



# مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (٢٢) – العدد الثاني – إبريل ٢٠٢١



دور الإمدادات اللوجستية في أنشطة إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على  
سلاسل الصيدليات في محافظة أسيوط

**The role of logistics supplies in the activities of human  
resources management by applying to pharmacy  
chains in Assiut Governorate**

إعداد

الدكتور / المعتر بالله البرنس محمد خليفة  
أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة – جامعة أسيوط

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>

## دور الإمدادات اللوجستية في أنشطة إدارة الموارد البشرية

### بالتطبيق على سلاسل الصيدليات في محافظة أسيوط

#### ملخص

استهدفت الدراسة بيان العلاقة بين الإمدادات اللوجستية بعناصرها الثلاثة النقل ، التخزين ، التوريد بصورة إجمالية وبين كل بُعد منها كمتغيرات مستقلة وبين أبعاد أنشطة إدارة الموارد البشرية الخمسة بصورة إجمالية كمتغير تابع والتي تتمثل في : تخطيط الموارد البشرية ، استقطاب ، تطوير وتدريب ، التعويضات المالية ، وتقييم الأداء وذلك في سلاسل الصيدليات في محافظة أسيوط ، وكان حجم عينة البحث ١١٨ مفردة تم توزيعها وتم تحليل قائمة استقصاء كعينة للدراسة بمعدل استجابة ٨٣.٠٥ % كانت صالحة للتحليل الإحصائي ، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها معامل الارتباط ، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل بيتا .

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين الإمدادات اللوجستية بأبعادها الثلاثة النقل والتخزين والتوريد بصورة إجمالية كمتغير مستقل وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بعناصرها المستخدمة في الدراسة كمتغير تابع ، إضافة إلى العلاقة الجوهرية الإيجابية بين كل بُعد على حدة من أبعاد الإمدادات اللوجستية الثلاثة كمتغيرات مستقلة وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بصورة مجملية كمتغير تابع .

اقترحت الدراسة مجموعة من الدلالات التطبيقية أهمها طرح تخصص الإمدادات اللوجستية كمقرر دراسي في الجامعات المصرية ، التنسيق الجيد والتعاون وتعزيز المصالح المشتركة بين سلاسل الصيدليات وشركات الأدوية التي تتعامل معها ، مع توفير نظام معلومات قوي بينهما يُخفّض تكلفة وقت إتمام صفقات التوريد وفي نفس الوقت يُقلّل من تكلفة الاحتفاظ بالمخزون من الأدوية المطلوبة ، مع دقة التعاملات مع الجهات الحكومية .

الكلمات المفتاحية :

الإمدادات اللوجستية – أنشطة إدارة الموارد البشرية – سلاسل الصيدليات .



## **The role of logistics supplies in the activities of human resources management by applying to pharmacy chains in Assiut Governorate**

### **Abstract**

The study aimed to clarify the relationship between logistical supplies with its three elements, transportation, inventory, and supply in general and between each dimension as independent variables and between the five dimensions of human resources management activities in total as a dependent variable, which are: human resource planning, attracting human resources, developing and training human resources, Financial compensation and performance appraisal.

The study sample size was 98 and the response rate was 83.05 %.

The study found a positive significant relationship between the three dimensions of logistical supplies, transportation, storage and supply as an independent variable and between the activities of human resources management with its elements used in the study as a dependent variable, in addition to the positive essential relationship between each dimension of the three logistical supplies as independent variables and between activities Managing human resources in aggregate form as a dependent variable.

The study suggested a set of applied indications, Teaching introduction of the logistics supply specialty as a course in Egyptian universities, good coordination and cooperation, and the promotion of common interests between pharmacies chains and drug companies that deal with them, while providing a strong information system between them that reduces the cost of time to complete supply deals and at the same time reduces the cost of Keeping inventory of required medicines, with accurate dealings with government agencies.

### **Key Words :**

**Human Resources Management - Logistics Supplies - Pharmacy Chains**

## مقدمة :

تمثل إدارة العمليات اللوجستية أحد مظاهر الإدارة الحديثة في مواجهة تحديات عالم اليوم سواءً 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 .

ويمثل مفهوم الخدمات اللوجستية ([www.investopedia.com](http://www.investopedia.com)) أنها 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 ثلاث أبعاد هي 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.

ومن هنا توجد أهمية كبرى للخدمات اللوجستية ([www.selectusa.gov](http://www.selectusa.gov)) حيث يساعد وجودها على زيادة الاستثمار 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 التجارية 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 .

وتتمثل المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة في الأبعاد الثلاثة التي تعكس الإمدادات اللوجستية والتي تعبر عن أبعاد النقل ، التخزين ، التوريد والتي تعبر عن سلسلة متكاملة يتم الحاجة إليها عند إعداد مركز لوجستي يتم نقل الأدوية إليه ، وتخزينها في موقع مناسب تمهيداً لنقلها إلى الصيدليات الفرعية التابعة للسلسلة .

بينما ضم المتغير التابع وهو أنشطة إدارة الموارد البشرية بعناصره الخمس تخطيط ، استقطاب ، تطوير وتدريب ، التعويضات المالية ، تقييم الأداء التي ينبغي تطويرها لتواجه متطلبات المفهوم المعاصر للإمدادات اللوجستية .

وبناءً على ما سبق ينعكس مفهوم الإمدادات اللوجستية على الأنشطة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية في شكلها المعاصر في عالم اليوم مما يتطلب المزيد من الدراسة لتلك العلاقة بين الإمدادات اللوجستية والشكل المعاصر لأنشطتها في المنظمات المتنوعة.

## أولاً : الإطار النظري والدراسات السابقة .

### إدارة الموارد البشرية :

وتتمثل سلسلة من القرارات الخاصة للعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها دراسة (ماهر ، ٢٠٠٤) ، وقد حددت دراسة (Dessler, 2011) مفهوم إدارة الموارد البشرية بأنها المسئولة عن النشاط الذي يتم من خلاله الحصول على الأفراد اللازمين للمنظمة كماً ونوعاً بما يحقق أهدافها .



ومن هنا تتعدد الممارسات المتعلقة بها والتي تناولتها هذه الدراسة كما يلي :

### تخطيط الموارد البشرية :

وهي المعنية بتهيئة الخطط اللازمة للاستثمار الأفضل للموارد البشرية الحالية والمستقبلية وفق المرحلة العملية التي تمر بها المنظمة دراسة (الكردي ، ٢٠١١) ، ومن ثم مواجهة النقص المتوقع للمعروض من الموارد البشرية من خلال زيادة الطلب على الصيادلة الجدد لتوظيفهم في الصيدليات الفرعية وقت الحاجة المستقبلية لهم .

### استقطاب الموارد البشرية :

ويتعلق بجذب أكبر عدد من الأفراد المؤهلين حتى تتاح للمنظمة الفرصة لاختيار وتعيين الأكثر كفاءة منهم للعمل لديها دراسة (جودة ، ٢٠١٠) ، والحصول على أفضل الكفاءات المتاحة من تلك الموارد المتوافرة لدى الجهات المنافسة تمهيداً لتدعيم فريق الموارد البشرية المتاحة في سلاسل الصيدليات الرئيسية والفرعية .

### التدريب والتطوير :

ويتمثل في عملية تأهيل العاملين في المنظمة وتطوير أدانهم وتنمية مهاراتهم للقيام بوظائفهم ليس هذا فحسب بل يمتد ليشمل تغيير أفكارهم وسلوكهم حال تعاملهم مع زملائهم بالمنظمة والبيئة المحيطة بها ، دراسة (زيد ، ٢٠١٠) ، وذلك لاستيعاب مفهوم الإمدادات اللوجستية المعاصرة في سلاسل الصيدليات ومواجهة متطلباته في أبعاد النقل ، التوريد ، التخزين.

### التعويضات المالية :

وتتعدد أشكالها وتختلف لترتبط بين مصالح الأفراد والموظفين ومصالح المنظمة ذاتها في نفس الوقت بما يدعم من أداء الموظفين وتقديم المزيد من النجاحات في أداء أعمالهم . دراسة (Ravi, 2013) ، دراسة ( داود وعلي ، ٢٠١٧) من خلال نظام مالي يشجع رغبات الموارد البشرية التي تم توظيفها في سلاسل الصيدليات ويحقق في ذات الوقت وبصورة واقعية أهداف تلك السلاسل في أبعاد الإمدادات اللوجستية الثلاثة التي تناولتها الدراسة .

### تقييم الأداء :

هي عملية شاملة رسمية يتم تصميمها من جانب إدارة الموارد البشرية في المنظمة تصف بشكل منظم نقاط القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة بما يفيد العاملين والمنظمات من خلال نتائج تقييم الأداء ، وبما يحقق غرضين أساسيين هما : إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ، إضافة إلى تطوير وتنمية مهارات العاملين وتحسين أدانهم بما ينعكس على نجاح المنظمة، دراسة (Seunghool & Tae , 2017) ، (Kadiresan et al., 2015) ، وبالتالي تُرسخ تطبيق مفهوم الإمدادات اللوجستية بأبعاده الثلاثة المستخدمة في الدراسة في سلاسل الصيدليات في ضوء معايير تقييم الأداء المعلنة لكافة أعضاء تلك السلاسل بما يحقق العدالة والموضوعية بينهم .

### 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 : ([www.mida.gov](http://www.mida.gov)) ، دراسة (Thomas & Griffin , 2005) ، دراسة (Lowe, 2002) :

#### أ - 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 .

#### ب - خدمات النقل :

وتتطلب وجود وسائل النقل المناسبة والمُرخصة 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.

#### ج - 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 .

#### د - خدمات التوريد :

وهي النشاط المسئول عن توفير المواد المطابقة للمواصفات في مكان صحيح ، ووقت سليم ، وبكمية مناسبة ، والسعر المناسب .

#### هـ - الخدمات اللوجستية المتكاملة :

وهي التي لا تقتصر على نوع واحد من الخدمات اللوجستية إذ تشمل التوزيع ، إدارة سلسلة التوريد ، خدمات الشحن ، إدارة المشتريات ، وتحتاج إلى تراخيص خاصة للقيام بالخدمات بالشكل المطلوب .

#### و - 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 .

#### ز - خدمات التبريد :

وهي كل ما يختص بنقل وتوريد وتخزين البضائع المُبردة والتي تحتاج إلى ثلاجات ومبردات خاصة لحفظها ضمن درجة الحرارة المطلوبة ، وعندما تزداد وتتنوع عمليات التوريد في ظل تنوع المنتجات يتزايد أثر تكامل تلك الأنشطة الإيجابية على أداء المنظمات ، دراسة (Gimenez & Ventura, 2012) ، ولاسيما في جانب تكامل تدفق المعلومات والذي ينعكس إيجاباً على الأداء خاصة الأداء المالي لتلك المنظمات دراسة (Beheshti et al., 2014) ، ودراسة (Cigolini, et al., 2014) .

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 ، دراسة (Otchere & Quansah , 2013) .

#### الدراسات السابقة :

#### الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإمدادات اللوجستية والمتغيرات الأخرى :

تم في دراسة (سيف الدين و يوسف ، ٢٠١٩) اختيار عينة من ٦٠ موظف من العاملين الإداريين والطبيين في المستشفى محل الدراسة بنسبة استرداد ٨٣.٣٣% من حجم العينة الكلي



- وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط وأثر بين إدارة الإمداد الداخلي وأبعادها ( التخزين ، النقل الداخلي ) وبين الأداء التشغيلي وأبعادها (التكلفة ، الجودة ، وقت التسليم ) في المؤسسة الصحية محل الدراسة ماعدا بُعد المرونة . وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير إدارة الإمداد الداخلي في المستشفيات من أجل تحسين أدائها التشغيلي.

واستهدفت دراسة (علي ، الحاج ، ٢٠١٦) التعرف على أثر الالتزام بتنفيذ الأنشطة اللوجستية على جودة الخدمة وتمثلت أنماط الأنشطة اللوجستية في النقل ، التخزين ، التوريد ، أما جودة الخدمة فتمثلت في الالتزام التنظيمي ، الالتزام المعياري ، الالتزام العاطفي ، وبلغت عينة الدراسة ١٤٠ مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى توافر الإيجابية بين أبعاد الإدارة اللوجستية وجودة الخدمة ، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية وأنشطتها لما لها من أثر كبير على تحقيق رضا العملاء ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة ، وتحسين جودة الخدمة .

وهدفت دراسة ( السعادية ، الساعد ، ٢٠٢٠) بيان أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية من خلال ٤٠ مستشفى بمنطقة عمان بالأردن ، وتمثلت نتائج الدراسة أن إدارة اللوجستية بأبعادها ( النقل ، التوريد ، التخزين ) تؤثر على جودة الخدمات بأبعادها ( جودة الرعاية الغذائية ، جودة خدمات الطعام ، جودة التثقيف الغذائي ) ، وأوصت الدراسة بزيادة وعي مديري أقسام التغذية في عينة الدراسة بأهمية مراحل واتجاهات إدارة اللوجستية وضرورة التنسيق بينها وبين أقسام المشتريات والتخزين .

واهتمت دراسة (شليبي ، ٢٠١٦) بالتعرف على أهمية وحيوية الدور اللوجستي في قطاع النقل البحري ، وكذلك التعرف على كيفية اختيار أو تحديد الإمكانات البشرية والمادية لضمان تنفيذ الخطط اللوجستية في قطاع النقل البحري ، مع تقديم إطار مقترح ودور للتشريع لارتقاء بقطاع اللوجستيات في النقل البحري ، وأوصت الدراسة بالاهتمام بميناء العين السخنة كميناء محوري لاسيما مع تولي هيئة ميناء دبي العالمية إدارة الميناء ، مع تعميم تجربة هذا الميناء على باقي الموانئ المصرية ، مع الاهتمام بقطاع النقل البحري باعتباره أنسب القطاعات لتطبيق المفاهيم اللوجستية الحديثة ، فضلا عن كونه أهم وسائل النقل على المستوى الدولي مما يجعله مصدراً لتدفق العملات الأجنبية نتيجة تنمية الصادرات ، وكذلك تحسين ميزان المدفوعات المصري.

واهتمت دراسة ( عبد العزيز ، ٢٠١١) بإلقاء الضوء على مفهوم اللوجستيات ، وعلاقة اللوجستيات بالتسويق ، ودور لوجستيات التسويق في بناء الميزة التنافسية ، إضافة إلى معرفة ارتباط القدرات اللوجستية بتعظيم القيمة المقدمة للعملاء ، وتمثلت أهم النتائج للدراسة في ترتيب أهم عناصر الميزة التنافسية وفق تأثيرها على الأنشطة اللوجستية وهي : سرعة الاستجابة ، توقيت الاستجابة ، إضافة إلى ترتيب أهم الأنشطة اللوجستية التسويقية وفق تأثيرها على الميزة التنافسية وهي : خدمة العملاء ، التعبئة ، التغليف ، التوزيع المادي . وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط متوسط بين معظم عناصر القدرات اللوجستية وتعظيم القيمة المقدمة للعملاء .

واهتمت دراسة (السيد وآخرون ، ٢٠١٢) بالتعرف على مدى تطبيق أبعاد ممارسات إدارة سلسلة التوريد في قطاع الغزل والنسيج ، ومعرفة مدى تأثير هذه الأبعاد على مستوى جودة منتجات هذا القطاع ، وبلغ حجم العينة ٢٧٨ مفردة من مديري شركات الغزل في إقليم وسط الدلتا ، وكانت أهم النتائج توافر تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة التوريد كمتغيرات مستقلة على مستوى جودة المنتجات كمتغير تابع إضافة إلى إيجابية اتجاهات

المستجيبين نحو الموافقة على مدى تطبيق أبعاد ممارسات إدارة سلسلة التوريد في المنظمات عينة الدراسة .

واستهدفت دراسة (الشعار ، ٢٠١٤) 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 .

واهتمت دراسة (Akhilesh, 2011) بالتعرف على أثر مرونة وقابلية سلسلة التوريد على درجة الرضا لدى العملاء ، وركزت على المتغيرات التي تحقق ذلك الرضا مثل : التكلفة ، السرعة ، الجودة ، المرونة التي أظهرت الدراسة أهميتها وأثرها الإيجابي في رضا العملاء ، كما أوضحت إمكانية استعانة المنظمة بأطراف خارجية قد تسهل من وصول الخدمة بصورة أسرع وبتكلفة أقل مما يحقق رضا العملاء ، انتهاءً بالدور الكبير للإدارة العليا في تسهيل عمليات إدارة سلسلة التوريد .

وأظهرت دراسة (Baptiste & Rajath, 2012) 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 .

وقامت دراسة (Hassan, 2018) بإعداد نموذج لإدارة سلاسل التوريد لتحسين الأداء بالموانئ البحرية المصرية من خلال دراسة العلاقات بين التوجه بسلسلة التوريد في الميناء وممارسات إدارة سلسلة التوريد بالميناء ، وأداء الميناء ذاتها . أثبتت الدراسة أن ممارسات إدارة سلسلة التوريد بالميناء ذات تأثير مباشر وإيجابي على فعالية وكفاءة الميناء ، وأن التوجه بسلسلة التوريد في الميناء له تأثير مباشر وإيجابي على ممارسات إدارة سلسلة التوريد إضافة إلى فاعلية الميناء . كما أظهرت الدراسة إمكانية تطبيق نموذج البحث على ميناء الإسكندرية والعين السخنة رغم اختلاف خصائص كل منهما ، لذا أوصت بتركيز الانتباه على تحسين أداء الميناء .

بحثت دراسة (Antonina, 2009) أسباب اتخاذ القرار اللوجستي ومدى تأثيره على الملاحاة وكيفية جذب الخدمات اللوجستية ، وأكدت أهم نتائج الدراسة أهمية الدور الذي تلعبه قرارات المدير اللوجستية في نجاح البيئة الاستراتيجية ، فضلاً عن كافة مراحل الإدارة اللوجستية ووضعت دليلاً لاتخاذ تلك القرارات اللوجستية .

واتجهت دراسة ( محاسب ، ٢٠١٨) 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 عينة ٣٠ مصنع من إجمالي ١٥٩ مصنع بنسبة استجابة ٥٧,٦ % ، وأظهرت النتائج وجود





علاقة ارتباط 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 والاجتماعية لسلسلة الإمداد تؤثران بشكل غير مباشر على تحسين القدرة التنافسية للمنظمة .

### الدراسات التي تناولت العلاقة بين أنشطة الموارد البشرية والمتغيرات الأخرى :

واهتمت دراسة ( شادي ، ٢٠١٩ ) ببحث العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإعداد القادة التحويليين لشركات الكهرباء المصرية من خلال عينة مكونة من ٤٠٠ مفردة من العاملين لتلك الشركات ، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إحصائي معنوي لإدارة الموارد البشرية على إعداد القادة التحويليين من حيث استراتيجية الاستقطاب ، واستراتيجية التدريب ، وكذلك بين هذه الأبعاد وبين عملية إعداد القادة التحويليين .

واستهدفت دراسة ( علي ، ٢٠١٩ ) التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية كمتغيرات مستقلة وتحقيق الاستدامة التنافسية كمتغير تابع بالتطبيق على الجامعة العراقية من خلال عينة من ٢٧١ مفردة من المستويات الإدارية الثلاثة في إدارة الجامعة بين " عليا ، وسطى ، تنفيذية " وتمثلت أبعاد الممارسات في الاستقطاب ، الاختيار ، التدريب ، التعويضات المالية ، تقييم الأداء ، والأبعاد إجمالاً إلكترونيا ، والمتغير التابع وهو تحقيق الاستدامة التنافسية بأبعادها الثلاثة ( الجودة ، المرونة ، التميز ) وأثبتت أهم نتائج الدراسة عدم وجود أي علاقة بين تدريب الموارد البشرية ، الاستقطاب وتحقيق الاستدامة التنافسية بأبعادها الثلاثة ، وأنه توجد علاقة ارتباط إيجابية بين الاختيار إلكترونياً وبعض أبعاد الاستدامة التنافسية مثل : الجودة ، المرونة وبين تقييم الأداء والتعويضات المالية وبعض أبعاد الاستدامة التنافسية مثل الجودة والمرونة . انتهاءً بعدم وجود أي تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية إلكترونياً على التميز في الجامعة محل الدراسة .

وركزت دراسة ( الحنيطي ، ٢٠١٧ ) على التعرف على أثر نظم إدارة الموارد البشرية بأبعادها تخطيط ، توظيف ، تدريب ، تقييم الأداء ، تعويضات مالية للموارد على الأداء التنظيمي من منظور بطاقة الأداء المتوازن في أمانة عمان الكبرى بأبعادها المالية ، العملاء ، العمليات الداخلية ، التعلم والنمو . وتمثلت أهم استنتاجات الدراسة في أهمية استخدام نظام معلومات واضح لتحديد الاحتياجات الفنية والنوعية ، ووجود دعم لأنشطة التدريب من الإدارة العليا ، واعتماد تقارير تقييم الأداء ، وتحسين مستوى جودة ومواصفات الخدمات المقدمة . وأوصت الدراسة بالمحافظة على مستوى مشاركة مرتفع للشباب في المواقع الإشرافية ، ضرورة تهيئة البيئة التنظيمية الملائمة للإبداع والابتكار في أمانة عمان الكبرى ، والاهتمام بنتائج تقييم أداء العاملين في تحديد الحاجات التدريبية للعاملين .

هدفت دراسة ( Kennedy & Lakshmi, 2017 ) التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في استدامة الأعمال التجارية في المنظمات الصناعية الهندية من خلال عينة مكونة من ٢٣٣ منظمة تصنيع هندية ، كما ركزت على طريقة إدارة الموارد البشرية بما يضمن الاستدامة في ممارساتها في المنظمة وأثرها على الأداء التنظيمي ، وأظهرت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكامل الاستراتيجي لإدارة تلك الموارد والأداء التنظيمي .

وبحثت دراسة ( Lim et al., 2017 ) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية القائمة على الأداء من خلال عينة مكونة من ١٨٧ موظف في المنظمات المساهمة العامة ، وأظهرت النتائج الأثر الإيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء ، وكذلك الأثر الإيجابي لتلك الممارسات على المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .

استهدفت دراسة (Azan & Kumar, 2016) التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية من خلال عينة مكونة من ٢٩٥ مفردة في قطاعات البنوك ، العقارات ، المدارس ، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين جميع متغيراتها حيث تؤثر الممارسات في سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة كبيرة .

كما اشتملت دراسة (Naz et al., 2016) معرفة دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي وخلق ميزة تنافسية في المنظمات الباكستانية صغيرة ومتوسطة الحجم من خلال عينة مكونة من ٢٤٠ موظف في تلك المنظمات ، وأوضحت الدراسة أن الممارسات (توظيف ، اختيار ، تدريب ، تطوير ، مكافآت ، تقييم الأداء ) ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء التنظيمي في تلك المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم .

### الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإمدادات اللوجستية وأنشطة الموارد البشرية:

واهتمت دراسة (موسى ، ٢٠١٩) بالتعرف على دور الإدارة اللوجستية (إدارة النقل ، إدارة التخزين ، إدارة المعرفة اللوجستية ، تكنولوجيا المعلومات اللوجستية ) لتحسين أداء منافذ التوزيع ( كفاءة التوزيع المباشر وغير المباشر ، اقتصاديات قنوات التوزيع ، كفاءة الأداء البشري لرجال التوزيع ، كفاءة التوزيع الإلكتروني ) من خلال عينة مختارة من المديرين العاملين والعملاء ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية للإدارة اللوجستية على تحسين كفاءة أداء منافذ التوزيع ، وكذلك بين آراء مفردات عينة الدراسة حول دور الإدارة اللوجستية على تحسين أداء منافذ التوزيع لصالح المديرين فقط. أوصت الدراسة بتشكيل لجنة فنية متخصصة لإعداد دراسات الجدوى في المجال اللوجستي للمشروعات الاستثمارية ، وزيادة المخصصات المالية لأنشطة النقل والتخزين ومجال المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات اللوجستية وإعداد كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة في هذا المجال .

أكدت دراسة (شليبي ، ٢٠١٨) أن الأنشطة اللوجستية تهدف إلى إرضاء المستهلك من خلال تحقيق المزايا التنافسية الزمنية والمكانية ، وأن الإدارة اللوجستية لها قسمين رئيسيين هما: اللوجستية الإدارية وهي جزء من سلسلة توريد المواد ، ولوجستية الإنتاج المتعلقة بتوريد المواد الأساسية إلى المصنع ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية :

- وجود اختلاف جوهري ذو دلالة إحصائية بين شركات قطاع الأعمال العام والخاص والاستثمار المشترك في مدى توافر أبعاد إدارة لوجستيات التصنيع والتي تتمثل في نقل ، تخزين ، توريد كافة المواد الخام إلى الإنتاج النهائي .
- وجود اختلاف جوهري ذو دلالة إحصائية بين الشركات المشار إليها آنفاً في مدى توافر أبعاد القدرة التنافسية وهي **الإبداع ، والابتكار** ، وبُعد التمايز بين المنافسين وبُعد تخفيض التكاليف .
- وجود تأثير إحصائي بين لوجستيات التصنيع وإدارتها على القدرة التنافسية للصناعات الغذائية المصرية .
- واهتمت دراسة (شحاته ، ٢٠١٨) بالتعرف على أثر استخدام الأنشطة اللوجستية بأبعادها الثلاثة وهي النقل ، التخزين ، خدمة العملاء على القدرة التنافسية لشركات المنتجات البترولية من خلال عينة مكونة من ١٠٠ مفردة من محطات الوقود داخل الثلاث محافظات المحددة لإجراء البحث . وأوضحت النتائج وجود تأثير إحصائي لأنشطة النقل ، وأنشطة التخزين ، وأنشطة خدمة العملاء على القدرة التنافسية بشركات المنتجات البترولية . أوصت الدراسة بضرورة اتباع المنهجية العلمية في ممارسات عملية النقل ، وضرورة الانتقال التدريجي إلى نظام التخزين الافتراضي



على أساس اعتبار مراكز التوزيع المختلفة على أنها شبكة تعمل على استمرارية وديناميكية أداء وظائف اللوجستيات المادية والتي تؤدي بكفاءة من خلال مراكز توزيع افتراضية ذات مواقع جيدة ، انتهاءً بضرورة الاهتمام بتحقيق أعلى مستويات إرضاء العملاء من خلال تبني فلسفة خدمة العميل وفق منهجية علمية سعيًا نحو زيادة القدرة التنافسية – من خلال الأبعاد السابقة – للمنظمات من خلال تنمية وفتح أسواق جديدة في حدود المتاح لهذه الشركات ، ومن ثم تخطيط زيادة القدرة التنافسية استراتيجيًا وفق نتائج قياس الفجوة التنافسية .

وأوضحت دراسة (عبد الحميد ، ٢٠١٨) أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد المتكاملة على الأداء التنظيمي من خلال تحديد تأثير العلاقة بين تحقيق التكامل الداخلي والتكامل الخارجي لسلسلة الإمداد بالتطبيق على قطاع الصناعات الدوائية في شركات القطاع العام والخاص ، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في :

- وجود تأثير إحصائي موجب بين تحقيق التكامل الداخلي لسلسلة التوريد المتكاملة وتحسين الأداء التنظيمي .
- وجود أثر إحصائي موجب بين تحقيق التكامل الخارجي لسلسلة التوريد المتكاملة وتحسين الأداء التنظيمي .
- توجد علاقة إيجابية معنوية بين التكامل الداخلي والتكامل الخارجي لسلسلة الإمداد .

وهدفت دراسة (الصبغ ، ٢٠١٨) إلى تحديد ممارسات سلاسل التوريد الخضراء الملائمة والمستخدمه من جانب الشركات التابعة للشركة القابضة للأدوية ، ووضع خطة عمل لتحديد ما إذا كان هناك اتجاهًا من مفردات عينة الدراسة للموافقة أو عدم الموافقة على مدى تطبيق تلك الممارسات في الشركات محل الدراسة ، وأظهرت أهم نتائج الدراسة وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات سلاسل التوريد الحالية في الشركات عينة الدراسة وبين ممارسات سلاسل التوريد الخضراء المطلوب تطبيقها في هذه الشركات ، لذا تمثلت أهم التوصيات في توجيه انتباه الإدارات العليا إلى مزايا سلاسل التوريد الخضراء الناجحة .

### ويلاحظ على الدراسات السابقة ما يلي :

- اهتمام أحد الدراسات بالعلاقة بين إدارة الإمداد الداخلي ببعديها التخزين ، النقل الداخلي وبين الأداء التشغيلي بأبعاده : التكلفة والجودة و وقت التسليم وهو ما يختلف عن هذه الدراسة بشكل كامل .
- ركزت إحدى الدراسات على العلاقة بين الأنشطة اللوجستية بأبعاده النقل ، التخزين ، التوريد كمتغيرات مستقلة وجودة الخدمة بأبعاده كمتغير تابع وهو ما يختلف عن الدراسة الحالية بالنسبة لمتغير أنشطة الموارد .
- أوضحت إحدى الدراسات العلاقة بين عناصر إدارة اللوجستية بأبعاده النقل ، التوريد ، التخزين كمتغيرات مستقلة وبين جودة الخدمات كمتغير تابع وهو ما يختلف في المتغير التابع عن هذه الدراسة .
- تناولت الدراسات السابقة قطاعات تختلف عن القطاع المستخدم في هذه الدراسة مثل المستشفيات الخاصة ، قطاع النقل البحري ، منظمات المنتجات البترولية ، قطاع الصناعات الدوائية ، قطاع الغزل والنسيج ، المنظمات الصناعية متوسطة وكبيرة الحجم ، قطاع الصناعات الكيماوية ، منظمات الكهرباء المصرية ، المستويات الإدارية الثلاثة " العليا ، الوسطى ، التنفيذية " كمتغيرات مستقلة .

- اهتمت إحدى الدراسات بأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغيرات مستقلة في إعداد القادة التحويليين كمتغير تابع وهو ما يختلف عن هذه الدراسة التي يتم فيها التعامل مع ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة كمتغير تابع .
  - استهدفت بعض الدراسات بيان دور الإدارة اللوجستية في تحسين أداء منافذ التوزيع وهو ما يختلف عن هذه الدراسة سواء في أبعاد الإدارة اللوجستية كمتغير مستقل أو في المتغير التابع الخاص بها ، وكذلك التعرف على أثر استخدام الأنشطة اللوجستية كمتغير مستقل على القدرة التنافسية كمتغير تابع وهو ما يختلف عن هذه الدراسة في متغيرها التابع ، انتهاءً بدراسة إدارة سلسلة التوريد المتكاملة على الأداء التنظيمي وهو ما يختلف عن هذه الدراسة في متغيرها التابع أيضاً .
  - استخدام أثر نظم إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل على الأداء التنظيمي كمتغير تابع من منظور بطاقة الأداء المتوازن وهو ما يبتعد عن هذه الدراسة في متغيراتها سواء المستقلة أو التابعة .
  - التعرف على أثر مرونة سلسلة التوريد كمتغير مستقل على درجة الرضا لدى العملاء كمتغير تابع وهو ما لا تناوله الدراسة الحالية .
  - أشارت بعض الدراسات إلى بحث دور إدارة الموارد البشرية وممارساتها كمتغير مستقل على استدامة الأعمال التجارية ، والأداء في المنظمات المساهمة كمتغيرات تابعة وهو ما لا ينطبق على الدراسة الحالية .
- وبناء على ما سبق تركز الدراسة الحالية على دراسة أثر الإمدادات اللوجستية وعناصرها الثلاث على أنشطة الموارد بالتطبيق على سلاسل الصيدليات في محافظة أسيوط .

### ثانياً : مشكلة الدراسة :

في ضوء عالم المنافسة الكبيرة التي تواجه المنظمات الآن حال أدائها لأعمالها وأنشطتها أصبحت الحاجة ملحة لتقديم أنشطة إدارة الموارد البشرية وتقديمها بشكل معاصر وكذلك يمكن القول أن الإمدادات اللوجستية تعتبر أحد المفاهيم المعاصرة وأن النجاح في أداء أبعاد هذه الإمدادات اللوجستية الثلاث النقل ، التخزين ، التوريد ينبغي أن تظهر انعكاساته في تلك الأنشطة المعاصرة للموارد البشرية والتي تناولتها هذه الدراسة تخطيط ، استقطاب ، تطوير وتدريب ، تعويضات مالية ، تقييم الأداء ، وهو ما تقوم هذه الدراسة ببحثه للتوصل إلى مجموعة من النتائج والدلالات تدعم العلاقة بين المتغيرات في عالم الواقع المعاصر ، لذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال طرح مجموعة من التساؤلات أهمها :

- ما مدي تأثير أبعاد الإمدادات اللوجستية الثلاثة علي أنشطة إدارة الموارد البشرية في قطاع الدراسة.
- بيان أثر بُعد النقل علي أنشطة إدارة الموارد البشرية في قطاع الدراسة .
- بيان أثر بُعد التخزين علي أنشطة إدارة الموارد البشرية في قطاع الدراسة.
- بيان أثر بُعد التوريد علي أنشطة إدارة الموارد البشرية في قطاع الدراسة.

### ثالثاً : أهداف الدراسة :

يهدف البحث إلي تحقيق الأغراض الآتية :

#### الهدف العام :

- توضيح أهمية أثر أبعاد الامدادات اللوجستية الثلاثة النقل ، التخزين ، التوريد مجتمعة علي الأنشطة المعاصرة للموارد محل الدراسة .



### ويتفرع من الهدف العام الأهداف الفرعية الآتية :

- بيان أثر توافر متطلبات بُعد النقل علي أنشطة الموارد البشرية في سلاسل الصيدليات .
- بيان أثر توافر متطلبات بُعد التخزين علي أنشطة الموارد البشرية في سلاسل الصيدليات .
- بيان أثر توافر متطلبات بُعد التوريد علي أنشطة الموارد البشرية في سلاسل الصيدليات.
- عرض النتائج وتقديم بعض آليات التنفيذ المقترحة لتدعيم وتفعيل تطبيق عناصر وأبعاد الإمدادات اللوجستية التي تناولتها الدراسة علي الأنشطة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في عالمنا المعاصر من خلال مجال التطبيق المستخدم في الدراسة .

### رابعاً : أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من النقاط الآتية :

١. إلقاء الضوء أمام الباحثين الآخرين للتعمق بدرجة أكبر في مجال الدراسة الإمدادات اللوجستية وأنشطتها ، ومجالات تطبيقها المتعددة .
٢. بيان مدي أهمية أبعاد الإمدادات اللوجستية وهي النقل ، التخزين ، التوريد في أداء أنشطة الموارد البشرية وهي التخطيط ، الاستقطاب ، التطوير والتدريب ، التعويضات المالية ، وتقويم الأداء لدى قطاع الدراسة التطبيقي .
٣. توفر الدراسة فهماً أعمق لمتغيراتها مما يساعد متخذي القرارات في المنظمات المعنية بالدراسة بتحديد أهم العوامل التي تؤثر في أبعاد الإمدادات اللوجستية حتي يتم أخذها في الاعتبار عند إعداد خططهم المستقبلية لاسيما من جانب انعكاسها على أنشطة الموارد البشرية فيها بشكلها الذي يواكب عالم اليوم .
٤. تقديم عدد من النتائج تساعد في تقديم عدد من الدلالات النظرية والتطبيقية مع اقتراح آليات التطبيق تعكس أثر أبعاد الإمدادات اللوجستية المستخدمة في الدراسة علي الأنشطة المعاصرة لإدارة الموارد البشرية بما يُدعم أدائها في قطاع الدراسة وبما يُعزز من القدرة التنافسية لمفرداته - وبالتالي أرباحه - حال أداء مهامه المنوط به القيام بها .

### خامساً : فروض الدراسة :

تم صياغة الفروض الخاصة بالدراسة علي النحو التالي :

الفرض الأول :

يوجد تأثير معنوي إيجابي للإمدادات اللوجستية بصورة إجمالية على أنشطة إدارة الموارد البشرية إجمالاً .

الفرض الثاني :

يوجد تأثير معنوي إيجابي بين بُعد النقل كاحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها .

الفرض الثالث :

يوجد تأثير معنوي إيجابي بين بُعد التخزين كاحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها .

الفرض الرابع :

يوجد تأثير معنوي إيجابي بين بُعد التوريد كاحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها .

### سادساً : منهجية الدراسة :

أ. الدراسة النظرية :

علي ضوء المتاح للباحث يتم الاستعانة بالمراجع والدوريات والمواقع الإلكترونية

العلمية المتاحة العربية والأجنبية التي تتعلق بمتغيرات الدراسة وهي أبعاد الإمدادات اللوجستية الثلاثة النقل ، التخزين ، التوريد كمتغيرات مستقلة ، وأنشطة إدارة الموارد البشرية الخمس والتي تشمل التخطيط ، الاستقطاب ، التدريب والتطوير ، التعويضات المالية ، وتقييم الأداء .

#### ب- أسلوب الدراسة :

١. متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

اقتصر المتغير المستقل وهو الإمدادات اللوجستية علي ثلاثة أبعاد وهي النقل ، التخزين ، التوريد ، بينما اشتمل المتغير التابع وهو أنشطة إدارة الموارد البشرية علي خمس عناصر هي التخطيط ، الاستقطاب ، التدريب والتطوير ، التعويضات المالية ، وتقييم الأداء .

وتم قياس المتغيرات السابقة وفقا لما يلي :-

١. المتغيرات المستقلة :

وهي الأبعاد الثلاثة للإمدادات اللوجستية وتشمل العبارات من رقم ١ - ١٣ مقسمة كالآتي :

- بُعد النقل : العبارة من ١ - ٤ .
- بُعد التخزين : العبارة من ٥ - ٩ .
- بُعد التوريد : العبارة من ١٠ - ١٣ .

٢. المتغير التابع :

وهو أنشطة إدارة الموارد البشرية وتتكون من العبارات من رقم ١٤ - ٣٤ مقسمة علي خمسة عناصر كما يلي :

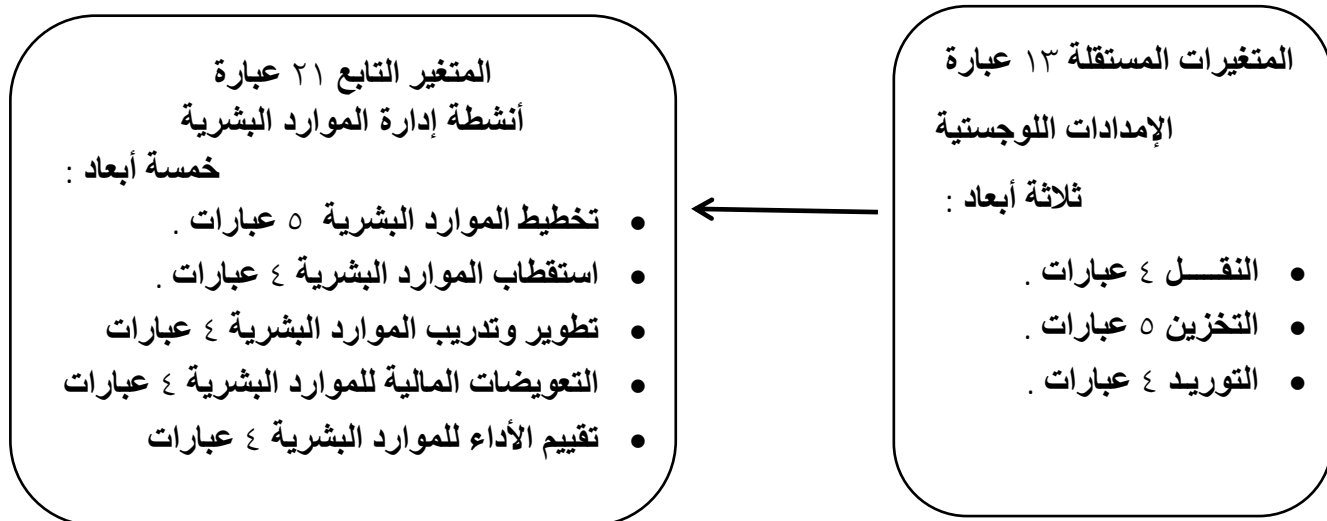
- بُعد تخطيط الموارد البشرية : العبارة من ١٤ - ١٨ .
- بُعد استقطاب الموارد البشرية : العبارة من ١٩-٢٢ .
- بُعد تطوير وتدريب الموارد البشرية : العبارة من ٢٣ - ٢٦ .
- بُعد التعويضات المالية للموارد البشرية : العبارة من ٢٧ - ٣٠ .
- بُعد تقييم الأداء للموارد البشرية : العبارة من ٣١ - ٣٤ .

وتم استخدام مقياس ليكرت ذو النقاط الخمس حيث يتراوح من رقم ( ١ ) وتعني غير موافق علي الإطلاق إلي رقم (٥) وتعني موافق جداً .

وتم اختيار المتغيرات السابقة استناداً الي عدة دراسات علمية أهمها دراسة (بوسعادة ، ٢٠١٩) ، ودراسة (الحاج وعلي ، ٢٠١٦) ، ودراسة (السعيد ، الساعد ، ٢٠٢٠) ، ودراسة (علي ، ٢٠١٩) ، ودراسة (شحاته ، ٢٠١٨) ، ودراسة (Lim et al., 2017) ، ودراسة ( Naz et al., 2016).



ويمثل الشكل رقم (١) نموذج الدراسة .



## ٢- مجتمع وعينة الدراسة :

يضم مجتمع البحث مديري سلاسل الصيدليات ومن يتبعونهم إدارياً من الصيداللة الأحدث منهم في مجال الخبرة العملية وهو ما يتلائم مع طبيعة متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة بأبعادها المختلفة ، حيث ينبغي أن تنعكس الأبعاد الثلاثة للإمدادات اللوجستية علي المنظمات العاملة في مجال سلاسل الصيدليات في محافظة أسيوط علي الدور المعاصر لأنشطة إدارة الموارد البشرية حتي تظهر في شكل غير تقليدي يتوافق مع تلك الإمدادات بما يُدعم ويعزز من الميزة التنافسية لتلك المنظمات. وبالنسبة للمجتمع الذي يتكون من ١٧٠ مفردة تم إختيار عينة مكونة من ١١٨ مفردة بناءً على الجداول الاحصائية وذلك في ضوء معامل ثقة ٩٥% ، ومستوي معنوية ٠,٠٥ ، دراسة (ريان ، ٢٠١٣) ، وتمثل مجتمع الدراسة من سلاسل الصيدليات الخاصة في محافظة أسيوط ، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مديري تلك السلاسل من الصيداللة ومن يتبعونهم كمستوى إداري ثان من الصيداللة الأحدث خبرة ، واعتمدت الدراسة على سلاسل الصيدليات الخاصة لما تمثله من مراكز إمدادات لوجستية تقوم كحلقة وسيطة لأبعاد النقل ، التخزين ، التوريد بين شركات الأدوية المختلفة من جهة وبين الصيدليات المتفرعة من تلك السلاسل من جهة أخرى ، حيث تقوم بطلبات كبيرة تضم احتياجاتها من أصناف الأدوية يتم نقلها من شركات الأدوية إلى مخازن ذات سعة تخزينية كبيرة تابعة للسلاسل ثم توريدها إلى الصيدليات الفرعية في صورة طلبات أقل حجماً ، مما يتطلب مجموعة من الأفراد العاملين في تلك الصيدليات بمختلف فناتهم ذوي كفاءات ومهارات متميزة تختلف عن أقرانهم ممن كانوا يمارسون تلك الأنشطة في صورتها التقليدية والتي لم تتوافر فيها الإمدادات اللوجستية بما تقدمه من توفير في الوقت والجهد والتكلفة لتلك الصيدليات .

وتم مراجعة قوائم الاستقصاء بعد تجميعها واستبعاد غير الصالح منها ، حيث بلغ عدد القوائم الصحيحة ٩٨ قائمة استقصاء بمعدل استجابة ٨٣,٠٥% وقد كانت وحدة المعاينة عبارة عن مديري سلاسل الصيدليات ومن يتبعونهم إدارياً من الصيداللة الأحدث منهم في مجال الخبرة العملية .

### أسلوب تحليل البيانات :

تم تبويب وجدولة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من قوائم الاستقصاء باستخدام الحاسب الآلي من خلال البرنامج الإحصائي SPSS ، وقام الباحث بالإستعانة بالأساليب الإحصائية الآتي بيانها لإختبار فروض الدراسة :-

- اختبار قياس الثبات الذي يقيس ثبات أداة القياس تبعاً لإجابات مفردات العينة حيث يتضح ترابط عبارات قائمة الاستقصاء كلما إرتفعت النسبة المئوية للمتغيرات .
- معاملات الارتباط Correlation للتعرف علي مقدار الارتباط ومعنوية العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الإنحدار البسيط Simple Regression Analysis والذي يختبر تأثير المتغيرات المستقلة علي أنشطة الموارد .
- معامل Beta الذي يوضح مدي قوة ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة .

### سابعاً : إختبار فروض الدراسة :

جدول رقم (١) معاملات الصدق لمقاييس الدراسة

م	اسم المتغير	عدد عبارات المقياس	معاملات الصدق
١	أبعاد الإمدادات اللوجستية (المتغير المستقل) مع أنشطة إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع)	٢١	٠.٩٦٥
٢	بُعد النقل (المتغير المستقل) مع أنشطة إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع)	٤	٠.٨٦٩
٣	بُعد التخزين (المتغير المستقل) مع أنشطة إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع)	٥	٠.٩٤٤
٤	بُعد التوريد (المتغير المستقل) مع أنشطة إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع)	٤	٠.٧٩٢

يتضح من الجدول السابق ارتفاع معاملات الصدق لمقاييس الدراسة مما يشير إلى صحة قياس عبارات قائمة الاستقصاء لمتغيرات الدراسة .

جدول رقم (٢) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة ومقاييس الإحصاء الوصفي

م	النقل	التخزين	التوريد	إدارة الموارد البشرية
النقل				
التخزين	٠.٣٤٥ -			
التوريد	٠.٤٠٧ -	٠.٣٦٠ -		
إدارة الموارد البشرية (إجمالي)	٠.٤٠٧ -	٠.٧٨٧ -	٠.٥٦٠ -	
Mean	٣.٧٨٦٦	٤.٣٠٠٠	٤.٠١٧٩	٣.٥٩٩٦

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية عن طريق الباحث  $P < 0.01$





أوضحت نتائج تحليل الارتباط وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة وفقاً لما يلي :

- وجود ارتباط معنوي سالب بين بُعد النقل كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين بُعد التخزين كبعد ثانٍ من أبعاد الإمدادات اللوجستية بقيمة - ٠.٣٤٥ .
- وجود ارتباط معنوي سالب بين بُعد التوريد كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين كلاً من بُعد النقل كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية بقيمة - ٠.٤٠٧ ، وبُعد التخزين كبعد آخر من أبعاد الإمدادات اللوجستية بقيمة - ٠.٣٦٠ .
- وجود ارتباط معنوي سالب بين أبعاد الإمدادات اللوجستية الثلاثة : النقل ، التخزين ، التوريد على التوالي وبين عناصر إدارة الموارد البشرية الخمسة إجمالاً بقيم - ٠.٤٠٧ للنقل ، - ٠.٧٨٧ للتخزين ، - ٠.٥٦٠ للتوريد .

وتشير تلك النتائج بشكل مبدئي إلى تدعيم فروض الدراسة .

### جدول رقم (٣) نتائج اختبار فروض الدراسة

رقم الفرض	المتغيرات المستقلة	Beta	T.
الأول	الإمدادات اللوجستية بأبعادها الثلاثة مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٧٧٨	١٢.١٣٩ **
الثاني	بُعد النقل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٤٠٧	٤.٣٦٥ **
الثالث	بُعد التخزين مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٧٨٧	١٢.٤٨٣ **
الرابع	بُعد التوريد مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٥٦٠	٦.٦٢١ **

$P < 0.01$

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية عن طريق الباحث

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي :

تم اختبار فروض الدراسة من خلال أربعة نماذج انحدار بسيط **Simple Regression Analysis** وكان المتغير المستقل في النموذج الأول هو : الإمدادات اللوجستية بأبعادها الثلاثة ، وهو ما يظهر من الجدول رقم ١/٣ :

### الجدول رقم ١/٣ (النموذج الأول)

رقم الفرض	المتغيرات المستقلة	Beta	T.
الأول	الإمدادات اللوجستية بأبعادها الثلاثة مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٧٧٨	١٢.١٣٩ **

وكان المتغير المستقل في النموذج الثاني هو : النقل كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وهو ما يظهر في الجدول رقم ٢/٣ :

### جدول رقم ٢/٣ (النموذج الثاني)

رقم الفرض	المتغيرات المستقلة	Beta	T.
الثاني	بُعد النقل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٤٠٧	٤.٣٦٥ **

وكان المتغير المستقل في النموذج الثالث هو : التخزين كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وهو ما يظهر في الجدول رقم ٣/٣ :

جدول رقم ٣/٣ (النموذج الثالث)

رقم الفرض	المتغيرات المستقلة	Beta	T.
الثالث	بُعد التخزين مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٧٨٧	١٢.٤٨٣ **

وكان المتغير المستقل في النموذج الرابع هو : التوريد كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وهو ما يظهر في الجدول رقم ٤/٣ :

جدول رقم ٤/٣ (النموذج الرابع)

رقم الفرض	المتغيرات المستقلة	Beta	T.
الرابع	بُعد التوريد مع أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة	٠.٥٦٠	٦.٦٢١ **

ويتضح من الجداول السابقة ما يلي :

- معنوية العلاقة بين المتغير المستقل الأول بأبعاده الثلاثة مع أبعاد متغير أنشطة الموارد الخمس بصورة إجمالية (جدول ١/٣) .
- معنوية العلاقة بين المتغير المستقل الثاني وهو بُعد النقل مع أبعاد متغير أنشطة الموارد الخمس بصورة إجمالية ( جدول ٢/٣) .
- معنوية العلاقة بين المتغير المستقل الثالث وهو بُعد التخزين مع أبعاد متغير أنشطة الموارد الخمس بصورة إجمالية (جدول ٣/٣) .
- معنوية العلاقة بين المتغير المستقل الرابع وهو بُعد التوريد مع أبعاد متغير أنشطة الموارد الخمس بصورة إجمالية (جدول ٤/٣) .

مما يشير إلى معنوية الإمدادات اللوجستية إجمالاً وبصورة منفردة لكل من أبعادها والمتمثلة في النقل ، والتخزين ، والتوريد على التوالي مع المتغير التابع والمتمثل في أنشطة إدارة الموارد البشرية الخمس .

### ثامناً : مناقشة وتفسير نتائج الدراسة :

أثبتت نتائج الدراسة العلاقة المعنوية الإيجابية بين الإمدادات اللوجستية بأبعادها الثلاثة النقل ، التخزين ، التوريد بصورة إجمالية كمتغير مستقل وبين أنشطة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة : تخطيط ، استقطاب ، تطوير وتدريب ، تعويضات مالية ، تقييم الأداء بصورة إجمالية كمتغير تابع . مما يعني أن تلك الإمدادات اللوجستية بأبعادها المختلفة ذات تأثير على كافة أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تم تناولها في الدراسة في سلاسل الصيدليات بما يعكس أهمية

تناولها بصورة علمية وبناءً على ذلك تنعكس أبعاد الإمدادات اللوجستية النقل ، التخزين ، التوريد بشكل إجمالي على العناصر الخمس للموارد البشرية والذي يتطلب الأمر تطويرها للمواءمة مع مزايا الإمدادات اللوجستية المعاصرة . وبالتالي يتم قبول الفرض الأول ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (موسى ، ٢٠١٩) والتي أكدت على ضرورة إعداد كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة في مجال اللوجستيات مما يعني ضرورة إحداث تغييرات في أنشطة الموارد البشرية التي تناولتها هذه الدراسة لمواكبة التغيرات المعاصرة في اللوجستيات .

أوضحت الدراسة جوهرياً وإيجابية العلاقة بين بُعد النقل كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية كمتغير مستقل وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بصورة إجمالية كمتغير تابع إذ أن النقل ذو



أهمية كبرى كآلية للإمدادات اللوجستية تظهر في كافة أنشطة الموارد البشرية بدايةً من التخطيط وانتهاءً بتقييم الأداء ، حيث يوفر من الوقت - لاسيما عند استخدام الانترنت - اللازم لعمليات نقل الأدوية من خلال ما يوفره الانترنت من شبكة متكاملة لتبادل المعلومات بما يتيح من متابعة عمليات نقل الأدوية بين الصيدليات المختلفة التابعة للسلسلة ومسار تحركها والمدة اللازمة لوصولها إلى الصيدلية المستهدفة ، وبالتالي يتم قبول الفرض الثاني . وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (علي ، ٢٠١٩) والتي ركزت على العلاقة الإيجابية بين تقييم الأداء والتعويضات المالية كأششطة للموارد البشرية على وجه الخصوص والجودة والمرونة كعنصرين من عناصر الاستدامة التنافسية وكلاهما يتطلبه بعد النقل كأحد عناصر الإمدادات اللوجستية إضافة إلى دراسة (شحاته ، ٢٠١١) والتي أوضحت ضرورة اتباع الأساليب العلمية في عمليات النقل .

أكدت الدراسة علاقة بعد التخزين كأحد عناصر الإمدادات اللوجستية الجوهرية الإيجابية كمتغير مستقل مع أنشطة إدارة الموارد البشرية إجمالاً كمتغير تابع حيث يمثل التخزين نسبة كبيرة من إجمالي تكلفة الخدمات اللوجستية ، مما يتطلب الاهتمام به وتطويره بصورة مستمرة لتخفيض التكاليف من جهة وتقديم خدمة التخزين بصورة جيدة لاسيما في مجال الأدوية التي يحتاج إلى اشتراطات خاصة صحية لتخزينه بصورة سليمة وصحيحة إضافة إلى نقل الأدوية المتعددة من مخازن الإمدادات لسلاسل الصيدليات الكبرى إلى مخازن الصيدليات المتفرعة منها بصورة سريعة ودورية تلبية لاحتياجات عملاء تلك الصيدليات من أقرب نقطة بيعية ، وبما يضمن انتظام تقديم الخدمة الدوائية للعملاء المستهدفين ، وبالتالي يتم قبول الفرض الثالث . وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (شحاته ، ٢٠١٨) التي أوضحت العلاقة بين التخزين وبين تميز المنظمة في القدرة التنافسية بما توفره من نظام التخزين الافتراضي والذي يتطلب موارد بشرية مؤهلة لتلك النظم المعاصرة .

اختتمت الدراسة نتائجها بإيجابية ومعنوية بعد التوريد مع أنشطة إدارة الموارد البشرية إجمالاً مما يعكس أهمية هذا البعد في تلبية متطلبات العملاء في الصيدليات المختلفة التابعة للسلسلة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لاسيما عن طريق الربط الإلكتروني بين العرض والطلب مع توافر الحد الأدنى من المخزون من الأدوية تخفيضاً للتكلفة من جانب مع توفير الأدوية المطلوبة لأي صيدلية وفقاً لاحتياجات عملائها من جانب آخر وبصورة دورية ومستمرة مما يعني تياراً منظماً من الأدوية ، وبالتالي يتم قبول الفرض الرابع . وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (ولاء ، ٢٠١٨) التي أظهرت العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين بعد التوريد كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين قدرته على إحداث الإبداع والابتكار والذي يمثل تنمية للقدرات التنافسية للمنظمات ومن هنا ينبغي أن تتطور أنشطة الموارد البشرية الخمس التي تناولتها الدراسة لتوافق التطور في هذا البعد ، إضافة إلى اتفاقها مع نتيجة دراسة (الصباغ ، ٢٠١٨) التي أوصت بضرورة توجيه انتباه الإدارة العليا لسلاسل التوريد الخضراء مما يتطلب أنشطة خضراء للموارد البشرية تحافظ على البيئة من التلوث سواء في مجال التخطيط أو الاستقطاب أو التدريب أو التعويضات المالية أو تقييم الأداء .

### تاسعاً : دلالات الدراسة :

#### على المستوى النظري :

- أوضحت الدراسة العلاقة المعنوية الإيجابية بين الإمدادات اللوجستية بأبعادها الثلاثة النقل ، التخزين ، التوريد بصورة إجمالية ، وبين أنشطة إدارة الموارد بعناصرها الخمس.

- أظهرت الدراسة وجود علاقة جوهريّة إيجابية بين بُعد النقل كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين أنشطة إدارة الموارد بصورة إجمالية .
- أكدت الدراسة علاقة معنوية إيجابية بين بُعد التخزين كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بصورة إجمالية .
- أثبتت الدراسة وجود علاقة جوهريّة إيجابية بين بُعد التوريد كأحد أبعاد الإمدادات اللوجستية وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية بصورة إجمالية .

#### توصيات الدراسة :

- طرح تخصص الإمدادات اللوجستية في كافة الجامعات المصرية ، لما له من فوائد متعددة في المنظمات ذات الأنشطة المختلفة في عالم اليوم ، بهدف إعداد الكوادر البشرية المؤهلة بصورة علمية لوضع آليات ذلك التخصص موضع التنفيذ العملي حال ممارسة تلك المنظمات لأنشطتها المتنوعة ، مما يدعم التطبيق العملي للتغيير المستقل بأبعاده الثلاث .
- أهمية التنسيق الجيد بين سلاسل الصيدليات وشركات الأدوية المتعددة الموردة لها ، لاسيما في أحوال تزايد الطلب تجنباً للاحتفاظ بمخزون كبير من الأدوية دون مبرر ، وذلك لتزويد تلك الصيدليات باحتياجاتها من الأدوية سواءً بدفعة واحدة أو على عدة دفعات مما يضع عناصر المتغير المستقل الثلاث موضوع التنفيذ الفعلي .
- دعم الثقة والتعاون والمصالح المشتركة بين سلاسل الصيدليات وشركات الأدوية التي تتعامل معها من خلال إقامة علاقات شراكة متوسطة وطويلة الأجل تتميز بالثبات مع المرونة لمراعاة تغييرات الطلب المستقبلية من جانب العملاء وبناء علاقات بعيدة المدى مع تلك الشركات الموردة مما يؤدي إلى تحسين أداء الإمدادات اللوجستية بين الأطراف من خلال المعاملات الميدانية .
- توفير نظام معلومات قوي وفعال يربط بين وحدات سلاسل الصيدليات مع شركات الأدوية التي تتعامل معها تخفيضاً لتكلفة وقت إتمام الطلبات مع تخفيض تكلفة الاحتفاظ بالمخزون من الأدوية ما أمكن مما يؤدي إلى تخفيض القيم الخاصة بأبعاد الإمدادات اللوجستية الثلاث النقل ، التخزين ، التوريد بهدف زيادة أرباح سلاسل الصيدليات .
- السعي نحو نشر ثقافة الإمدادات اللوجستية الخضراء التي تحقق أبعاد النقل ، التخزين ، التوريد بما يحافظ على سلامة البيئة المحيطة لاسيما وأن سلاسل الصيدليات تتعامل مع الأدوية التي تحتاج إلى نظام قوي من السلامة والأمان يحافظ على فعاليتها وكفاءتها العلاجية .
- إعادة النظر في سياسات التعيين للصيدالة الجدد وفئات العاملين الأخرى المطلوبة في سلاسل الصيدليات في ضوء العرض والطلب المستقبلي ، وتدعيم ذلك بالسعي نحو وضع النظم المالية الجاذبة للمهارات من الموارد البشرية بمختلف أنواعها واستقطابها للعمل في السلاسل ، مما يدعم عنصري تخطيط واستقطاب الموارد البشرية كمتغيرات تابعة .
- تدعيم الكوادر البشرية في السلاسل بالبرامج والدورات التدريبية لتطوير وتحسين أدائهم مع تطبيق نظم مالية سواء على الأجر الأساسي أو الحوافز بما يكافئ المجتهدين منهم وفي نفس الوقت يعاقب المقصرين في أداء أعمالهم من خلال لائحة مالية شفافة وعادلة للجميع ، مما يعمل على تحسين أداء نشاطي التطوير والتدريب فضلاً عن التعويضات المالية بصورة معاصرة .



- إعلان معايير تقييم عادلة للأداء لكافة العاملين في سلاسل الصيدليات مع تطبيقها بصورة شاملة على الجميع بعد إعلانها بوضوح عليهم بما يحسّن من تطبيق بُعد تقييم الأداء للموارد البشرية العاملة بمختلف فئاتها في سلاسل الصيدليات .

#### دراسات مستقبلية :

أوضحت نتائج ودلالات الدراسة عدداً من العناصر التي يمكن إلقاء الضوء عليها من خلال دراسات مستقبلية ومنها :

- إضافة متغير وسيط بين المتغير المستقل بعنصره والمتغير التابع بأبعاده .
- إجراء دراسات تتعلق بشكل علاقة الإمدادات اللوجستية بالتحول الرقمي لأنشطة الموارد البشرية المختلفة .
- دراسة العلاقة بين المتغير المستقل وأنشطة الموارد في قطاعات أخرى بخلاف قطاع الدراسة مثل : قطاع المقاولات ، الاتصالات ، تكنولوجيا المعلومات .
- إضافة عناصر لأنشطة الموارد البشرية بخلاف ما تناولته هذه الدراسة لمعرفة أثر الإمدادات اللوجستية على تلك العناصر .
- إجراء دراسة تتضمن ذات المتغيرات المستقلة والتابعة بهدف معرفة الأهمية النسبية لكل من عناصر المتغير المستقل وكذلك أنشطة الموارد بهدف ترتيب عناصر كل متغير بصورة تنازلية وفق أهمية كل عنصر في علاقته مع العناصر الأخرى .
- يمكن إجراء دراسات أخرى تهتم بالعلاقات بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة بصورة أخرى عن طريق إضافة متغيرات وسيطة أو أبعاد أخرى داخل كل نوع من تلك المتغيرات.

## References

### Arabic References :

- الحاج ، الصديق موسى مصطفى و علي ، الطاهر أحمد محمد ( ٢٠١٦ ) . أثر أبعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة ، دراسة حالة بنك النيل الأزرق المشرق ، جامعة السودان للعلوم التكنولوجية ، كلية الدراسات التجارية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، المجلد ١٧ ، العدد ٢ .
- الحنيطي ، شاكر ثلجي سليمان ( ٢٠١٧ ) . أثر نظم إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي (من منظور بطاقة الأداء المتوازن) دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى- الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- السعيدة ، مينا عبد الغني وساعد ، رشاد محمد ( ٢٠٢٠ ) . أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، فلسطين ، المجلد ٢٨ ، العدد ١ .
- الشعار ، إسحق محمود ( ٢٠١٤ ) . 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 ، المجلد ١٠ ، العدد ٣ .
- الكردي ، أحمد ( ٢٠١١ ) . مفهوم وأهمية تخطيط إدارة الموارد البشرية ، <http://kenanonline.com> .
- المعداوي ، محمد ( ٢٠٠٤ ) . إدارة اللوجستيات وسلاسل الإمداد ، غير موضح الناشر ، ص ٣٤ ، ص ٦٦ ، ص ٧٦ ، ص ١٥٨ .
- جوده ، محفوظ أحمد ( ٢٠١٠ ) . إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص ١٢١ .
- داود ، فضيلة سالماني و علي ، أسرار عبد الزهرة ( ٢٠١٧ ) . الأداء الريادي للمنظمة وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية – بحث ميداني في شركة الحفر العراقية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد ٢٣ ، العدد ١٠٠ ، ص ١٢٥ .
- رونالد اتش بالو ( ٢٠٠٦ ) ، إدارة اللوجستيات : تخطيط وتنظيم ورقابة سلاسل الإمداد ، ترجمة تركي إبراهيم سلطان ، أسامة أحمد مسلم ، دار المريخ ، الرياض ، السعودية ، ص ٥٧ .
- ريان ، عادل ريان محمد ( ٢٠١٣ ) . بحوث التسويق – المبادئ ، القياس ، الطرق ، مطبوعة هابي رايت ، أسيوط ، ص ٢٧١ – ٢٨٣ ، ص ٤٢٣ .
- زيد ، أحمد ( ٢٠١٠ ) . مساهمة وظائف الموارد البشرية في استدامة منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد التنمية المستدامة ، جامعة القدس ، فلسطين .
- سيف الدين ، بلواضح أحمد و يوسف جويه ( ٢٠١٩ ) . أثر إدارة الإمداد الداخلي على الأداء التشغيلي بالمؤسسة الصحية – دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية رزيق البشير – بوسعاده ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة – الجزائر .
- شادي ، عادل إمام حامد ( ٢٠١٩ ) . أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في إعداد القادة التحويليين : دراسة تطبيقية على شركات الكهرباء المصرية ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، العدد ٤ ، ص ١٩٧ – ٢٣٩ .



- شحاته ، حازم السيد غرباوي (٢٠١٨) . أثر استخدام الأنشطة اللوجستية على القدرة التنافسية : دراسة ميدانية على شركات المنتجات البترولية الحكومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- شلبي ، الشربيني عبد المعبود (٢٠١٦) . دور الإدارة اللوجستية في دعم الميزة التنافسية للمواني البحرية المصرية – دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .
- شلبي ، ولاء نجيب عبد الحليم (٢٠١٨) . إدارة لوجستيات التصنيع ودورها في دعم وتنمية القدرات التنافسية للصناعات المصرية بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .
- عبد الحميد ، لبنى أحمد عبد العظيم (٢٠١٨) . أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد المتكاملة على الأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الصناعات الدوائية في مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة بني سويف .
- عبد العزيز ، سلوى زغول البرعي (٢٠١١) . نموذج مقترح للأنشطة اللوجستية لدعم الميزة التنافسية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .
- علي ، أحمد إبراهيم سرحان (٢٠١٩) . العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الكترونيا وتحقيق الاستدامة التنافسية للتطبيق على الجامعة العراقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة بنها .
- غنيم ، أحمد محمد السيد و ضيف ، هاني محمد جلال و خشبة ، ناجي محمد فوزي (٢٠١٢) . أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد البينية على جودة المنتجات بالتطبيق على شركات قطاع الأعمال العام للغزل والنسيج بإقليم وسط الدلتا ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، المجلد ٣٦ ، العدد ٢ .
- ماهر ، أحمد (٢٠٠٤) . إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، جمهورية مصر العربية ، ص ٢٦ .
- محسب ، أيمن محمد أمين (٢٠١٨) . أثر تطبيق سلاسل الإمداد المستدامة على تحسين القدرة التنافسية : دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد .
- موسى ، أحمد حسين علي (٢٠١٩) . دور الإدارة اللوجستية في تحسين كفاءة أداء منافذ التوزيع في شركات صناعة الكيماويات في مدينة العاشر من رمضان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .

### **English References :**

- 1- Akilesh, B. (2011). Impact of supply chain Agility on customer satisfaction, International conference on E-Business Management, Vol. 3, No. 2 .
- 2- Antonina, T. (2009). Sustainable logistic situation in the high Northern Sea route context.
- 3- Azam, S. & Kumar, R. (2016). Influence of Human Resource Management Practices on Organizational citizenship Behavior, International Journal of Research In Commerce & Management, Vol. 7, No. 12, PP. 45 – 49.
- 4- 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.
- 5- Cigolini, R. , Pero, M. , Rossi, T. and Sianesi, A. (2014). Linking supply chain configuration to supply chain performance : A Discrete Event Simulation Model, Simulation Modeling Practice and Theory, Vol. 40, PP. 1-110.
- 6- Dessler, Gary (2011). Human Resource Management, Person education limited, Handbook.
- 7- Gimenez, C. and Ventura, E. (2012). Supply chain integration and performance : The moderating effect of supply complexity, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 32, No. 5, PP. 583 – 610.
- 8- Hassan, Dina Gaafar, (2018). Towards a supply chain management model in Egyptian seaport, Unpublished PH.D Thesis, Faculty of commerce Banha University.
- 9- Jean – Baptiste, Brat & Rajath Rghu, (2012). The influence of logistics outsourcing on supply chain management, Jonkoping international business school, Sweden.
- 10- Kadiresan, V. , Selamat, M. , Selladurai, S. , Charles, Ch. , Mohamed, M. (2015). Performance Appraisal and Training and Development of Human Resources Management practices (HRM) on Organizational commitment and Turnover, intention, Asian Social Science, Vol. 11, No. 24.





- 11- Kennedy, Ha & Lakshmi, V. (2017). The role of Business sustainability in Human Resource Management : A study on Indian Manufacturing. The South East Asian Journal of Management, Vol. 11, PP. 70 – 85.
- 12- Lim, S. , Wang, T. and Lee, S. (2017). Shedding New Light on Strategic Human Resource Management : The Impact of Human Resource Management practices and Human Resources on the perception of Federal Agency Mission Accomplishment, Public Personnel Management, Vol. 46, No. 2, PP. 91-117.
- 13- Logistic Services, [www.mida.gov.my](http://www.mida.gov.my) , Retrieved 13/2/2020 Edited.
- 14- Logistics and Transportation Spotlight, [www.selectusa.gov](http://www.selectusa.gov), Retrieved 13/2/2020.
- 15- Logistics, [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com) , Retrieved 13/2/2020 Edited.
- 16- Lowe , D. (2002). The Dictionary of transport and logistics, The Institute of Logistics and Transport, Kogan Page, London.
- 17- Naz, Far. , Aftab, Jun. and Awais, Muh. (2016). Impact of Human Resource Management Practices on Performance in Multan Pakistan, International Journal of Management, Accounting & Economics, Vol. 3, No. 11, PP. 699 - 708 .
- 18- Otchere, A. , Annan, J. , Quansah, E. (2013). Assessing the challenges and implementation of supply chain integration in the Cocoa industry : a factor of Coca farmers in Ashanti Region of Ghana, International Journal of Business and Social Science, Vol. 4, No. 5, PP. 112- 123.
- 19- Ravi, S. Prasad (2013). Green Human Resource Management – Partner in Sustainable Competitive Growth, PP. 12-18.
- 20- Seunghool, L. & Tae Jyu, S. (2017). Shedding New Light on Strategic Human Resource Management : The impact of Human Resource Management Practices and Human Resource On the Perception of Federal Agency Mission Accomplishment Public, Personal Management, Vol. 46, No. 2, PP. 91 – 117.
- 21- Thomas, D. and Griffin, R. (2005). Supply chain management, European Journal Management, Vol. 94.



كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

قائمة إستقصاء

السادة الأفاضل:

يهدف هذا الاستبيان إلي التعرف علي دور الامدادات اللوجستية في أنشطة إدارة الموارد البشرية بالتطبيق علي سلاسل الصيدليات في محافظة أسيوط إن المعلومات و البيانات التي تقدمونها من خلال اجاباتكم علي أسئلة الاستبيان سوف تساعد الباحث في تحقيق الهدف من وراء كتابة هذه الورقة البحثية، وسوف تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وسوف تعامل بسرية تامة.

إن ملء هذه الاستمارة سوف يأخذ من وقتكم عدة دقائق فقط لكن النتائج التي سوف نحصل عليها سوف تساعد كثيرا في تقديم عدد من المقترحات التي ربما تؤدي إلي تحسين الأداء في سلاسل الصيدليات بمحافظة أسيوط .

شاكرين لكم إستخدام جزءا من وقتكم الثمين في إتمام هذا الاستبيان،،،

الباحث



القسم الأول: الرجاء قراءة كل عبارة من العبارات التالية، ثم ضع علامة (√) عند الدرجة التي تعكس وجهة نظرك، وذلك من الدرجة (٥) التي تعني أنك موافق جدا، أما الدرجة (١) فهي تعني أنك غير موافق على الإطلاق.

م	العبارات	موافق جدا	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	<b>المتغير المستقل: الإمدادات اللوجستية</b>					
	<b>البُعد الفرعي الأول " النقل "</b>					
١	تهتم المنظمة بنمط العلاقات التجارية مع العملاء لإنشاء شبكة نقل متكاملة من الخدمات اللوجستية.					
٢	تعتمد المنظمة على أسطول نقل متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية.					
٣	تستخدم المنظمة الوسائل التكنولوجية الحديثة عند إدارة خدمات النقل لتقليل وقت النقل.					
٤	تقوم المنظمة بتنفيذ خطة منظومة النقل لاحتياجات عملائها بالاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة ممكنة.					
	<b>البعد الفرعي الثاني " التخزين "</b>					
٥	تختار المنظمة مواقع التخزين بشكل يتناسب مع نوع المنتج بهدف المحافظة على صلاحيته.					
٦	تستثمر المنظمة في الفرص المتاحة لتحسين جودة أنشطة وشروط التخزين وإدارة العمل فيه.					
٧	تعتمد المنظمة على نظام تحديث سجلات المخزون لتوفير المعلومات اللازمة للعملاء وتقديم خدمة التخزين لهم بشكل أسرع.					
٨	تتم عملية التخزين في اماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة.					
٩	تعتمد المنظمة على نظام يدمج وسائل التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين لتقليل نسبة الأخطاء.					
	<b>البُعد الفرعي الثالث " التوريد "</b>					
١٠	تحدد المنظمة آلية للتوريد الإلكتروني المحسنة لتقديم عروض توريد بجودة عالية وفي أقل وقت متاح.					
١١	تتم عملية تدفق المعلومات بين العملاء والمنظمة بناءً على أنظمة توريد إلكترونية لتسهيل أوامر التوريد الأسبوعي، الشهري.					
١٢	تستخدم المنظمة منهجية الاتصالات الإلكترونية في أنظمة التوريد لخفض دورة الوقت.					
١٣	تسعى المنظمة بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة.					
	<b>المتغير التابع: "أنشطة إدارة الموارد البشرية"</b>					
	<b>البُعد الفرعي الأول: تخطيط الموارد البشرية.</b>					
١٤	تهدف خطط الموارد البشرية في المنظمة إلى التوافق مع متغيرات البيئة الخارجية المحيطة بها.					

م	العبارات	موافق جدا	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
١٥	تلتزم إدارة الموارد البشرية بالمنظمة بالتخطيط لاحتياجاتها من تلك الموارد.					
١٦	تعتمد إدارة الموارد البشرية على الرؤية الاستراتيجية في إعداد خططها .					
١٧	يشارك الموظفون في إعداد خطط الموارد البشرية .					
١٨	تخصص المنظمة جزءاً من مواردها للقيام بعملية تخطيط الموارد البشرية .					
	البعد الفرعي الثاني " استقطاب الموارد البشرية "					
١٩	تتبع المنظمة طرق عادلة لاستقطاب الموارد البشرية ذات المهارة من جانب موظفيها ذوي الخبرة .					
٢٠	تتواصل المنظمة بالمراكز العلمية كالجامعات لاستقطاب الطلاب المتفوقين .					
٢١	توفر المنظمة عروض عمل مناسبة لاستقطاب ذوي المهارات للعمل لديها .					
٢٢	يُعد استقطاب الموارد البشرية المتميزة ذات الخبرة أحد عناصر إعداد خطط المنظمة .					
	البعد الفرعي الثالث " تطوير وتدريب الموارد البشرية "					
٢٣	تهتم المنظمة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين لديها بدقة .					
٢٤	تتوافر البيئة المحفزة للتدريب في المنظمة.					
٢٥	تتابع المنظمة مدى التقدم في أداء موظفيها بعد التدريب من خلال معايير محددة .					
٢٦	تعقد المنظمة جلسات للعصف الذهني للعاملين لديها.					
	البعد الفرعي الرابع " التعويضات المالية "					
٢٧	تتسم سياسة التحفيز باستخدام أساليب متعددة تستند إلى أسس موضوعية .					
٢٨	تزداد فرص الترقية في المنظمة باكتساب الموظف مهارات جديدة .					
٢٩	قواعد وأسس الحصول على الحوافز المالية محددة وواضحة بشكل دقيق .					
٣٠	تعتمد المنظمة على اختبارات متنوعة من أجل ترقية العاملين لديها .					
	البعد الفرعي الخامس " تقييم الأداء "					
٣١	يعمل نظام تقييم الأداء المتبع على تحسين وتطوير أداء الموظف بصورة فعلية .					



م	العبارات	موافق جدا	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
٣٢	يزداد شعور الموظف بالمسئولية من خلال نظام تقييم الأداء المتبع لعدالته وشفافيته .					
٣٣	تشمل معايير التقييم الصفات الشخصية للموظف إضافة إلى معدلات أدائه .					
٣٤	ينبغي الاهتمام بتدريب المشرفين على أشكال وأنماط تقييم الأداء الصحيحة والموضوعية .					

شكرا جزيلا على تعاونكم معنا ،،،