

دور إدارة سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية: دراسة ميدانية على موظفي إدارة سلاسل الإمداد بمؤسسة البريد السعودي بجيزان

إمداد بخيت سالم

علي بن عمر جفري

باحث ماجستير

أستاذ مساعد - قسم الإدارة العامة

كلية الاقتصاد والإدارة
جامعة الملك عبدالعزيز
المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سلاسل الإمداد على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي، التعرف على مدى تأثير النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان على الخدمات اللوجستية، التعرف على أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي، التعرف على أثر بعد التوريد على أنشطة إدارة الموارد البشرية بالبريد السعودية على الخدمات اللوجستية، التعرف على دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمؤسسة البريد السعودي بجيزان، بلغ حجم العينة 40 مفردة، كما تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يوجد أثر للنقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان على الخدمات اللوجستية، يقوم البريد السعودي بتنفيذ خطة منظومة النقل لاحتياجات عملائه بالاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة، أن عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة، أن البريد السعودي بجيزان يسعى بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة. من أهم توصيات الدراسة: العمل على تنفيذ خطة منظومة النقل بالبريد السعودي لتلبية احتياجات عملائه والاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة، يجب أن تكون عملية التخزين بالبريد السعودي بجيزان في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة، ضرورة أن يسعى البريد السعودي بجيزان بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة.

الكلمات المفتاحية: سلاسل الإمداد، الخدمات اللوجستية، البريد السعودي، النقل، التخزين، التوريد.

المقدمة

تعد الخدمات اللوجستية أحد الموضوعات الحيوية التي زاد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة على الصعيدين الأكاديمي والتطبيقي في مجالات كثيرة مثل الإدارة العامة متمثلة في وزارة النقل والخدمات اللوجستية الذي تغير اسمها مؤخراً من وزارة النقل إلى وزارة النقل والخدمات اللوجستية لعكس أهمية الخدمات اللوجستية في الخطط التنموية ورؤية المملكة 2030، وكذلك في مجالات أخرى مثل التسويق وإدارة الأعمال الذي يعكس ضرورة التكامل في مجالات الإدارة في تقديم الخدمات اللوجستية. ومفهوم الخدمات اللوجستية يتمثل في أنه مجموعة من الخدمات العامة التي تعمل الجهات الإدارية على تأمينها بأفضل الطرق المتاحة لضمان سير العمليات والأنشطة بالشكل المطلوب، ويسعى مدراء العمليات اللوجستية إلى الحصول على أفضل الموارد من مصادرها، وتخزينها بالشكل الأمثل ثم نقلها بالطرق المناسبة إلى المكان النهائي الذي يحتاجها، بينما يعرف مجلس إدارة اللوجستيات الأمريكي اللوجستيات على أنها عملية التخطيط والتنفيذ والمراقبة لحركة تخزين المواد الخام، المخزون تحت التشغيل والبضائع الجاهزة، والمعلومات المتعلقة من نقطة المصدر حتى نقطة الاستهلاك بهدف المطابقة مع متطلبات العمل على أن يتم ذلك بكفاءة وتكلفة فعالة، ويشمل ثلاثة أبعاد هي

* تم استلام البحث في يونيو 2023، وقبل للنشر في أغسطس 2023، وسيتم نشره في ديسمبر 2026.

النقل، التخزين، التوريد بهدف تخفيض التكاليف، وأزمنة التوريد، وتحسين مستوى الخدمة اللوجستية للعملاء، مع تخفيض مستويات التخزين إلى أدنى حد ممكن بما لا يخل بتلك الإمدادات (خالد وقرينة، 2013).

تأخذ الأنشطة اللوجستية أسماء عديدة لمجالات متنوعة من بينها التوزيع المادي، إدارة المواد، إدارة النقل، إدارة سلاسل الإمداد (خضر، 2017). وتمثل إدارة العمليات اللوجستية أحد مظاهر الإدارة الحديثة في مواجهة تحديات عالم اليوم سواء الاقتصادية - التكنولوجية - المعلوماتية حيث تعكس أحد نماذج الإدارة المتكاملة من حيث دمج الأنشطة الأساسية في المنظمة وتكاملها مع أنشطة النقل والتخزين والتوريد التي يتم من خلالها.

هناك عوامل كثيرة أدت على زيادة الاهتمام منها كبر حجم المنظمات وتعدد أنشطتها واتساع وتعدد خطوط منتجاتها وأسواقها تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية والتي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف إلى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية.

وللخدمات اللوجستية أهمية كبرى إذ يساعد وجودها في العديد من القطاعات التجارية بفضل تأمين وسائل نقل آمنة لشحن وتخزين وتسويق وتزويد البضائع، إضافة إلى أن وجود هذا النوع من الخدمات يؤثر على تخفيض تكلفة عمليات التبادل التجاري لاسيما بين الدول إذ يساهم في توفير كميات أكبر من السلع والخدمات ونقلها عبر تلك الدول، مما يساعد على حماية المستهلك بتوفير خيارات شرائية أفضل له من حيث جودة وأسعار المنتجات.

الإطار النظري

إدارة سلسلة الإمداد

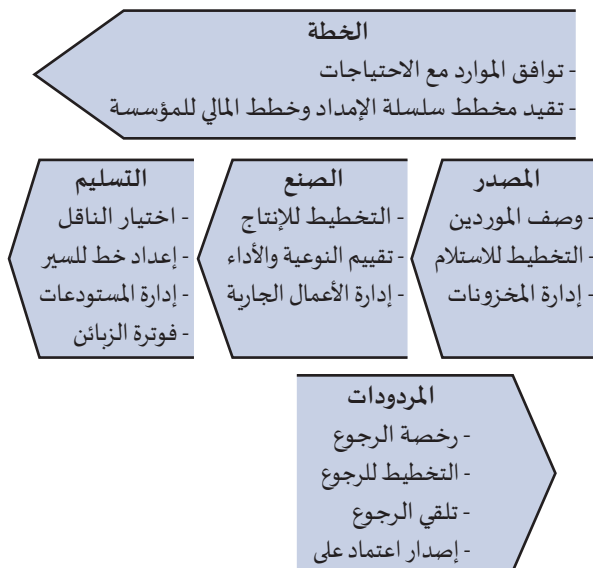
إدارة سلاسل الإمداد هو مفهوم هدفه الأساسي هو دمج وإدارة مصادر المواد وتدقيقها ومراقبتها باستخدام منظور النظم الكلي وذلك عبر وظائف متعددة ومستويات متعددة من الموردين. يحتاج إلى فلسفة تكاملية لإدارة التدفق الكلي لقناة التوزيع من الموارد الأصلي الأساسية إلى المستخدم النهائي (Mentzer et al., 2001). كما وتعرف إدارة سلاسل الإمداد بأنها تكامل العمليات التجارية الرئيسية من الموردين، الذين يوفرون المنتجات والخدمات والمعلومات التي تضيف قيمة إلى المستخدم النهائي (Gómez-Cedeño et al., 2015). وبشكل عام تتعدد سلاسل الإمداد من منظمة إلى أخرى تبعاً لطبيعة العمل (التجاري، صناعي، خدماتي، إلخ)، وتهدف إدارة الإمداد والتوريد إلى التنظيم بين أعضاء السلسلة. والعمل دوماً على استمرار الترابط والتنظيم لزيادة الإنتاجية وتطوير الأداء العام في المنظمة.

أهمية إدارة سلسلة الإمداد

- ويمكن القول بأن الغاية من العمل على مبدأ سلسلة الإمداد هي (جواد والشموط، 2008):
- تطوير الموقف التنافسي للمنظمة.
 - ضمان التوريد غير المتوقف للمواد والمحتويات والخدمات من وإلى المنظمة وبأدنى ثمن ممكن.
 - الحرص على مخزون الأمان، والتطوير الدائم لمستويات الجودة.
 - العمل على تشكيل روابط قوية خلال المنظمة، والبحث وتحسين الموردين المتوقعين.

تنفيذ إدارة سلسلة الإمداد

تتكون سلاسل الإمداد من عمليات خمس أساسية تنفذ من قبل الأعضاء في سلسلة الإمداد. فجميعهم يحتاجون إلى أنظمة تخطيط وإلى معرفة الموردين ومصادر المواد، وعمليات الإنتاج وطرق التسليم المختلفة وكيفية التعامل مع المرتجعات كما في الشكل رقم (1).

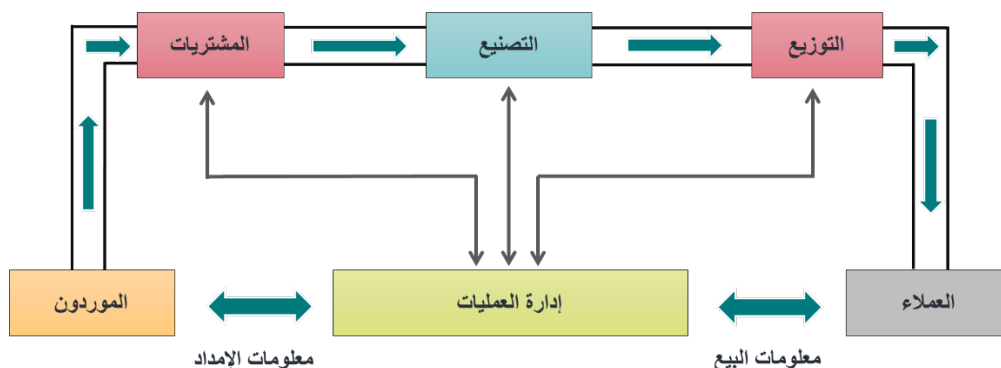


المصدر: بن ساسي وقرينة (2013)

شكل رقم (1): مبادئ عمليات إدارة سلسلة الإمداد

وتشمل العمليات الرئيسية عادة إدارة العلاقات مع العملاء، وإدارة خدمة العملاء، وإدارة الطلب، وتلبية الطلبات، وإدارة تدفق التصنيع، والمشتريات، وتطوير المنتجات، وتسويقها. يجب أن يكون هناك تنسيق بين هذه الأنشطة ومع ما يقابلها من عمليات في الشركات الأخرى في سلسلة الإمداد (Menzer et al., 2001).

تم تصميم أنظمة معلومات إدارة سلسلة الإمداد لتحقيق غاية أساسية هي تبسيط وتيسير المعلومات والاتصالات فيها، وكل ذلك في سبيل تناقل المعلومات المفتوحة والسريعة، وتوضيح المعلومات موجودة للأعضاء في سلسلة الإمداد، ثم إن إرسال المعلومات السليمة والواضحة تعطي الفرصة في تصميم مخططات مؤثرة لبرنامج الطلبات المعدة والإنتاج والتقليل من درجات المخزون والتسريع بالتسليم للعملاء (Tummala et al., 2006).



المصدر: Tummala et al. (2006)

شكل رقم (2): بناء سلاسل الإمداد

تتكون سلسلة التوريد من جميع الأطراف المعنية والمشاركة في الوفاء بمتطلبات العملاء، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. فذلك يتضمن الناقلين والمستودعات، وتجار التجزئة وحتى العملاء أنفسهم. فسلسلة الإمداد تشمل وظائف كثيرة مثل العمليات والتوزيع والتمويل وخدمة العملاء وبالإضافة على ذلك وظيفة تطوير منتجات جديدة (شوبرا وميندل، 2018).

ومن الممكن أن تساهم التقنيات والبرمجيات في تنفيذ مراحل سلسلة الإمداد وتساعد في التنسيق ونقل المعلومات.

أنظمة التخطيط لسلسلة الإمداد

إن أنظمة التخطيط لسلسلة الإمداد تعطي القدرة للمنظمات في تصميم مقترحات لطلب الإنتاج وتصميم مخططات للتخزين والتصنيع، وبناء على هذه الاقتراحات، تتخذ المؤسسات أجدد قرارات الاستغلال، على سبيل الذكر: تعيين كمية المنتج عند التصميم في كميات معروفة مسبقاً، يعطي الفرصة في تشكيل درجات للمخزون من العناصر الأولية، موقع تخزين المنتجات ووسائل النقل المستعملة للتسليم، لنتخيل بأن الزبون في اللحظة الأخيرة طلب رفع الكمية من المنتج المرغوب، هذا يتطلب ردة فعل مباشرة من جهة الأعضاء في سلسلة إمداد المنظمة، حيث تقوم المؤسسة بطلب موارد إضافية من مورد المواد الأولية، يعتمد المصنع كذلك إلى تبديل سير العمل وبدون شك، ينتج عنه قلب في مخططات التسليم. تتضمن تقنيات التخطيط تطورات ضرورية في مخططات الإنتاج والتوزيع (جواد والشموط، 2008).

أنظمة التنفيذ لسلسلة الإمداد

تقود هذه الأنظمة عملية توزيع المنتجات الموردة من جهة مرافد التوزيع والمستودعات التي تكفل بتسليم المنتجات بأفضل صورة ممكنة، وهذا بملاحظة مستوى التنظيم ما بين إدارة العتاد وإدارة العمليات المرتبطة بالتخزين والنقل والمعلومات المالية من كل جهة في سلسلة الإمداد.

وكمثال على الشركات التي وصلت إلى فوائد من استعمالها لسلسلة الإمداد هي شركة IBM التي تحوز تكنولوجيا متحسنة جدا في المعلومات والاتصالات، حيث وصلت في سنة 2002 إلى (بن ساسي وقرينة، 2013):

- نوعية الخدمة: ازدياد في النسبة من 2 إلى 5% من المبيعات؛
 - التخطيط: تدني في النسبة من 5 إلى 10% من كلف الإنتاج؛
 - التوزيع: تدني في النسبة من 10 إلى 20% من مصاريف التخزين،
 - النقل: قل بما معدله من 10 إلى 20%؛
 - الوضع في السوق: من 15 إلى 30% من تقليل في الزمن.
- إن صعوبة عمليات سلسلة الإمداد يوجب على المنظمات تبديل استراتيجياتها التي تتطلب الاستناد إلى أربع (04) مناهج، التي تجعل رضا العملاء مؤثراً في تحريك السلسلة، الجوانب الأربعة هي:
- العنصر البشري العامل على قيادة تطوير سلسلة الإمداد؛
 - عمليات سلسلة الإمداد (التموين، التصنيع والتسليم)؛
 - تقييم الأداء (درجة خدمة الزبون، المرونة التنظيمية...)
 - المعدات (أنظمة المعلومات في المنظمة، وفيما بين المنظمات).

نظام إدارة النقل (TMS)

- هو برنامج مصمم لمعالجة عمليات الشحن والتوزيع المادي، من خصائصه أن لديه القدرة على التعامل مع شبكة مسارات المؤسسة والشركاء ومقدمي الخدمات والسماح بالتخطيط والتحكم في كل التدفقات المادية المستخدمة
- إن الغرض من نظام إدارة النقل هو التخفيض الوقت والتكلفة وتحسين قنوات التوزيع، ومن مكونات قرارات النقل (شوبرا وميندل، 2018):
- التخطيط واتخاذ القرار: يقود النظام على تحديد ما هي طرق الشحن المناسبة اعتماداً على المعطيات الموجودة فيه وبكفاءة عالية، هذه الاختيارات تعتمد على مدى أهمية وصول المواد إلى الزبون.
 - تصميم شبكة النقل: شبكة النقل هي مجموعة من وسائل النقل، على الشركة اختيار إذا ما أرادت الوصول إلى النقطة الطلب مباشرة أو عن طريق نقاط وسيطة.
 - متابعة الشحن: يسمح نظام إدارة النقل بمتابعة أي معلومة إدارية أو فيزيائية (حركة المواد ضمن المستودعات) تتعلق بالشحن مثل تحديد مكان الشحنة بالتفصيل من النقط A إلى نقطة B بما في ذلك التصريحات الجمركية، استلام البضاعة والفواتير والحجز للشحن، إرسال تنبيه عن حالات الشحن (تأخير، حادث، توقفات غير متوقعة وما شابه ذلك).
 - القياس: يجب أن يحتوي على مصفوفة الأداء KPI من أجل إصدار تقارير الأداء والتي تحتوي مقاييس تؤثر على أداء سلسلة التوريد مثل: متوسط تكلفة النقل الداخلي ومتوسط تكلفة النقل الخارجي.

أنواع الخدمات اللوجستية

- وتعمل على اختلاف أنواعها على توفير الاحتياجات اللازمة لضمان سير العمليات التنظيمية بالشكل المطلوب، ويشتمل كل نوع من أنواعها على ما يلي (Lowe, 2002):
- 1- خدمات التخزين: ويتم فيها الحصول على كافة التراخيص التي ترتبط بعملية التخزين ذاتها، والتي تتناسب مع نوعية المواد المطلوب تخزينها وفق أحكام القانون، وذلك للمحافظة على حالتها لفترة من الزمن لحين الحاجة إليها في الوقت المرغوب فيه.
 - 2- خدمات النقل: وتتطلب وجود وسائل النقل المناسبة والمرخصة لأغراض النقل، حيث يوجد لكل نوع من أنواع النقل اللوجستي وسيلة مناسبة لها ترخيص وشروط محددة وفقاً لطبيعة المواد المراد نقلها، وبالتالي يلعب النقل دوراً هاماً في تحويل الموارد لمنتجات مفيدة لدى المستهلك النهائي.
 - 3- خدمات الشحن والتخليص الجمركي: وتقدمها بعض الجهات ليستفيد منها القائمون على عمليات الاستثمار عند التعامل مع الصادرات والواردات، بحيث تتم في إطارها القانوني المسموح به .

- 4- خدمات التوريد: وهي النشاط المسئول عن توفير المواد المطابقة للمواصفات في مكان صحيح، ووقت سليم، وبكمية مناسبة، والسعر المناسب. وهي التي لا تقتصر على نوع واحد من الخدمات اللوجستية إذ تشمل التوزيع، إدارة، خدمات الشحن، إدارة المشتريات، وتحتاج إلى تراخيص خاصة للقيام بالخدمات بالشكل المطلوب. سلسلة التوريد.
- 5- الخدمات اللوجستية المتكاملة: الخدمات اللوجستية الدولية المتكاملة ويشبه هذا النوع الخدمات اللوجستية المتكاملة لكن ينتقل مجال التطبيق فيه إلى النطاق الإقليمي أو العالمي مما يتطلب مؤهلات خاصة للمنظمات التي تقدم مثل هذه الخدمات.
- 6- خدمات التبريد: وهي كل ما يختص بنقل وتوريد وتخزين البضائع المبردة والتي تحتاج إلى ثلاجات ومبردات خاصة لحفظها ضمن درجة الحرارة المطلوبة، وعندما تزداد وتنوع عمليات التوريد في ظل تنوع المنتجات

الاتساق الداخلي والتكامل الخارجي مع الشركات في سلسلة التوريد

أحد الاعتبارات الهامة في وضع استراتيجية سلسلة التوريد هو استراتيجية إدارة الموارد البشرية للشركة وثقافتها. يعد الاتساق الداخلي بين الثقافة وسياسات إدارة الموارد البشرية شرطاً مسبقاً لوضع استراتيجية ناجحة لسلسلة الإمداد. ومن وظائف الموارد البشرية التي يجب موائمتها التخطيط، الاستقطاب، التطوير والتدريب، التعويضات مالية، وتقييم الأداء. إن التناقضات بين ثقافة الشركة واستراتيجية الشركة لإدارة الموارد البشرية تجعل من الصعب، إن لم يكن من المستحيل، على الشركة وضع وتنفيذ استراتيجية ناجحة لسلسلة التوريد (McAfee et al., 2002).

للموائمة الداخلية بين استراتيجية الموارد البشرية واستراتيجية إدارة سلاسل الإمداد أثر إيجابي على التكامل الخارجي لأن التنسيق بين الوظائف الداخلية ييسر التنسيق بين مختلف الشركات.

إن تكامل سلسلة التوريد له دور كبير في تحسين أداء المنظمات من خلال تكامل وظائف المنظمة الداخلية والخارجية مع ربطها بشكل فعال مع الموردين والعملاء وبقية شركاء سلسلة التوريد (Gimenez & Ventura, 2005) ولذلك يجب أن يهتم مدراء السلسلة بدمج العمليات الداخلية داخل المنظمة ويتم التخطيط لربط هذه العمليات بعمليات أعضاء سلسلة الإمداد من أجل تحقيق الفوائد الكاملة للتكامل والذي سينعكس إيجاباً على الأداء خاصة الأداء المالي لتلك المنظمات (Beheshti et al, 2014).

الدراسات السابقة

دراسة (Baptiste & Rajath, 2012)، حول مدى تأثير الوظيفة اللوجستية المحتمل عند الاستعانة بطرف ثالث لتنفيذ المهام اللوجستية المختلفة، وأكدت وجود هذا الاتجاه في السويد وفرنسا، أي الاستعانة بمصادر خارجية يتم القيام من خلالها بالمهام اللوجستية في بعض الوظائف دون غيرها، حيث تقل الاستعانة بالطرف الثالث في وظائف التخزين، تكنولوجيا المعلومات، وإدارة سلسلة التوريد

دراسة (الشعار، 2014)، وهدفت إلى التعرف على أثر التكامل سلسلة التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي للشركات الصناعية الأردنية متوسطة وكبيرة الحجم، وتوصلت الدراسة إلى أن استجابة سلسلة التوريد لا تتوسط أثر تكامل سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي، إضافة إلى أن تكامل سلسلة التوريد (التكامل الاستراتيجي، التكامل الداخلي، التكامل الخارجي) له أثر في الأداء التشغيلي واستجابة سلسلة التوريد. انتهاءً إلى أن استجابة سلسلة التوريد تؤثر في الأداء التشغيلي. وأوصت الدراسة بالعمل على رفع مستوى الثقة والصدق والالتزام والاهتمام بمصلحة كل طرف من أطراف سلسلة التوريد للمحافظة على مستوى جيد من التكامل الخارجي لسلسلة التوريد مع العمل على تحسين مستوى استجابة سلسلة التوريد للأسواق ولأية تغييرات قد تطرأ على السوق من خلال إعادة هيكلة المنظمة وتبسيط إجراءات العمل.

دراسة الحاج وعلي (2016)، وهدفت إلى التعرف على أثر الالتزام بتنفيذ الأنشطة اللوجستية على جودة الخدمة وتمثلت أنماط الأنشطة اللوجستية في النقل والتخزين، التوريد، أما جودة الخدمة فتمثلت في الالتزام التنظيمي، الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، وبلغت عينة الدراسة 140 مفردة، وتوصلت الدراسة إلى: توافر الإيجابية بين أبعاد الإدارة اللوجستية وجودة الخدمة.

دراسة (محسب، 2018)، وهدفت إلى بيان تأثير تبني منظمات الأعمال الصناعية لمفهوم استدامة سلاسل الإمداد بأبعادها الثلاثة على خلق ميزة تنافسية من شأنها تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وذلك بالتطبيق على المنظمات العاملة بقطاع الصناعات الكيماوية من خلال 30 مصنع من إجمالي 159 مصنع بنسبة استجابة 57,6%، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الاستدامة البيئية والاجتماعية لسلسلة الإمداد وخلق ميزة تنافسية للمنظمة، وأن حجم تأثير الاستدامة الاجتماعية لسلسلة الإمداد على خلق ميزة تنافسية للمنظمة أكبر من حجم تأثير الاستدامة البيئية، وأن الاستدامة البيئية الاجتماعية لسلسلة الإمداد تؤثران بشكل غير مباشر على تحسين القدرة التنافسية للمنظمة.

دراسة (Gómez-Cedeño et al., 2015)، وهدفت إلى بيان تأثير إدارة الموارد البشرية على إدارة سلاسل الإمداد التي بدورها تنتج رضا العملاء وأداء أفضل للشركات. هذه الدراسة تمت على 230 مدير في الإدارة العليا لشركات إسبانية في القطاع الصناعي. الدراسة وجدت أهمية كبيرة لإدارة وظائف الموارد البشرية على سلاسل الإمداد. حيث إن الموازنة بين استراتيجية الموارد البشرية واستراتيجية سلاسل الإمداد تؤدي إلى زيادة في رضا العميل وبالتالي لأداء أفضل لهذه الشركات.

دراسة السعيدة والساعد (2020)، وهدفت إلى التعرف على بيان أثر اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية من خلال 40 مستشفى بمنطقة عمان الأردن، وتمثلت نتائج الدراسة أن إدارة اللوجستية بأبعادها «النقل التوريدي التخزين» تؤثر على جودة الخدمات بأبعادها «جودة الرعاية الغذائية، جودة خدمات الطعام، جودة التثقيف الغذائي».

تعتبر الدراسات التي درست المتغيرين (إدارة سلاسل الإمداد) و(إدارة الموارد البشرية) قليلة، حيث لا يوجد بحث على حد علم الباحثين- قام بدراسة أثر سلاسل الإمداد على وظائف الموارد البشرية وعلى تحسين الخدمات اللوجستية.

مشكلة وأسئلة الدراسة

شهد العصر الحالي منافسة بين المنظمات في الأنشطة اللوجستية، فأصبحت إدارة سلسلة التوريد مصدرا للقيمة المضافة والميزة التنافسية. وكذلك يمكن القول أن سلاسل الإمدادات اللوجستية تعتبر أحد المفاهيم المعاصرة وهي فلسفة تكاملية لإدارة التدفق الكلي للقناة من أقرب مورد للمواد الخام إلى العميل النهائي، وما بعده، بما في ذلك عملية التخلص من النفايات. لنجاح سلسلة التوريد يجب أن يكون هناك انسجام داخلي بين الأقسام المختلفة. ولذلك الحاجة ملحة لتقديم أنشطة إدارة الموارد البشرية وتقديمها بشكل معاصر وبما يتماشى مع استراتيجية سلسلة الإمداد. أن النجاح في أداء أبعاد هذه الإمدادات اللوجستية الثلاث النقل، التخزين، التوريدي ينبغي أن تظهر آثاره في تلك الأنشطة المعاصرة للموارد البشرية (Menzer et al., 2001).

وللتكامل الداخلي أثر إيجابي على التكامل الخارجي لأن التنسيق بين الوظائف الداخلية ييسر التنسيق بين مختلف الشركات في السلسلة. والتكامل الخارجي يؤدي إلى أداء لوجستي أفضل ونتائج إيجابية للشركات (Gimenez and Ventura, 2005).

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال طرح مجموعة من التساؤلات أهمها:

- 1- ما مدى تأثير أبعاد سلاسل الإمداد على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان؟
- 2- ما أثر النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان على الخدمات اللوجستية؟
- 3- ما أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي؟
- 4- ما أثر بعد التوريد على أنشطة إدارة الموارد البشرية بالبريد السعودية على الخدمات اللوجستية؟
- 5- ما دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي؟

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- 1- التعرف على أثر سلاسل الإمداد على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي.
- 2- التعرف على مدى تأثير النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان على الخدمات اللوجستية.

- 3- التعرف على أثر بعد التخزين علي تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي.
- 4- التعرف على أثر بعد التوريد على أنشطة إدارة الموارد البشرية بالبريد السعودية على الخدمات اللوجستية.
- 5- التعرف على دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- 1- تبرز أهمية الموضوع في انه يفتح المجال أمام الباحثين في تعميق بدرجة للدراسة وخاصة في جانب الإمدادات اللوجستية وخدماتها.
- 2- يتم دراسة أهمية أنشطة سلاسل الإمداد اللوجستية النقل والتخزين والتوريد في أداء عمل البريد السعودية وتحسين خدماتها.
- 3- تساعد الدراسة متخذي القرار بالبريد السعودي في تحديد أهم العوامل التي تؤثر على سلاسل الإمداد النقل والتخزين والتوريد ودورها في تحسين الخدمات اللوجستية.
- 4- تقديم عدد من النتائج والتوصيات تسهم في تقديم عدد من الدلالات التطبيقية واقتراح آليات لتطبيق سلاسل الإمداد وأثرها على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي، حيث أن استخدام هذا المنهج سيساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات قد تسهم في إيجاد حلول لمشكلة البحث، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى نتائج جيدة في العديد من المجالات البحثية خاصة في المجالات التربوية والاجتماعية .

قام الباحث بتجميع بيانات عن دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية (حالة دراسة لموظفي إدارة سلاسل الإمداد بمؤسسة البريد السعودي بجيزان)، وتم وضع أسئلة محددة وصياغتها في شكل استبيان تم توزيعه على أفراد العينة ومن ثم وصف هذه البيانات وتحليلها .

وحيث أن المنهج الوصفي يهتم بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية، فقد يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة (المزجاجي، 2013).

مجتمع وعينة الدراسة

الخطوة الأولى في البحوث هو تعريف مجتمع البحث المستهدفة بالدراسة مجتمع البحث هو بمثابة وحدات محددة ممن العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة. يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مؤسسة البريد السعودي بجيزان. العينة هي وحدات جزئية من المجتمع يتم اختيارها وفقاً لأسس وقواعد إحصائية محددة. تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتم التوصل إلى استجابة (40) من موظفي البريد السعودي، وقد تم استخدام الجداول الإحصائية لحساب حجم العينة في تحديد حجم العينة في الدراسة الحالية عند مستوى خطأ (5%) مستوى ثقة (95%).

أداة الدراسة

تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة لهذه الدراسة، لجمع المعلومات كالبيانات المتعمقة بها، نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها. وتعتبر قائمة الاستقصاء من أكثر أدوات البحث انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة، فهي أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، وإمكانية جمع البيانات عن عدد أكبر من الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنها تسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث (المزجاجي، 2013).

خطوات إعداد أداة الدراسة

- 1- الخطوة الأولى: قام الباحث بوضع الهدف الرئيسي للبحث وهو التعرف على دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية (حالة دراسة لموظفي إدارة سلاسل الإمداد بمؤسسة البريد السعودي بجيزان)،
- 2- الخطوة الثانية: تحديد مجالات القياس لأداة البحث: تمثلت مجالات القياس لأداة البحث في قسمين هما:
 - القسم الأول: البيانات الشخصية: واشتملت على: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.
 - القسم الثاني: يحتوي على 16 عبارة موزعة على أربعة محاور كالتالي:
 - المحور الأول: أثر النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي في تحسين الخدمات اللوجستية، ويحتوي على أربعة عبارات.
 - المحور الثاني: بُعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي، ويحتوي على 4 عبارات.
 - المحور الثالث: أثر بُعد التوريد على أنشطة إدارة الموارد البشرية بالبريد السعودية، ويحتوي على 4 عبارات.
 - المحور الرابع: الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي، ويحتوي على 4 عبارات.
- 3- الخطوة الثالثة: صياغة عبارات أداة البحث في صورتها الأولية: بعد تحديد مجالات قائمة الاستقصاء تمت صياغة عباراتها من خلال مراجعة الإطار النظري، كالأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة المشابهة للدراسة الحالية، وتمت صياغة عبارات كل مجال وفقاً للتعريفات الإجرائية للمجال الذي تم قياسه بقائمة الاستقصاء والاستفادة من بعض العبارات الواردة في الأدوات المستخدمة في تلك الدراسات السابقة ذات الصلة.
- 4- الخطوة الرابعة: تدرج الاستجابات للعبارات: تم تدرج الاستجابات نحو العبارات باستخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي على النحو الآتي: (موافق بشدة - موافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة) (وتأخذ الدرجات) على النحو التالي: (1-2-3-4-5).
- 5- الخطوة الخامسة: صياغة تعليمات أداة البحث: تمت صياغة تعليمات قائمة الاستقصاء بغرض تعريف أفراد مجتمع الدراسة على الهدف من أداة الدراسة، مع مراعاة وضوح العبارات وملائمتها لمستوى المستجيبين، كالتأكيد على كتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة قد تم عرض قائمة الاستقصاء على ذوي الاختصاص بغرض مراجعتها وإبداء الملاحظات وإجراءات التعديلات المناسبة.
- 6- الخطوة السادسة: تم إخراج قائمة الاستقصاء في صورتها النهائية وتطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك بعد تحويلها إلى استمارة إلكترونية عن طريق موقع (google drive) ومن ثم إرسال الرابط الإلكتروني للمعينة المستهدفة عن طريق تطبيقات الهاتف الجوال والإيميل وبعض مواقع التواصل الاجتماعي.

جدول رقم (1)
الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم معامل الارتباط	معامل الارتباط
المحور الأول: أثر النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي في تحسين الخدمات اللوجستية	1	0.776**	4	0.798**
	2	0.814**		
	3	0.640**		
المحور الثاني: أثر بُعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي	1	0.811**	4	0.619**
	2	0.668**		
	3	0.771**		
المحور الثالث: أثر بُعد التوريد على أنشطة إدارة الموارد البشرية بالبريد السعودية	1	0.654**	4	0.657**
	2	0.776**		
	3	0.687**		
المحور الرابع: الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي	1	0.699**	4	0.685**
	2	0.764**		
	3	0.678**		

(**) دلالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)

صدق الاتساق الداخلي للاستبانة :

يعرف صدق الاتساق الداخلي بأنه مدى مقدرة الاستبيان على قياس ما صمم من أجله (Hair et al., 2006) وقد تم حساب الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له، وكانت النتائج كما يوضح الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) يبين معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات قائمة الاستقصاء ودرجة المحور الذي تتبع له، وتظهر معاملات الارتباط

ليبرسون والدلالة الإحصائية، فنجد أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة مرتفعة تتراوح قيمها بين (0.619-0.814)** ودالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، مما يشير إلى أن الاستبيان يمتاز بصدق الاتساق الداخلي وأن عبارته ترتبط بالمحاور بصورة كبيرة وبالتالي فهي تقيس ما صُممت من أجله.

جدول رقم (2)

معاملات الثبات للاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات	
		ألفا	التجزئة النصفية
المحور الأول	5	0.769	0.907
المحور الثاني	5	0.716	0.732
المحور الثالث	5	0.823	0.819
المحور الرابع	5	0.932	0.910
الأداة ككل	20	0.928	0.875

ثبات قائمة الاستقصاء

يعرف الثبات بأنه مدى مقدرة المقياس على إعطاء نتائج مشابهة عند تكرار القياس تحت ظروف مشابهة وللتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ كالتجزئة النصفية وجاءت النتائج كما في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2) يوضح معاملات الثبات بطريقتي (ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية) لأداة البحث. نجد أن معاملات ألفا كرونباخ للمحاور تراوحت بين (0.716-0.932) والتجزئة النصفية) سبيرمان براون (للمحاور تراوحت بين (0.746-0.924) و (جتمان)، تراوحت بين (0.725-0.910) بينما معاملات الثبات للأداة ككل فنجد أن ألفا كرونباخ بلغت (0.928) والتجزئة النصفية بلغت (سبيرمان براون (0.895) وجتمان (0.875).

نلاحظ أن جميع معاملات الثبات بالطريقتين جاءت مرتفعة ($0.70 <$) (George and Mallery 2003) مما سبق من نتائج الثبات فإنه يمكن التوصل إلى أن الأداة تمتاز بثبات عالي، مما يجعل الباحث مطمئن لإجابات أفراد العينة على قائمة الاستقصاء وبالتالي فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال قائمة الاستقصاء ستكون موثوقة ويعتمد عليها في الوصول إلى القرارات السليمة.

تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات أداة البحث ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول السابق وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

جدول رقم (3)

أوزان الإجابات حسب

مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	الوزن المتوسط الموزون
لا أوافق بشدة	5- 4.20
لا أوافق	4.20>-3.40
محايد	3.40>-2.60
موافق	2.60>-1.80
أوافق بشدة	1.80>- 1

تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات أداة البحث ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول السابق وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS v. 24)، وقد تم استخدام العديد من العمليات والاختبارات الإحصائية بغرض التحقق من أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات التي طرحها الباحث والتي تتمثل في:

- 1- معامل ارتباط بيرسون لإيجاد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- 2- معاملات كرونباخ-ألفا والتجزئة النصفية لإيجاد معامل الثبات لأداة الدراسة.
- 3- الإحصاء الوصفي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- 4- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على تساؤلات الدراسة.

إجراءات تطبيق الدراسة

تم تطبيق هذا الدراسة باتخاذ الإجراءات التالية:

- 1- الاطلاع على أدبيات البحث والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- 1- كتابة الإطار النظري العام لموضوع البحث والذي يتناول (دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية: دراسة ميدانية على موظفي إدارة سلاسل الإمداد بمؤسسة البريد السعودي بجيزان)
- 2- بناء قائمة الاستقصاء وصياغة محاورها الرئيسية والأجزاء الأخرى الخاصة بالبيانات الشخصية، استناداً على المنهج المتبع في البحث، وما تم الرجوع إليه من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي.
- 3- إخراج قائمة الاستقصاء في شلها الأخير بعد مراجعتها وتعديلها مع الدكتور المشرف.

- 4- إعداد المراسلات ومخاطبة الجهات الرسمية لتطبيق البحث وتوزيع قائمة الاستقصاء.
- 5- توزيع أداة البحث على جميع أفراد العينة، وقد أشرف الباحث بشكل مباشر على توزيع قائمة الاستقصاء ومتابعة الردود من خلال موقع google drive الذي صممت عليه قائمة الاستقصاء الإلكترونية. ومن ثم جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بعد التحقق من صدق وثبات أداة البحث (قائمة الاستقصاء)
- 6- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها، ووضع التوصيات وتقديم المقترحات.
- 7- تدوين قائمة المراجع المستخدمة في فصول الدراسة.

جدول رقم (4)
توزيع عينة الدراسة وفق
الخصائص الديموغرافية

النسبة	البيانات	التكرار
70	ذكر	28
30	أنثى	12
40	المجموع	%100
4	ثانوي فاقل	%10
7	دبلوم	%17.5
27	بكالوريوس	%67.5
2	دراسات عليا	%5
40	المجموع	%100
8	أقل من 5 سنوات	%10
24	من 5-10 سنوات	%60
6	من 10-15 سنة	%15
2	من 15 سنة فأكثر	%5
40	المجموع	%100

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022

نتائج الدراسة

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الجدول رقم (4) يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة للعاملين بالبريد السعودي بجزان:

- بالنسبة للجنس: يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (70%)، أما الذين أجابوا بنسبة (30%) من الإناث.
- بالنسبة للمؤهل الدراسي: يتضح من الجدول رقم (4) أن غالبية أفراد العينة مؤهلهم الدراسي بكالوريوس بنسبة (67.5%)، تليها نسبة دبلوم بنسبة (17.5%)، تليها نسبة 10% للذين أجابوا بأقل من ثانوي، أما نسبة (5%) فللذين أجابوا بدراسات عليا.
- بالنسبة للخبرة، يتضح من الجدول رقم (4) أن غالبية أفراد العينة خبرتهم من 5-10 سنوات بنسبة (60%)، تليها نسبة (15%) للذين خبرتهم من 10-15 سنة، ونسبة (40%) للذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، أما نسبة (5%) للذين نسبتهم من 15 سنة فأكثر.

الإجابة على تساؤلات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة قد تم تحليل عبارات محاور أداة الدراسة

وذلك بحسب، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة للمستوى والترتيب لعبارات الدراسة وهي كما يلي:

نتائج التساؤل الأول: ما أثر النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجزان على الخدمات اللوجستية؟

جدول رقم (5)

الحسابيات والانحرافات المعيارية والمستوى وترتيب العبارات لمحور أثر النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجزان على الخدمات اللوجستية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الترتيب
1	يهتم البريد السعودي بجزان بنمط العلاقات التجارية مع العملاء لإنشاء شبكة نقل متكاملة من الخدمات اللوجستية تعتمد المنظمة على أسطول نقل متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية	1.34	0.586	أوافق بشدة 1
2	يعتمد البريد السعودي على أسطول نقل متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية	1.50	0.640	أوافق بشدة 2
3	يستخدم البريد السعودي الوسائل التكنولوجية الحديثة عند إدارة خدمات النقل لتقليل وقت النقل	1.79	0.951	أوافق بشدة 4
4	يقوم البريد السعودي بتنفيذ خطة منظومة النقل لاحتياجات عملائه بالاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة	1.75	0.914	أوافق بشدة 3

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

الجدول رقم (5) عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول: أثر النقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي في تحسين الخدمات اللوجستية وذلك بحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (1.54) ويقع ضمن الفئة الأولى (1 - 1.79) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (موافق بشدة) مما يعني أن غالبية أفراد العينة موافقون بشدة على أنه (يوجد أثر للنقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجزان على الخدمات اللوجستية) تتفق هذه النتيجة مع دراسة.

ومن خلال المتوسطات الحسابية فقد تم ترتيب العبارات تصاعدياً حسب درجة الموافقة وجاء بالترتيب الآتي

- 1- يهتم البريد السعودي بجزان بنمط العلاقات التجارية مع العملاء لإنشاء شبكة نقل متكاملة من الخدمات اللوجستية تعتمد المنظمة على أسطول نقل متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية، في المرتبة الأولى بأقل متوسط حسابي بلغ (1.34) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
 - 2- يعتمد البريد السعودي على أسطول نقل متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (1.35) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
 - 3- يستخدم البريد السعودي الوسائل التكنولوجية الحديثة عند إدارة خدمات النقل لتقليل وقت النقل، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (1.50) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
- يقوم البريد السعودي بتنفيذ خطة منظومة النقل لاحتياجات عملائه بالاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (1.75) ومستوى استجابة (موافق بشدة).

نتائج التساؤل الثاني: ما أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي؟

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية ولانحرافات المعيارية والمستوى وترتيب العبارات لمحور أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يختار البريد السعودي مواقع التخزين بشكل متناسب مع نوع المنتج بهدف المحافظة على صلاحيتها	1.86	0.773	أوافق	4
2	يستثمر البريد السعودي في الفرص المتاحة لتحسين جودة أنشطة وشروط التخزين وإدارة العمل فيه	1.52	0.718	أوافق بشدة	2
3	يعتمد البريد السعودي على نظام تحديد سجلات المخزون لتوفير المعلومات اللازمة للعملاء وتقديم خدمة التخزين لهم بشكل أسرع	1.41	0.493	أوافق بشدة	1
4	تتم عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة	1.64	0.688	أوافق بشدة	3

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

الجدول رقم (6) عبارة التحليل الإحصائي لعبارات محور: أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (1.61) ويقع ضمن الفئة الأولى (1-1.79) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (موافق بشدة) مما يعني أن غالبية أفراد العينة موافقون بشدة على أنه (يوجد إثر للتخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي) تتفق هذه النتيجة مع دراسة

ومن خلال المتوسطات الحسابية فقد تم ترتيب العبارات تصاعدياً حسب درجة الموافقة وجاء بالترتيب الآتي:

- 1- يعتمد البريد السعودي على نظام تحديد سجلات المخزون لتوفير المعلومات اللازمة للعملاء وتقديم خدمة التخزين لهم بشكل أسرع، في المرتبة الأولى بأقل متوسط حسابي بلغ (1.41) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
- 2- يستثمر البريد السعودي في الفرص المتاحة لتحسين جودة أنشطة وشروط التخزين وإدارة العمل فيه، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (1.52) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
- 3- تتم عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (1.64) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
- 4- عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (1.64) ومستوى استجابة (موافق بشدة).

نتائج التساؤل الثالث: ما أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي؟

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية ولانحرافات المعيارية والمستوى وترتيب العبارات لمحور أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الترتيب
1	يحدد البريد السعودي آلية للتوريد الإلكتروني المحسنة لتقديم عروض توريد بجودة عالية وفي أقل وقت متاح	1.50	0.723	أوافق بشدة 2
2	تتم عملية تدفق المعلومات بين العملاء والمنظمة بناءً على أنظمة توريد إلكترونية لتسهيل أوامر التوريد الأسبوعي، الشهري	1.37	0.546	أوافق بشدة 1
3	يستخدم البريد السعودي منهجية الاتصالات الإلكترونية في أنظمة التوريد لخفض دورة الوقت.	2.01	0.887	أوافق 3
4	يسعى البريد بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة	2.12	0.923	أوافق 4

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

الجدول رقم (7) عبارة التحليل الإحصائي لعبارات محور: أثر بعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (1.81) ويقع ضمن الفئة الأولى (1-1.79) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (موافق) مما يعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أنه (يوجد لبعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي)، تتفق هذه النتيجة مع دراسة

ومن خلال المتوسطات الحسابية فقد تم ترتيب العبارات تصاعدياً حسب درجة الموافقة وجاء بالترتيب الآتي:

- 1- تتم عملية تدفق المعلومات بين العملاء والمنظمة بناءً على أنظمة توريد إلكترونية لتسهيل أوامر التوريد الأسبوعي، الشهري، في المرتبة الأولى بأقل متوسط حسابي بلغ (1.37) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
- 2- يستثمر يحدد البريد السعودي آلية للتوريد الإلكتروني المحسنة لتقديم عروض توريد بجودة عالية وفي أقل وقت متاح، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (1.50) ومستوى استجابة (موافق بشدة).
- 3- يستخدم البريد السعودي منهجية الاتصالات الإلكترونية في أنظمة التوريد لخفض دورة الوقت، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.01) ومستوى استجابة (موافق).
- 4- يسعى البريد بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.04) ومستوى استجابة (موافق).

نتائج التساؤل الرابع: ما دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي؟

جدول رقم (8)

المحور الرابع: المتوسطات الحسابية ولانحرافات المعيارية والمستوى وترتيب العبارات لمحور دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الترتيب
1	يستخدم البريد السعودي جميع وسائل الإمداد الجوية والبحرية والبرية والسكك الحديدية	2.40	1.097	أوافق 3
2	تتضمن إدارة سلاسل الإمداد بالبريد إدارة المستودعات والإمداد الداخلي والخارجي وإدارة المرتجعات وخدمات القيمة المضافة	2.01	0.990	أوافق 1
3	تعد خدمة البريد السريع بالبريد السعودي من أكثر الخدمات حيوية في اقتصاديات البريد.	2.16	1.092	أوافق 2
4	تتوفر الحلول المتكاملة في إدارة سلسلة الإمداد بالبريد السعودي	2.42	1.156	أوافق 4

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

الجدول رقم (8) السابق عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور الرابع: (دور سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (2.31) ويقع ضمن الفئة الأولى (1-1.79) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (موافق) مما يعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون بشدة على أن (هناك دور لسلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي)،

- ومن خلال المتوسطات الحسابية فقد تم ترتيب العبارات تصاعدياً حسب درجة الموافقة وجاء بالترتيب الآتي
- 1- تعد خدمة البريد السريع بالبريد السعودي من أكثر الخدمات حيوية في اقتصاديات البريد، في المرتبة الأولى بأقل متوسط حسابي بلغ (2.01) ومستوى استجابة (موافق).
 - 2- تتضمن إدارة سلاسل الإمداد بالبريد إدارة المستودعات والإمداد الداخلي والخارجي وإدارة المرتجعات وخدمات القيمة المضافة، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.16) ومستوى استجابة (موافق).
 - 3- يستخدم البريد السعودي جميع وسائل الإمداد الجوية والبحرية والبرية والسكك الحديدية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.40) ومستوى استجابة (موافق).
 - 4- تتوفر الحلول المتكاملة في إدارة سلسلة الإمداد بالبريد السعودي، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.42) ومستوى استجابة (موافق).

مناقشة نتائج الدراسة

- 1- يوجد أثر للنقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان على الخدمات اللوجستية. وتأتي هذه النتيجة متفقة مع (Gómez-Cedeño et al. (2015 حيث وجدت هذه الدراسة أن هناك علاقة تبادلية إيجابية بين أنشطة الموارد البشرية وإدارة سلاسل الإمداد.
- 2- أن عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة. الوصول في الوقت المناسب (JIT) وذلك يقلل التكلفة.
- 3- يوجد أثر لبعد التخزين على تحسين الخدمات اللوجستية بالبريد السعودي.
- 4- أن البريد السعودي بجازان يسعى بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة.
- 5- هناك دور لسلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية المقدمة بالبريد السعودي.
- 6- يقوم البريد السعودي بتنفيذ خطة منظومة النقل لاحتياجات عملائه بالاستعانة بخبراء استشاريين وبأقل تكلفة.

توصيات الدراسة

- 1- يجب أن يكون هناك اتساق بين استراتيجية الموارد البشرية واستراتيجية سلاسل الإمداد في البريد السعودي.
- 2- على الإدارة العليا في البريد السعودي بجيزان العمل على خطة متكاملة لتحسين جودة الخدمات اللوجستية الدولية والالتزام بها. وان تتوفر فيها الحلول المتكاملة في إدارة سلسلة الإمداد
- 3- ضرورة تكامل الخدمات الخارجي والأخذ بالاعتبار جميع الشركات في سلسلة الإمداد ومحاولة عمل تجانس بينها. وذلك سيساهم في تنفيذ الاستراتيجية بسلاسة وكفاءة أكبر.
- 4- عمل دورات تدريبية للموظفين داخل الشركات الأخرى في سلسلة الإمداد لتبادل المعرفة ولتقريب وجهات النظر.
- 5- ضرورة أن يسعى البريد السعودي بجازان بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة.

حدود الدراسة

تمت الدراسة على شركة البريد السعودي، وقد يكون من الصعوبة بمكان نقل النتائج إلى قطاعات وبيئات أخرى أو حتى دول أخرى لخصوصية البيئة السعودية. ونوصي الدراسات المستقبلية بأن تدرس سلاسل الإمداد الرشيقة وعوامل التنمية المستدامة في سلاسل الإمداد. وكذلك الذكاء الاصطناعي وقدرته على تحسين أداء سلاسل الإمداد، مع عدم نسيان أهمية الإنسان، وأن يكون هناك موازنة بين عمل الموظفين والذكاء الاصطناعي.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- بن ساسي، خالد ومحمد قرينة. (2013). «نظم المعلومات كأداة لتفعيل إدارة سلسلة الإمداد حالة مشروع الغاز عين صالح وعين أميناس، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مباح – ورقلة.
- جواد، شوقي ناجي؛ ومحمد سالم الشموط. (2008). *إدارة سلسلة التوريد*. إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الحاج، الصديق موسى مصطفى؛ وعلي، الطاهر أحمد محمد. (2016). «أثر أبعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة: دراسة حالة بنك النيل الأزرق المشرق»، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، *مجلة العلوم الاقتصادية*، المجلد 17.
- خضر، محمود. (2017). *إدارة الأعمال اللوجستية*. عمان، الأردن، دار البداية للنشر والتوزيع.
- السعيدة والساعد. (2020)، «أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية»، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، غزة، المجلد 28، عدد 1، ص 114 – 133.
- الشعار، اسحق محمود. (2014). «أثر تكامل سلسلة التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي في الشركات الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم: دراسة ميدانية»، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، مج 10، ع 3.
- شوبرا وميندل. (2018). *إدارة سلاسل التوريد: الاستراتيجيات والتخطيط والتشغيل*، ترجمة د. وائل الجراحي. مكتبة الشقري. (العمل الأصلي نشر في عام 2014 م).
- محسب، أيمن محمد. (2018). «أثر تطبيق سلاسل الإمداد المستدامة على تحسين القدرة التنافسية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر.
- المزجاني، داود. (2013). *الوجيز في طرق البحث العلمي*. جدة، المملكة العربية السعودية. خوارزم العلمية.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Beheshti, H.; Oghazi, P.; Mostaghel, R. & Hultman, M. (2014). "Supply chain integration and firm performance : An empirical study of Swedish manufacturing firms", *Competitiveness Review*, Vol. 24, No. 1, PP. 20-31.
- Gimenez, C. & Ventura, E. (2005). "Logistics-production, logistics-marketing and external integration: Their impact on performance", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 25, No. 1, pp. 20-38.
- Gómez-Cedeño, M.; Castán-Farrero, J. M.; Guitart-Tarrés, L. & Matute-Vallejo, J. (2015). "Impact of human resources on supply chain management and performance", *Industrial Management & Data Systems*, 115 (1), 129-157.
- Hair, J.; Black, W.; Babin, B.; Anderson, R. & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis*. 6th Edition, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Lowe, D. (2002). *The Dictionary of transport and logistics*, The Institute of Logistics and Transport, Kogan Page, London.
- McAfee, R. B.; Glassman, M. & Honeycutt, E. D., Jr. (2002). "The Effects of Culture and Human Resource Management Policies on Supply Chain Management Strategy", *Journal of Business Logistics*, 23 (1), 1-18.
- Mentzer, J. T.; DeWitt, W.; Keebler, J. S.; Min, S.; Nix, N. W.; Smith, C. D. & Zacharia, Z. G. (2001). "Defining supply chain management", *Journal of Business Logistics*, 22 (2), 1-25.
- Thomas, D. & Griffin, R. (2005). "Supply chain management", *European Journal Management*, Vol. 94.
- Tummala, V. R.; Phillips, C. L. & Johnson, M. (2006). "Assessing supply chain management success factors: A case study", *Supply Chain Management: An International Journal*, 11 (2), 179-192.

The Role of Supply Chain Management in Improving Logistics Services: A Field Study of Supply Chain Management on Saudi Post Staff in Jizan

Emdad Bakheet S Mohammed

Administrative Employee - Warehouse Guard

Saudi Post - SPL, KSA

soomer7788@hotmail.com

Dr. Ali Omar Jifri

Assistant Professor

Public Administration Department

Faculty of Economics and Administration

King Abdulaziz University, KSA

aojifri@kau.edu.sa

ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of supply chains on improving logistics services in the Saudi Post, to identify the extent of the impact of transportation on the activities of human resources management in the Saudi Post Corporation in Jizan on logistics services, to identify the impact of the warehousing dimension on improving logistics services in the Saudi Post, to identify the impact of the post warehousing dimension. Supply on the activities of human resources management in Saudi Post on logistics services, identifying the role of supply chains in improving the logistics services provided by Saudi Post, the study used the analytical descriptive approach.

The study population consisted of employees of the Saudi Postal Corporation in Jizan, the sample size was 40 individuals, and the questionnaire was used as a tool for the study. By implementing the transport system plan to meet the needs of its customers with the help of consultants and at the lowest cost, the storage process is in places close to the destination.

Use to avoid the risks of waiting for the arrival of the goods, that the Saudi Post in Jizan continuously seeks to make improvements in the internal supply activities in order to avoid large quantities of inventory, one of the most important recommendations of the study: Work on implementing the Saudi Post transport system plan to meet the needs of its customers and seek the help of consultants at the lowest cost. The storage process at Saudi Post in Jizan is in places close to the point of use to avoid the risks of waiting for the arrival of the goods. The need for Saudi Post in Jizan to continuously seek improvements in internal supply activities to avoid large quantities of inventory.

Keywords: *Supply Chains, Logistics Services, Saudi Post, Transportation, Storage, Supply.*

