مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور أنشطة التوزيع المادي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء
اسم الكاتب: هبة موفق يونس
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3671
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 23:52 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Research Paper

The role of Physical Distribution Activities in Competitive Advantages: An Exploratory Study Of The Opinions Of Managers At The General Company For The Manufacture Of Medicines And Medical Supplies in Samarra

Heba Mowaffaq Younes [1]

[1] Health center in Mansour / Mosul

Corresponding author: Heba Mowaffaq Younes. Health center in Mansour, Mosul.

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2020.165652

Article History: *Received*: 8/1/2020; *Revised*: 29/3/2020; *Accepted*: 3/5/2020; *Published*:1 /6/2020.

Abstract

The current research is an attempt to determine the correlation and impact relations between material distribution activities and competitive advantages through an exploratory study of the opinions of managers at the General Company for the manufacture of medicines and medical supplies in Samarra. For this reason, the researcher has prepared a chart that shows correlation and influence relationships, including research variables, with the formulation of a number of hypotheses that clarify these relationships. A number of statistical methods and methods have been chosen that would clarify these relationships and that It was tested through a number of statistical methods, and the researcher used the questionnaire list as a tool to collect data from the respondents and their answers to the questions. The sample size was 50 forms. And the lack of studies that dealt with the relationships between these variables in the Iraqi environment within the limits of the researcher's knowledge, the current research included these variables in an attempt to study the relationship and influence between them. It can be said that the research tries to answer the following question: What is the nature of correlations and influence between the activities of the physical distribution and competitive advantages In the company that was distributed form? The research has concluded a set of conclusions, perhaps the most prominent of them: that the activities of material distribution has a relationship of influence and moral correlation with competitive advantages. A number of recommendations have been made that are consistent with those conclusions.

Keywords

physical distribution, competitive advantages.

Journal of

TANMIYAT AL-RAFIDAIN

(TANRA)

A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 39, No. 126
June 2020

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Younes, Heba Mowaffaq. (2020). "The role of Physical Distribution Activities in Competitive Advantages: An Exploratory Study Of The Opinions Of Managers At The General Company For The Manufacture Of Medicines And Medical Supplies in Samarra". ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 39 (*126*), pp. 62-85 , https://doi.org/10.33899/tanra.2020.165652

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.

المجلد (39)، العدد (126)
اذار 2020

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: يونس، هبة موفق (2020). "دور أنشطة التوزيع المادي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء". ***تنمية الرافدين***، 39 (*126*)،ص 61-85 ،
https://doi.org/10.33899/tanra.2020.165652

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

ورقة بحثية

دور أنشطة التوزيع المادي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء

هبة موفق يونس[1]

[1] المركز الصحي في المنصور/ الموصل

المؤلف المراسل: هبة موفق يونس. المركز الصحي في المنصور، الموصل.

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2020.165652

تاريخ المقالة: *الاستلام:* 2020/1/8؛ *التعديل والتنقيح:* 2020/3/29؛ *القبول:* 2020/5/3؛ *النشر:* 2020/6/1.

المستخلص

البحث الحالي محاولة لتحديد علاقات الارتباط والتأثير بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية من خلال دراسة استكشافية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء. ويعد التوزيع المادي وأنشطته واحداً من أهم الأنشطة التي تهتم بها المنظمة لتعزيز موقعها التنافسي، ومن ثَمَّ تعزيز مزايا التنافسية. ولأجل ذلك قامت الباحثة بإعداد مخطط يبين علاقات الارتباط والتأثير متضمناً متغيرات البحث ، مع صياغة عدد من الفرضيات التي توضح هذه العلاقات، وقد تم اختيار عدد من الوسائل والأساليب الإحصائية التي من شأنها إيضاح هذه العلاقات والتي اختبرت من خلال عدد من الأساليب الاحصائية ، وقد استخدمت الباحثة قائمة الاستبانة أداة لجمع البيانات من الأفراد المبحوثين واجاباتهم على الاسئلة. وكانت حجم العينة 50 استمارة. ولقلة الدراسات التي تناولت العلاقات بين هذه المتغيرات في البيئة العراقية في حدود اطلاع الباحثة، فقد تضمن البحث الحالي هذه المتغيرات في محاولة لدراسة العلاقة والتأثير بينهما. ويمكن القول إن البحث يحاول الإجابة عن التساؤل الآتي :ما طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية في الشركة التي تم توزيع الاستمارة بها؟. وقد استنتج البحث مجموعة من الاستنتاجات لعل من أبرزها : إن أنشطة التوزيع المادي له علاقة تأثير وارتباط معنوي مع المزايا التنافسية. وقد تم تقديم عدد من المقترحات التي تتوافق مع تلك الاستنتاجات.

الكلمات الرئيسة

التوزيع المادي، المزايا التنافسية.

1- المقدمة:

على الرغم من تنوع الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها الشركات إلا أن أنشطة التوزيع المادي له أهمية بالغة في مختلف الشركات، وذلك لدوره في توزيع المنتجات وإيصالها إلى الزبائن بالوقت المناسب وبالجودة المناسبة والسعر المناسب وفي الوقت والمكان المناسبين لتحقيق ميزة تنافسية للشركات. ونظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت متغيرات البحث في محافظة صلاح الدين/ قضاء سامراء فقد وجدت الباحثة أنه من الممكن تناول المتغيرات بالبحث والتحليل ومن خلال دراسة استكشافية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء من خلال مديريها، لأنهم على معرفة بعمليات شركتهم. وبحثنا تضمن المحاور الآتية:

المبحث الأول: منهجية البحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والمقترحات.

2- منهجية البحث:

2-1 معضلة البحث الفكرية.

على الرغم من أهمية متغيرات البحث الحالي لاتزال الدراسات والبحوث محدودة في مجال التوزيع المادي والمزايا التنافسية ولا سيما في العراق. وإن بقاء علاقة الارتباط والتأثير بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية دون إشباع ميداني سيفوّت الفرصة على الشركات العراقية ومنها الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء للتعرف على طبيعة هذه العلاقة. ومن هنا برزت الحاجة إلى تحديد دور أنشطة التوزيع المادي في تعزيز المزايا التنافسية في الشركات، مما حفز الباحثة على تناول هذا الموضوع، اذ قامت بدراسة استكشافية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء خلال المدة التي كان بدايتها 2019/5/2 وانتهت في 2019/5/20 للتعرف على مدى إدراك المديرين في هذه الشركة لمفهوم وأنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية. وعليه يمكن تحديد معضلة البحث الفكرية من خلال التساؤل الآتي: ما طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية في الشركة التي تم بحثها؟

2-2 اهداف البحث.

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

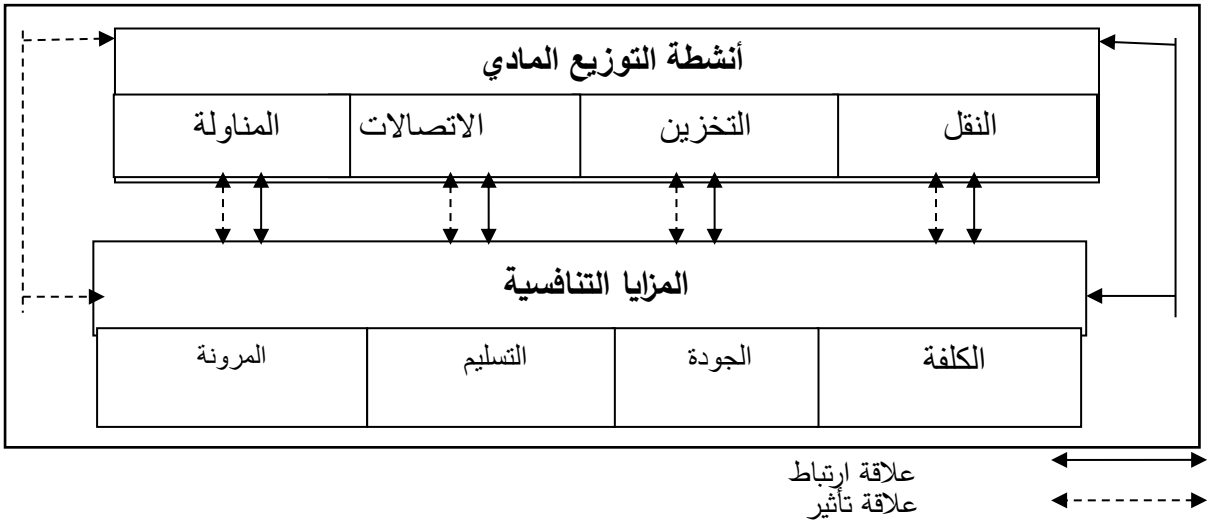
1- تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية في الشركة المبحوثة.

2- بناء مخطط افتراضي للبحث ومن ثم اختباره على أرض الواقع لتعكس العلاقة بين متغيرات البحث.

3- الوصول إلى استنتاجات ومقترحات تتناسب مع الشركة قيد البحث.

2-3 مخطط البحث

تم رسم المخطط افترضه الباحثة ليشير إلى اتجاه علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة (أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية). وكما في الشكل (1).



الشكل (1): مخطط البحث الافتراضي

2-4 فرضيات البحث.

الفرضية الرئيسة الأولى

هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين أنشطة التوزيع المادي مجتمعة والمزايا التنافسية. مجتمعة في الشركة قيد الدراسة. **وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :**

1. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين نشاط النقل والمزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.
2. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين نشاط التخزين والمزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.
3. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين نشاط الاتصالات والمزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.
4. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين نشاط المناولة والمزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.

الفرضية الرئيسة الثانية

هنالك تأثير ذي دلالة معنوية موجبة لأنشطة التوزيع المادي مجتمعة في المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة المبحوثة.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

1. هنالك تأثير ذي دلالة معنوية موجبة لنشاط النقل في المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.
2. هنالك تأثير ذي دلالة معنوية موجبة لنشاط التخزين في المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.
3. هنالك تأثير ذي دلالة معنوية موجبة لنشاط الاتصالات معنويا في المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.
4. هنالك تأثير ذي دلالة معنوية موجبة لنشاط المناولة معنويا في المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد الدراسة.

2-5 حدود البحث.

1- الحدود المكانية: اقتصر البحث على **الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء للتعاون الجاد الذي أبدته إدارة الشركة مع الباحثة.**

2- الحدود الزمانية: استمرت مدة البحث منذ أن تبلورت فكرة إعداد البحث إلى فترة توزيع استمارات الاستبانة، ومن ثم تحليل هذه الاستمارات وإنجاز البحث بصيغته النهائية، وهي المدة المحصورة ما بين 2019/5/2 لغاية 2019/12/19.

2-6 أساليب جمع البيانات والمعلومات.

اعتمدت الباحثة في إنجاز بحثها على مجموعة من المصادر التي حصلت عليها من مكتبات جامعة الموصل والتي كانت تتضمن مصادر عربية وأجنبية متنوعة من مقالات ورسائل علمية، وكتب كانت على صلة بمتغيرات البحث مع الاستفادة من مصادر الشبكة العنكبوتية (الانترنيت)، وقد استفادة منها الباحثة في تغطية الجانب النظري، ومن ثم الانطلاق نحو تغطية الجانب العملي للبحث.

1- استمارة الاستبيان [*] : قامت الباحثة بإعداد استمارة استبانة لآجل التوصل إلى البيانات الخاصة بهم، وقد تم الاعتماد وبشكل رئيس على المصادر الآتية بالنسبة لفقرات التوزيع المادي : (AL-Dewege,2001)، (Al-Taweel and kiki,2009)، (Al-Taweel and janabi,2015)، (Kortler, *et.al*, 2018)، (Awad,2018)،

2- في حين تم الاعتماد على المصادر الآتية لمتغير المزايا التنافسية ((Rowbotham,*et.al*,2016) (Azzawi,2006) (Slack,*et.al*,2017)،

[*]أنموذج استمارة الاستبانة في الملحق رقم (1).

2-7 الوسائل الإحصائية المستخدمة

استخدمت الباحثة وسائل إحصائية متنوعة لبيان اتجاه العلاقات (الارتباط والتأثير) بين المتغيرات بهدف تحديد قوتها واتجاهها من خلال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS 26.

2-8 اختبار ثبات الاستبانة وثبات صدقها

من أجل قياس ثبات الاستبانة وصدقها قامت الباحثة بالاعتماد على مقاس كورنباخ ألفا (Cronbach alpha) وكما في الجدول (1)

جدول (1): نتائج اختبارات Cronbach alpha في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء

ت	متغيرات البحث	قيمة Cronbach alpha
1	أنشطة التوزيع المادي	0.752
2	المزايا التنافسية	0.643
3	الاستمارة بشكل كلي	0.834

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسب

ومن خلال الجدول (1) يتضح لنا أن قيمة قد بلغت (0.834) للاستمارة وبشكل كامل، وهي قيمة عالية وتؤشر لنا مدى نجاح الاختبار وقوته (Sekaran,200,32).

3- الخلفية النظرية

3-1 أنشطة التوزيع المادي:

أولا- مفهوم التوزيع المادي: حدد (Weiss & Gershon,2002,56) التوزيع المادي على أنه يصف جميع الخدمات اللوجستية المشاركة في تقديم منتجات الشركة إلى المكان المناسب، في الوقت المناسب، بأقل تكلفة. كما أنه يوفر التوزيع الفعال للزبائن (ماذا وأين ومتى – المنتج المناسب، في المكان المناسب، في الوقت المناسب)، والوصول (وعي الزبائن بتوافر وإذن الشراء)، والدعم (على سبيل المثال نصيحة ما قبل البيع، ترويج المبيعات والترويج ، خدمات ما بعد الخدمة). ويرى (Rushton,*et.al*,2010,65) أنه يهتم بالتدفقات المادية والمعلوماتية والتخزين للمواد الخام إلى التوزيع النهائي للمنتج النهائي. وقد أوضحوا أن إدارة التجهيز والمواد تمثل التخزين والتدفقات وصولا إلى عملية الإنتاج، بينما يمثل التوزيع التخزين والتدفق من نقطة الإنتاج النهائية إلى الزبون أو المستخدم النهائي. ولاحظوا أنه يتم التركيز الآن بشكل كبير على أهمية المعلومات، فضلاً عن التدفقات المادية والتخزين، وهناك عامل إضافي وهام للغاية يتمثل في اللوجستيات العكسية – تدفق المنتجات المستخدمة والتعبئة والتغليف والمعلومات المرتجعة عبر النظام. وحدد (Bradley,2015,259) التوزيع المادي هو جزء من علم لوجستيات الأعمال، إذ يتم توفير الكمية

المناسبة من المنتج في المكان الذي يوجد فيه الطلب عليه وبالجودة المناسبة. وحدد (Adeshina,2014,76) مجموعة من الأنشطة التي تكون معنية بحركة فعالة للمنتجات تامة الصنع من نهاية عملية الإنتاج إلى الزبون. ويرى (Ferrell & Hartline,2018,126) بأن التوزيع المادي هو تنسيق تدفق المعلومات والمنتجات بين أعضاء القناة لضمان توافرها في الأماكن المناسبة ، بكميات مناسبة ، وفي الأوقات المناسبة ، وبطريقة فعالة من حيث الكلفة. . وذكر (Kotle,*et.a*l,2018,267) بأن التوزيع المادي هو التخطيط والتنفيذ والتحكم في التدفق المادي للمنتجات والمعلومات ذات الصلة من نقاط المنشأ إلى نقاط الاستهلاك لتلبية متطلبات الزبائن لتحقيق الأرباح. **واتساقاً مع ما تقم ترى الباحثة أن التوزيع المادي** هو التدفق الفعلي للمنتجات إلى مكان الطلب عليها وجعلها ميسرة لدى الزبائن بالجودة المناسبة وبالكمية المناسبة والوقت المناسب والمكان المناسب وبالسعر المناسب.

ثانيا أهمية واهداف التوزيع المادي : حدد (Al-najjar,2006.197) و(Al-Taweel and kiki,2009,14) بإن أهمية التوزيع المادي تتمثل بالآتي:-

1- التوزيع المادي يسهم في تطوير إستراتيجية سوق ملائمة.
2- تخفيض التكاليف لأنشطة التوزيع المادي مع تحديد منافذ التوزيع.
3- زيادة المبيعات وزيادة الإرباح للشركة.
4- تسليم المنتجات بكفاءة عالية وبسرعة إلى الزبائن.
5- يضمن إيصال المنتجات إلى الزبائن في المكان والزمان المناسبين.
6- إضافة خبرات جديدة للعاملين لزيادة كفاءتهم وتوفير فرص عمل مناسبة.
7- يسهم في زيادة رضا الزبون عما تقوم الشركة بانتاجه.

وحدد موقع (Scoopskiller,2019,4) المتخصص بالتوزيع المادي أهداف التوزيع المادي بالآتي:

1- تلبية معايير خدمة الزبائن: في توافر التوزيع المادي ، فإن التوقيت ، والدقة هي أبعاد مهمة لخدمة الزبائن. إذ تضع الشركات معايير خدمة الزبائن على أساس واحد أو مجموعة من هذه الأبعاد. ويشير التوفر إلى النسبة المئوية للأوامر التي يمكن ملؤها من المخزون الحالي للشركة.
2- تخفيض إجمالي تكاليف التوزيع: على الرغم من محاولة مديري التوزيع المادي تقليل التكاليف المرتبطة بمعالجة الطلب وإدارة المخزون ومعالجة المواد والتخزين والنقل. باعتماد نهج الكلفة الإجمالية للتوزيع المادي للمديرين وعرض التوزيع الفعلي كنظام بديل عن مجموعة من الأنشطة غير ذات الصلة. ويسهم هذا النهج على خفض التكاليف المنفصلة للأنشطة الفردية لتقليل تكاليف التوزيع الإجمالية.
3- تقليل وقت الدورة: يتمثل في أحد الأهداف المهمة الأخرى للتوزيع المادي وهو تقليل وقت الدورة ، وهو الوقت اللازم لإكمال العملية، والقيام بذلك يمكن أن يقلل من التكاليف و / أو يزيد من خدمة

الزبائن. اذ تستخدم العديد من الشركات ، ولا سيما شركات التوصيل ، ووسائط الأخبار الرئيسة ، أسلوب تقليل وقت الدورة للحصول على ميزة تنافسية.

ثالثا – أنشـــطة التوزيع المادي: تعددت وجهات النظر التي تناولت أنشـــطة التوزيع المادي والجدول (2) يعكس وجهات نظر الكتاب.

جدول (2): أنشطة التوزيع المادي بحسب وجهة نظر مجموعة من الكتاب

الكتاب / الأنشطة	النقل	التخزين	المناولة	الطلبيات معالجة	سيطرة على المخزون	الاتصالات	والتغليف التعبئة	وتجزئة توحيد	المعلومات نظام	التسهيلات المخزنية
الطويل، 1995، 22	*	*	–	–	–	*	–	*	–	*
عقيلي واخرون، 1996، 234	*	*	*	*	*	–	*	–	*	–
المساعد، 1997، 414	*	*	*	–	–	–	–	–	–	–
عبد الرحمن، 2001، 13	*	*	*	–	–	*	*	*	*	–
الديوه جي، 2001، 154	*	*	–	–	–	*	–	*	–	*
الطويل و الكيكي ، 2009 ، 14	*	*	*	*	*	*	–	–	–	–
Kotle,et.al,2018,378	*	*	–	–	*	*	–	–	–	–
عوض 2019، 134	*	*	*	*	–	*	*	–	–	–
المجموع	9	9	5	3	3	6	3	3	2	2
النسبة %	100	100	55.55	33.33	33.33	66.66	33.33	33.33	22.22	22.22

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر التي تم ايرادها في الجدول

يشير الجدول(2) إلى اتفاق آراء الكتاب حول بعض أنشطة التوزيع المادي والتي تتمثل ب النقل ، التخزين، و الاتصالات و المناولة إذ اتفق (100%) منهم على نشاطي النقل والتخزين ، واتفق 66.66% على نشاط الاتصالات ، واتفق 55.55% منهم على نشاط المناولة. وهنالك اتفاق على الأنشطة الأخرى وبنسب أقل من 50%. واتساقاً مع ما تقدم فإن الباحثة سوف تعتمد أنشطة التوزيع المادي التي حصلت على نسب اتفاق الكتاب والتي زادت عن 50%، في بحثها الحالي وهي أنشطة النقل ، التخزين، و الاتصالات و المناولة والتي سنتناولها على النحو الآتي:

1– **نشاط النقل:** يرى (Hugos,2019,75) أن النقل يشير إلى الحركة التي تضمن كل شيء من المواد التي تكون خاماً إلى البضائع النصف مصنعة إلى تامة الصنع بين الشركات المختلفة في جوانب سلسلة التوريد كلها. وفي عملية النقل ، تتجلى المفاضلة بين الاستجابة والكفاءة في اختيار وسائل النقل. تعتبر وسائط النقل السريعة مثل الطائرات سريعة الاستجابة ولكنها أكثر تكلفة، وتعتبر الأنماط الأبطأ السفينة والسكك الحديدية منخفضة التكلفة للغاية ولكنها ليست سريعة الاستجابة. ونظرًا لكون تكاليف النقل يمكن أن تصل إلى ثلث

تكلفة تشغيل سلسلة التجهيز، فإن القرارات المتخذة هنا مهمة جدًا. وحدد (Al-Taweel and kiki,2009,13) أن النقل هو مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تسعى إلى توفير المنتجات وجعلها ميسرة لدى الزبائن بالكميات والأوقات والأماكن المناسبة وبحالة جيدة. وذكر (Wood,2010,172) في سياق التخطيط لنقل المنتجات الواردة والصادرة ،يمكن اختيار وسائل النقل المناسبة للمنتجات بحسب احتياجات الزبائن وتصورات القيمة. وتشمل وسائل النقل، النقل البري بالشاحنات (مناسب للشاحنات من الباب إلى الباب) ، والنقل بالسكك الحديدية (للعناصر الضخمة أو الثقيلة) ، والنقل الجوي (عندما يكون الوقت عاملاً مهما)، والنقل المائي (عندما لا يكون الوقت عاملاً مهماً) والنقل بالأنابيب (للسوائل والغازات الطبيعية). وغالبًا ما يتم نقل المنتجات بواسطة أكثر من وسيلة نقل واحدة .

وبصدد نقل الأدوية والمستلزمات الطبية اشار (Rahman,*et.al*,1995) إلى ضرورة اختيار وسائل متخصصة لنقل المنتجات الدوائية لكونها من المنتجات الاستهلاكية الخاصة التي قد تعرض لمخاطر معينة عند نقلها، لذا يتطلب الامر اختيار وسائل مناسبة لنقلها لتفادي الحاق أي ضرر بها عند نقلها. اذ يستلزم الامر تجنب أي اهتزاز قد يحصل عند نقل الأدوية، ويؤدي الاهتزاز إلى إزالة العلامات أو فصل المساحيق أو عمل انفصال في المواد المستحلبة ، هذا من جهة من جهة أخرى لا بد من تجنب العوامل الفيزيائية كتجنب الحرارة غير المناسبة أو الضوء غير المناسب، إذ قد يؤثر ذلك في إحداث تفاعلات في المكونات الدوائية وتحللها (Al-AHayali,2005,21).

2- **نشاط التخزين:** يرى (Evans & Berman, 2007, 438) بأنها الوسيلة أو الوسائل التي تتعامل مع الماديات التي تستخدم لتخزين ومطابقة وتصنيف وفرز المنتجات المتوقع بيعها ونقلها في قنوات التوزيع. وأشار (Hayes,2019,16) إلى أن التخزين هو عملية ترتيب وتخزين واستخدام مخزون الشركة من المواد والأجزاء والمنتجات النهائية، فضلا عن تخزين ومعالجة هذه العناصر. ويرى (Porter,2009,65) أنه يتم تحديد نوع نظام إدارة المخزون المستخدم وفقًا لطبيعة الطلب على منتجات الشركة. ويمكن تصنيف الطلب إلى فئتين: طلب معتمد وطلب مستقل. وقرارات التخزين تتركز على ثلاثة موضوعات رئيسة هي : (AL-Omer,2009,259)

- معرفة مواضع تواجد زبائن الشركة.
- تحديد والتنبؤ بالطلبات الحالية والمستقبلية.
- مستويات خدمات المقدمة للزبائن.

وبصدد تخزين الأدوية أشار (AL-Allaq,2009,166) إلى أن نشاط تخزين الأدوية والمستلزمات الطبية يعدّ من الأنشطة الاساسية في أية شركة تنتج الأدوية وتسوقها، إذ تتطلب طبيعة الأدوية توفير شروط قانونية وصحية مناسبة، فضلا عن توفير أيدي عاملة مناسبة، وذلك بسبب حصول الشركة المتخصصة بإنتاج وتوزيع الأدوية على احتياجاتها من عدة موردين للمواد اللازمة لانتاج الأدوية، فضلاً عن التدفق السليم للمنتجات الدوائية إلى داخل مخازن الأدوية، ومن ثم توزيعها إلى الجهات الطالبة لها على مدار السنة.

3- **نشاط الاتصالات:** يرى (Kincki&Williams,2003,G-2) بأن الاتصال يتضمن نقل المعلومات والفهم من شخص إلى آخر. وحدد (Batemen&Snell,2007,486) أن الاتصال هو إرسال المعلومات والمعاني من مجموعة إلى أخرى باستعمال الرموز المشتركة. ويرى (Kotle&Armstrong,2012,412) في قنوات الاتصال الشخصية، يتواصل شخصان أو أكثر مع بعضهم البعض مباشرة. وقد يتواصلون وجهاً لوجه، أو عبر الهاتف، أو عبر البريد الإلكتروني، أو حتى من خلال "الدردشة" على الإنترنت. وقنوات الاتصال الشخصية تكون فعالة، لأنها تتدفق من أجل التعامل الشخصي والتعليقات.

ويرى (Palmatier&Sridhar,2018,56) بأن اتخاذ قرارات التخصيص عبر تنسيقات الاتصالات التسويقية المختلفة يتم للسعي لتحقيق أهداف بناء العلامة التجارية الرئيسة، وقد يكون من المفيد أيضًا فهم كيفية معالجة الزبائن للمعلومات وإقناعهم بتغيير سلوكهم عبر النماذج العديدة والمتنوعة للاتصال ومعالجة المعلومات، ويمكن تقسيم معظمها إلى ست خطوات يجب على الزبائن المرور من خلالها لإقناعهم بتنسيقات الاتصال المختلفة وهي على النحو الآتي:

- يجب أن يتعرض الزبون لرسالة الاتصال، سواء كان ذلك يعني سماعها أو رؤيتها.
- تحتاج الرسالة إلى جذب انتباه الزبائن، حتى يتلقونها.
- يجب على الزبون فهم رسالة التسويق المطلوبة.
- يحتاج الزبون إلى تطوير مواقف إيجابية تجاه الرسالة.
- يجب على الزبون إنشاء نوايا للعمل، وفقًا للمعلومات الواردة في رسالة الاتصال.
- يجب أن يتصرف الشخص في الواقع بالطريقة المطلوبة.

وبصدد نشاط الاتصالات في الشركات المنتجة للأدوية أوضح (Al-Bakri,2005,232) أن الشركات المنتجة للادوية تحتاج إلى عملية الاتصال بشكل قد يفوق الشركات الأخرى، وذلك يرجع إلى أن هذه الشركات تهدف من خلال إنتاج الأدوية وتوزيعها إلى مواجهة الاحداث الصحية التي قد تنعكس خطورتها على صحة وسلامة أفراد المجتمع إلى حد كبير في حالة عدم وصول الأدوية والمستلزمات الطبية في الوقت المناسب والمكان المناسب وبالكمية المناسبة وبالجودة المناسبة.

4- **نشاط المناولة:** يرى (Arijeloye&Akinradewo,2016,76) أن المناولة هي التعامل الفعال مع المواد من حيث استخدامها بالطريقة الصحيحة والكمية والمادة والمكان والوقت والتسلسل والموضع والتكلفة الصحيحة.ويرى أنه يتضمن التعامل مع المواد وتخزينها والتحكم فيها. ويتم إبراز أهمية المعالجة المناسبة للمواد من خلال كونها باهظة الثمن وتتطلب قرارات حاسمة. نظرًا لتكرار مواد المناولة، وهناك اعتبارات الجودة عند تصميم نظام مناولة المواد. ويعد اختيار معدات مناولة المواد وظيفة مهمة حيث أنه يمكن أن يعزز عملية الإنتاج، ويوفر الاستخدام الفعال للقوى العاملة، ويزيد من الإنتاج ويحسن مرونة النظام. في حين يرى (Reinders,2008,8) أن المناولة هي علم حركة ونقل والمنتجات دون أن يكون هنالك تأثير في خصائصها وذلك من خلال الأجهزة والمعدات المصممة لانجاز هذا العمل. ويرى (Jrank , 2011,6) أن المناولة تشير

إلى حركة المنتجات المصنعة ونصف المصنعة داخل الشركة وتشمل حركة المنتجات التي ترد اليها وحركة المنتجات من أماكن التخزين إلى أماكن شحنها النهائية.

وبصدد نشاط مناولة المنتجات الدوائية أشار(Timpby&koprowski,1987,28) إلى أن مناولة المنتجات الدوائية تعتمد على التعبئة المناسبة لها والتغليف المناسب لها ولاسيما عندما يتم مناولها من موقع إلى آخر على نحو واسع مع مراعاة عدم الحاق أي ضرر بها عندما يتم مناولتها، وذلك من خلال الاستعانة بالارشادات والاشارات المدونة على أغلفة عبوات الأدوية.

2-3 المزايا التنافسية.

أولا – مفهوم المزايا التنافسية : يرى (Heizer&Render,2013,34) بأن المزيا التنافسية تشير إلى تكوين نظام له ميزة، ويتفرد بها على المنافسين. وذكر (krajewski,*et.al*,2016,31) بأن المزايا التنافسية هي الأبعاد التي تكون ذات قيمة حرجة للعمليات التي يتوجب عليها أن تحقق رضا الزبون الداخلي والخارجي. وحدد(Slack,*et.al*,2017,656) أنها الاتجاه العام ومساهمة وظيفة العمليات في عمليات الاعمال، والطريقة التي يتم بها التوفيق بين متطلبات السوق وقدرات موارد العمليات داخل الشركة. وذكر(&Kotle Armstrong,2018,53) الميزة التنافسية هي تحقيق الشركة لميزة مكتسبة على المنافسين من خلال تقديم قيمة أكبر للزبائن، إما عن طريق خفض الأسعار أو تقديم المزيد من الفوائد التي تبرر ارتفاع الأسعار. ويرى (Garfinkle,2018,60) أن المزايا التنافسية هي القدرة على البقاء في صدارة المنافسة الحالية أو المحتملة، ويتم ذلك عادةً عن طريق تقييم نقاط القوة والضعف لدى المنافسين ومعرفة أين يمكنك ملء الفجوة أو التقدم والتحسين. وحدد (Twin,2019,31) المزايا التنافسية بأنها الشروط التي تسمح للشركة بإنتاج منتجات متساوية القيمة بسعر أقل أو بطريقة أكثر استحسانًا من قبل الزبائن. وتتيح هذه الشروط للشركة المنتجة تحقيق المزيد من المبيعات أو الهوامش المتميزة مقارنةً بمنافسيها في السوق. وحدد (AL-Thihab,2004,53) مصادر المزايا التنافسية بالآتي :

1. العوامل الأساسية للمنتج: وجود عوامل تكون أساسية للمنتج، وتستند إلى مهارات المورد البشري التي تملكها الشركات من جهة والقاعدة العلمية القوية من جهة أخرى.
2. بناء القدرات التنافسية: إن المزايا التنافسية تمكن الشركة من المحافظة عليها باستخدام القدرات التنافسية التي تعد مصدراً أساسيا لتحديد أكثر الأنشطة إسهاماً في تحصيل هذه القدرات التنافسية.
3. ظروف الطلب الداخلي: فكلما كان هذا الطلب حساساً لطلبات الزبائن، فإن ذلك يعطي الشركات خبرات ومهارات في الابتكار والتجديد وتدعم إمكاناتها على التنافس.
4. مدخلات الشركة والصناعات المغذية الساندة: إن امتلاك الشركة لقوة العمل المتميزة يشكل مصدراً لها، وقد تمتلك الشركة مصدراً رخيصاً للمواد الأولية تسهم من خلاله في تحقيق المزايا التنافسية أو مدخلات غير ملموسة كرأس المال البشري والاجتماعي.

5. البيئة الخارجية: إن هيكل الشركة ومركزها في السوق قد يكون مصدراً للميزة التنافسية يميزها من منافسيها.

وأوضح (Twin,2019,3) بضرورة معرفة عدة أمور قبل إنشاء ميزة تنافسية منها:

1. الفائدة: يجب أن تكون الشركة واضحة بتحديد الفوائد التي توفرها المنتجات للزبائن.
2. السوق المستهدف: يجب على الشركة تحديد من الذي يشتري منتجاتها وكيف يمكنها تلبية احتياجات السوق المستهدفة.
3. المنافسون: من المهم أن تفهم الشركة المنافسين الآخرين في المشهد التنافسي. ولبناء ميزة تنافسية يجب أن تكون الشركة قادرة على تفصيل الفوائد التي تقدمها لسوقها المستهدف بطرائق لا يستطيع المنافسون الآخرون القيام بها.

وقد اتفق أغلب الكتاب في إدارة الانتاج والعمليات على أن المزايا التنافسية تتمثل بالكلفة والجودة والمرونة والتسليم ومنهم: (Evans & Berman, 2007, 43)،(Heizer&Render,2013,34)

(Reid& Sanders,2015, 40)،(krajewski,*et.al*,2016,31) (Slack,*et.al*,2017,656)

وسنتناول المزايا التنافسية المعتمدة في البحث وعلى النحو الآتي:

1. **الكلفة** : ذكر (Reid& Sanders,2015, 42) بأن التنافس على أساس الكلفة يعني تقديم منتج بسعر منخفض بالنسبة إلى أسعار المنتجات المنافسة. وتبرز الحاجة إلى هذا النوع من المنافسة من دور استراتيجية العمليات في وضع خطة لاستخدام الموارد لدعم هذا النوع من المنافسة. والشركة التي تعمل على خفض الكلفة يمكن أن تحقق المزيد من الارباح ، واضاف (Al-Lami and Al-biati,2008,31) بأن الكلفة تمثل الهدف الذي تتنافس الشركات من خلاله، ويتم أخذه بنظر الاعتبار بالنسبة للشركات التي تكون محور تنافسها على أساس السعر حيث إن الكلفة الأقل هي الهدف الأساسي لاستراتيجية العمليات ، وتسعى الشركات دوما إلى إيصال المنتجات إلى الزبون النهائي بأقل الأسعار على افتراض أن العلاقة طردية بين عدد المشترين للمنتج وعدد الزبائن ولا بد من أن لا يؤثر تقليل الأسعار على جودة المنتج، إذ إنها تعمل مع الاسبقيات الأخرى كالجودة والمرونة والتسليم.

ويرى موقع (Healthcare,2019,65) المتخصص في تقديم الخدمات الصحية أن زيادة تكاليف الخدمات الطبية الناتجة عن كل من الزيادة المتنامية للسكان والشيخوخة تؤدي دوراً كبيراً ولكن أيضًا عوامل أخرى مثل العدد المتزايد من الأشخاص المصابين بأمراض مزمنة ، وزيادة تكاليف رعاية المرضى الخارجيين وحالات الطوارئ ، وارتفاع أقساط التأمين والخروج ، وفقًا لمكتب إحصاءات العمل ، بلغ متوسط إنفاق المستهلكين على تكلفة التأمين الصحي 3،160 مليون دولار في عام 2016 ، و 3414 مليون دولار في عام 2017 ، و 3،405 دولار في عام 2018. مما يشير إلى ضرورة الاهتمام بالكلفة والعمل على تقليلها.

2. **الجودة** : حدد (Slack,*et.al*,2017,498) عدداً من التعريفات للجودة. نعرّفها هنا بأنها "المطابقة المتسقة لتوقعات الزبائن". ويعني استخدام كلمة "المطابقة" أن هناك حاجة إلى تلبية مواصفات واضحة وضمان أن المنتج يتوافق مع المواصفات. ويعني "متسق" أن المطابقة للمواصفات ليست حدثًا مخصصاً ولكن المنتج يفي بالمواصفات، لأن متطلبات الجودة تستخدم لتصميم وتشغيل العمليات التي تنتج المنتجات. يتعرف استخدام "توقعات الزبائن" على أن المنتج أو الخدمة يجب أن تراعي آراء الزبائن ، والتي قد تتأثر بالسعر. لاحظ أيضًا استخدام كلمة "التوقعات" في هذا التعريف ، بدلاً من "الاحتياجات" أو "مايريده".وذكر (Reid& Sanders,2015,43) بأن العديد من الشركات تعد الجودة هي من أهم أولوياتها ، ويقول العديد من الزبائن أنهم يبحثون عن الجودة في المنتجات التي يشترونها وبعد الجودة له معنى شخصي ، وذلك يعتمد على من يميزها على سبيل المثال ، قد تعني الجودة لشخص واحد أن المنتج يستمر لفترة طويلة ، مثل سيارة فولفو ، وهي سيارة معروفة بطول عمرها.وبالنسبة لشخص آخر ، قد تعني الجودة الأداء المميز ، مثل سيارة BMW. وعندما تركز الشركات على الجودة كأولوية تنافسية ، فإنها تركز على أبعاد الجودة التي تعتبر مهمة من قبل زبائنها.

وترى منظمة (World Health Organization,2006,43) في بحثها عن الجودة في المجال الصحي، نظراً لتقدم العلوم والتقنية الطبية بوتيرة سريعة ، فقد تعثر نظام تقديم الرعاية الصحية في قدرته على توفير رعاية عالية الجودة باستمرار للجميع. وهذا يعني أن زيادة المعرفة وزيادة الموارد لن تترجم بحد ذاتها إلى الرعاية الصحية العالية الجودة التي يتوقعها الأفراد عن حق. انما أصبحت كيفية تنظيم تقديم الرعاية مهمة بجودة عالية، وإن تبني منظور للنظم وتوجيه الأنظمة نحو تقديم الجودة وتحسينها أمر أساسي للتقدم ولتلبية توقعات كل من السكان والعاملين في مجال الرعاية الصحية.

3. **التسليم:** يرى (Schroeder,*et.al*,2011,28) أن التسليم هو مقدرة العمليات في الشركة على تسليم المنتج إلى الزبون بالوقت والمكان الذي يطلبه. ويرى (Rowbotham,*et.al*,2016,64) أن التسليم يعني إيصال المنتجات إلى الزبائن بسرعة. ويمكن تحقيق السرعة من خلال التحكم الفعال في سير العمل. ويضيف (Russell & Taylor,2007, 75،) أن السرعة أصبحت في الوقت الحاضر مصدراً جديرا بالاهتمام للمزايا التنافسية، وهي سرعة الحركة والتوجه السريع نحو متطلبات الزبون. وحدد (González,et.al,2019,54) أنه يجب تصميم تقديم الرعاية الصحية فيما يتعلق بوضع المريض مثل الموقف والمعرفة والمعتقدات والفهم وموقف النظام الاجتماعي والموارد والثقافة والآراء والمشاعر الدينية وما إلى ذلك. وبالتالي، فإن العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات هي الحالة والقناة التي اعتمدها فريق الرعاية الصحية. يتم دمج جودة الرعاية وجودة الرعاية مع بعضها البعض بطرائق عديدة. كما يجب ممارسة الطب من قبل أطباء ذوي معرفة وكفاءة وعاطفة ولديهم علاقات

علاجية عالية الجودة مع المرضى وعائلاتهم أو مقدمي الرعاية في إطار نظام رعاية صحية آمن وفعال.

4. **المرونة:** حدد (Azzawi,2006,25) المرونة بمرونة التصميم ومرونة الحجم أي قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة أو الاستجابة في كمية الإنتاج وفقا للتغيير في حجم الطلب. في حين يرى (Kaschel & Bernal ,2006,1) بأن المرونة تمثل قدرة النظام الانتاجي على الاستجابة بأقصى سرعة لاحتياجات ومتطلبات الإنتاج في البيئة المتغيرة والمتقلبة. ويرى (Stevenson,2017,43) بأن المرونة هي قدرة الشركة على الاستجابة لتغييرات السوق، وهذه التغييرات قد تكون على المنتج نفسه أو بعض خصائصه المكونه له أو على مجموعة المنتجات التي تقدمها للزبون.

ويرى (Nancarrow,2015,54) أن المرونة في المجال الصحي تكون لدى القوى العاملة المرنة حقًا القدرة على تحسين الوصول إلى الرعاية الصحية من خلال ضمان الاستجابات في الوقت المناسب لنقص اليد العاملة ، عن طريق أنظمة التدريب وبشكل كامل وتوزيع الموارد الصحية بطريقة تلبي الاحتياجات بكفاءة أكبر للمريض. والتفاعلات والعلاقات المتبادلة التي تؤثر على مرونة القوى العاملة في مجالات متعددة. وتشمل القوى العاملة الصحية أي شخص مؤهل أو غير مؤهل يشارك في تقديم خدمات الرعاية الصحية أو الاجتماعية ، ويشار إليها باسم "ممارس". ويشمل ذلك القوى العاملة الإكلينيكية والإدارية في مجال الصحة والطب والتمريض والرعاية الاجتماعية.

4- الجانب الميداني:

4-1 وصف مجتمع البحث وعينته.

- **وصف مجتمع البحث:** تم اختيار الميدان المبحوث للمسببات الآتية:*

1-الخبرات التي يمتلكها الكادر الوظيفي في الشركة ميدان الدراسة، إذ تعد من الشركات الرائدة والمفضلة على المستوى المحلي والعربي.

2-مهارة الكادر الإداري الواسعة.

3-منتجات الشركة المتنوعة التي تغطي جميع أسواق محافظات العراق الحبيب.

والجدول (3) فيه تعريف مبسط بميدان البحث.

* الكراس التعريفي للشركة المبحوثة

جدول (3): تعريف مختصر عن الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء

تعريف مختصر للشركة	عينة من منتجات الشركة		
	CAPSULES	SYRUP	TABLETS
تم تأسيس الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الدوائية والطبية (SDI) في سامراء في عام 1965 مع جانب الاتحاد السوفيتي سابقا وفق عقد تم توقيعه مع الجانبين، وقد كان التشغيل الفعلي له عام 1970 وبامتياز من شركات مشهود لها بالسبق مثل Lepetite الاوربية و MSD التي تعمل في الولايات المتحدة الامريكية وغيرها من الشركات الرصينة، ويقع مقر الشركة في سامراء وعلى بعد 120 كم على الشمال من العاصمة العراقية بغداد، وهو بجانب الملوية المنارة الشهيرة وقد بلغت المساحة الكلية 70,000 م^2 وتعد الشركة من أكبر الشركات المنتجة للدواء على مستوى العراق وبمواصفات عالمية وتغطي الشركة ما نسبته 20% من متطلبات السوق العراقية، وتأمل الشركة أن تصل إلى ما نسبته 40% من احتياجات السوق المحلية.	amoxycilin (500mg) ampicilin (250mg) ampicilin (500mg) cephacilin (250mg) cephacilin (500mg) samacycilin (250mg) doxysam (100mg) ponstidin (250mg) ponstidin (500mg) amoxycilin (250mg) cefdinisam (300mg) samaxime (200mg) samaxime (400mg)	solvoden (100ml sedilar (100ml) pulmocod en (100m samiln (100ml) tussilet (100ml) tussiram (100ml) coldin (100ml) antipyrol (100ml) butadin (100ml) histadin (100ml) solvodin (100ml) sedilar (100ml) valiapam (100ml)	lasimex (40mg) becardin (10mg) becardin (40mg) tenordin (50mg) aldosam (250mg) captosam (25mg) samastalin (135m libraxam salabid riabasam meclodin (5mg) meclodin (10mg) famosam (20mg)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الموقع الرسمي للشركة على شبكة الانترنيت

- **توصيف الأفراد المبحوثين:** اختيارت الباحثة عينة متنوعة من مديري الاقسام والعاملين فيها من الذين لديهم خبرة عن ما تقوم به شركتهم من عمليات إنتاجية. وقد قامت الباحثة بتوزيع (50) استمارة، وتم استرجاعها بالكامل، مما يعني أن نسبة الاستجابة كانت بنسبة (100%) والجدول (4) يوضح وصف الافرد اللذين وزعت الاستمارة عليهم.

جدول (4): وصف عام للأفراد المبحوثين

مركز المجيبين الوظيفي					
الادارة دنيا		الادارة وسطى		الادارة عليا	
عدد	%	عدد	%	عدد	%
30	60	10	20	10	20

تحصيل المجيبين الاكاديمي							
دبلوم فني		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
8	16	30	60	10	20	2	4

سنوات خدمة المجيبين داخل الشركة							
5 – 1		10 - 6		15 – 11		16– فاكثر	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
15	30	15	30	12	24	8	16

يتضح لنا من خلال الجدول (4) ان النسبة الأكبر كانت للإدارة الدنيا، حيث مثلت نسبة (60%) في حين مثلت الإدارة العليا والوسطى مثلت ما نسبته (20%) على التوالي. في حين سجل تحصيل المجيبين الاكاديمي (60%) بالنسبة للبكلوريوس أعلى نسبة، أما الدبلوم العالي فكان بنسبة (20%) ثانيا، وجاء الدبلوم الفني بنسبة (16%) أما نسبة الدراسات العليا ماجستير فبلغت (4%) . وسجلت سنوات الخدمة للمجبين داخل الشركة نسبة (70%) لمن هم اكثر من 5 سنوات . مما تقدم يمكن القول إن المجيبين يمتلكون المعلومات حول عملهم ومهامهم ويمتلكون الخبر الازمة لأجل فهم استمارة الاستبانة والاسئلة الواردة فيها والإجابة عنها.

4-2 علاقات الارتباط بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية.

لأجل تحليل العلاقة ومعرفة اتجاهات علاقات الارتباط بين المتغير المفسر أنشطة التوريع المادي والمتغير المستجيب المزايا التنافسية في الشركة قيد البحث قامت الباحثة بإعداد الجدول (5) الذي يوضح ان هنالك علاقة قوية بين أنشطة التوزيع المادي مجتمعاً والمزايا التنافسية مجتمعاً، وقد بلغت (0.602).

واتساقا مع ما تقدم فإن الباحثة تقبل الفرضية الرئيسة الأولى على مستوى الشركة المبحوثة

جدول (5): يبين نتائج علاقات الارتباط بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية في الشركة المبحوثة

المتغير المفسر / المتغير المستجيب	أنشطة التوزيع المادي				المؤشر الكلي
	النقل	التخزين	الاتصالات	المناولة	
المزايا التنافسية	0.583*	0.600*	0.559*	0.548*	0.602*

$N = 50$ $P \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

ولكي نبين العلاقات بين كل نشاط من أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية مجتمعة، فمن ملاحظة الجدول (5) يمكن القول إن العلاقة بين نشاط النقل كنشاط من نشاطات التوزيع المادي والمزايا التنافسية (0.583*) وهي علاقة جيدة، وبذلك فان الفرضية الأولى التي تفرعت من الفرضية الأولى قد تحققت عند مستوى معنوية مقدارها (0.05). في حين العلاقة بين نشاط التخزين كنشاط من نشاطات التوزيع المادي والمزايا التنافسية (0.600*) وهي علاقة جيدة، وبذلك فان الفرضية الثانية التي تفرعت من الفرضية الأولى قد تحققت عند مستوى معنوية وبمقدار (0.05). وقد كانت العلاقة بين نشاط الاتصالات كنشاط من نشاطات التوزيع المادي والمزايا التنافسية (0.559*) وهي علاقة جيدة، وبذلك فإن الفرضية الثالثة التي تفرعت من الفرضية الأولى قد تحققت عند مستوى معنوية مقدارها (0.05). والعلاقة بين نشاط المناولة كنشاط من نشاطات التوزيع المادي والمزايا التنافسية (0.538*) وهي علاقة جيدة، وبذلك فإن الفرضية الرابعة التي تفرعت من الفرضية الأولى قد تحققت عند مستوى معنوية مقدارها (0.05).

اتساقا مع ما تقدم فان الفرضية الأولى والفرضيات التي تتفرع منها تم قبولها على مستوى الشركة المبحوثة.

4-3 تأثير أنشطة التوزيع المادي في المزايا التنافسية.

إن لأنشطة التوزيع المادي مجتمعة تأثيرا على المزايا التنافسية، وهذا ما بينة الجدول (6) حيث كانت قيمة f التي تم حسابها (27.298) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (4.04) عند درجات حرية مقدارها (1.48) . في حين تدل قيمة معامل التحديد r2 التي بلغت (0.602) على أن التغييرات المفسرة في المزايا التنافسية تعتمد على أنشطة التوزيع المادي بنسبة (60.2%) اما ما بقي فيعود إلى متغييرات خارج الأنموذج لايمكن السيطرة عليها. ومن خلال قراءة قيمتي معاملات معادلة الانحدار B وقيمة T والتي كانت قيمتها (5.225) ومن خلال مقارنتها مع قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) كانت كبر من الجدولية التي كانت قيمتها (1.675).

وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على هنالك تأثير ذي دلالة معنوية موجبة لأنشطة التوزيع المادي مجتمعة في المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة المبحوثة.

جدول (6): تأثير أنشطة التوزيع المادي في المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة

المتغير المفسر / المتغير المستجيب	أنشطة التوزيع المادي			قيمة F	
	B0	B1	r^2	المحسوبة	من الموجودة في الجدول
المزايا التنافسية مجتمعة	1.187	0.452 *(5.225)	0.602	*27.298	4.04

d.f (1 , 48) N=50 *P≤0.05

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

وقد قامت الباحثة بإعداد الجدول (7) من أجل إعطاء مؤشرات لتأثير كل نشاط من أنشطة التوزيع المادي في المزايا التنافسية وعلى النحو الآتي:

جدول (7): تأثير كل نشاط من أنشطة التوزيع المادي في المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة

المتغير المفسر / المتغير المستجيب	B0	أنشطة التوزيع المادي					قيمة F	
		النقل	التخزين	الاتصالات	المناولة	r^2	المحسوبة	من الموجودة في الجدول
		B 1	B 2	B 3	B 4			
المزايا التنافسية مجتمعة	0.907	0.059 *(2.338)	0.443 (2.893)*	0028 *(2.03)	0.237 *(2.225)	0.655	*8.445	3.655

d.f (4 , 45) N = 50 *P≤0.05

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

1- **نشاط النقل وتأثيره في المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة:** من خلال الجدول (7) يمكن القول إن لنشاط النقل كمتغير مفسر تأثيرا في المزايا التنافسية كمتغير مستجيب، ويعزز هذه النتيجة قيمة F التي تم حسابها التي بلغت (8.445) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي بلغت (3.655) عند درجات حرية مقدارها (4.45) . في حين كان قيمة (T) المحسوبة (2.338) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.675) وتحت مستوى معنوية بلغت (0.05).

2- **نشاط التخزين وتأثيره في المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة:** من خلال الجدول (7) يمكن القول إن لنشاط التخزين كمتغير مفسر تأثيرا في المزايا التنافسية كمتغير مستجيب، ويعزز هذه النتيجة قيمة F التي تم حسابها التي بلغت (8.445) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والتي بلغت (3.655) عند درجات حرية مقدارها (4.45) . في حين كان قيمة (T) المحسوبة (2.893) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.675) وتحت مستوى معنوية بلغت (0.05).

3- **نشاط الاتصالات وتأثيره في المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة:** من خلال الجدول (7) يمكن القول إن لنشاط الاتصالات كمتغير مفسر تأثيرا في المزايا التنافسية كمتغير مستجيب، ويعزز هذه

النتيجة قيمة F التي تم حسابها التي بلغت (8.445) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي بلغت (2.03) عند درجات حرية مقدارها (4.45) . في حين كان قيمة (T) المحسوبة (2.338) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.675) وتحت مستوى معنوية بلغت (0.05).

4- **نشاط المناولة وتأثيره في المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة:** من خلال الجدول (7) يمكن القول إن لنشاط المناولة كمتغير مفسر تأثيرا في المزايا التنافسية كمتغير مستجيب، ويعزز هذه النتيجة قيمة F التي تم حسابها التي بلغت (8.445) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي بلغت (2.03) عند درجات حرية مقدارها (4.45) . في حين كان قيمة (T) المحسوبة (2.225) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (1.675) وتحت مستوى معنوية بلغت (0.05).

ومن خلال متابعة الباحثة لقيم معاملات معادلة الانحدار وجدت أن نشاط التخزين كان أولاً، إذ بلغت قيمة ال B لها (0.443). وكان نشاط المناولة في المرتبة الثانية، إذ بلغت قيمة B (0.237) وان نشاط التخزين كان في المرتبة الثالثة، إذ بلغت قيمة B (0.059) وأخيرا نشاط الاتصالات، إذ بلغت قيمة B (0.028) وقد كانت كل تلك القيم عند مستوى معنوية مقدارها (0.05) ودرجات حرية (4.45)

وبناءً على ما تقدم فإن جميع الفرضيات التي تفرعت من الفرضية الثانية قد تم قبولها في مستوى الشركة التي تم بحثها.

5- الاستنتاجات والمقترحات:

5-1 الاستنتاجات.

1. إن أنشطة التوزيع المادي مجتمعة تؤثر في المزيا التنافسية في الشركة قيد البحث.
2. إن أنشطة التوزيع المادي لها ارتباط معنوي وبصورة منفردة مع المزايا التنافسية في الشركة التي تم بحثها، حيث جاءت بالمرتبة الأولى، ثم تلتها علاقة الارتباط بنشاط النقل بالمرتبة الثانية، ومن ثم تلاها نشاط الاتصالات بالمرتبة الثالثة ليأتي أخيرا نشاط المناولة.
3. وجود تأثير معنوي لأنشطة التوزيع المادي مجتمعة بوصفها متغيراً مفسراً في المزايا التنافسية بوصفها متغيراً معتمداً في الشركة المبحوثة.
4. وجود تأثير معنوي لكل نشاط من أنشطة التوزيع المادي بشكل منفرد مع المزايا التنافسية مجتمعة في الشركة المبحوثة.
5. من خلال الاطلاع على علاقات التأثير بين أنشطة التوزيع المادي و المزايا التنافسية في الشركة المبحوثة يظهر أن أعلى تأثير كان لنشاط التخزين، ثم تلاه نشاط المناولة، ثم تلاه نشاط النقل ليأتي أخيرا نشاط الاتصالات.

5-2 المقترحات

واستكمالاً لتأطير جوانب البحث تتقدم الباحثة بمجموعة من التوصيات تمثلت بالآتي:

1. تعمق رؤى الشركة بأهمية التوزيع المادي وانشطته المتنوعة لما لها من تأثير ودور مهم في المزايا التنافسية في الشركة قيد البحث.
2. زيادة اهتمام إدارة الشركة بالمزايا التنافسية والعمل على تحقيقها بكفاءة وفاعلية.
3. على إدارة الشركة استحداث وحدات إدارة متخصصة تتولى مهام تخطيط وتنفيذ متابعة جميع أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية.
4. ضرورة تركيز إدارة الشركة المبحوثة على نشاط النقل وتنميته من خلال ضرورة امتلاك الشركة من وسائل نقل تمكنها من خفض تكاليف النقل قدر المستطاع.
5. دعم ادارة الشركة للعاملين لديها من خلال توفير المصادر الحديثة عن التوزيع المادي والمزايا التنافسية لاجل توسيع مداركهم حول هذين المفهومين.
6. حث متخذي القرار داخل الشركة على دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين أنشطة التوزيع المادي والمزايا التنافسية وبصورة دورية على أن تكون كل 6 شهر على سبيل المثال.
7. العمل على تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف في الشركة من خلال التعاقد مع عدد من المستشارين الإداريين والفنيين في الجامعات العراقية.
8. على إدارة الشركة تطوير مهارات وقدرات العاملين والمديرين لديها من خلال الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين، إما بالتعاقد وبالتوظيف مع إدخالهم دورات تدريبية داخل الشركة وخارجها.

شكر وتقدير – اذ وجد

يشكر الباحث المركز الصحي في المنصور/ الموصل.

تضارب المصالح

لا يوجد أي نوع من أنواع تضارب المصالح.

References

Abdul Rahman, Buthaina Luqman Ahmed, 2001, *Material Distribution Activities and Their Impact on The Levels of Service Provided to Agents: Field Study in a Sample of Industrial Organizations for the Private Sector in Nineveh Province*, Unpublished Mba Thesis, Faculty of Management and Economics, Mosul University.

Adeshina, John T.,2014, Physical Distribution Service: A Fundamental Marketing Concept, *Journal of the Academy of Marketing Science,* Volume 17, Number 1

Al Bakri, Thamer Yasser, 2005, *Marketing of Health Services*, Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

Al-Allaq, Bashir, 2009, *Pharmaceutical Marketing Basics*, Al-Yazouri Scientific Publishing House, Amman, Jordan.

Al-Askari, Ahmed Shaker and Canaaaanite, Khalil Ibrahim, 2004, *'Distribution Logistics Entrance' International*, I2, Wael Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

AL-Deweyg, Abi Saeed, 2001, *Principles of Agricultural Marketing*, I1, Al-Hamid Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

AL-Deweyg, Abi Saeed, Al-Ajarma, Tayseer Mohammed, 2005, *'International Marketing*, I1, Wael Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

Al-Diweyg Ji, Abi Saeed al-Taweel, Akram Ahmed and Sadiq, Darman Suleiman, 2002, *'Materials Department'*, University House of Printing and Publishing, Mosul, Iraq.

Al-Hayali, Ala Abdul Razzaq Ahmed, 2005, *Strategy for The Design and Packaging of Pharmaceutical Packaging and Its Importance in The Flow and Flow of Pharmaceutical Products, Mba*, Unpublished, Faculty of Management and Economics, Mosul University.

Al-Lami, Ghassan Qasim Daoud and Al-Albiati, Amira Shukr Wali, 2008, '*Production and Operations Department: Quantitative and Knowledge Al-Ma'an'*, Arabic Edition, Yazuri Scientific Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

AL-Masad, Zaki Khalil, 1997, *Marketing in Comprehensive Concept*, Zahran Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

Al-Najjar, Farid, 2006, '*Marketing with Systems and Matrices'*, I1, University House in Alexandria, Egypt.

Al-Omar, Radwan al-Mahmoud, 2007, *'International Marketing'*, I1, Wael Publishing House, Amman, Jordan.

Al-Taweel, Akram Ahmed and Janabi, 2015, *Physical Distribution and Customer Service Elements*, Al-Hamid Publishing Amman Jordan.

Al-Taweel, Akram Ahmed and Kiki, Ghanem Mahmoud Ahmed, 2009, material distribution activities and its impact on the performance of the organizers exploratory study of the opinions of managers in the general company for the manufacture of medicines and medical supplies Nineveh, *Journal of Development of Rafidain, Faculty of Management and Economics*, Mosul University Volume 31 Issue 94.

Al-Taweel, Honor Ahmed, 1995, *Materials Management and Hospital Development Requirements Case Study at Saddam General Hospital in Mosul*, PhD thesis in Business Administration, Unpublished, Faculty of Management and Economics, Mosul University.

Al-Thihab, Yasser Mohammed Abdullah, 2004, *'Empowerment Strategy and Its Impact on Competitive advantage: An analytical study of the opinions of a sample of employees in some Yemeni banks'*, An Unpublished MBA, Faculty of Management and Economics, University of Baghdad.

Aqili, Omar Wasfi, Al-Musawi Menem Zamzir, Al-Abdali, Qahtan, 2004, *'Materials Management, Procurement and Storage in Scientific Perspective'*, I1, Wael Publishing House, Amman, Jordan.

Awad, Abdul Sattar Salem, 2019, following the physical distribution in the performance of the organizers - exploratory study in the General Company of North Cement / Kirkuk Laboratory, *Journal of Management and Economics*, Mustansiriyah University, No. 118

Azzawi, Mohammed, 2006, *'Production and Operations Department: An Analytical Quantitative Approach'*, Arabic Edition, Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

Bateman ,Thomas S.&Snell ,Scott A.,2007, *Management Leading &Collaborating in a Competitive World* ,7th , Ed , McGraw-Hill, New York, USA .

Belén Espinosa-González& Brendan C. Delaney& Joachim Marti & Ara Darzi,2019,The impact of governance in primary health care delivery: a systems thinking approach with a European panel Health Research Policy and Systems

Evans, James R, Collier, David A, 2007, *Operations Management*, Thomson South – Western, U.S.A.

Ferrell O. C. & Hartline Michael D. ,2018, *Marketing Strategy*, South-Western College Pub

Garfinkle ,Joel ,2018 , 7 Strategies to Define your Competitive Advantage, *Executive Coaching Articles.*

Hayes , Verissimo ,2019,The new supply chain's frontier: Information management, *International Journal of Information Management*, Volume 29, Issue 5

Hiezer, Jay. & Render, Barry, 2013 , *Operation Management* , 9thed , prentice-Hall, Inc: New jersey , U.S.A.

Jrank,2011, *Ansport Logistics and Transprtation* . http://www .referenceforbusiness.com.

Kaschel,Hector&Bernal,2006 Importance of Flexibility in Manufacturing Systems, *International Journal of Computers, Communications & Control (IJCCC)* I(2):53-60

Kincki,Angelo &Williams ,Briank., 2003, *Management A practical Introduction*, McGraw-Hill: New York, USA.

Kothari,C,R,2004, *Reserch Methology Methods and Techniques New Age* International New Delhi.

Kotler Philip T. &Gary Armstrong& Marc Oliver Opresnik, *Principles of Marketing*, 17th ed , Pearson British Library.

Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2004, *Principles of Marketing*, Prentice - Hall: New Jersey, U.S.A .

Krajewski, Lee, J. &Ritzman, Larry P& Malhotra, Manoj K,2016, *Operations Management Processes and Value Chains*, 8th ed Prentice Hall: New Jersey.

Nancarrow ,Susan,2015 A Six principles to enhance health workforce flexibility, *Human Resources for Health13*, Article number: 9

Porter ,Albert ,2009, *Operations Management*, Ventus Publishing ApS.

Reid, R Dan & Sanders, Nada R, 2015, *Operation Management*, John Wiley sons, Inc: U.S.A.

Reinders,Felix ,2008,"*Facility layout Design and Material Handling Improvement sat Supreme Springs*" Master Thesis, University of Pretoria.

Robert Palmatier, Shrihari Sridhar, 2018, *Marketing Strategy Based on First Principles and Data Analytics*, Red Globe Press.

Rowbotham, Frank& Les Galloway& Masoud Azhashemi,2007, *Operations Management in Context*, 2th nd, Elsevier,U.S.A.

Russell, Roberta S. & Taylor, Bernard W.2007, *Operations Management*, prentice – Hall , INC : USA.

Ryshton, Alan & Croucher, Phil&, Baker, petr,2010, *The Handbook of Logistics and Distribution Management*, koganpage London

Schroeder, Roger G. by , Susan Goldstein , M. Johnny Rungtusanatham 2011, "*Operations Management: Contemporary Concepts and Cases*, (Mcgraw-hill/Irwin Series Operations and Decision Sciences) 5th ed, McGraw –Hill, Inc: NewYork, U.S.A.

Sekaran,Uma,2000, *Research Methods for Business : A Skill Building Approach* Singapore , John-Wiley.

Slack ,Nigel ., Chamber, Stewart ., & Johnson, Robert ,2017 ,*Operations Management*, 8th ed , Prentice-Hall , San Francisco,U.S.A.

Stevenson J., William , 2017,*Operations Management,* 11th ed , McGraw –Hill, Inc: New York, U.S.A.

The site of the General Company for the Production of Medicines and Medical Supplies Samarra. https://www.sdisamarra.com/index.html

Timooby,L. & Kopowski, M.S, 1987, *Computeres In Materiel Management A Case Study For The Administrator*, Hosp Material Manage, Q 8(3) , Aspen Publishers, Inc.

Twin , ALEXANDRA, 2019, *Competitive Advantage, Investopedia institution* https://www.investopedia.com/

Weiss ,Howard J. & Gershon,Mark E., 2002, *Production and Operations Management*, 3rd Edition,

Wood ,Marian Burk ,2010, *Essential Guide to Marketing Planning*, 2 ed, Pearson Education Limited, England.

www.Healthcare.com

www.World-Health-Organization.com