.000
.3	0.550**	0.000	.19	0.533**	0.000
.4	0.492**	0.000	.20	0.614**	0.000
.5	0.515**	0.000	التوزيع		
التخزين			.21	0.461**	0.000
.6	0.587**	0.000	.22	0.457**	0.000
.7	0.525**	0.000	.23	0.665**	0.000
.8	0.491**	0.000	.24	0.500**	0.000
.9	0.639**	0.000	.25	0.601**	0.000
.10	0.605**	0.000	العمليات وإدارة الموارد		
التسليم			.26	0.603**	0.000
.11	0.351**	0.000	.27	0.586**	0.000
.12	0.484**	0.000	.28	0.627**	0.000
.13	0.542**	0.000	.29	0.565**	0.000
.14	0.442**	0.000	.30	0.374**	0.000
.15	0.672**	0.000	سير عمل المعلومات		
.16	0.665**	0.000	.31	0.368**	0.000
			.32	0.341**	0.000
			.33	0.690**	0.000

0.000	0.696**	.34	
0.000	0.579**	.35	

** دالة إحصائية عند المستوى 0.01 * دالة إحصائية عند المستوى 0.05

تشير المعطيات الواردة في الجدول (3-10) إلى أن جميع قيم مصفوفة إرتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل محور من محاور أداة الدراسة دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الإتساق الداخلي، وأنها تشترك معاً في قياس تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، على ضوء الإطار النظري الذي بنى المقياس على أساسه.

(3-8) ثبات أداة الدراسة:

تحققت الباحثة من ثبات أداة الدراسة من خلال طريقة الإتساق الداخلي وذلك بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، حيث تعتمد طريقة كرونباخ ألفا على حساب تباينات الفقرات، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على قيمة ألفا أكثر أو تساوي (60%) يعتبر مقبولاً، وذلك كما هو موضح في الجدول (3-11).

جدول (3-11): نتائج معاملات ثبات أداة الدراسة

مقياس الدراسة ومجالاتها	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
العمليات اللوجستية	16	0.609
وظائف سلاسل التوريد	19	0.649
الدرجة الكلية	35	0.747

تشير المعطيات الواردة في الجدول (3-11) أن قيم ثبات أداة الدراسة في مجالاتها تراوحت بين (60.9%-64.9%)، كما وبلغت قيمة الثبات عند الدرجة الكلية لأداة الدراسة (74.7%)، وبذلك تتمتع الأداة (الإستبانة) بدرجة مقبولة من الثبات وقابلة لإعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

(3-9) خطوات تطبيق الدراسة:

1. تحديد موضوع الدراسة والمتمثل في التعرف على تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.
2. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة (الإستبانة) قامت الباحثة بعمل إستبانة إلكترونية وأخرى ورقية وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.
3. قام أفراد عينة الدراسة بتعبئة الإستبانة الإلكترونية والورقية بما هو مطلوب منهم وبعد ذلك قامت الباحثة بالتحقق من الإستجابات، وذلك تمهيداً لتفريغها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).
4. تمت عملية التحليل باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والوصول إلى التوصيات.

(3-10) متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة:** العمليات اللوجستية بأبعادها: (النقل، والتخزين، والتسليم).
- المتغيرات التابعة:** وظائف سلاسل التوريد، بأبعادها: (الشراء، والتوزيع، والعمليات وإدارة الموارد، وسير عمل المعلومات).

المتغيرات الديمغرافية:

1. الجنس وله مستويان (ذكر، أنثى).

2. العمر وله أربعة مستويات (من 20 - 30 سنة، من 30 - 40 سنة، من 40 - 50 سنة، 50 سنة فأكثر).

3. المستوى التعليمي وله ثلاثة مستويات (دبلوم فأقل، بكالوريوس، ماجستير فأعلى).

4. الخبرة العملية وله خمسة مستويات (5 سنوات فأقل، 5 - 10 سنوات، 10 - 15 سنة، 15 - 20 سنة، 20 سنة فأكثر).

5. المستوى الإداري وله ثلاثة مستويات (مدير عام، مدير قسم، موظف).

المتغيرات الوظيفية:

1. شركة التوريدات التي تتعامل معها وله أربعة مستويات (مجموعة المسروحي، الشركة العربية الفلسطينية للإستثمار، سنقرط، شركات أخرى).

2. شركة النقل الخارجي التي تتعامل معها وله أربعة مستويات (شركة الدي اتش ال، شركة أرمكس، شركة واصل، شركات أخرى).

3. طبيعة عمل الشركة التي تعمل بها وله خمسة مستويات (مصنع، مزودو خدمة شحن، شركة نقل، تجارة تجزئة، تجارة جملة، أخرى)

(11-3) المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الإستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل، قامت الباحثة بمراجعتها وذلك تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات، وقد أدخلها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق (3) درجات، ومحايد (2) درجتان، ومعارض (1) درجة واحدة، بحيث كلما زادت الدرجة زاد تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات بإستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الإنحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، وتحليل الإنحدار الخطي البسيط (Linear and Multiple Regression)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك بإستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وفي هذا الدراسة سيتم إستخدام المعادلة المرجعية التالية لقياس العمليات اللوجستية بأبعادها ووظائف سلاسل التوريد:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

حيث أن:

Y = وظائف سلاسل التوريد (المتغير التابع)

β_0 = قيمة ثابتة Constant

X_1 = النقل، β_1 = ميل الإنحدار Y على متغير النقل.

X_2 = التخزين، β_2 = ميل الإنحدار Y على متغير التخزين.

X_3 = التسليم، β_3 = ميل الإنحدار Y على متغير التسليم.

e = الخطأ العشوائي.

(12-3) الأساليب الإحصائية:

إعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية والتي يوفرها برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)

وهي كما يلي:

1. أسلوب الإحصاء الوصفي: تم استخدام الإحصاء الوصفي إيجاد مقاييس النزعة المركزية كالمتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية، ومقاييس التشتت كالانحراف المعياري، وأيضا تم استخدام هذا الأسلوب في حساب التكرارات والنسب المئوية اللازمة في التحليل الإحصائي.
2. معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation): تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال إيجاد العلاقة بين فقرات كل محور مع الدرجة الكلية له.
3. معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): استخدمت معادلة الثبات لمعرفة درجة ثبات أداة الدراسة والتي تتراوح بين (0 - 1)، وتعتبر النسبة (60%) مقبولة في إجراء البحوث العلمية.
4. معادلة الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): استخدمت هذه المعادلة لمعرفة تأثير كل عملية من العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد.
5. معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression): استخدمت هذه المعادلة لمعرفة تأثير العمليات اللوجستية معاً على وظائف سلاسل التوريد.
6. بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاماً تمثل أوزاناً لإتجاهاتهم من (1-3) تم حساب فرق أعلى قيمة من أدنى قيمة وهي (1-3)، وهو ما يسمى بالمدى، تم قسمة قيمة المدى على عدد الخيارات المطلوبة في الحكم على النتائج وهو (5) ليصبح النتائج $0.66 = 3 \div 2$ ، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداءً من أدنى قيمة وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد الحالة أو الإتجاه بالإعتماد على الوسط الحسابي، وذلك كما هو موضح في الجدول (12-3):

جدول (3-12): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	1.66 – 1.00
متوسطة	2.33 – 1.67
مرتفعة	3.00 – 2.34

الدرجة	الوزن النسبي
منخفضة	%33.33
متوسطة	%66.99 – %33.34
مرتفعة	%100 – %67.00

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

(1-4) مقدمة

(2-4) نتائج أسئلة الدراسة

(1-2-4) نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي

(1-1-2-4) نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الأول

(1-2-2-4) نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثاني

(3-1-2-4) نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثالث

(4-1-2-4) نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الرابع

(3-4) نتائج فحص وإختبار فرضيات الدراسة

(1-3-4) نتائج فحص وإختبار فرضية الدراسة الرئيسية

(1-1-3-4) نتائج فحص وإختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى

(2-1-3-4) نتائج فحص وإختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية

(3-1-3-3) نتائج فحص وإختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

(1-4) مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، حول تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة فرضياتها بإستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

(2-4) الإجابة عن أسئلة الدراسة:

(1-2-4) الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي: ما تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل

التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

للإجابة عن السؤال السابق تم إستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (1-4).

جدول (1-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف

سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

المقياس	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية	2.65	0.184	160.295	0.000	مرتفعة	88.33%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-1) أن تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.33%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.65) مع إنحراف معياري (0.18) حيث تشير قيمة الانحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة، مما يعني تقارب آراء أفراد عينة الدراسة نحو تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (160.295) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية العمليات اللوجستية وتأثيرها على سلاسل التوريد لدى شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بدرجة مرتفعة.

وقد إنبثق عن التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

(4-1-2-1) الإجابة عن السؤال الفرعي الأول: ما هو واقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

للإجابة عن السؤال السابق تم إستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لواقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-2).

جدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لواقع تطبيق العمليات اللوجستية

في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

النسبة %	الدرجة	الدالة الإحصائية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	المقياس
88.67%	مرتفعة	0.000	139.018	0.213	2.66	واقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-2) أن واقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.67%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66) مع إنحراف معياري (0.21)، حيث تشير قيمة الانحراف المعياري إلى إنخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة، أي أن إستجابات أفراد عينة الدراسة كانت تقترب من الوسط الحسابي وهذا يعني تقارب الآراء حول واقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (139.018) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى تطبيق العمليات اللوجستية في الشركات التي تقدم الخدمات اللوجستية وسلاسل التوريد بدرجة مرتفعة بغض النظر عن الأوضاع والعوائق السياسية التي تواجهها البلاد.

(4-2-1-2) الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: ما أهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات

الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-3).

جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها

شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	العمليات اللوجستية	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
1	النقل	2.71	0.279	108.030	0.000	مرتفعة	90.33%
2	التخزين	2.69	0.288	103.545	0.000	مرتفعة	89.67%
3	التسليم	2.36	0.318	91.013	0.000	مرتفعة	78.67%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-3) أن أهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاءت عمليات النقل، فقد جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (90.33%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.71) مع إنحراف معياري (0.28)، تلاها عمليات التخزين، وجاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً بنسبة بلغت (89.67%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.69) مع إنحراف معياري (0.29)، وجاء أقل العمليات اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية عمليات التسليم، حيث جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً وبنسبة بلغت (78.67%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.36) مع إنحراف معياري (0.32)، حيث تشير قيم الإنحراف المعياري للعمليات اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات والتي

تراوحت بين (0.279 – 0.318) إلى إنخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة وأن استجابات أفراد عينة الدراسة كانت قريبة من الأوساط الحسابية للعمليات اللوجستية وهذا يعني تقارب الآراء حول العمليات اللوجستية، كما تراوحت قيم (ت) المحسوبة بين (91.013 – 108.030) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن النقل أهم عنصر من عناصر العمليات اللوجستية التي تقوم بتوفير البضائع المطلوبة بكفاءة. ومن ثم أهمية وجود مخازن لتوفير بيئة مناسبة للحفاظ على البضائع وأخيراً تسليمها في الوقت المطلوب.

وتوضح الجداول (4-4، 4-5، 4-6) فقرات العمليات اللوجستية مرتبة حسب الأهمية في كل عملية من العمليات اللوجستية:

أولاً: عمليات النقل:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات عمليات النقل اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-4).

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات عمليات النقل اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
1	تمتلك الشركة القدرة على المنافسة في مجال النقل إعتماداً على ممتلكاتها	2.82	0.493	63.575	0.000	مرتفعة	94.00%

2	تهتم الشركة بنمط العلاقات التجارية مع الزبائن من خلال إنشاء شركة نقل متكاملة من العمليات اللوجستية	2.81	0.413	75.387	0.000	مرتفعة	93.67%
5	توفر الشركة خدمة النقل من الباب الى الباب(البريد السريع)	2.69	0.543	54.914	0.000	مرتفعة	89.67%
4	تقوم الشركة بتقديم خدمات النقل الجوي الخارجي	2.65	0.661	44.252	0.000	مرتفعة	88.33%
3	تقوم الشركة بتقديم خدمات النقل الداخلي	2.59	0.694	41.247	0.000	مرتفعة	86.33%
	الدرجة الكلية	2.71	0.279	108.030	0.000	مرتفعة	90.33%

تشير المعطيات الواردة في الجدول(4-4) أن واقع تطبيق عمليات النقل اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (90.33%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.71) مع إنحراف معياري (0.28)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة عند عمليات النقل اللوجستية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (108.030) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية عمليات النقل اللوجستية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وجاءت أهم مظاهر عمليات النقل اللوجستية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية: إمتلاك الشركات القدرة على المنافسة في مجال النقل معتمداً على ممتلكاتها فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (2.82) مع إنحراف معياري (0.49)، وبنسبة إستجابة بلغت (94.00%)، تلاها إهتمام الشركات بنمط العلاقات التجارية مع الزبائن من خلال إنشاء شركة نقل متكاملة تقدم العمليات اللوجستية، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (2.81) مع إنحراف معياري (0.41)، وبنسبة إستجابة بلغت (93.67%).

وجاءت أقل مظاهر عمليات النقل اللوجستية أهمية: قيام شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات بتقديم خدمات النقل الخارج، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط الحسابي (2.59) مع إنحراف معياري (0.69)، وبنسبة إستجابة بلغت (86.33%)، تلاها قيام شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات بتقديم خدمات النقل الجوي الخارجي، حيث جاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (3.65) مع إنحراف معياري (0.66)، وبنسبة استجابة بلغت (88.33%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كفاءة الشركات التي توفر عمليات النقل والشحن من حيث الخدمة لإمتلاكها جميع المستلزمات من شاحنات ومركبات.

ثانياً: عمليات التخزين:

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات عمليات التخزين اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-5).

جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات عمليات التخزين اللوجستية والتي

تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
8	يتم توفير خدمة التعبئة و التغليف بكفاءة عالية لحماية المنتجات (خلال فترة التخزين، خلال الشحن)	2.77	0.478	64.330	0.000	مرتفعة	92.33%
10	مراعاة كمية المواد المخزنة مع حجم المخزن	2.70	0.495	60.462	0.000	مرتفعة	90.00%
6	تختار الشركة مواقع التخزين بشكل يتناسب مع نوع البضاعة من أجل المحافظة على صلاحيتها	2.67	0.504	58.893	0.000	مرتفعة	89.00%

7	تستخدم الشركة أنظمة تخزين معينة بناءً على طبيعة المواد المراد تخزينها مثل التبريد	2.66	0.536	55.125	0.000	مرتفعة	88.67%
9	توفر الشركة الشروط المناسبة للتخزين من تهوية وإنارة	2.63	0.515	56.691	0.000	مرتفعة	87.67%
الدرجة الكلية		2.69	0.288	103.545	0.000	مرتفعة	89.67%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-5) أن واقع تطبيق عمليات التخزين اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (89.67%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.69) مع إنحراف معياري (0.29)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة عند عمليات التخزين اللوجستية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (103.545) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية عمليات التخزين اللوجستية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وجاءت أهم مظاهر عمليات التخزين اللوجستية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية: توفير هذه الشركات لخدمات التعبئة والتغليف بكفاءة عالية حفاظاً على المنتجات خلال عمليات التخزين والشحن فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (2.77) مع إنحراف معياري (0.48)، وبنسبة إستجابة بلغت (92.33%)، تلاها مراعاة الشركات لكمية المواد التي تقوم بتخزينها لحجم المخازن التابعة لها، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (2.70) مع إنحراف معياري (0.50)، وبنسبة إستجابة بلغت (90.00%).

وجاءت أقل مظاهر عمليات التخزين اللوجستية أهمية: توفر الشروط المناسبة للتخزين، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط الحسابي (2.63) مع إنحراف معياري (0.52)، وبنسبة إستجابة بلغت (87.67%)،

تلاها استخدام شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات لأنظمة تخزين معينة بناءً على طبيعة المواد المراد تخزينها، حيث جاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (2.66) مع إنحراف معياري (0.54)، وبنسبة إستجابة بلغت (88.67%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إمتلاك الشركات بيئة مناسبة لتخزين المنتجات والبضائع المراد تصديرها أو إستيرادها بهدف الحفاظ عليها وحمايتها من التلف.

ثالثاً: عمليات التسليم:

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات عمليات التسليم اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-6).

جدول (4-6): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات عمليات التسليم اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
14	توفر الشركة أكثر من خيار لخدمة الشحن بمستويات مختلفة من التكاليف	2.74	0.490	62.161	0.000	مرتفعة	91.33%
11	يتم تسليم المنتجات للمستخدم النهائي بشكل سليم	2.73	0.461	65.905	0.000	مرتفعة	91.00%
12	يتم تسليم المنتجات للمستخدم النهائي في الوقت المحدد	2.64	0.573	50.914	0.000	مرتفعة	88.00%
13	يتم تعويض المستخدم النهائي في حال حدوث تلف في المنتج في عملية النقل والشحن	2.62	0.603	48.046	0.000	مرتفعة	87.33%

16	توفر الشركة خدمة إسترداد ثمن المنتج في حال عدم مطابقته للمتطلبات المستفيد	2.47	0.687	39.854	0.000	مرتفعة	%82.33
15	توفر الشركة خدمة إستبدال المنتج في حال عدم مطابقته لمتطلبات المستفيد	2.45	0.698	38.720	0.000	مرتفعة	%61.67
الدرجة الكلية		2.61	0.318	91.013	0.000	مرتفعة	%87.00

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-6) أن واقع تطبيق عمليات التسليم اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (87.00%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.61) مع إنحراف معياري (0.32)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة عند عمليات النقل اللوجستية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (91.013) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية عمليات التسليم اللوجستية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية. وجاءت أهم مظاهر عمليات التسليم اللوجستية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية: أن شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات توفر أكثر من خيار لخدمة الشحن وبمستويات مختلفة من التكاليف فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (2.74) مع إنحراف معياري (0.49)، وبنسبة إستجابة بلغت (91.33%)، تلاها تسليم المستخدم النهائي المنتجات بشكل سليم، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (2.73) مع إنحراف معياري (0.46)، وبنسبة إستجابة بلغت (91.00%).

وجاءت أقل مظاهر تطبيق عمليات التسليم اللوجستية أهمية: توفير خدمات إستبدال المنتجات في حال عدم مطابقتها لمتطلبات المستفيدين، فقد جاء ذلك بدرجة مرتفعة وبمتوسط الحسابي (2.45) مع إنحراف معياري (0.70)، وبنسبة إستجابة بلغت (61.67%)، تلاها توفير الشركات لخدمات إسترداد ثمن المنتجات

في حال عدم مطابقتها للمتطلبات المستفيد، حيث جاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً وبمتوسط حسابي (2.47) مع إنحراف معياري (0.69)، وبنسبة استجابة بلغت (82.33%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تنوع طرق الشحن والتسليم المتوفرة لدى الشركة بناءً على التكلفة المطلوبة من العميل.

(3-1-2-4) الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: ما مدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (7-4).

جدول (7-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

المقياس	متوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
مدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية	2.64	0.214	137.094	0.000	مرتفعة	88.00%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (7-4) أن مدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.00%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64) مع إنحراف معياري (0.21)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة مما يعني تقارب آراء المبحوثين حول استخدام وظائف

سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (137.094) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

(4-1-2-4) الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع: كيف يتم استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات

الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم وظائف سلاسل التوريد التي يتم استخدامها في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-8).

جدول (4-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم وظائف سلاسل التوريد التي يتم

إستخدامها في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

الترتيب	وظائف سلاسل التوريد	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
2	الشراء	2.66	0.298	98.545	0.000	مرتفعة	88.67%
1	التوزيع	2.65	0.304	97.079	0.000	مرتفعة	88.33%
3	العمليات وإدارة الموارد	2.63	0.324	90.002	0.000	مرتفعة	87.67%
4	سير عمل المعلومات	2.62	0.330	88.102	0.000	مرتفعة	87.33%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-8) أن أهم وظائف سلاسل التوريد التي يتم استخدامها في

شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية وظيفة الشراء والتي جاءت بدرجة

مرتفعة وبنسبة بلغت (88.67%)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66) مع إنحراف معياري (0.30)، تلاها وظيفة التوزيع والتي جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً وبنسبة بلغت (88.33%)، حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.65) مع إنحراف معياري (0.30)، تلاها وظيفة العمليات وإدارة الموارد حيث جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (87.67%)، حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.63) مع إنحراف معياري (0.32)، وكان أقل أهمية ووظيفة سير عمل المعلومات في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، والتي جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (87.33%)، فقد بلغ المتوسط الحسابي عندها (2.62) مع إنحراف معياري (0.33)، كما تشير قيم الإنحراف المعياري في لوظائف سلاسل التوريد والتي تراوحت بين (0.298 – 0.330) إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول وظائف سلاسل التوريد مما يؤكد على تقارب آرائهم حول وظائف سلاسل التوريد، كما تراوحت قيم (ت) المحسوبة بين (90.002 – 98.545) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية وظائف سلاسل التوريد لدى شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية. وتوضح الجداول (4-9، 4-10، 4-11، 4-12) فقرات وظائف سلاسل التوريد مرتبة حسب الأهمية في كل وظيفة من وظائف سلاسل التوريد:

أولاً: وظيفة الشراء:

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات وظيفة الشراء من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-9).

جدول (4-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة الشراء من وظائف سلاسل

التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الاحصائية	الدرجة	النسبة %
20	تتابع دائرة المشتريات المواد من لحظة شراءها حتى إستلامها ومطابقتها للمواصفات	2.72	0.531	56.809	0.000	مرتفعة	90.67%
19	تعتمد سلاسل التوريد على نظام فعال لإجراءات إستلام المقبوضات من الموردين	2.66	0.492	59.873	0.000	مرتفعة	88.67%
18	تقدم الشركة آليات شراء مناسبة للموردين أثناء الأزمات والطوارئ لتسهيل عملية التوريد	2.65	0.541	54.333	0.000	مرتفعة	88.33%
17	تمارس الشركة سياسته الشراء في الوقت المناسب وبما يتحقق من إحتياجاتها	2.59	0.524	54.919	0.000	مرتفعة	86.33%
	الدرجة الكلية	2.65	0.304	97.079	0.000	مرتفعة	86.33%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-9) أن إستخدام وظيفة الشراء في وظائف سلاسل التوريد لشركات

الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي

(2.65) مع إنحراف معياري (0.30)، وبنسبة بلغت (86.33%)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري

إلى إنخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة، وتقاربها حول إستخدام وظيفة الشراء في

سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، كما بلغت

قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (97.079) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة

والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية

وظيفة الشراء في سلاسل التوريدات لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وجاءت أهم وظائف الشراء في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات

العاملة في الضفة الغربية متابعة دائرة المشتريات المواد منذ لحظة شراءها لحين إستلامها ومطابقتها

للمواصفات المطلوبة حيث جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.72) مع انحراف معياري (0.53)، وبنسبة استجابة بلغت (90.67%)، تلاها اعتماد سلاسل التوريد على نظام فعال لإجراءات استلام المقبوضات من الموردين، وجاء ذلك بمتوسط حسابي (2.66) مع انحراف معياري (0.49)، وبنسبة استجابة بلغت (88.67%).

وجاء أقل وظائف الشراء في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية أهمية ممارسة الشركات سياسة الشراء في الوقت المناسب، فقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.59) مع انحراف معياري (0.52)، وبنسبة استجابة بلغت (86.33%)، تلاها تقديم الشركات لآليات شراء مناسبة للموردين أثناء الأزمات والطوارئ لتسهيل عملية التوريد، وقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.59) مع انحراف معياري (0.52)، وبنسبة استجابة بلغت (88.33%).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الأهمية الكبيرة لدائرة المشتريات في وحدة سلاسل التوريد التي تعمل على تقديم أفضل عروض الأسعار للعملاء بالتعاون مع قسم المبيعات، مع مراعاة حالات الطوارئ والأزمات مثل جائحة فيروس كورونا.

ثانياً: وظيفة التوزيع:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة التوزيع من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-10).

جدول (4-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة التوزيع من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
23	تمتلك الشركة جميع مؤهلات عملية التوزيع	2.70	0.554	53.567	0.000	مرتفعة	90.00%
22	تلتزم الشركة بتسليم الطلبات في الوقت المحدد	2.69	0.514	58.100	0.000	مرتفعة	89.67%
25	الرقابة على المدة الزمنية اللازمة عند توزيع وتسليم الطلبية	2.68	0.531	55.984	0.000	مرتفعة	89.33%
24	تقوم الشركة بتوزيع المنتجات عن طريق قنوات تتشكل من منظمات التوزيع المتاحة	2.66	0.594	49.553	0.000	مرتفعة	88.67%
21	تقوم الشركة بتوزيع المنتجات بالإتصال مباشرة مع المستهلك النهائي	2.58	0.610	46.791	0.000	مرتفعة	86.00%
	الدرجة الكلية	2.66	0.268	98.545	0.000	مرتفعة	88.67%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-10) أن استخدام وظيفة التوزيع في سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66) مع إنحراف معياري (0.27)، وبنسبة بلغت (88.67%)، حيث تشير قيمة الانحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة، وتقارب آرائها حول استخدام وظيفة التوزيع في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (98.545) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية وظيفة التوزيع في سلاسل التوريدات لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وجاءت أهم وظائف التوزيع في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية إمتلاك شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات لجميع مؤهلات عمليات التوزيع حيث جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.70) مع إنحراف معياري (0.55)، وبنسبة إستجابة بلغت (90.00%)،

تلاها إلتزام الشركات بتسليم الطلبيات في أوقاتها المحددة، وجاء ذلك بمتوسط حسابي (2.69) مع إنحراف معياري (0.51)، وبنسبة إستجابة بلغت (89.67%).

وجاء أقل وظائف التوزيع في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية أهمية قيام الشركات بتوزيع المنتجات بالإتصال المباشر مع المستهلك النهائي، فقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.58) مع إنحراف معياري (0.61)، وبنسبة إستجابة بلغت (86.00%)، تلاها قيام الشركات بتوزيع المنتجات عن طريق قنوات تتشكل من منظمات التوزيع المتاحة، وقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.58) مع إنحراف معياري (0.61)، وبنسبة إستجابة بلغت (86.00%)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الكفاءة العالية في عملية توزيع المنتجات والسلع في المدة الزمنية المتفق عليها بين المصدر والمورد.

ثالثاً: وظيفة العمليات وإدارة الموارد:

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات وظيفة العمليات وإدارة الموارد من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-11).

جدول (4-11): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات وظيفة العمليات وإدارة الموارد من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الاحصائية	الدرجة	النسبة %
30	تعمل الشركة على حل الشكاوي الواردة من الزبائن	2.71	0.535	56.307	0.000	مرتفعة	%90.33
29	العمل على تحسين التصنيع والإنتاج	2.68	0.531	55.984	0.000	مرتفعة	%89.33
28	لدى الشركة القدرة على الإستجابة للمستهلكين لتطوير المنتجات	2.61	0.605	47.870	0.000	مرتفعة	%87.00
27	تقوم الشركة بفحص المواد اللازمة لغايات ضبط الجودة	2.60	0.606	47.616	0.000	مرتفعة	%86.67
26	تقوم الشركة بمراقبة البضائع القابلة للتلف بشكل دوري	2.54	0.639	44.092	0.000	مرتفعة	%84.67
	الدرجة الكلية	2.63	0.324	90.002	0.000	مرتفعة	%87.67

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-11) أن استخدام وظيفة العمليات وإدارة الموارد في سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.63) مع إنحراف معياري (0.32)، وبنسبة بلغت (%87.67)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة، وتقاربها حول إستخدام وظيفة العمليات وإدارة الموارد في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (90.002) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية وظيفة العمليات وإدارة الموارد في سلاسل التوريدات لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وجاءت أهم وظائف العمليات وإدارة الموارد في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات

اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية عمل الشركات على معالجة وحل الشكاوي الواردة إليها

من الزبائن حيث جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.71) مع إنحراف معياري (0.54)، وبنسبة إستجابة بلغت (90.33%)، تلاها العمل على تحسين التصنيع والإنتاج، وجاء ذلك بمتوسط حسابي (2.68) مع إنحراف معياري (0.53)، وبنسبة إستجابة بلغت (89.33%).

وجاء أقل وظائف العمليات وإدارة الموارد في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية أهمية قيام الشركات بمراقبة البضائع القابلة للتلف بشكل دوري، فقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.54) مع إنحراف معياري (0.64)، وبنسبة إستجابة بلغت (84.67%)، تلاها قيام الشركة بفحص المواد اللازمة لغايات ضبط الجودة، وقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.60) مع إنحراف معياري (0.61)، وبنسبة إستجابة بلغت (86.67%)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى توفر خدمة العناية بالعملاء في غاية الكفاءة والعمل على تلبية رغباتهم ومقترحاتهم من أجل تطوير السعة أو الخدمة.

رابعاً: وظيفة سير عمل المعلومات:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة سير عمل المعلومات من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-12).

جدول (4-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة سير عمل المعلومات من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية:

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية	الدرجة	النسبة %
35	مشاركة المعلومات وتوزيعها بين جميع أقسام سلسلة التوريد	2.76	0.499	61.053	0.000	مرتفعة	92.00%
32	وجود نظام مختص في تتبع الشحنات	2.70	0.609	49.135	0.000	مرتفعة	90.00%
34	تقوم الشركة بإصدار بوالص الشحن للمستخدم النهائي	2.60	0.658	43.660	0.000	مرتفعة	86.67%
31	وجود نظام مختص في تتبع كمية المخزونات	2.56	0.613	46.016	0.000	مرتفعة	85.33%
33	توفر الشركة كافة التصاريح الخاصة في الشحن و الجمارك والتخليص	2.50	0.687	40.327	0.000	مرتفعة	83.33%
	الدرجة الكلية	2.62	0.330	88.102	0.000	مرتفعة	87.33%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-12) أن استخدام وظيفة سير عمل المعلومات في سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.62) مع إنحراف معياري (0.33)، وبنسبة بلغت (87.33%)، حيث تشير قيمة الإنحراف المعياري إلى انخفاض التباين والتشتت في إستجابات أفراد عينة الدراسة، وتقاربها حول استخدام وظيفة سير عمل المعلومات في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة عند الدرجة الكلية (88.102) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (1.98)، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على أهمية وظيفة سير عمل المعلومات في سلاسل التوريدات لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وجاءت أهم وظائف سير عمل المعلومات في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية مشاركة المعلومات وتوزيعها بين جميع أقسام سلسلة التوريد في الشركة حيث جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.76) مع إنحراف معياري (0.50)، وبنسبة إستجابة بلغت

(92.00%)، تلاها وجود نظام مختص في تتبع الشحنات، وجاء ذلك بمتوسط حسابي (2.70) مع إنحراف معياري (0.61)، وبنسبة إستجابة بلغت (90.00%).

وجاء أقل وظائف سير عمل المعلومات في سلاسل التوريد المستخدمة في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية أهمية أن الشركات توفر كافة التصاريح الخاصة بالشحن والجمارك والتخليص، فقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.50) مع إنحراف معياري (0.69)، وبنسب إستجابة بلغت (83.33%)، تلاها وجود نظام مختص في تتبع كمية المخزونات، وقد جاء ذلك بمتوسط حسابي (2.56) مع إنحراف معياري (0.61)، وبنسبة إستجابة بلغت (85.33%)، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود قاعدة بيانات وانظمة واضحة ومشاركة بين جميع اقسام الشركة أولا لسهولة إيجاد الخلل في حال وجود مشكلة معينة وثانيا العمل على حلها بأسرع طريقة ممكنة.

(3-4) فحص واختبار فرضيات الدراسة:

(1-3-4) فرضية الدراسة الرئيسي: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية تم إستخراج نتائج الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-13).

جدول (4-13): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R ²	معامل بيتا β	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية
العمليات اللوجستية	0.478	0.228	0.478	37.293	0.000
معادلة خط الانحدار			$\hat{y} = 1.36 + 0.48 * x$		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-13) إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.478) وهي تمثل وجود تأثير إيجابي وبدرجة متوسطة، وهذا يعني أنه كلما زاد استخدام العمليات اللوجستية كلما زاد تأثيرها على وظائف سلاسل التوريد وبنسبة (47.8%)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.228)، وهذا يفسر ما نسبته (22.8%) من التغيرات الحادثة في وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية ترجع إلى العمليات اللوجستية، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.000) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، وبالنظر إلى قيمة معامل بيتا (β) نجد أن قيمته بلغت (0.487)، وهذا يعني أن التغير في العمليات اللوجستية عند شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بمقدار وحدة واحد يؤدي إلى التغير في وظائف سلاسل التوريد بنسبة (48.7%)، كما بلغت قيمة (ف) (37.293) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة (3.94)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

وقد تفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

(1-1-3-4) الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للنقل

على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية تم استخراج نتائج الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير

النقل على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية،

وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-14).

جدول (4-14): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير النقل على وظائف سلاسل

التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

المتغير المستقل	معامل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R^2	معامل بيتا B	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية
النقل	0.214	0.214	0.046	0.214	6.033	0.015
معادلة خط الانحدار				$\hat{y} = 2.20 + 0.16 * x$		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-14) إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) للنقل على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في

الضفة الغربية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.214) وهي تمثل وجود تأثير إيجابي وبدرجة

منخفضة، وهذا يعني أنه كلما زاد استخدام النقل كأحد العمليات اللوجستية كلما زاد تأثيره على وظائف

سلاسل التوريد وبنسبة (21.4%)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.046)، وهذا يفسر ما نسبته

(4.6%) من التغيرات الحادثة في وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات

العاملة في الضفة الغربية ترجع إلى عمليات النقل، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وذلك لأن قيمة الدالة

الإحصائية بلغت (0.015) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، وبالنظر إلى قيمة معامل بيتا (β) نجد أن قيمته بلغت (0.214)، وهذا يعني أن التغيير في النقل كأحد العمليات اللوجستية عند شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بمقدار وحدة واحد يؤدي إلى التغيير في وظائف سلاسل التوريد بنسبة (21.4%)، كما بلغت قيمة (ف) (6.033) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة (3.94)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للنقل على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

(2-1-3-4) الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخزين على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية تم إستخراج نتائج الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير التخزين على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

كما موضح في الجدول (4-15): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير التخزين على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية:

المتغير المستقل	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد R ²	معامل بيتا B	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية
التخزين	0.415	0.172	0.415	26.236	0.000
معادلة خط الإنحدار			$\hat{y} = 1.81 + 0.31 * x$		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15.4) إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخزين على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.415) وهي تمثل وجود تأثير إيجابي وبدرجة متوسطة، وهذا يعني أنه كلما زاد استخدام التخزين كأحد العمليات اللوجستية كلما زاد تأثيره على وظائف سلاسل التوريد ونسبة (41.5%)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.172)، وهذا يفسر ما نسبته (17.2%) من التغيرات الحادثة في وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية ترجع إلى عمليات التخزين، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.000) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، وبالنظر إلى قيمة معامل بيتا (β) نجد أن قيمته بلغت (0.415)، وهذا يعني أن التغيير في التخزين كأحد العمليات اللوجستية عند شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بمقدار وحدة واحد يؤدي إلى التغيير في وظائف سلاسل التوريد بنسبة (41.5%)، كما بلغت قيمة (F) (26.236) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة (3.94)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخزين على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

(3-1-3-4) الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للتسليم على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية تم إستخراج نتائج الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير التسليم على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4-16).

جدول (4-16): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير التسليم على وظائف سلاسل

التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

المتغير المستقل	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد R ²	معامل بيتا B	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية
التسليم	0.381	0.145	0.381	21.415	0.000
معادلة خط الإنحدار			$\hat{y} = 1.97 + 0.26 * x$		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-16) إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) للتسليم على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في

الضفة الغربية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.381) وهي تمثل وجود تأثير إيجابي ودرجة

منخفضة، وهذا يعني أنه كلما زاد تطبيق التسليم كأحد العمليات اللوجستية كلما زاد تأثيره على وظائف

سلاسل التوريد وبنسبة (38.1%)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.145)، وهذا يفسر ما نسبته

(14.5%) من التغيرات الحادثة في وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات

العاملة في الضفة الغربية ترجع إلى عمليات التسليم، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وذلك لأن قيمة الدالة

الإحصائية بلغت (0.000) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، وبالنظر إلى قيمة معامل بيتا (β) نجد أن قيمته بلغت (0.381)، وهذا يعني أن التغيير في التسليم كأحد العمليات اللوجستية عند شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بمقدار وحدة واحد يؤدي إلى التغيير في وظائف سلاسل التوريد بنسبة (38.1%)، كما بلغت قيمة (ف) (21.415) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة (3.94)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تؤكد على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتسليم على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

والجدول (4-17): نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R ²	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية	المتغيرات المستقلة	معامل بيتا β	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
0.487	0.237	12.855	0.000	النقل	0.110	1.342	0.182
				التخزين	0.280	3.140	0.002
				التسليم	0.256	2.982	0.003
معادلة خط الإنحدار				$\hat{y} = 1.41 + 0.08 + 0.21 + 0.17 * X$			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-17) أنه يوجد تأثير للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد عند دخول المتغيرات المستقلة واحدا تلو الآخر في معادلة الإنحدار، حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية لمعامل الإنحدار بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على قبول الفرضية

والتأكيد على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد، كما تبين أيضاً أن معامل R2 المعدلة يساوي (0.237)، وهذا يفسر أن القدرة التفسيرية والتنبؤية للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد هي (23.7%)، كما وتشير إلى أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (12.855) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة والبالغة (3.94)، كما وتشير النتائج إلى عدم وجود تأثير للنقل عند دخول المتغيرات في معادلة الانحدار معاً على وظائف سلاسل التوريد، حيث جاء ذلك بمستوى دلالة إحصائية (0.182)، كما بلغت قيمة إختبار (ت) المحسوبة عند النقل (1.342) وهي أقل من القيمة الجدولية لإختبار (ت) والمتعمدة من قبل الباحثة (1.96)، في حين تبين أن هناك تأثير لعمليات التخزين والتسليم كأحد العمليات اللوجستية عند دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

ولتحديد أهمية كل عملية من العمليات اللوجستية والتي كان لها تأثير على وظائف سلاسل التوريد في المساهمة في النموذج الرياضي والذي يمثل تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد (التخزين والتوزيع) في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise)، وذلك كما هو موضح في الجدول (18.4)

جدول (4-18): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise) لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد (التخزين والتسليم) في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

الدالة الإحصائية	قيمة T المحسوبة	Beta	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط البسيط R	ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ
0.000	3.615	0.311	0.172	0.415	التخزين
0.004	2.948	0.254	0.226	0.476	التسليم
$\hat{y} = 1.58 + 0.23 + 0.17 * X$			معادلة خط الانحدار		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4-18) إلى ترتيب دخول العمليات اللوجستية في معادلة الانحدار حيث أن تأثير عمليات التخزين على وظائف سلاسل التوريد جاء في المرتبة الأولى، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لمعامل الانحدار (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما وتشير النتائج إلى أن قيمة R² المعدلة بلغت (0.172) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يفسر ما نسبته (17.2%) من التغيرات الحادثة في وظائف سلاسل التوريد ترجع إلى عمليات التخزين، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وتبين أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (3.615) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة (1.96)، مما يؤكد على القدرة التنبؤية والتفسيرية لأثر عمليات التخزين على وظائف سلاسل التوريد، وبالنظر إلى قيمة معامل (Beta) والتي بلغت (0.311)، وهي تعني أن التغير في عمليات التخزين بمقدار وحده واحد يؤثر على وظائف سلاسل التوريد بنسبة (31.1%)، وجاء تأثير عمليات التسليم على وظائف سلاسل التوريد في المرتبة الثانية، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لمعامل الانحدار (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما وتشير النتائج إلى أن قيمة R² المعدلة بلغت (0.226) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يفسر ما نسبته (22.6%) من التغيرات الحادثة في وظائف سلاسل التوريد ترجع إلى عمليات التسليم، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وتبين أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (2.948) وهي أكبر من القيمة الجدولية المعتمدة من قبل الباحثة (1.96)، مما يؤكد على القدرة التنبؤية والتفسيرية لأثر عمليات التسليم على وظائف سلاسل التوريد، وبالنظر إلى قيمة معامل (Beta)

والتي بلغت (0.254)، وهي تعني أن التغيير في عمليات التسليم بمقدار وحده واحد يؤثر على وظائف سلاسل التوريد بنسبة (25.5%)، وقد تم إستبعاد باقي العمليات (النقل) من معادلة التنبؤ بالأثر وذلك كونها غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، ولا يوجد لها أي تأثير على وظائف سلاسل التوريد.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات

(1-5) مقدمة

(2-5) ملخص النتائج للإستبانة

(3-5) ملخص النتائج للمقابلات

(4-5) التوصيات

(5-5) المقترحات

(6-5) الدراسات المستقبلية

ملخص النتائج والتوصيات

(1-5) مقدمة:

هدف هذا الفصل إلى إستعراض أهم النتائج والإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، وما وصلت إليه الباحثة بعد عمليات التحليل والمعالجة الإحصائية للبيانات، وإختبار فرضيات الدراسة، وذلك للوقوف على تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، وبعد ذلك تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات والمقترحات.

(2-5) ملخص النتائج للإستبانة:

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، فإن الباحثة قد توصلت إلى النتائج التالية:

1. تبين أن تأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.33%).
2. تبين أن واقع تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.67%).
3. أشارت النتائج إلى أن أهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاءت عمليات النقل، فقد جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (90.33%)، تلاها عمليات التخزين، وجاء ذلك بدرجة مرتفعة أيضاً بنسبة بلغت (89.67%)، وجاء أقل العمليات اللوجستية والتي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية عمليات التسليم حيث جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً وبنسبة بلغت (78.67%).

4. تبين أن مدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.00%).

5. أشارت النتائج إلى أن أهم وظائف سلاسل التوريد التي يتم استخدامها في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية وظيفة الشراء والتي جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (88.67%)، تلاها وظيفة التوزيع والتي جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً وبنسبة بلغت (88.33%)، تلاها وظيفة العمليات وإدارة الموارد حيث جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (87.67%)، وكان أقل أهمية وظيفة سير عمل المعلومات في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية، والتي جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة بلغت (87.33%).

6. أوضحت النتائج أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.

(3-5) ملخص النتائج للمقابلات:

1. النقاط المتفق عليها في مجمل المقابلات:

أ. إتفق كل من المهندسة شذى مصلح والمهندس طارق حامد على إنتعاش الحركة اللوجستية في فترة وباء كورونا، حيث أوضح مصلح إزداد إستيراد ونقل والمعدات الطبية واللقاحات وأجهزة التنفس والكمادات في فترة فايروس كورونا، كما إزداد حجم العمل في هذه الفترة وكانت فرصة كبيرة للتطور في مجال النقل، فقامت شركة ال DHL العالمية بزيادة عدد طائرات الشحن، زيادة عدد الموظفين. حيث كان حجم الشحن كبير على الإستيراد أولاً لإزدياد خدمات التجارة الالكترونية، وثانياً، إعاقت حركة السفر للمواطنين من الخارج، أصبح إرسال الهدايا والمستلزمات الأخرى في زيادة نتيجة لهذا العائق.

كما أشار حامد إلى أن ما بين شهر 4.2020 إلى 7.2020، تم تشغيل 50 مركبة إضافية والسبب هو تكديس المنتجات والبضاعة التي تم شحنها للبلاد قبل فترة كورونا في نفس الموسم من كل عام لبدء عملية البيع ونتيجة لتعطلها في فترة انتشار الفايروس، أصبح هناك طلب عالي على عمليات النقل والتوصيل الداخلي، وأدى ذلك إلى زيادة شركات التوصيل في فلسطين وزيادة المنافسة بينها.

ب. إتفق كل من المهندسة شذى مصلح والمهندس طارق حامد والخبير في مجال سلاسل التوريد الأستاذ أحمد علي على أهمية توافر مادة تدريسية عن العمليات اللوجستية وخدمات الشحن والتخليص الجمركي سواء كانت دورات أو ندوات أو برامج تثقيفية أو حتى جزء من المنهج الجامعي.

2. نقاط الإختلاف في مجمل المقابلات:

إختلف الأستاذ زياد حمارشة مع البقية إلى أن فترة فايروس كورونا كانت سيئة من إنخفاض المبيعات وذلك نتيجة لإنخفاض دخل الفرد وأدى إلى قلة البناء والنشاط العمراني، بالتالي قلة الأنشطة اللوجستية من إستيراد للإسمنت.

(4-5) التوصيات:

في ضوء النتائج التي وتوصلت لها الباحثة فإنها توصي بمجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساعد صناع القرار على إتخاذ قراراتهم في ضوء ما توصلت إليه من نتائج، وبناءً على ذلك توصي الباحثة بما يلي:

1. أن تعمل شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات على توفير الإمكانيات والمواد التي تمكنها من تأدية عملها وخدماتها بما يعزز من مكانتها التنافسية، وتوفير خدمات منافسة.

2. من الضروري أن تراعي شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات الظروف البيئية الداخلية والخارجية،

وخصوصاً ما يتعلق بعمليات التخزين وتوفير الإشتراطات الخاصة بالتخزين، وذلك لزيادة ثقة

جمهورها بخدماتها، وتحقيق الولاء لها.

3. أن تقدم شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات خدمات تعويضية للزبائن والعملاء عند حدوث أي

خلل في المنتج ناتج عن سوء تدبير أو تخزين أو أثناء عمليات التسليم للزبائن.

4. توفير دليل عمل واضح ينظم عمليات سلاسل التوريد، كأن يتم توفير دليل للمشتريات وآخر للتوزيع

وعمليات إدارة الموارد وسير عمل المعلومات.

(5-5) المقترحات:

وفي ضوء هذه النتائج فإن الباحثة تقترح ما يلي:

1. عقد دورات تدريبية للعاملين في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات وتزويدهم بالمعلومات الضرورية

والتي تمكنهم من تأدية مهامهم بشكل المطلوب.

2. توفير برامج لتبادل الخبرات بين فروع الشركات العاملة في الضفة الغربية.

3. زيادة الرقابة على شركات النقل الغير مرخصة والزائدة عن حجم القطاع.

4. السعي لجعل العمليات اللوجستية وسلاسل التوريد كمتطلب يتم طرحه في الجامعات والكليات.

(5-5) الدراسات المستقبلية:

ولأن الدراسة الحالية ركزت على العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد، فإن الباحثة

توصي بعمل الدراسات المستقبلية التالية:

1. إجراءات دراسات بحثية تتناول مدى تطبيق العمليات اللوجستية في شركات الخدمات اللوجستية في

فلسطين.

2. عمل دراسات حول أهمية وظائف سلاسل التوريد في شركات التوريدات العاملة في فلسطين.
3. عمل دراسة مقارنة بين شركات الخدمات اللوجستية وشركات التوريدات العاملة في فلسطين.

قائمة المراجع:

المراجع العربية

- الرفاعي، ممدوح عبد العزيز.(2016). أساسيات إدارة سلاسل التوريد، مجلة إدارة الاعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد 114 ،مصر، ص46.
- الضمور، هاني حامد. (2006). كتاب ادارة قنوات التوزيع ، استاذ في التسويق والتسويق الدولي في الجامعة الاردنية.
- حسين، عمرو مصطفى محمد. (2019). دور ادارة سلسلة التوريد فى تحسين المركز التنافسى لمنظمات العمال.
- خميس، آدم إسماعيل. (2014). تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال البترول في السودان. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- دولة فلسطين، هيئة تشجيع الاستثمار والمدن الصناعية. (2021). مكتب رئيس الوزراء/ الخطة الوطنية للتنمية 2021-2023. الاستثمار في فلسطين خارطة الطريق.
- أحمد، أوس. (2017). أثر اعتماد سلسلة التوريد على تعزيز القدرة التنافسية دراسة ميدانية في المنشآت السياحية في مدينة دمشق وريفها.
- علي، خيرى، دوني، أنا، فرست شعبان.(2019). دور بعض أنشطة ادارة سلسلة التوريد الرشيقة في تحقيق التميز اللوجستي. Humanities Journal of University of Zakho. Vol. 7, No. 1 . pp., 139-156.
- رشاد، مصطفى(2008). دراسة حول قطاع الخدمات اللوجستية. الغرفة الشرقية.

- سحويل، محمد.(2018).رسالة ماجستير في مدى فعالية إدارة العمليات اللوجستية في تقديم خدمة الكهرباء أثناء الأزمات والطوارئ في شركة توزيع الكهرباء محافظات قطاع غزة.
- جابر، خالد، محمد، أحمد. (2018). دراسة أثر كفاءة النظام اللوجستي للقمح في مصر للحد من الفاقد. المجلة العربية للإدارة، مج 38، ع1.
- نسيمان، وفاء. (2017). العوامل الخارجية المؤثرة في إستجابة سلسلة التوريد في الأونورا بغزة. الجامعة الإسلامية - غزة.

المراجع الاجنبية

- Debarpita Sen. (2019). Different Types of Shipping Modes – What Is the Best One for Your Business? <https://www.shiprocket.best-shipping-mode-for-ecommerce-business>
- E. Mazareanu. (2021). Logistics industry worldwide Book - statistics & facts. Statista: Business Data Platform.
- HASSOUNA, ABDALLAH. (2013). Prospects and Challenges of Palestinian Logistics System. Journal of Korea Port Economic Association, Vol.29, No.1, pp: 177-193.
- Mohan, A., Deshmukh, A. (2018). GST and Supply Chain Functions: A Scenario Analysis.
- Shafiee, M., Lotfi, F, Saleh, H. (2014). Supply chain performance evaluation with data envelopment analysis and balanced scorecard approach, Applied Mathematical Modelling, Volume 38, Pages 5092-5112.
- Anca, Vacar.(2019). "Logistics and Supply Chain Management: An Overview" Studies in Business and Economics, vol.14, no.2, Pages.209-215.
- Grunow, M., Günther, HO, Pisinger, D. (2011). Logistics in supply chains (Part 2). Flexible Services and Manufacturing Journal. Vol. 24, Pages: 1–3.
- Mentzer, J.T., Stank, T.P, Esper, T.L.(2008). Supply chain management and its relationship to logistics, marketing, production, and operations management. Journal of Business Logistics, 29 (1), 31-46.
- Plowman, E.G. (1964). Lectures on Elements of Business Logistics (Stanford Transportation Series), Graduate School of Business, Stanford University, Stanford.

- Jenkins, Abby, (2020). Oracle NetSuite Guide to Inbound and Outbound Logistics: Processes, Differences and How to Optimize,
- Akshat, Bansal, (2018).(<https://jungleworks.com/types-of-delivery-services>) A sneak peek into 4 types of delivery services article.
- Civelek, Mustafa .(2021). Key Factors of Sustainable Firm Performance: A Strategic Approach - Scientific Figure on ResearchGate.
- Abitona, Lise Paul D .(2014).MPA Silliman University PA 204, Supply Chain Management.
- IFC. (2020). The International Finance Corporation, The Impact of COVID-19 on Logistics.
- Dr. D. Madan Mohan, (2017). Supply Chain Management in India-Its Importance International Journal of Research in Management, Economics and Commerce,ISSN 2250-057X, Impact Factor: 6.384, Volume 07 Issue 12, , Page 81-85.
- Mena, C., Christopher, M., Johnson, M., & Jia, F. (2007). Innovation in logistics services. Cranfield School of Management, Bedford.
- Borghi ,Daniela F., Guirardello , Reginaldo &Filho, Lúcio Cardozo.(2009). Storage Logistics of Fruits and Vegetables in Distribution Centers : Volume 27, Pages 1737-1742
- Hamedí ,M., Zanjirani , F, & Husseiní , Moattar& Esmailian. (2009). Corrigendum to “A distribution planning model for natural gas supply chain: A case study” Energy Policy, Volume 37, Issue 9, Pages 3708
- Jehan, Musarrat.(2021) Logistics Transportation Systems, Chapter 13 - Automotive transportation logistics, Pages 331-362.
- Trojahn,S., Teuber, A. (2021) Future of Raw Materials Logistics, Procedia Computer Science,Volume 180, 2021, Pages 112-121
- Sukati ,I., Hamid, A, Baharun, R,& Yusoff, R. (2012) The Study of Supply Chain Management Strategy and Practices on Supply Chain Performance,Procedia - Social and Behavioral Sciences,Volume 40,Pages 225-233.
- Owusu Kwateng, K., Kwakye, A., Tetteh, F.K. and Opoku-Mensah, S. (2021), "Supply chain performance in the power distribution sector", International Journal of Energy Sector Management.

- Sen, Debarpita.(2018)Newspaper in ecommerce shipping category.
(<https://www.shiprocket.in>)
- Wilson, A., Potiker, L. (2017). The Logistic of Occupation: Israel's Colonial Suppression of Palestine's Goods Movement Infrastructure.
- Kenton, W. (2020). What Are Logistics? Retrieved 2020.
<https://www.investopedia.com/terms/l/logistics>.
- Kim,(2004) An empirical investigation of the impact of electronic commerce on supply chain management: A study in the healthcare industry.

- Ahmed, Mohammad. (2017). Impact of Outbound Logistics in Purchase Decision of Small Electronic Home Appliance Traders in Chittagong. International Journal of Applied Logistics. Vol: 7,10.

- Mach 1 Global Logistics. (2018) "Freight Shipping Services" . mach1global.com.
- Paul, S., Chowdhury, P,Moktadir, A. (2021)Supply chain recovery challenges in the wake of COVID-19 pandemic, Journal of Business Research,Volume 136, Pages 316-329.
- HASSOUN, ABDALLAH M.A. (2013) Prospects and Challenges of Palestinian Logistics System, J ournal of Korea P ort Economic Association, Vol.29, No.1, Pages:177-193.
- Rogers ,Dale,. Lembke ,R. (2021).Reverse Logistics , International Encyclopedia of Transportation. Pages 208-218
- Raghu, Rajath. (2012), The Influence of Logistics Outsourcing on Supply Chain Management, The Influence of Logistics Outsourcing on Supply Chain Management Planning report thesis.
- Kumarage, A. S. (2021). Transport Logistics: Redefining Logistics in Transport. Journal of South Asian Logistics and Transport, 1(2), 93–104.
- Hayat, K., Abbas, A, Siddique, M, Cheema, K. (2012): A Study of the Different Factors That Affecting the Supply Chain Responsiveness. Published in: Academic Research International, Vol. 3, No. 3: pp. 345-356.
- Xiang Li. (2014) "Operations Management of Logistics and Supply Chain: Issues and Directions", Discrete Dynamics in Nature and Society, vol. 2014, Article ID 701938, 7 pages.

- Martin, C., (2011), Logistics and supply chain management : creating value-adding networks, 4 ed., Pearson UK.
- Topolšek, D., Čižiūnienė, K., Cvahte, T. (2018). Defining transport logistics: a literature review and practitioner opinion-based approach. Transport, 33(5), 1196-1203.
- Ślusarczyk, Beata& Kot, Sebastian (2012). PRINCIPLES OF THE SUPPLY CHAIN PERFORMANCE. Advanced Logistic Systems Vol.6. No. pp.17-24.
- Kotler, Philip. (2011). Marketing management. 14Edition.
- Xu, Hongqian. Fang, Danhui. Jin, Yining. (2018). Emergency Logistics Theory, Model and Method: A Review and Further Research Directions.
- Tannera ,Hussam.(2021). Logistical Support in Times of Emergency. The Palestinian Non-Governmental Organizations Network (PNGO)
- Chopra, S., Meindl, P. (2007). Supply Chain Management: Strategy, Planning, & Operation. (3th ed) NJ: Prentice-Hall. Inc
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2004). Managing the supply chain: the definitive guide for the business professional. McGraw-Hill Companies.
- Francis, James R., Mairose, Bruce M., Tichy, Eric M. (2020) - The Year the World Was Awakened to the Importance of Supply Chain Management, Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes, Volume 5, Issue 1, Pages187-192.

المواقع الالكترونية

- مجلس الشاحنين الفلسطيني: (<https://www.psc.ps/>, 01.10.2021)
- Warehousing and Logistics :Safe arrival, 2020(<https://www.safe-arrival.com> , 03.10.2021)
- <https://www.wassel.ps/ar>, visit date: 30/10/2021
- DHL Global (<https://www.dhl.com/global-en/home/about-us.html>, 29.9.2021)
- Arab-Palestinian-Investment-Company,(<http://www.apic.ps/en/article/8>, 12.11.2021)
- Masrouji Group (<http://www.masrouji.com/ae/companies/masrouji-company>, 12.11.2021)
- Sinokrot Holding (<https://www.sinokrotholding.com>, 12.11.2021)
- Aramex Company (<https://www.aramex.com/content/uploads/109/200/37038/Aramex%20comprehensive%20profile.pdf>, 12.11.2021)

الملاحق

ملحق (1) الإستبانة بصورتها النهائية



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

كلية: الإدارة والاقتصاد

قسم: إدارة اعمال

إستبانة الدراسة

واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية - فلسطين

أخي العزيز/ إختي العزيزة ،

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية تهدف إلى التعرف على " واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية "إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال من جامعة القدس ، حيث سيتم إجراء هذه الدراسة على عينة من مدراء وموظفين عاملين في شركات الخدمات اللوجستية و التوريدات. حيث يتم تعريف العمليات اللوجستية تعرف على أنها العملية الشاملة لإدارة الموارد المكتسبة التي تسلم، وتخزن، وتنقل من نقطة جغرافية ما إلى وجهة التسليم النهائية بالكفاءة والفعالية المطلوبة لتحقيق رضا العملاء.

ويتم تعريف سلاسل التوريد على أنها نظام من الأفراد والأنشطة والمعلومات والموارد المساهمة في توفير منتج أو خدمة للمستهلك. وتتضمن تحويل الموارد الطبيعية ومواد الخام والمكونات إلى منتج نهائي و تسليمها إلى المستخدم النهائي.

وسيكون لرأيكم الأثر الفعال في مساعدة الباحثة في خدمة البحث العلمي، علماً بأن المعلومات الواردة في الإستبانة هي فقط لأغراض البحث العلمي، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم مع فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة: هيا عبدالرحمن

ماجستير إدارة اعمال

القسم الأول: البيانات الأولية:

1. الجنس:

ذكر انثى

2.العمر:

من 20-30 سنة من 30-40 سنة من 40-50 سنة 50 سنة فأكثر

3.المستوى التعليمي:

دبلوم فأقل بكالوريوس ماجستير فأعلى

4.الخبرة العملية:

5 سنوات فأقل 5-10 سنوات 10-15 سنة 15-20 سنة 20 سنة فأكثر

5. المستوى الإداري:

مدير عام مدير قسم موظف

6. إختار شركة النقل الخارجي التي تتعامل معها,

مجموعة المسروحي
 الشركة العربية
 سنقرط Sinokrot
 شركات أخرى
 الفلسطينية للإستثمار
 (APIC)
 Masrouji Group

الذي اتش ال
 أرامكس Aramex
 واصل Wassel
 شركات اخرى
 DHL express

7. إختار شركة التوريدات التي تتعامل معها،

القسم الثاني: يرجى وضع إشارة (✓) في المكان الذي تراه مناسباً بناءً على إختيارك لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات

العمليات اللوجستية			
الرقم	الفقرة	موافق	محايد
معارض			
النقل. 1			
1.	تمتلك الشركة القدرة على المنافسة في مجال النقل إعتقاداً على ممتلكاتها.		
2.	تهتم الشركة بنمط العلاقات التجارية مع الزبائن من خلال إنشاء شركة نقل متكاملة من العمليات اللوجستية.		
3.	تقوم الشركة بتقديم خدمات النقل الداخلي.		
4.	تقوم الشركة بتقديم خدمات النقل الجوي الخارجي.		
5.	توفر الشركة خدمة النقل من الباب إلى الباب (البريد السريع).		
الرقم	الفقرة	موافق	محايد
معارض			

التخزين.2			
			6. تختار الشركة مواقع التخزين بشكل يتناسب مع نوع البضاعة من أجل المحافظة على صلاحيتها.
			7. تستخدم الشركة أنظمة تخزين معينة بناءً على طبيعة المواد المراد تخزينها مثل التبريد.
			8. يتم توفير خدمة التعبئة و التغليف بكفاءة عالية لحماية المنتجات (خلال فترة التخزين، خلال الشحن).
			9. توفر الشركة الشروط المناسبة للتخزين من تهوية واناره.
			10. مراعاة كمية المواد المخزنة مع حجم المخزن.
معارض	محايد	موافق	الفقرة
التسليم.3			
			11. يتم تسليم المنتجات للمستخدم النهائي بشكل سليم.
			12. يتم تسليم المنتجات للمستخدم النهائي في الوقت المحدد.
			13. يتم تعويض المستخدم النهائي في حال حدوث تلف في المنتج في عملية النقل والشحن.
			14. توفر الشركة أكثر من خيار لخدمة الشحن بمستويات مختلفة من التكاليف.
			15. توفر الشركة خدمة إستبدال المنتج في حال عدم مطابقته لمتطلبات المستفيد.
			16. توفر الشركة خدمة إسترداد ثمن المنتج في حال عدم مطابقته للمتطلبات المستفيد.
معارض	محايد	موافق	الفقرة
وظائف سلاسل التوريد			
الشراء.1			
			17. تمارس الشركة سياسة الشراء في الوقت المناسب وبما يتحقق من إحتياجاتها.

			18. تقدم الشركة آليات شراء مناسبة للموردين أثناء الأزمات والطوارئ لتسهيل عملية التوريد.
			19. تعتمد سلاسل التوريد على نظام فعال لإجراءات إستلام المقبوضات من الموردين.
			20. تتابع دائرة المشتريات المواد من لحظة شراءها حتى إستلامها ومطابقتها للمواصفات.
معارض	محايد	موافق	الفقرة
2. التوزيع			
			21. تقوم الشركة بتوزيع المنتجات بالإتصال مباشرة مع المستهلك النهائي.
			22. تلتزم الشركة بتسليم الطلبات في الوقت المحدد.
			23. تمتلك الشركة جميع مؤهلات عملية التوزيع.
			24. تقوم الشركة بتوزيع المنتجات عن طريق قنوات تتشكل من منظمات التوزيع المتاحة.
			25. الرقابة على المدة الزمنية اللازمة عند توزيع وتسليم الطلبية.
3. العمليات وإدارة الموارد			
			26. تقوم الشركة بمراقبة البضائع القابلة للتلف بشكل دوري.
			27. تقوم الشركة بفحص المواد اللازمة لغايات ضبط الجودة.
			28. لدى الشركة القدرة على الإستجابة للمستهلكين لتطوير المنتجات.
			29. العمل على تحسين التصنيع والإنتاج.
			30. تعمل الشركة على حل الشكاوى الواردة من الزبائن.
4. سير عمل المعلومات			
			31. وجود نظام مختص في تتبع كمية المخزونات.
			32. وجود نظام مختص في تتبع الشحنات.
			33. توفر الشركة كافة التصاريح الخاصة في الشحن والجمارك والتخليص.

			تقوم الشركة بإصدار بوالص الشحن للمستخدم النهائي.	34.
			مشاركة المعلومات وتوزيعها بين جميع أقسام سلسلة التوريد.	35.

-الرجاء تحديد طبيعة عمل الشركة التي تعمل بها: (يمكن اختيار أكثر من نقطة)

طبيعة عمل الشركة	
<input type="checkbox"/>	مصنع
<input type="checkbox"/>	مزودو خدمة شحن
<input type="checkbox"/>	شركة نقل
<input type="checkbox"/>	تجارة تجزئة
<input type="checkbox"/>	تجارة جملة
	أخرى وهي:

ملحق(2): دليل المقابلة

جامعة القدس

دليل المقابلة

تقوم الباحثة بدراسة عنوانها " واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية - فلسطين وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة القدس، وقد وقع الإختيار عليكم للمشاركة في إكتساب المعلومات عنها فيما يخص العمليات اللوجستية وسلاسل التوريد. واني أتقدم إليكم بالشكر والتقدير لحسن تعاونكم في الإستجابة السريعة منهم للمشاركة، ولن تستخدم هذه المعلومات لغير أغراض البحث العلمي المحددة .

وقد تم عقد مقابلات لكل من التالي أسماءهم:

1. خبير سلاسل التوريد أحمد علي الحاصل على شهادة Certified supply chain professional

(CSCP) من معهد APICS الأول في سلاسل التوريد. تاريخ المقابلة: 08.11.2021

2. المدير التنفيذي لشركة الجولان إكسبرس الوكيل الحصري لشركة DHL في الضفة الغربية والقدس

الشرقية المهندسة ثدى مصلح. تاريخ المقابلة: 16.11.2021

3. المهندس طارق حامد مؤسس ومدير عام شركة EPS للنقل. تاريخ المقابلة: 17.11.2021

4. الأستاذ زياد حمارشة، مدير ومراقب الخدمات اللوجستية في شركة سند للموارد الانشائية. تاريخ

المقابلة: 18.11.2021

تفريغ المقابلات:

1. خبير سلاسل التوريد أحمد علي الحاصل على شهادة **Certified supply chain**

professional (CSCP) من معهد APICS الاول في سلاسل التوريد.

نبدأ أولاً التفريق بين العمليات اللوجستية و سلاسل التوريد:

تعرف اللوجستيات بالنقل الذي ينقسم إلى قسمين: نقل داخلي ونقل خارجي, حيث يتمثل النقل الداخلي

من المخزن في الشركة إلى المستخدم النهائي أو من نقطة التخليص (من مطار، ميناء او معابر)،

ويكون النقل الخارجي من أرض المصنع مرورا بميناء أو مطار أو معبر المصدر إلى المستورد.

ويتميز اللوجستيك الخارجي بأنه أوسع من اللوجستيك الداخلي نظرا لوجود مستلزمات أخرى من شاحنات

و طائرات وحاوليات وأوراق الشحن الممثلة بالتصاريح وبوالص الشحن وغيرها من خدمات تخزين وعمليات

تكلفة القيمة المضافة مثل التغليف.

ويعتبر اللوجيستك جزء من سلاسل التوريد حيث تتكون سلاسل التوريد من عدة عناصر اساسية وأهمها

الدائرة اللوجستية والتي تكون العامود الاساسي فيها، وتليها المشتريات التخطيط الإستراتيجي، والمخازن.

العناصر الثانوية مثل الدائرة المالية والتسويق والمبيعات.

حيث يتوجب لنجاح أي سلسلة توريد التالي:

1. المعرفة الملمة بشروط إدخال أي منتجات إلى الدولة المستوردة من تصاريح، أسعار شحن، والتخليص.

2. معرفة المنتجات المستهدفة للإستيراد وكيفية إستيرادها وذلك إعتمادا على التدفق المالي، القدرة الشرائية، صلاحية المنتجات، ومواسم الشراء.

وخلال الأربع شهور الماضية، أصبح هناك صعوبة في الشحن نتيجة لإرتفاع أسعاره وصعوبة الوصول إلى الموردين والبطئ في التعامل معهم.

وتم التركيز على قلة وعي المجتمع بمصطلح سلاسل التوريد حيث لا يزال تعرف لدى الناس بدائرة المشتريات وأيضا لا تتوفر مادة تعليمية مختصة بها في الجامعات.

2. المدير التنفيذي لشركة الجولان اكسبرس الوكيل الحصري لشركة DHL في الضفة الغربية والقدس الشرقية المهندسة شذى مصلح.

حيث بدأت كشركة ناشئة في مجال اللوجستيات والطرود البريدية الدولية في سنة 2017 إلى الوقت الحالي بداية في مدينة رام الله (وجود نسبة كبيرة من المغتربين فيها) وبيت لحم (نتيجة لحجم العمل السياحي الموجود فيها كمدينة سياحية من منتجات خشب الزيتون). حيث إبتدأت الشركة ب 3 موظفين وحاليا في فرع رام الله 20 موظف.

حيث تبدأ العملية اللوجستية بنقل الطرود من الباب إلى الباب، وذلك يشمل العملاء ونقاط البيع المنشرة في أنحاء الضفة الغربية، والتي تصب في الفرع الأساسي في رام الله لإنشاء بوالص الشحن والتأكد من الوزن النهائي والقيام بتصديرهم إلى مطار تل ابيب.

حيث تقوم الشركة بنقل كافة أنواع الطرود من وثائق، أغذية، أجهزة إلكترونية، وإزداد إستيراد ونقل المعدات الطبية واللقاحات وإجهزة التنفس والكمادات في فترة فايروس كورونا، حيث تتميز الشركة

بحصولها على تصريح بالحركة لإعتبارها من الأمور الطارئة والانسانية، حيث إزداد حجم العمل في فترة فايروس كورونا وكانت فرصة كبيرة للتطور في مجال النقل، فقامت شركة ال DHL العالمية بزيادة عدد طائرات الشحن، زيادة عدد الموظفين. حيث كان حجم الشحن كبير على الإستيراد أولاً لإزدياد خدمات التجارة الإلكترونية، وثانياً، إعاقت حركة السفر للمواطنين من الخارج، أصبح إرسال الهدايا والمستلزمات الأخرى في زيادة نتيجة لهذا العائق.

حيث تعمل الشركة أيضاً على بتوزيع وتسليم الطرود القادمة من الخارج لجميع نقاط التوزيع المنتشرة في كافة محافظات الضفة الغربية من بيت لحم، نابلس، الخليل، جنين، حيث واجهت الشركة ولازالت تواجه مشكلة مع الضابطة الجمركية المنتشرة بين المحافظات وذلك أولاً لعدم توفر الوعي الثقافي بموضوع اللوجستيات عن بعض العناصر والموظفين المتواجدين على الحدود، حيث يجب على موظف البريد الناقل للطرود أن يشرح ويُعرف ما هي طبيعة عمل الشركة، وأيضاً ضعف اللغة الانجليزية فالتالي عدم القدرة على تحليل بوليصة الشحن المطبوعة على الطرد، مما يؤدي الى تأخير وتعطيل الشحنات ويمكن أن يتم حجزها في بعض الاحيان.

حيث كانت رؤية الشركة منذ نشأتها خلق حلول لوجستية لأي مواطن فلسطيني حيث يفنقر لكثير من المعلومات من ممنوعات ومحظورات عند عملية الإستيراد أو التصدير، وذلك لعدم وجود مادة تدريسية عن العمليات اللوجستية وخدمات الشحن والتخليص الجمركي سواء كانت دورات أو ندوات أو برامج تثقيفية. حيث تمتلك الشركة فريق يعي بكل قوانين الشحن والتخليص الجمركي لمساعدة العملاء ولتقديم أعلى جودة ممكنة.

3. المهندس طارق حامد مؤسس ومدير عام شركة EPS للنقل.

تعمل الشركة بالنقل الداخلي كأساس للشركة والنقل الخارجي كخدمة إضافية بالتعاون مع شركات دولية (شركة خدمات لوجستية كاملة)، حيث تأسست في سنة 2018، تمتلك الشركة 25 مركبة، موزعة على 3 فروع (رام الله، القدس، الخليل) و79 موظف في كافة الفروع.

حيث تتميز اللوجستيات بفن إدارة الموارد الملموسة من منتجات و مواد خام، وغير ملموسة من توريد المعلومات والبيانات. ونخص بالذكر لوجستيات التوصيل وهي المساعدة في مشاريع التجارة الإلكترونية (E-Commerce) في تطوير الأعمال عن طريق تحليل البيانات كمثال: لشركة DHL قيادة بيانات كبيرة من العملاء، فيمكن الإستفادة منها بتحليلها لمعرفة أكثر المناطق والمدن التي يتمركز فيها العملاء وهذا يعمل على زيادة حجم العمل والمبيعات. وهذا جزء من سلاسل التوريد من توريد المعلومات والبيانات. والجزء الآخر في توريد المنتجات، فمثلا إذا أراد شخص أن يُنشأ مصنع متخصص في صناعة إكسسوارات السيارات من جلود وقطع بلاستيكية لصناعة الفرش وغيرها، حيث يحب عليه الإجابة عن التالي: هل من المجدي إستيراد مواد الخام وبدأ التصنيع في مدينة نابلس مثلا؟؟ أو أن يقوم بإستيرادها جاهزة من الصين حيث يتم حساب تكلفة صناعة المنتج وشحنه. حيث أن المبدأ الأساسي لبدأ أي مشروع هو فهم ثقافة الدولة المراد إنشاء المشروع فيها.

وفي الفترة التي إنتشر فيها فايروس كورونا، ما بين شهر 4.2020 الى 7.2020، تم تشغيل 50 مركبة إضافية والسبب هو تكديس المنتجات والبضاعة التي تم شحنها للبلاد قبل فترة كورونا في نفس الموسم من كل عام لبدء عملية البيع ونتيجة لتعطلها في فترة إنتشار الفايروس، أصبح هناك طلب عالي على عمليات النقل والتوصيل الداخلي، وأدى ذلك إلى زيادة شركات التوصيل في فلسطين وزيادة المنافسة بينها.

كما نوه المهندس طارق حامد على النقاط التالية :

1. عدم وجود قانون يحمي شركات التوصيل والعملاء في حالة عدة مطابقة المنتج لمتطلبات العميل.

2. عدم إعطاء أي شركة توصيل أي تراخيص نظرا لإكتفاء الدولة بحجم كافي منها، مثل مكاتب

السياحة حيث منعت نقابة السياحة والسفر في فلسطين فتح أي مكاتب أخرى فيها نظرا لإكتفاءها

بالمكاتب المتوفرة.

4. الاستاذ زياد حماشة، مدير ومراقب الخدمات اللوجستية في شركة سند للموارد الإنشائية.

شركة سند هي إحدى شركات صندوق الإستثمار الفلسطيني، تمتلك أسطول من الشاحنات المنتشرة في

شمال إلى جنوب الضفة الغربية، حيث يتمثل طبيعة عملها بإستيراد الاسمنت من الدول التالية:

1. من الجانب الأردني حيث يتم النقل من المصانع الأردنية للحدود على جسر الملك حسين إلى جسر

اللمبي ومن ثم التخليص الجمركي من الجانب الأردني والجانب الإسرائيلي، إلى حين وصولها إلى

مخازن الشركة في أريحا، والتوزيع على الزبائن في مناطق الضفة الغربية و غزة أيضا.

حيث يتم إستلام الإسمنت بشكل سائل، ولذلك تمتلك الشركة خط إنتاج لتعبئة الإسمنت في صوامع

إسمنت لحمايته، تغليفه، ووضعها على مشاتيح إلى أن يتم توزيعها للزبائن.

حيث يتم إستيراد الإسمنت من الدول المسموح منها فقط مثل الاردن ومصر حسب بروتوكول باريس،

ولصعوبة الإستيراد من مصر تم إستثناءها نظرا لغلاء مصاريف الشحن فيها. كما يسمح فقط بإستيراد

400,000 طن من الإسمنت، مابين غزة والضفة الغربية، لكن الضفة لوحدها بحاجة لما يقارب من

مليون ونصف طن سنويا، وغزة بحاجة لكميات مضاعفة من الإسمنت لأغراض الترميم من الحروب لما

يستدعي للإستيراد من إسرائيل، وهو قانون خارج عن بروتوكول باريس.

2. الجانب الإسرائيلي (نظام التيكن الإسرائيلي)، حيث يتم التواصل مع مؤسسة المواصفات والمقاييس الإسرائيلية من المصنع المصدر بشكل مباشر، حيث يتم معاينة المواد قبل القيام بإستيرادها باختلاف الغرض من استخدام الإسمنت حسب المكان كالمناطق الساحلية حيث تحتاج إلى إسمنت مقاوم للاملاح، أو الإسمنت المستخدم لصبه السقف حيث يتطلب درجة قوة و سماكة أعلى من الإسمنت المستخدم للبلاط مثلا إلى أن يتم الحصول على هذا الصريح للإستمرار في عملية الإستيراد، وهذا ما نعني به في سلاسل التوريد المرتبطة بالعمليات التنفيذية من وحدة المشتريات والمبيعات التي من أولى مهامها تجهيز الطلبات والتعاقد مع المصانع.

إلى أن فترة فايروس كورونا كانت سيئة من إنخفاض المبيعات وذلك نتيجة لإنخفاض دخل الفرد وأدى إلى قلة البناء والنشاط العمراني، بالتالي قلة الانشطة اللوجستية من إستيراد للإسمنت.

ملحق (3) محكمي الإستبانة

الإسم	مكان العمل
د. عمر صليبي	جامعة القدس
د. قاسم عوض	جامعة القدس
د. مجيد منصور	الجامعة العربية الأمريكية
د. عبد الوهاب الصباغ	جامعة القدس

فهرس الجداول:

- جدول (3-1): توزيع مدرء وموظفي الشركات وفقاً لنوع الشركة.....45
- جدول(3-2): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.....46
- جدول (3-3) : خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر.....47
- جدول (3-4): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.....47
- جدول (3-5): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة العملية.....48
- جدول (3-6): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الإداري.....49
- جدول (3-7): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير شركة النقل الخارجي التي يتم التعامل معها.....49
- جدول (3-8): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير شركة التوريدات التي يتم التعامل معها.....50
- جدول (3-9): خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير طبيعة عمل الشركة.....50
- جدول (3-10): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات لكل محور من محاور أداة الدراسة مع الدرجة الكلية له.....54
- جدول (3-11): نتائج معاملات ثبات أداة الدراسة.....56
- جدول (3-12): مفاتيح التصحيح.....60
- جدول(4-1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....62

جدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لواقع تطبيق العمليات اللوجستية

في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....64

جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها

شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية65

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات عمليات النقل اللوجستية والتي تقدمها

شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية66

جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات عمليات التخزين اللوجستية والتي

تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية68

جدول (4-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات عمليات التسليم اللوجستية والتي

تقدمها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....70

جدول (4-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى استخدام وظائف سلاسل التوريد في

شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية72

جدول (4-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم وظائف سلاسل التوريد التي يتم

استخدامها في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....73

جدول (4-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة الشراء من وظائف سلاسل

التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية75

جدول (4-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفة التوزيع من وظائف سلاسل

التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....77

- جدول (4-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفية العمليات وإدارة الموارد من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....78
- جدول (4-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وظيفية سير عمل المعلومات من وظائف سلاسل التوريد لشركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....80
- جدول (4-13): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....82
- جدول (4-14): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير النقل على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....84
- جدول (4-15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير التخزين على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....85
- جدول (4-16): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression) لتأثير التسليم على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....87
- الجدول (4-17): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....88

جدول (4-18): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise)

لتأثير العمليات اللوجستية على وظائف سلاسل التوريد (التخزين والتسليم) في شركات الخدمات اللوجستية

والتوريدات العاملة في الضفة الغربية.....89

قائمة الاشكال

- شكل (1-1): نموذج الدراسة.....8
- شكل (1-2): العمليات اللوجستية الواردة والصادرة14
- شكل (2-2): عناصر العمليات اللوجستية.....18
- شكل (3-2): مكونات سلاسل التوريد.....20

فهرس المحتويات:

أ	إقرار
ب	شكر وتقدير
ت	الملخص
ث	Abstract
1	الفصل الاول
2	الاطار العام للدراسة
2	(1-1) المقدمة
3	(2-1) مشكلة الدراسة
5	(3-1) أهمية الدراسة
5	(4-1) أهداف الدراسة
6	(5-1) اسئلة الدراسة
7	(6-1) فرضيات الدراسة
7	(7-1) نموذج الدراسة
8	(8-1) حدود الدراسة
8	(9-1) التعريفات الاجرائية

9.....	الفصل الثاني.....
10.....	الاطار النظري والدراسات السابقة.....
10.....	(1-2) تمهيد.....
11.....	(2-2) العمليات اللوجستية.....
19.....	(3-2) سلاسل التوريد.....
25.....	(4-2) نبذه عن القطاع.....
29.....	(5-2) الدراسات السابقة.....
42.....	الفصل الثالث.....
43.....	منهجية وإجراءات الدراسة.....
43.....	(1-3) مقدمة.....
43.....	(2-3) منهجية الدراسة.....
43.....	(3-3) مصادر جمع البيانات.....
44.....	(4-3) مجتمع الدراسة.....
45.....	(5-3) عينة الدراسة وخصائصها.....
51.....	(6-3) أداة الدراسة.....
52.....	(7-3) صدق أداة الدراسة.....

55.....	(9-3) ثبات أداة الدراسة.....
55.....	(10-3) خطوات تطبيق الدراسة.....
56.....	(11-3) متغيرات الدراسة.....
57.....	(12-3) المعالجة الإحصائية.....
58.....	(13-3) الأساليب الإحصائية.....
60.....	الفصل الرابع.....
61.....	نتائج الدراسة ومناقشتها.....
61.....	(1-4) مقدمة.....
61.....	(2-4) نتائج أسئلة الدراسة.....
81.....	(3-4) نتائج فحص واختبار فرضيات الدراسة.....
90.....	الفصل الخامس.....
91.....	(1-5) مقدمة.....
91.....	(2-5) ملخص النتائج والاستنتاجات للاستبانة.....
92.....	(3-5) ملخص النتائج والاستنتاجات للمقابلات.....
92.....	(4-5) التوصيات.....
93.....	(5-5) المقترحات.....

93.....	الدراسات المستقبلية (5-6)
94.....	قائمة المراجع
99.....	الملاحق
114.....	فهرس الجداول
118.....	قائمة الاشكال
119.....	فهرس المحتويات