

تأثير إدارة الوقت في أداء سلسلة التجهيز: دراسة تحليلية في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة)

الباحثة شهد رعد عبد الوهاب

أ.م.د. صفاء جواد عبد الحسين

الكلية التقنية الادارية/ بغداد

الكلية التقنية الادارية/ بغداد

تاريخ النشر: 2022/1/30

تاريخ القبول: 2021/1/25

المستخلص¹:

يهدف البحث الى التعرف على تأثير إدارة الوقت ومدى اعتمادها من قبل المديرين في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة) في تقديم المنتجات وتسليمها ضمن الوقت المحدد للزبائن، وتكمن مشكلة البحث في الحاجة لتطبيق إدارة الوقت لرفع مستوى أداء سلسلة التجهيز أفضل، وتناول البحث إدارة الوقت كمتغير مستقل بأبعاده (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت ومضيعات الوقت) وأداء سلسلة التجهيز كمتغير تابع وأبعاده (الكلفة، المرونة، التكامل والجودة)، وأستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات وأخذت عينة قصدية من (92) مدير وكانت جميعها صالحة للتحليل وتم تطبيق البرنامج الاحصائي (SPSS V.23) وأستعمل عدد من الأساليب الإحصائية وهي (المتوسط، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط سبيرمان وتحليل الانحدار الخطي)، وتوصل البحث الى وجود علاقة تأثير معنوية بين إدارة الوقت وأبعاده وأداء سلسلة التجهيز بأبعاده، وهذا يشير الى الدور الإيجابي الكبير لإدارة الوقت في تحقيق كفاءة وفعالية أداء سلسلة التجهيز في مصفى الدورة.

الكلمات الرئيسية: إدارة الوقت، أداء سلسلة التجهيز، تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت، مضيعات الوقت، الكلفة، المرونة، التكامل، الجودة.

Abstract :

The research aims to identify the time management and the extent of the adoption by managers in the Central Refineries Company (Dora Refinery) and the impact on the performance of the supply chain, the research problem emerged in identifying the extent of application of time management to achieve a better performance of the supply chain, As the research relied on the study of time management As an independent variable with its dimensions (Time Planning, Time Organizing, Time Directing, Time Monitoring and Time Wasting) and the performance of the supply chain as a dependent variable with four dimensions (Cost, Flexibility, Integration and Quality). The questionnaire was used as a main tool in data collection and an intentional sample was taken from (92) manager, and all of them were suitable for analysis, and the statistical program (SPSS V.23) was applied and a number of statistical methods were used (Mean, Standard deviation, Coefficient of Variation, Spearman Rank Correlation Coefficient and Simple Regression Coefficient), and the results reached a strong influence relationship between time management And its dimensions and the performance of the supply chain in its dimensions, and this indicates the great positive role of time management in achieving the efficiency and effectiveness of the performance of the supply chain in the Dora Refinery.

المقدمة:

إدارة الوقت لها دور كبير في أستثمار الوقت لتنفيذ المهام ضمن توقيتات محددة لضمان تقديم المنتجات بالكمية والنوعية والوقت المناسب، وبعد الوقت ذات أولوية بسبب ارتباطه مع مختلف النشاطات والوظائف ولجميع مراحل العمليات بهدف رفع مستوى أداء سلسلة التجهيز لذلك يرتبط مفهوم إدارة الوقت بالأداء من خلال إنجاز العمليات والالتزام بتطبيقها لتفادي تراكم المهام وتجنب تأخير تسليم المنتجات والخدمات للزبائن، وأصبحت سلسلة التجهيز ذات ارتباط كبير بالوقت الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف الشركة والقدرة على استغلال الوقت عبر تنسيق وتوثيق العلاقة بين المجهزين والشركة والزبائن وذلك لأن سلسلة التجهيز متعلقة بإدارة الوقت عبر تدفق المعلومات والاموال والمواد

والخدمات بالوقت المتفق عليه، وهنالك عوامل وقيود تعيق الاستجابة السريعة للزبائن مما يؤثر على مستوى أداء سلسلة التجهيز، ويوضح البحث أهمية إدارة الوقت باعتبار التخطيط السليم والجدولة، والتوجيهات والمراقبة وخلق تكامل قوي بين عمليات سلسلة التجهيز، وأن اهتمام المديرين بإدارة الوقت في المصنفى الذي ينعكس على مستويات الإنتاج وتجهيزها للزبائن.

المبحث الأول: (منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة)

أولاً: مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث في الحاجة لإنجاز الأعمال في وقتها المحدد وإدارة وأستغلال الوقت كونه من الموارد الرئيسية المحدودة والمهمة، إذا أنجزت الأعمال فسوف يساهم في تحقيق أستثمار الجهد والمال ويقلل من التكاليف، وتحتاج شركة مصافي الوسط (مصنفى الدورة) الى أستثمار الوقت في تنفيذ الخطط والمهام ضمن توقيتات محددة التي تسهم في رفع مستوى أداء سلسلة التجهيز وتنفيذ عملياتها بدأ من عمليات التجهيز ومروراً بالعمليات التصنيعية الى التوزيع وتسليمه للزبون.

ويمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

- (1) ما مدى تطبيق إدارة الوقت في شركة مصافي الوسط (مصنفى الدورة)؟
- (2) ما مستوى أهمية أداء سلسلة التجهيز في شركة مصافي الوسط (مصنفى الدورة)؟
- (3) ما طبيعة الارتباط بين إدارة الوقت وأبعادها وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها؟
- (4) هل هناك أثر لإدارة الوقت وأبعادها في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها؟

ثانياً: أهداف البحث

تضمنت أهداف البحث تبعاً لما تناولته مشكلة البحث بالآتي:

- (1) بيان مدى تطبيق إدارة الوقت عن طريق في شركة مصافي الوسط (مصنفى الدورة).
- (2) تحديد الأهتمام بأداء سلسلة التجهيز داخل شركة مصافي الوسط (مصنفى الدورة).
- (3) التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت وأبعادها وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (4) تحديد اثر إدارة الوقت وأبعادها في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها.

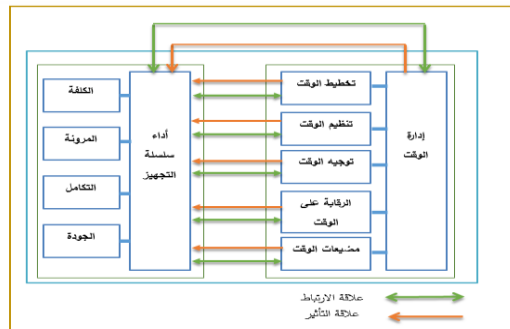
ثالثاً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في ما يأتي:

- (1) بيان أهمية تطبيق إدارة الوقت في شركة مصافي الوسط (مصنفى الدورة) وتوعية العاملين في كون الوقت مورد من موارد الشركة وباعتباره أداة تسهم في رفع أداء سلسلة التجهيز لتقديم المنتجات الشركة ضمن الاوقات المخطط لها.
- (2) يعتمد نجاح أداء سلسلة التجهيز بدرجة كبيرة على استثمار الوقت لان عمليات سلسلة التجهيز ملتزمة بتوقيتات وإي تأخير في امدادات المصنفى قد ينعكس بصورة سلبية على حاجة السوق مما يولد أختناقات او أزمات.
- (3) يتيح هذا البحث فرصة لتبني مفاهيم متغيرات البحث في المنظمات الانتاجية للاهتمام بواقعها وتخطيط لاعمالها وتطويرها، اذ شمل البحث مفاهيم شاع تبنيها واستخدامها في المنظمات الخدمية.

رابعاً: نموذج البحث:

يوضح الشكل رقم (1) أبعاد إدارة الوقت وأبعاد أداء سلسلة التجهيز مع توضيح طبيعة العلاقة والتأثير بين كل من متغيرات البحث:



المصدر: اعداد الباحثان

الشكل رقم (1) نموذج الدراسة

خامساً: فرضيات البحث

تناول البحث فرضيتين رئيسيتين:

الفرضية الرئيسة الأولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة الوقت وأبعادها وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة)، وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تخطيط الوقت وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تنظيم الوقت وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توجيه الوقت وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (4) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرقابة على الوقت وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (5) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مضيعات الوقت وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها.

الفرضية الرئيسة الثانية

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الوقت وأبعادها في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة)، وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- (1) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتخطيط الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (2) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتنظيم الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (3) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوجيه الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (4) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرقابة على الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها.
- (5) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمضيعات الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها.

سادساً: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

- (1) في الإطار النظري تم الاعتماد على عدد من البحوث المنشورة والرسائل والاطارح الجامعية والدوريات والكتب العربية والاجنبية.
- (2) أعتمد الإطار العملي على عدد من البحوث والرسائل والاطارح (العربية والاجنبية) لتحديد الأبعاد وبناء فقرات الأسئلة لجمع البيانات وتحليلها كما موضح في الجدول رقم (1)، وتكونت الأسئلة من (9) أبعاد تضمنت (64) فقرة، وتم الاستناد على مقياس (Likert Scale) ليكرت الخماسي للأجابة على الفقرات، فضلا عن المقابلات الشخصية للحصول على المعلومات والبيانات التي لم تغطيها الاستبانة.

الجدول رقم (1): مصادر إعداد استبانة

المتغيرات الرئيسة	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المقاييس
إدارة الوقت	تخطيط الوقت	7	الخطيب، (2009) (تركي وآخرون، 2015) (احمد، 2020)
	تنظيم الوقت	8	(الخطيب، 2009) (تركي وآخرون، 2015) (احمد، 2020)
	توجيه الوقت	7	(الخطيب، 2009) (تركي وآخرون، 2015)
	الرقابة على الوقت	7	(الخطيب، 2009) (تركي وآخرون، 2015)
	مضيعات الوقت	7	(محمد، 2009) (عباس وحسن، 2010) (عمود وصالح، 2017)
أداء سلسلة التجهيز	الكلفة	7	(Qrunfleh, 2010) (الطويل والعبادي، 2013) (ساهر، 2014)
	المرونة	7	(Rha, 2010) (ساهر، 2014) (Abdullah&Jabr, 2017)
	التكامل	7	(ساهر، 2014) (عساف، 2015) (العجيلي، 2018)
	الجودة	7	(Ambe, 2014) (ساهر، 2014) (عساف، 2015) (العجيلي، 2018)

المصدر: من إعداد الباحثان

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

1. **مجتمع البحث:** شمل جميع المديرين التنفيذيين المسؤولين عن مراحل سلسلة التجهيز وعددهم الاجمالي (253) مديراً من مختلف المستويات الادارية.

2. **عينة البحث:** تم اختيار عينة قصدية من المديرين المسؤولين بدرجة (مدير عام ومعاون مدير عام ومدير قسم ومسؤول شعبة ووكلائهم) في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة) وبلغت عدد الاستبانات الموزعة (95) استبانة للاختصاصات الهندسية والادارية والفنية تمثل نسبتها (37.5%) من المجتمع، وأستردت منها (92) استبانة، ونسبة (96.8%) وهي نسبة مقبولة احصائياً وصالحة للتحليل، وعدد الاستبانات غير المستردة (3) استبانة اي بنسبة (3.2%).

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

تم إعتاد عدد من الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات وأختبارها منها:

- (1) المتوسط (Mean) لتشخيص واقع متغيرات البحث في إجابات عينة البحث بمقارنته مع الوسط الفرضي.
- (2) الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى الاختلافات في اجابات عينة البحث، ومقدار التششت بينها.
- (3) معامل الاختلاف (Coefficient of Variation) يستخدم لمقارنة التششت النسبي أو التجانس لمجموعات البيانات المختلفة، ويتم حسابه (الانحراف المعياري/الوسط الحسابي)*100%.
- (4) معامل الارتباط سبيرمان (Spearman Rank Correlation Coefficient) لقياس معامل الارتباط ومعرفة نوع العلاقة بين متغيرات البحث.
- (5) تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Coefficient) لقياس تأثير المتغيرات المستقلة في المعتمدة القياس منفرداً، ومعامل التحديد (R^2) (Coefficient of Determination) لمعرفة نسبة تفسير المتغير المستقل من التغيرات الكلية للمتغير التابع، واختبارات (t) لأختبار معنوية معامل الارتباط ومعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، (F) لأختبار معنوية معامل الانحدار والتأثير ويوضح اذا كانت العلاقة مقبولة ام لا بالاعتماد على قيمة (P/Value).

عاشراً: بعض الدراسات السابقة

يستعرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت مجال إدارة الوقت وأداء سلسلة التجهيز وهي:

1. دراسة (الخطيب ، 2009)

عنوان البحث	إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية شركات الاتصالات الخلوية في الاردن
مجال تطبيق البحث	شركات الاتصالات الخلوية العاملة في السوق الاردني / الاردن
مشكلة البحث	هل هنالك تأثير أبعاد الوقت في مستوى أداء العاملين في مجال تطبيق البحث؟
هدف البحث تركز في :	● تحديد أهمية عنصر الوقت والمتغيرات الاساسية لإدارة الوقت ● تحديد أثر ادارة الوقت على أداء العاملين في مجال تطبيق البحث
مجتمع وعينة البحث	شركات الاتصالات كل من (زين واورانج وامنية) أما العينة عشوائية كانت من الموظفين والاداريين عددهم 1400 موظفاً، 850 موظفاً من شركة زين، 350 موظفاً من اورانج، 200 موظفاً من امنية
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	مستوى أداء الموظف يتأثر بإدارة الوقت فضلاً عن هنالك اثراً مرتفعاً لأبعاد ادارة الوقت على أداء العاملين، وتخصيص وقت معين لتخطيط الوقت من اهم عوامل إدارة الوقت

2. دراسة (حنان، 2016)

عنوان البحث	أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في المصلحة الطبية الجراحية الضياء ورقلة
مجال تطبيق البحث	المصلحة الطبية الجراحية الضياء بورقلة/ الجزائر
مشكلة البحث	ما مدى تأثير ادارة الوقت على الاداء الوظيفي بالنسبة للعاملين في مجال تطبيق البحث ؟

● التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي في مجال تطبيق البحث	هدف البحث
● التعرف على مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي في مجال تطبيق البحث	تركز في :
مصحة الطبية الجراحية الضياء وبلغ عدد العاملين 70 اما العينة بلغت 60 عاملاً	مجتمع وعينة البحث
المنهج الوصفي التحليلي	منهج البحث
وجود أثر لإدارة الوقت على الأداء الوظيفي وهذا يرجع إلى تطبيق مبادئ إدارة الوقت، فضلاً عن وجود تباين في تصور أفراد عينة البحث حول مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يؤدي إلى اختلاف الخصائص الديموغرافية	أهم النتائج

3. دراسة (Amemba, 2013)

The Effect of Implementing Risk Management Strategies on Supply Chain Kenya Medical Supplies Agency A Case of Performance: أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء سلسلة التجهيز: حالة في وكالة اللوازم الطبية الكينية	عنوان البحث
وكالة اللوازم الطبية الكينية/ كينيا	مجال تطبيق البحث
ما تأثير استراتيجيات تحديد المخاطر وتقييمها والتحكم في المخاطر والمراقبة على أداء سلسلة التجهيز داخل مجال تطبيق البحث؟	مشكلة البحث
تحديد كيفية تأثير استراتيجيات تحديد المخاطر وتقييمها والتحكم في المخاطر والمراقبة على أداء سلسلة التجهيز في مجال تطبيق البحث	هدف البحث
مجمع كان على وظائف الشراء والتوزيع في وكالة اللوازم الطبية اما العينة فكانت 24 من موظفي سلسلة التجهيز في مجال تطبيق البحث	مجتمع وعينة البحث
المنهج الوصفي التحليلي	منهج البحث
إن مستوى تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر في سلسلة التجهيز KEMSA كان متوسطاً وإن تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومراقبتها للمخاطر واستراتيجيات المراقبة التي تم تنفيذها في لواز KEMSA أثرت على الأداء إلى حد كبير	أهم النتائج

4. دراسة (ساهر ، 2014)

تأثير استراتيجيات نظام المعلومات في اداءسلسلة التجهيز: دراسة استطلاعية لعينة من مديري في الشركة العامة للصناعات الجلدية	عنوان البحث
الشركة العامة للصناعات الجلدية/ العراق	مجال تطبيق البحث
هل توجد علاقة وتأثير بين استراتيجيات نظام المعلومات وأداء سلسلة التجهيز في مجال تطبيق البحث؟	مشكلة البحث
تحديد العلاقة والأثر بين استراتيجيات نظام المعلومات وأداء سلسلة التجهيز في مجال تطبيق البحث	هدف البحث
اقسام الشركة جميعا اما العينة المديريين ومعاونيهم و رؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب ومعاونيهم فبلغ عدد الاستبانة 40 وتم استعادة 39	مجتمع وعينة البحث
منهج استطلاعي	منهج البحث
وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين استراتيجيات نظام المعلومات في اداء سلسلة التجهيز، فضلاً عن اداء السلسلة هو مقياس فعال يؤثر بشكل ايجابي في تحسين من الكفاءة والفاعلية	أهم النتائج

المبحث الثاني: الإطار النظري**المحور الأول: إدارة الوقت Time Management****أولاً: إدارة الوقت Time Management**

أصبح مصطلح إدارة الوقت مألوفاً في الخمسينيات والستينيات مشيراً بأنها أداة تساعد المديرين من الاستفادة من الوقت المتاح بصورة أفضل وتستند على الخبرة العملية في ما يفعل وما لا يفعل وبالتالي يشير المفهوم إلى أن الوقت يتم إدارته ولكن في الواقع يتم إدارة الأنشطة بمرور الوقت (Mercanlioglu,2010:26)، وأكد (Lawrence,2012:13) على أنها تنظيم المهام أو الأحداث من خلال تقدير الوقت الذي ستستغرقه المهمة لإكمالها ومتى يجب إتمامها ثم تعديل التغيرات التي من شأنها أن تتداخل مع إنجازها في الوقت المحدد، ويرى كل من (Sahito&Vaisanen, 2017:213) بأنها عملية استخدام الوقت بفعالية لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية تنطوي على إدارة جدولة العمل والاختراقات في التخطيط المسبق والتنظيم والتنفيذ لتحقيق الأهداف التنظيمية، بينما يذكر كل من (Razali et al; 2018:1) هي إدارة ذاتية مع تركيز على الوقت في ما يجب فعله حول مقدار الوقت المخصص للأنشطة فضلاً عن كيفية القيام بالأنشطة بشكل أكثر كفاءة ومتى يكون الوقت مناسباً لعمل الأنشطة المحددة. وما تقدم يمكن توضيح إدارة الوقت "هي عملية استثمار الوقت والاستفادة منه بطريقة مناسبة في إنجاز المهام والأعمال وتحقيق الأهداف والنتائج المطلوبة ضمن التوقيتات المحددة". وأن البعد الزمني أصبح أكثر أهمية بالنسبة للعمل وذلك بسبب اتساع المنافسة العالمية وزيادة الطلب على المنتجات والخدمات وتوفيرها ضمن الوقت المطلوب (Claessens,2004:10)، وهنالك مجموعة من المنافع من وجهة نظر (Odumeru,2013:11-12) وهي:

- 1) يصبح الفرد أكثر تنظيماً نتيجة كفاءة الإدارة للوقت.
- 2) رفع المعنويات والثقة.
- 3) تحقيق الأهداف والغايات في أقصر فترة زمنية ممكنة.
- 4) تساعد إدارة الوقت الفعالة الفرد على الوصول إلى قمة النجاح بسرعة والبقاء ثابتاً لفترة أطول.
- 5) تحسين التخطيط والتنبؤ.
- 6) الحد من التوتر والقلق.
- 7) تمكن إدارة الوقت الفرد من تحديد أولويات المهام والأنشطة في مكان العمل.
- 8) تساعد إدارة الوقت الفرد على اعتماد نهج مخطط له في الحياة.
- 9) تعزيز الالتزام بالمواعيد والانضباط الفردي.

ثانياً: أبعاد إدارة الوقت Dimensions of Time Management

تنوعت آراء الباحثين والكتاب حول أبعاد إدارة الوقت وتم تحديد خمسة منها وهي (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة على الوقت ومضيعات الوقت)

1. تخطيط الوقت Time Planning

يعمل التخطيط على وضع خطط للمهام والأعمال وطريقة إنجازها بالوقت التي يتم تحديدها ضمن كل مرحلة من مراحل العمليات الإنتاجية أو الخدمية، وأكد (Forsyth,2007:12-13) يعد شرط أساسي لجميع الإجراءات وينطوي الأمر على العديد من المهام وهي (البحث والتحقيق والتحليل والاختبار) من بين العديد من المهام الأخرى وينطوي هذا المجال على التشاور بخصوص الخطط وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة، ويذكر (الغامدي، 2018: 49) تخطيط الوقت يبدأ بوقت محدد وينتهي بوقت محدد ويقاس مدى نجاح التخطيط بمدى نجاح الخطة في وقتها المحدد، فالتخطيط والخطة والاعداد والعمل بهم يتطلب إدارة فعالة للوقت، فيما يشير (Kalu,2012:118) هناك بعض النتائج المترتبة على سوء التخطيط أو عدم كفاية الوقت للقيام بالواجبات الأساسية وهي:

- أ. سوء الفهم والارتباك.
- ب. انعدام التوجيه والهدف والالتزام والتنسيق.
- ت. الرهبة (الخوف) من عدم اتمام المهام ضمن الوقت المحدد لها.
- ث. عدم وجود الإدراك الذاتي عن إضاعة الوقت والاهتمام بالشؤون الخاصة.

ج. تضارب في الجداول والتوقيتات والأنشطة وحتى العلاقات بين الأفراد. مما تقدم يمكن القول أن تخطيط الوقت مهم جداً في إدارة الوقت وهو "وضع خطط لتحقيق الاهداف ضمن التوقيتات المحددة ويتم توزيع الوقت على كل عملية في داخل المنظمة او خارجها بما يتناسب مع حجم العملية".

2. تنظيم الوقت Time Organizing

أرتباط إدارة الوقت بالتنظيم من خلال توزيع أعمال المنظمة من اجل السير على الخطط التي حددتها المنظمة، وأضاف (Ugwulashi,2011:34) يساعد تنظيم الوقت على تحليل الوقت المخصص وتقييمه لكل نشاط او مهمة والوقت المستخدم لإجمالي المهام وتحديد المهم منها وتنسيق اغلبها وتحسين معيار الاداء وتكوين الفريق وتنفيذ المهمة، بينما يرى (Adu-Oppong et al;2014:78) بأنه يتعلق بتخصيص الوقت المناسب في جميع الوظائف وفقاً للأفراد أو المكان أو الاحتياجات ويجب على المسؤولين في هذه العملية تعيين الأدوار والمسؤوليات للأفراد وفقاً للأهداف ويجب أن تكون هناك جداول زمنية لتحقيق الهدف، وأضاف (عليان، 2005 : 117-118) هنالك خطوات للتنظيم تعتبر أساسية ورئيسية لسير الاعمال وهي كالآتي:

- أ. فكر في الاهداف.
 - ب. النظر الى الادوار.
 - ت. حدد اهداف لكل دور.
 - ث. نظم: وضع جدول للأعمال وتنفيذها ضمن إطار زمني.
 - ج. نفذ: ألتزام بالاهداف الموضوعه.
 - ح. قيم: في نهاية كل فترة زمنية (يوم _ شهر _ سنة)
- في ضوء ماتقدم أن تنظيم الوقت يكون بعد التخطيط وان التنظيم "هي عملية ترتيب المهام والنشاطات بشكل جيد وتوزيع وتحديد الاعمال على الوحدات التنظيمية وفقاً للأولويات يساعد في الاستثمار الجيد للوقت".

3. توجيه الوقت Time Directing

يتم إنجاز العمل ضمن التوجيهات التي تضعها إدارة المنظمة، ترشد الأفراد للقيام بالأعمال المحددة مسبقاً وممارسة التوجيه يكون ضمن روح التعاون بينها او القدرة في اقناع الافراد، وأشار (Forsyth,2007:12-13) التوجيه من الوظائف المهمة بالنسبة للمدير وأن أهمية الوقت تظهر في التوجيه وعلى المنظمات تطوير نظام التوجيه الذي يعتمد على اعطاء المعلومات وليس على السلطة، وحدد (Pardey,2007:30) أن الموجه يقوم بإعطاء التعليمات بناءً على معرفته وخبرته الأكبر في مجال العمل، وذكر (الفضل، 2008:31) للتوجيه دور مهم في ادارة الوقت فانه يرتبط بالارتقاء والتطوير والتحسين ويرتبط بالعائد والمردود على المنفذين، ووضع (علوان واحميدو، 2009:61) من شروط التوجيه ازالة الخلافات (الشخصية) التي تتعرض لها العملية التوجيهية. مما تقدم يوضح أن التوجيه "هو ارشاد وتحفيز وتحسين العلاقات والتعاون بين الافراد في كافة مستويات المنظمة وتوجيههم في كيفية استغلال الوقت وان الفرد له دور فعال في ادارة الوقت".

4. الرقابة على الوقت Time Monitoring

تحتاج المنظمات إلى مراقبة الوقت الحقيقي بشكل مستمر لضمان سير العمل وفيما اذا تم إنجازه في الوقت المحدد مسبقاً، وذكر (الفضل، 2008:31) هي عملية شاملة ومتكاملة ليس فقط من وجهة نظر العلاجية المرتبطة بمعالجة القصور والانحرافات وانما من وجهة نظر الوقائية لاستغلال واستخدام الوقت بشكل صحيح علمياً وعملياً، ووضع (ابوشیخة، 2002:33) أهميتها بالكشف عن الاخطاء أو منع وقوعها وتكون اجراءاتها شديدة وصارمة ويؤدي الى اطالة في زمن الرقابة ويتم التنفيذ من خلال التهديد والوعيد وتختصر اذا كانت تابعة من الذات، وأشار (Claessens et al;2007:263) تهدف إلى مراقبة استعمال الفرد للوقت أثناء أداء الأنشطة وإنشاء حلقة تغذية عكسية تسمح بالحد من تأثير الانقطاعات من قبل الآخرين، وذكر (Nawrot&Doucet, 2014:5) تنفيذ الأنشطة المجدولة حول الأولويات المحددة وتعديل الجداول الزمنية وتحديد الأهداف لتغيير الوضع في الوقت المحدد. مما تقدم يمكن القول ان الرقابة على الوقت "هو التأكد من تنفيذ المهام والاعمال ضمن التوقيتات التي تم تحديدها في الخطة الموضوعه وتحديد الانحرافات والعيوب لإجراء التعديلات عليها وفقاً للأهداف المرسومة".

5. مضيعات الوقت Time Wasting

ذكر (فرح، 2008:32) استخدام الوقت بطريقة غير ملائمة أو نشاطاً يأخذ وقتاً غير ضروري أو عمل لا يعطي مردوداً متناسباً مع الوقت المبذول وسبب ضياع الوقت قد يكون إداري والعاملين معه، وأشار (Forsyth, 2007:143) التأكيد من أن الاجتماعات لا تضيع الوقت ويعتمد على التخطيط الدقيق والاهتمام بالتفاصيل اللازمة سيضمن من أنها تسير بالاتجاه الصحيح وهذا هو الأهم وبعض الافراد يهدرون الوقت لكونهم شركاء في زيادة الإنتاجية، ويرى (Levin, 2007:66) عدم وجود تخطيط أو عدم الالتزام بالتخطيط يؤدي الى ضياع (هدر) في الوقت، وحدد (Al hila et al; 2017:144) عدة اسباب لمضيعات الوقت وهي:

- أ. الإدارة السيئة وعدم التنظيم: تؤدي إلى مضيعة في وقت المدير والعاملين ومن مظاهرها تكرار حدوث الأزمات سنة بعد أخرى.
- ب. زيادة عدد الافراد عن الحد المطلوب للعمل: يؤدي إلى تضيق الوقت في تبادل الأحاديث غير الضرورية خاصة وأن الافراد بطبعهم اجتماعيين.
- ت. المعلومات: تعد حجر الأساس لعمل المدير وعدم كفاية المعلومات أو عدم وجودها أو تأخر وصولها يؤدي إلى ضياع الوقت.

وأضاف (الفضل، 2008: 38) من أسباب ضياع الوقت في التوجيه يأتي من:

- أ. وجود تشتت في عملية التوجيه للمرؤوسين.
- ب. الدخول في تفاصيل وجزئيات لا مبرر لها.
- ت. شيوع حالة اللامبالاة.
- ث. عدم وجود روح التعاون في المنظمة.

ويرى (ناجي، 2018: 20-21) مضيعات الوقت التي ترافق عملية الرقابة هي بعدم وجود معايير رقابية وعدم فاعلية الإدارة ووجود مقاطعات عديدة تؤدي الى ضياع الوقت. يمكن القول ان مضيعات الوقت "هو اي عمل غير ضروري يمارسه الفرد اثناء الدوام الرسمي ولا يعود بمنفعة على المنظمة يعتبر مضيعة للوقت ويؤثر على توقيتات تنفيذ الخطط وتحقيق الاهداف المحددة".

المحور الثاني: أداء سلسلة التجهيز Supply Chain Performance

أولاً: أداء سلسلة التجهيز Supply Chain Performance

يشير الأداء الى جعل كل فرد في السلسلة يعمل على التقليل من الكلف وتحسين الجودة وتقديم الخدمات للزبائن ، و اضاف (Sosa et al; 2014:959) قياس أداء سلسلة التجهيز من خلال السمات أو المقاييس التي تسمح بمعرفة ما إذا كانت الأهداف الإستراتيجية توفر معلومات وتعليقات مباشرة عن العمليات المتضمنة في الادارة العليا، ويرى (Hamid&Ibrahim, 2015:53) سياق سلسلة التجهيز الديناميكية، أصبح التحسين المستمر للأداء قضية حاسمة بالنسبة لمعظم المجهزين والمصنعين وتجار التجزئة ذوي الصلة بالأداء لاكتساب القدرة التنافسية والحفاظ عليها، بينما أكد (Zhang&Okoroafo, 2015:41) قدرة أنظمة سلسلة التجهيز على تقديم المنتج المناسب وفي المكان المناسب بالوقت المناسب وبتكاليف لوجستية أقل، بينما ركز (Swink et al; 2014:334) بان هناك اهداف تضعها المنظمة بهدف تحسين اداء السلسلة ومنها (ضمان توافر الموارد في الوقت المناسب، خفض التكاليف الإجمالية، تعزيز الجودة، مواكبة التكنولوجيا والابتكار، تعزيز الاستدامة). مما تقدم يشير أداء سلسلة التجهيز "هو ضمان (تأمين) سير عملية تجهيز المواد من المجهزين وعبر عمليات الإنتاج وصولاً الى الزبون النهائي من خلال تكامل نشاطات سلسلة التجهيز وتوفير الاموال والمعلومات بالتوقيتات المحددة لرفع ادائها".

ثانياً: أبعاد أداء سلسلة التجهيز Dimensions of Supply Chain Performance

تطرق الباحثين والكتاب لعدد من أبعاد أداء سلسلة التجهيز وتم اختيار اربعة أبعاد وهي (الكلفة والمرونة والتكامل والجودة) والتطرق اليها بشيء من التفصيل:

1. الكلفة Cost

تتضمن سلسلة التجهيز تكاليف ناتجة عن كل عملية من عمليات السلسلة التي تتعامل مع بعضها البعض، وحدد (Greasley, 2008:20) كلف التمويل المطلوبة للحصول على المدخلات (تحويل المواد) وإدارة عمليات التحويل التي تنتج السلع والخدمات النهائية فيجب المحافظة على قاعدة الكلفة الخاصة بكل منظمة وأن تكون أقل من المنافسين، وذكر (Qualters et al; 2008:10) وجوب النظرة الواسعة والصحيحة للتكاليف من البداية إلى النهاية لأن جميع التكاليف ستعكس في النهاية على سعر المنتج النهائي، وبين (Ambe et al; 2014:281) أن مؤشر أداء الكلفة مهم في سلسلة التجهيز وتشمل جميع التكاليف المرتبطة بتشغيل سلسلة التجهيز بما في ذلك كلفة السلعة والكلفة الإجمالية

لإدارة سلسلة التجهيز ونظرًا لأن أداء الكلفة أمر بالغ الأهمية يتم تتبعه بعناية وشمولية أكثر من أي جانب آخر من جوانب الأداء التنافسي. ويجب أن تكون قدرات التحكم في الكلفة وخفضها من أجل البقاء والازدهار، وصنف (David&David,2015:215) التكاليف الموجودة على طول سلسلة التجهيز هي (تكاليف المجهزين، تكاليف الإنتاج، تكاليف التوزيع، تكاليف المبيعات والتسويق، تكاليف خدمات الزبائن وتكاليف الإدارة).

مما يوضح أن الكلفة "هي المبالغ التي تتحملها المنظمة في كل عملية من عمليات سلسلة التجهيز (تبدأ من المدخلات وتنتهي بالمنتجات) أذ تترتب تكاليف اضافية كـ(تكاليف النقل، التخزين، التوزيع، المردودات، تكاليف الانتاج) وتسعى المنظمة الى تقليل التكاليف من خلال تقليص وقت كل عملية (نشاط)".

2. المرونة Flexibility

تحسين المرونة وخفة الحركة في سلسلة التجهيز أمر بالغ الأهمية للقدرة على تحقيق الميزة التنافسية، وذكر (Greasley,2008:19) أن المرونة هي القدرة على تقديم مجموعة واسعة من المنتجات أو الخدمات العامة للزبون وأن يكون قادرًا على تغيير هذه المنتجات أو الخدمات بسرعة حتى تتمكن المنظمة من التكيف مع احتياجات الزبائن المتغيرة من حيث نطاق المنتج والطلب المتغير اذ يمكنها التكيف مع أوجه القصور في السعة بسبب تعطل المعدات أو تعطل المكونات، ويرى (Saleh&Roslin,2015:586) المنظمات تتجه نحو المرونة اما للتفوق على المنافسين من خلال التركيز على الزبون بإعطاء كل ما يحتاجه او تواجه بيئة غير مستقرة مما تحتاج الى مرونة الاستجابة السريعة للظروف، فيما ذكر (Sánchez&Pérez,2005:685-686) هنالك أنواع مختلفة من المرونة المحددة تم تصنيفها بما يأتي:

أ. **مرونة المنتج:** القدرة على انتاج منتجات تتميز بالعديد من الميزات والخيارات والأحجام والألوان اذ تتطلب التعاون الفعال بين الافراد في التسويق وتصميم وتطوير المنتجات والهندسة.

ب. **مرونة الحجم:** القدرة على زيادة أو تقليل الإنتاج الكلي بشكل فعال استجابةً لطلب الزبائن.

واضاف (Chopra&Meindl,2016:161-162) **مرونة المزيج:** تشير إلى القدرة على إنتاج مجموعة متنوعة من المنتجات في غضون فترة زمنية قصيرة تعد مرونة المزيج أمرًا بالغ الأهمية في بيئة يكون فيها الطلب على المنتجات الفردية صغيراً أو لا يمكن التنبؤ به بدرجة كبيرة. مما تقدم اعلاه تشير المرونة بـ "هي قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة في التغيرات الحاصلة في طلبات الزبائن ضمن التوقيتات المحددة".

3. التكامل Integration

للحصول على سلسلة تجهيز ناجحة ومتزامنة لابد ان يكون بعد التكامل متضمناً في جميع عملياتها لما يمكن أن يحدثه من تأثير ايجابي على أداء سلسلة التجهيز، ويرى (Danese et al;2013:126) هو مفهوم واسع يتعلق بالتنسيق عبر أنشطة تخطيط الإنتاج وإدارة المخزون والتوزيع، فيما أكد (Sillanpää,2010:38) من أجل تحقيق تكامل للتدفقات الفعالة للمنتجات والخدمات والمعلومات والأموال والقرارات، وعبر عنه (Wright,2016:12) بقوة الترابط بين عمليات سلسلة التجهيز عبر المنظمات يتم تسهيل العمليات من خلال العلاقات الجانبية بين اعضاء السلسلة التي تساعد على التعاون والتنسيق والسيطرة على المواد والمعلومات، وركز (Koçoglu et al;2011:1634) ان هدفها تحسين أداء المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية وتخفيض تكاليف المعاملات وتعزيز المرونة وتقليل المخزون وتحسين جودة التسليم وتقليل أوقات دورة المنتج، وأكد (Huo,2012:597) أن التكامل الخارجي External integration وضع التكامل الخارجي إلى الدرجة التي يمكن للمنظمة من خلالها المشاركة مع أعضاء سلسلة التجهيز الرئيسيين (المجهزين والزبائن) لتنظيم استراتيجياتها وممارساتها وإجراءاتها وسلوكياتها بين المنظمات في عمليات تعاونية ومتزامنة ويمكن إدارتها لتلبية متطلبات زبائنها، وأشار (Mose,2015:13) أن التكامل الداخلي Internal Integration يتضمن فئات متعددة الوظائف التي تحتوي على مجموعات مختارة بعناية من المتخصصين الذين يشاركون المعلومات ويتخذون قرارات بخصوص المنتج والعملية والتصنيع بشكل مشترك وفي الوقت نفسه المنظمات تحقق درجة عالية نسبياً من التكامل الداخلي قبل أن تحاول تطوير عملياتها من التكامل الخارجي.

نستخلص مما اشار اعلاه أن تكامل سلسلة التجهيز من خلال "مجموعة من النشاطات تتم من اجل تنسيق التدفق المادي والمعلوماتي عبر سلسلة التجهيز بمشاركة وتعاون جميع اعضاء سلسلة التجهيز من مجهزين وعاملين وموزعين وزبائن".

4. الجودة Quality

يتم تحسين أداء سلسلة التجهيز بالاعتماد على مبادئ الجودة ومفاهيم التحسين المستمر التي يتم نشرها على طول السلسلة، ويرى (Sila et al;2006:491) بأنها تعد عاملاً مهماً في عملية القيمة المضافة التي ينطوي عليها إنتاج وتسليم المنتجات على طول سلسلة التجهيز ويعد إنتاج المكونات والأجزاء الخالية من العيوب التي تلبي متطلبات الزبائن على طول سلسلة التجهيز أمراً بالغ الأهمية لجودة المنتجات النهائية، وعزز (Swink et al;2014:172) جودة سلسلة التجهيز تحدد بمساعدة المجهزين عبر جهود لضمان الجودة بالإضافة إلى مشاركة المعلومات حول الأمور المتعلقة بالجودة ويمكن أن يصبح تحسين جودة سلسلة التجهيز جزءاً من جهود التحسين المستمر للمنظمة، وذكر (Kotler et al;2018:232) مقارنة جودة المنتج بجودة الأداء من خلال قدرة المنتج على أداء وظائفه، وأكد (Minagawa,2019:130) أنه يشمل التحدي الأكبر في مراقبة جودة سلسلة التجهيز ويجب أن يكرس أعضاء سلسلة التجهيز الوقت الكافي وطريقة العمل الصحيحة لعدم ارتكاب الأخطاء. مما ذكر أعلاه أن يوضح أن الجودة "هي إداء العمليات ضمن سلسلة التجهيز بدقة عالية لتحقيق التميز والرضا من خلال تلبية متطلبات الزبائن بمستوى توقعاتهم وضمن التوقيتات المحددة".

المبحث الثالث: (الإطار العملي)

أولاً: نبذة عن شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة)

تعد شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة) من أقدم مصافي النفط الموجودة في العراق، إذ تمثل بداية لنهوض الصناعات النفطية في البلاد، وإنها واحدة من أهم الشركات التابعة لوزارة النفط العراقية، إذ تم إنشاء المصفى سنة 1953 بمساهمة مجموعة من الشركات العالمية وهي (Foster Wheeler, M. W Kellog, Exons Research and Uop) وضم كمصفى تحويلي وذلك للحصول على النفط الخام ومساندة الاقتصاد المتنامي، وياشر بالعمل سنة 1955، وكانت منتجاته في ذلك الوقت (النفط الأبيض ووقود السيارات وزيتو المحركات وزيتو الوقود وزيتو التروس)، واستمر التطوير والتنوع في منتجاته منذ ذلك الحين، وكانت الطاقة الإنتاجية سنة 1956 (31000 برميل/ اليوم)، أما طاقته الحالية بلغت (140000 برميل/ اليوم)، وتنتج الشركة (مصفى الدورة) عدداً من المنتجات وذلك للحاجة المحلية من المشتقات النفطية وهي (البنزين (المتاز والعادي)، النفط الابيض كيروسين، زيت الغاز (الكاز)، زيت الديزل المستخدم من محطات كهرباء ومعامل وشركات حكومية)، نفط اسود الذي يضم (الإسفلت والغازلين الطبي والشمع ودهن المحولات) والغاز السائل والمعتمد بالاستخدام من (معمل الغاز)).

ثانياً: خصائص عينة البحث

تضمنت الاستبانة المحور الاول من البيانات التعريفية عن أفراد العينة من المديرين في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة) وللتعرف على خصائص أفراد عينة البحث من حيث (القسم، العنوان الوظيفي، النوع الاجتماعي، العمر، التحصيل الدراسي ومدة الخدمة).

الجدول رقم (1): خصائص أفراد العينة

الخصائص	الفئات	العدد	النسبة %
القسم	معاون المدير العام	2	2.2
	قسم العقود والمشتريات	7	7.6
	هيئة المشتقات الخفيفة	20	21.7
	هيئة الدهون	14	15.2
	هيئة خدمات الطاقة	17	18.5
	قسم السيطرة النوعية	8	8.7
	شعبة ادارة الجودة	2	2.2
	قسم المالي	5	5.4
	قسم المخازن	7	7.6
	قسم التخطيط والدراسات	2	2.2

8.7	8	قسم التجهيز والمستودعات	
100	92	المجموع	
10.9	10	مدير	العنوان الوظيفي
7.6	7	معاون مدير	
29.3	27	رئيس مهندسين	
9.8	9	رئيس كيميائي وفيزيائي	
36.9	34	مهندس اقدم	
2.2	2	رئيس ملاحظ ومدقق	
3.3	3	رئيس مبرمجين واحصائيين	
100	92	المجموع	
81.5	75	ذكور	النوع الاجتماعي
18.5	17	اناث	
100	92	المجموع	
9.8	9	35 - 31	العمر
17.4	16	40 - 36	
23.9	22	46 - 41	
48.9	45	46 سنة فأكثر	
100	92	المجموع	
6.4	6	الدبلوم التقني	التحصيل العلمي
87.0	80	البكالوريوس	
3.3	3	الدبلوم العالي	
3.3	3	الماجستير	
100	92	المجموع	
3.3	3	10 - 6	سنوات الخدمة
25.0	23	15 - 11	
71.8	66	16 سنة فأكثر	
100	92	المجموع	

المصدر: اعداد الباحثان

يبين الجدول رقم (1) أن عدد أفراد العينة شملت أغلب أقسام الشركة ووزعت الاستبانة عليهم بما يتناسب مع أعداد المديرين المتواجدين وهي الاقسام المسؤولة عن اداء سلسلة التجهيز، أما العنوان الوظيفي لمهندس أقدم جاء في الترتيب الاول بنسبة (36.9%) من المجموع الكلي وأحتلت المرتبة الأخيرة لرئيس ملاحظ ومدقق بنسبة بلغت (2.2%) ويشير الى أن الاستبانة وزعت على المستويات الادارية للاستفادة من خبراتهم في الاجابة على فقرات الاستبانة، في الجدول اعلاه وضع أن نسبة الذكور بلغت (81.5%) ونسبة الإناث (18.5%) وهذا يعتمد على طبيعة العمل بأن مجال عمل الاناث لا يتعدى الاعمال الادارية مما يتطلب وجود عدد كبير من الذكور لإنجاز الاعمال الانتاجية، في حين تشير الفئة العمرية للمسؤولين بأنها عامل مهم كونهم يتمتعون بخبرة واسعة ومعرفة طويلة في مجال وظائفهم في أداء سلسلة التجهيز، وجاءت في المرتبة الاولى لـ (46 سنة فأكثر) بنسبة (48.9%) وتمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، إما المرتبة الاخيرة بفئة عمرية (35-31) وتعتبر الاقل بنسبة (9.8%)، وأن التحصيل العلمي للمديرين أغلبهم من أصحاب الإختصاصات العلمية وذو شهادات جامعية ولديهم دراية واسعة

في مجال سلسلة التجهيز وعلاقتها بإدارة الوقت وكانت النسبة الأعلى من حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (87.0%) وبينما سجلت المرتبة الأخيرة بعدد متساوي هو (3) لكلاً من الدبلوم العالي والمجستير بنسبة (3.3%)، أما عدد سنوات الخدمة لأفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى (16 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (71.8%)، وهذا يدل على أن الإجابات كانت وفق الخبرة الطويلة في مجال العمل والمرتبة الثانية من (11-15) سنة بنسبة (25.0%) أما المرتبة الثالثة من (6-10) سنة بنسبة (3.3%) ويؤكد أن أفراد العينة الذين شملتهم البحث ذو خبرة وكفاءة تبعا لسنوات خدمتهم، ويستطيعون إعطاء المعلومات الدقيقة عند الاجابة على فقرات الاستبانة.

ثالثاً: تحليل أجابات أفراد العينة

(1) تحليل أجابات أفراد عينة البحث لإدارة الوقت في شركة مصافي الوسط (مصفى الدورة)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (2) (المتوسط، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف) وفقاً لأبعاد إدارة الوقت وهي (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت ومضيعات الوقت).

الجدول رقم (2): تحليل إجابات أفراد عينة البحث لإدارة الوقت

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	مستوى الاهتمام
1	يعد تخطيط الوقت سر نجاح المنظمة في إدارة الوقت	4.72	0.580	2812.	الثاني
2	تحدد نشاطات المنظمة على وفق جدول زمني لتعريف وتوثيق العمل المخطط له	4.40	0.664	0915.	الرابع
3	تؤدي جدولة النشاطات اليومية إلى سرعة إنجاز المهام المخطط لها	4.68	0.573	412.2	الأول
4	تخصيص وقت كافٍ لتطوير المخطط اليومية والأسبوعية والشهرية	4.09	0.780	19.07	الخامس
5	تخطيط لنشاطات جديدة يأتي بعد إنجاز النشاطات المخططة	4.11	0.919	3622.	السابع
6	تحديد المهام الواجب تنفيذها وفقاً لأولوياتها	4.70	0.588	112.5	الثالث
7	تخصيص وقت لمواجهة الطوارئ ضمن تخطيط الوقت	4.25	0.847	19.92	السادس
	تخطيط الوقت X1	4.42	0.707	1516.	
1	التنظيم الجيد للوقت يساهم في تخفيض الجهد المبذول	4.58	0.667	614.5	الثالث
2	الالتزام بتنفيذ المهام في توقيتاتها المحددة جزء مهم في إدارة الوقت	4.52	0.602	13.31	الثاني
3	تنظيم الوقت يساعد في تقليل مشكلات العمل عند تنفيذها ضمن التوقيتات	4.41	0.682	615.4	الرابع
4	استثمار الوقت يأتي من خلال تقدير الوقت المحدد حسب أهمية كل نشاط	4.18	0.725	417.3	الخامس
5	تحرص إدارة المنظمة على الالتزام بالوقت المخصص لإنجاز كل مهمة	4.12	0.823	719.9	السادس
6	تستخدم المنظمة وسائل الاتصال الإلكترونية (الهاتف المحمول والإنترنت) في جمع المعلومات	3.99	0.943	323.6	الثامن
7	تراعى إدارة المنظمة الجوانب الإنسانية في تحديد الوقت لإنجاز كل مهمة	3.93	0.836	721.2	السابع
8	توزيع المهام بشكل صحيح ينتج إدارة فاعلة للوقت	4.63	0.527	3811.	الأول
	تنظيم الوقت X2	4.30	0.726	17.12	
1	تحرص إدارة المنظمة على توجيه الأفراد العاملين الإلتزام بإنجاز الأعمال ضمن التوقيتات المحددة	4.33	0.758	17.51	الرابع
2	يساهم نظام الإتصال الجيد في المنظمة على توجيه واستثمار الوقت	4.22	0.753	417.8	السادس
3	توضيح المهام المطلوبة لكل فرد يساهم في إختصار الوقت ونتائج أفضل	4.43	0.651	7014.	الثاني
4	تحقيق الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت المحدد لها مهم في توجيه	4.11	0.777	18.91	السابع

الوقت				
5	يؤدي التوجيه الذاتي للفرد نتائج أفضل عند وضوح التعليمات والقرارات	4.22	0.739	217.5
6	إعطاء توجيهات واضحة ومفهومة للعاملين يقلل المراجعة والاستفسار ويختصر الوقت	4.57	0.561	12.28
7	توجيه إدارة المنظمة كافة العاملين على ضرورة تنفيذ مهامهم بشكل صحيح وفي الوقت المحدد	4.25	0.689	16.22
توجيه الوقت X3				
1	تمثل رقابة الوقت مقارنة الأداء الفعلي والأداء المخطط	4.36	0.720	116.5
2	تطبيق نظام حوافر يساهم في رفع كفاءة العاملين لتنفيذ المهام ضمن التوقيتات المحددة	4.72	0.520	211.0
3	تشجع إدارة المنظمة الرقابة الذاتية لضمان تنفيذ المهام والأعمال في أوقاتها	4.38	0.660	715.0
4	وجود الرقابة الفاعلة تساهم في تحسين أداء العاملين	4.50	0.637	614.1
5	تنفيذ المهام في وقتها المحدد من أولويات عمل المنظمة	4.41	0.682	615.4
6	تخصص إدارة المنظمة وقت محدد للإشراف ومتابعة مهام العاملين	4.08	0.774	18.98
7	تهتم إدارة المنظمة بتدريب وتطوير مهارات العاملين في كيفية إنجاز المهام في الوقت المحدد	4.32	0.740	317.1
الرقابة على الوقت X4				
1	تشخيص العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت من أجل معالجتها	4.29	0.764	8017.
2	تحاول إدارة المنظمة تجنب مشكلات العمل التي تؤدي إلى ضياع الوقت	4.13	0.841	620.3
3	يلتزم العاملون باتباع التعليمات التي تؤدي إلى عدم ضياع الوقت	4.08	0.759	018.6
4	توفر إدارة المنظمة الأموال اللازمة لشراء الموارد في توقيتاتها	4.15	0.925	22.28
5	يساهم نظام اتصال المنظمة في سرعة إيصال المعلومات دون تأخير	4.32	0.725	7816.
6	تعمل إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل وتقليل الروتين	4.20	0.929	222.1
7	تمنح إدارة المنظمة الصلاحيات اللازمة للعاملين لتسهيل إجراءات العمل دون تأخير	4.01	0.871	221.7
مضيعات الوقت X5				
	إدارة الوقت X	4.32	0.729	17.02

يتضح من الجدول رقم (2) أن أقل معامل اختلاف لإجابات العينة لبُعد تخطيط الوقت جاء بنسبة (12.24%) للفقرة الثالثة وبلغت قيمة المتوسط (4.68) وأقل انحراف معياري (0.573) وهذا يؤشر أن إدارة المصفي تحرص على وضع جداول زمنية ثابتة بالنشاطات والمهام الشهرية لكي يتم إنجازها ضمن الفترة الزمنية المحددة كما خطط له، في حين بلغ اقل معامل اختلاف لبُعد تنظيم الوقت بنسبة (11.38%) للفقرة الثامنة وسجل أعلى متوسط (4.63) وأقل انحراف معياري (0.527) إذ تعمل إدارة المصفي بتوزيع المهام والنشاطات من خلال تحديد الوقت الكافي لكل عمل لنفاذي أي مشكلة أو تعارض بين المهام، وجاء أقل معامل اختلاف لبُعد توجيه الوقت بنسبة (12.28%) للفقرة السادسة وسجل أعلى متوسط (4.57) وأقل انحراف معياري (0.561) يقوم الموجه بإعطاء الأوامر والتوجيهات بصورة واضحة وصحيحة وبسيطة ليتم إنجاز العمل بصورة كاملة لكي يتجنب سوء الفهم والاستفسارات والأسئلة مما يؤدي التأخير في عمليات الإنتاجية، وظهرت أغلب إجابات العينة لبُعد الرقابة على الوقت بأنهم متفوقون على الفقرة الثانية بأقل معامل اختلاف وهو (11.02%) وأعلى متوسط (4.72) وبأقل انحراف معياري (0.520) ويشير إن العاملين الموجودين في المصفي يتمتعون بالمعرفة والالتزام بالواجبات ويساعد نظام الحوافر في تحقيق أهداف

المصنف بكفاءة عالية وتنفيذ المهام بأقل وقت ممكن، وسجلت الفقرة الخامسة لبعد مضيعات الوقت المرتبة الأولى في الاهتمام بأقل معامل اختلاف (16.78%) وذلك تبعاً لاتفاق أغلب عينة البحث لهذه الفقرة وسجل المتوسط (4.32) والانحراف المعياري (0.725) يتم المصنف باعتماد نظام يساعد في تبادل المعلومات وذلك لإنجاز الأعمال بالوقت المحدد فضلاً على أن العامل ينجز عمله بدقة وبأسرع وقت والتأكيد على عدم استعمالها للأغراض الشخصية التي قد تؤثر بشكل سلبي على سير العمل، وجاءت جميع الفقرات بين الترتيب الأول والسابع حسب الأهمية بمستوى اهتمام عالي إلى عالي جداً، ونجد أن متوسط أجابات افراد العينة لإدارة الوقت وأبعاده بلغ (4.32) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) ويؤشر على أن إدارة الوقت مهمة جداً في المنظمات الصناعية.

(2) تحليل أجابات أفراد عينة البحث لأداء سلسلة التجهيز، وأستخدمت الأساليب الإحصائية الموضحة في جدول رقم (3) من (المتوسط، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف) وفقاً لأداء سلسلة التجهيز وهي (الكلفة، المرونة، التكامل، الجودة).

الجدول رقم (3): تحليل إجابات أفراد عينة البحث لأداء سلسلة التجهيز

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	مستوى الاهتمام
1	تسعى ادارة المنظمة لإنتاج كميات تناسب الطلب بما يسهم في ضبط التكاليف	4.15	0.838	20.19	الاول
2	تهتم ادارة المنظمة بتقليل عمليات النقل الداخلي بين خطوط الانتاج لتقليل التكاليف	3.92	0.892	22.76	الخامس
3	تعمل ادارة المنظمة على تقليل كميات المخزون بين العمليات والمنتجات التامة	3.80	0.975	25.66	السادس
4	تحرص ادارة المنظمة على استعمال تقنيات حديثة في النقل الخارجي لاختصار الوقت وبأقل التكاليف	4.04	0.876	21.68	الثالث
5	تهتم ادارة المنظمة بتقليل تكاليف تجهيز المواد من خارج المنظمة	4.14	0.884	21.35	الثاني
6	تحرص ادارة المنظمة على اختيار منافذ التوزيع ذات التكلفة الأقل	4.02	0.889	22.11	الرابع
7	تهتم ادارة المنظمة بتقليل تكاليف خدمات ما بعد البيع	3.78	1.067	28.23	السابع
الكلفة Y1		3.98	0.917	23.14	
1	تمتلك إدارة المنظمة امكانية التغيير في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم كميات مختلفة من المنتجات	4.12	0.754	3018.	الاول
2	تستطيع إدارة المنظمة مواجهة أي تغيير في أوقات تسليم المنتجات	3.97	0.818	020.6	السادس
3	تتعامل المنظمة مع المجهزين القادرين على تزويدها بكميات ومواصفات متعددة من المواد وحسب توقيتات محددة	4.08	0.788	119.3	الثاني
4	تستطيع المنظمة مواجهة طلبات الزبائن المتباينة كماً ونوعاً في أي وقت	3.80	0.809	2921.	السابع
5	تحرص إدارة المنظمة على تبسيط الاجراءات في جميع مراحل سلسلة التجهيز	4.21	0.858	3820.	الخامس
6	تمتلك المنظمة بقدرة عالية على تلبية الطلبات المتغيرة دون التأثير على التزامها تجاه الزبائن	4.07	0.809	8819.	الثالث
7	تحرص المنظمة على مواكبة التطور التكنولوجي لضمان تلبية الطلبات في التوقيتات المحددة	4.29	0.858	20.00	الرابع
المرونة Y2		4.08	0.812	619.9	

1	يوجد تعاون بين المجهزين والمنظمة والوسطاء والموزعين لحل المشكلات الحاصلة في عمليات سلسلة التجهيز	4.07	0.796	619.5	السادس
2	تستند سلسلة التجهيز على تحقيق التكامل وبناء الثقة بين المنظمة والمجهز	4.23	0.713	616.8	الثاني
3	يساعد الاندماج اللوجستي مع المجهزين ضمان تجهيز المواد وجودتها	4.17	0.765	518.3	الرابع
4	تلتزم المنظمة بمعايير زمنية مع المجهزين والزبائن	4.18	0.740	7017.	الثالث
5	تحرص ادارة المنظمة والوسطاء والموزعين على توفير المنتجات في الوقت المحدد في السوق	4.34	0.730	216.8	الاول
6	يتوفر في المنظمة نظام اتصال متكامل مع المجهزين والموزعين والزبائن وجميع اقسامها	4.20	0.815	019.4	الخامس
7	تعمل المنظمة على التنسيق بين جميع أنشطة ادارة سلسلة التجهيز بشكل يحقق استثمار الوقت	4.16	0.816	219.6	السابع
التكامل Y3					
1	تحرص المنظمة على تلبية إحتياجات زبائنها ضمن التوقيتات المحددة	4.35	0.702	416.1	الخامس
2	تختار المنظمة مجهزين يلتزمون بالجودة والوقت المحدد	4.27	0.878	20.56	السابع
3	يوفر نظام المعلومات والاتصال في جودة أداء التجهيز وتوزيع المنتجات	4.18	0.740	7017.	السادس
4	تسعى المنظمة إلى جعل مواصفات منتجاتها مطابقة للمواصفات والمعايير الوطنية والدولية	4.49	0.637	1914.	الثاني
5	تهتم المنظمة بجودة المواد الداخلة وفحصها لضمان مطابقتها للمواصفات المطلوبة	4.65	0.543	811.6	الاول
6	تمتلك المنظمة منافذ توزيع ذات كفاءة عالية تحافظ على سلامة المنتجات لحين وصولها إلى الزبائن	4.41	0.682	615.4	الرابع
7	تحرص إدارة المنظمة أن يكون أداء سلسلة التجهيز بمستوى افضل من المنافسين	4.46	0.653	414.6	الثالث
الجودة Y4					
أداء سلسلة التجهيز Y					
		4.16	0.797	19.30	
		4.40	0.691	715.7	

يعرض الجدول رقم (3) أن هنالك اختلافات في إجابات عينة البحث لبعد الكلفة أذ جاء في الترتيب الأول بمستوى اهتمام للفقرة الأولى بمعامل اختلاف (20.19%) وأعلى متوسط (4.15) بإنحراف معياري (0.838) وهذا يعكس اهتمام إدارة المصفي على ضبط التكاليف بشكل يناسب الكميات المطلوبة من قبل الزبائن لتجنب الهدر في الأموال أو الكميات الفائضة عن الحاجة مما يؤدي زيادة في تكاليف التخزين وخسارة الشركة، وأحتلت الفقرة الأولى لبعد المرونة بمعامل اختلاف (18.30%) والمتوسط (4.12) والانحراف المعياري (0.754) وهذا يعكس قدرة المصفي بمرونة الحجم من خلال الطلبات الخاصة من بعض الوزارات أو الشركات الخاصة وتعمل على إنتاج كميات حسب الطلب، وجاءت الفقرة الخامسة لبعد التكامل بأقل معامل اختلاف (16.82%) والمتوسط (4.34) وإنحراف معياري (0.730) إذ تحرص إدارة المصفي على تكامل سلسلة التجهيز بين الوسطاء والموزعين الذي يؤدي دائماً على توفير منتجات المصفي في الأسواق وعدم التأخير من خلال العلاقات المبنية على الاتفاقات بينهم لإنجاز الأعمال بالوقت المتفق عليه، وإن غالبية الإجابات لبعد الجودة هم متفقون على الفقرة الخامسة بأقل معامل اختلاف (11.68%) وأعلى متوسط (4.65) وإنحراف معياري (0.543) يركز المصفي على عملية الفحص والتدقيق لضمان مطابقة المنتجات للمواصفات الدولية وفحص المنتجات في كل مرحلة من مراحل العملية الانتاجية للحفاظ على سمعة الشركة والموثوقية تجاه الزبون، وجاءت جميع الفقرات بين الترتيب الأول والسابع حسب الأهمية بمستوى اهتمام عالي إلى عالي جداً، ونجد أن متوسط أداء سلسلة التجهيز

وأبعاده بلغ (4.16) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) ويؤشر على أن أداء سلسلة التجهيز محم في شركة مصافي الوسط (مصنفة الدورة).

رابعاً: اختبار الفرضيات

يشير نتائج التحليل الإحصائي أن معامل الارتباط يوضح قوة العلاقة بين إدارة الوقت وأبعاده وأداء سلسلة التجهيز بأبعاده، كما موضح الجدول رقم (4):

الجدول رقم (4): معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير التابع المتغير المستقل	المتغير المستقل	المتغير المستقل	المتغير المستقل	المتغير المستقل	المتغير المستقل
المرونة Y2	التكامل Y3	الجودة Y4	إداء سلسلة التجهيز Y	المرونة Y2	التكامل Y3
تخطيط الوقت X1	**0.791	**0.811	**0.827	**0.728	**0.837
تنظيم الوقت X2	**0.810	**0.793	**0.748	**0.806	**0.847
توجيه الوقت X3	**0.845	*0.842	**0.889	**0.814	**0.841
الرقابة على الوقت X4	**0.842	**0.832	**0.815	**0.814	**0.815
مضيعات الوقت X5	**0.891	**0.856	**0.810	**0.845	**0.832
إدارة الوقت X	**0.866	**0.877	**0.866	**0.851	**0.876

**تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

وبينت النتائج بأن هنالك علاقة ارتباط موجبة قوية بين متغيرات البحث بلغ معامل الارتباط (0.876) وبمستوى ثقة (99%) وتوضح النتائج أن علاقة الارتباط قوية وموجبة بين أبعاد إدارة الوقت وأداء سلسلة التجهيز وهي تخطيط الوقت بمعامل الارتباط (0.837)، وتنظيم الوقت (0.847)، وتوجيه الوقت (0.841)، والرقابة على الوقت (0.815)، ومضيعات الوقت (0.832)، وجميعها كانت عند مستوى ثقة (99%)، وكذلك علاقة الارتباط بين إدارة الوقت وأبعاد أداء سلسلة التجهيز وهي بُعد الكلفة (0.866)، وبُعد المرونة (0.877)، وبُعد التكامل (0.866)، وأخيراً بُعد الجودة (0.851)، عند مستوى ثقة (99%)، وجميع معاملات الارتباط بين الأبعاد كانت قوية.

1. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية

من خلال النتائج المعروضة في جدول رقم (4) أثبتت أن هنالك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية وهي علاقة معنوية بمعامل الارتباط (0.876) بين إدارة الوقت وأبعاده (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت ومضيعات الوقت) في شركة مصافي الوسط (مصنفة الدورة) وأداء سلسلة التجهيز بأبعاده (الكلفة، المرونة، التكامل والجودة)، بمستوى ثقة (99%) مما يشير إلى قرار قبول الفرضية الرئيسة الأولى، ومنها تتفرع الفرضيات التالية:

- أ. توجد علاقة ارتباط قوية بدلالة معنوية بين (تخطيط الوقت) والمتغير التابع أداء سلسلة التجهيز بأبعاده بمعامل الارتباط (0.837) عند مستوى ثقة (99%).
- ب. توجد علاقة ارتباط قوية بدلالة معنوية بين (تنظيم الوقت) والمتغير التابع أداء سلسلة التجهيز بأبعاده بمعامل الارتباط (0.847) عند مستوى ثقة (99%).
- ت. العلاقة بين (توجيه الوقت) والمتغير التابع أداء سلسلة التجهيز بأبعاده هي علاقة ارتباط قوية بدلالة معنوية وبلغ معامل الارتباط (0.841)، ومستوى ثقة (99%).

ث. هنالك علاقة ارتباط قوية بدلالة معنوية بين (الرقابة على الوقت) والمتغير التابع أداء سلسلة التجهيز بأبعادها بمعامل الارتباط (0.815)، عند مستوى ثقة (99%).

ج. توجد علاقة ارتباط قوية بدلالة معنوية بين (مضيعات الوقت) والمتغير التابع أداء سلسلة التجهيز بأبعادها بمعامل الارتباط (0.832)، بمستوى ثقة (99%).

2. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية

أظهرت نتائج التحليل باستخدام الأسلوب الإحصائي (تحليل الانحدار) أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت وأبعادها (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت ومضيعات الوقت) في شركة مصافي الوسط (مصفي الدورة) في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها (الكلفة، المرونة، التكامل والجودة).

الجدول رقم (5): تأثير إدارة الوقت وأبعاده في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β (التأثير)	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
إدارة الوقت X	Y1 الكلفة	0.750	1.167	1.055-	8.791**	77.282**	0.000	معنوية عالية
	Y2 المرونة	0.769	1.130	0.799-	8.861**	78.510**	0.000	معنوية عالية
	Y3 التكامل	0.750	1.030	0.253-	8.559**	73.254**	0.000	معنوية عالية
	Y4 الجودة	0.724	0.895	0.538-	8.161**	66.598**	0.000	معنوية عالية
	أداء سلسلة Y التجهيز	0.767	1.055	0.392-	11.582**	134.150**	0.000	معنوية عالية
صحة الفرضية الرئيسية الثانية بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								علاقة التأثير

**تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

يوضح الجدول رقم (5) أن معامل الانحدار (β) (1.055) ومعامل التحديد (R^2) (0.767) وهو ما يفسر بنسبة (76.7%) من إدارة الوقت يؤثر في أداء سلسلة التجهيز والنسبة الباقية (23.3%) تعود لعوامل لم تؤخذ في هذه البحث، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (11.582) وهي أكبر من القيمة الجدولية (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، بينما سجلت قيمة (F) المحسوبة (134.150) أنها أكبر من نظيرتها الجدولية التي سجلت (38.96)، وذات معنوية عالية بمستوى ثقة (99%)، وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الوقت وأبعاده في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها في شركة مصافي الوسط (مصفي الدورة)، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية:

الجدول رقم (6): تأثير تخطيط الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعاده

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار (التأثير) B	الحد الثابت A	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
تخطيط الوقت X1	Y1 الكلفة	0.626	0.814	0.381	5.431**	29.498**	0.000	معنوية عالية
	Y2 المرونة	0.658	0.792	0.574	5.496**	30.204**	0.000	معنوية عالية
	Y3 التكامل	0.684	0.788	0.709	6.034**	36.411**	0.000	معنوية عالية
	Y4 الجودة	0.530	0.470	2.336	3.641**	13.253**	0.000	معنوية عالية

معنوية عالية	0.000	38.963**	6.242**	0.997	0.716	0.701	اداء سلسلة Yالتجهيز	
صحة الفرضية الفرعية الاولى بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								علاقة التأثير

تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

أ. يوجد تأثير لتخطيط الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها بدلالة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.701) ونسبة (70.1%) في أداء سلسلة التجهيز ومعامل الانحدار (β) نسبته (0.716) وقيمة (t) المحسوبة (6.242) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (38.963) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6.63) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%)، كما موضح في الجدول رقم (6).

الجدول رقم (7): تأثير تنظيم الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعاده

طبيعة العلاقة	مستوى الدلالة P	قيمة المحسوبة F	قيمة المحسوبة t	الحد الثابت α	معامل الإنحدار β (التأثير)	معامل التحديد R^2	المتغير التابع	بُعد المتغير المستقل
معنوية عالية	0.000	34.654**	5.887**	0.472	0.817	0.656	Y1 الكلفة	تنظيم الوقت X2
معنوية عالية	0.000	26.124**	5.111**	1.032	0.708	0.629	Y2 المرونة	
معنوية عالية	0.000	22.025**	4.693**	1.549	0.615	0.560	Y3 التكامل	
معنوية عالية	0.000	33.514**	5.789**	1.629	0.645	0.650	Y4 الجودة	
معنوية عالية	0.000	42.353**	6.508**	1.171	0.697	0.717	أداء سلسلة Yالتجهيز	
صحة الفرضية الفرعية الثانية بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								علاقة التأثير

تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

ب. يوجد تأثير لتنظيم الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها ويعرض قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.717) بنسبة (71.7%) في أداء سلسلة التجهيز ومعامل الانحدار (β) بنسبة (0.697)، وقيمة (t) المحسوبة (6.508) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وأن قيمة (F) المحسوبة (42.353) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (6.63) عند مستوى معنوية (0.01) بنسبة ثقة (99%)، كما موضح في الجدول (7).

الجدول رقم (8): تأثير توجيه الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعاده

طبيعة العلاقة	مستوى الدلالة P	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة	الحد الثابت A	معامل الانحدار β (التأثير)	معامل التحديد R^2	المتغير التابع	بُعد المتغير المستقل
معنوية عالية	0.000	36.921**	6.076**	0.823	0.734	0.714	Y1 الكلفة	توجيه الوقت X3
معنوية عالية	0.000	37.306**	6.108**	1.020	0.710	0.709	Y2 المرونة	
معنوية عالية	0.000	44.553**	6.675**	1.175	0.701	0.790	Y3 التكامل	
معنوية عالية	0.000	36.140**	6.012*	1.896	0.583	0.663	Y4 الجودة	

معنوية عالية	0.000	59.424**	7.709**	1.228	0.682	0.707	أداء سلسلة التجهيز Y	
صحة الفرضية الفرعية الثالثة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								علاقة التأثير

**تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

ت. يوجد تأثير لتوجيه الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها، وبين معامل التحديد (R^2) البالغ (0.707) ونسبة (70.7%)، ومعامل الانحدار (β) بنسبة (0.682)، وقيمة (t) المحسوبة (7.709) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وبينما قيمة (F) المحسوبة (59.424) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6.63) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%)، كما موضح في الجدول رقم (8).

الجدول رقم (9): تأثير الرقابة على الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعاده

بُعد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β (التأثير)	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
الرقابة على الوقت X_4	Y1 الكلفة	0.709	0.809	0.428	6.233**	38.851**	0.000	معنوية عالية
	Y2 المرونة	0.692	0.758	0.747	5.987**	35.843**	0.000	معنوية عالية
	Y3 التكامل	0.664	0.666	1.267	5.546**	30.761**	0.000	معنوية عالية
	Y4 الجودة	0.663	0.612	1.713	5.770**	33.296**	0.000	معنوية عالية
	أداء سلسلة التجهيز Y	0.664	0.711	1.039	7.256**	52.296**	0.000	معنوية عالية
صحة الفرضية الفرعية الرابعة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								علاقة التأثير

**تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

ث. يوجد تأثير للرقابة على الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها، وان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.664) ونسبة (66.4%)، وقيمة معامل الانحدار (β) (0.711)، وقيمة (t) المحسوبة (7.256) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، بينما سجلت قيمة (F) المحسوبة (52.296) وكانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (6.63) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%)، كما موضح في الجدول رقم (9).

الجدول رقم (10): تأثير مضيعات الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعاده

بُعد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β (التأثير)	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
مضيعات الوقت X_5	Y1 الكلفة	0.794	0.691	1.100	7.620**	58.059**	0.000	معنوية عالية
	Y2 المرونة	0.733	0.724	1.059	8.802**	77.477**	0.000	معنوية عالية
	Y3 التكامل	0.656	0.624	1.590	59.701**	59.701**	0.000	معنوية عالية
	Y4 الجودة	0.714	0.583	1.970	69.768**	69.768**	0.000	معنوية عالية
	أداء سلسلة التجهيز Y	0.692	0.656	1.430	11.925**	92.113**	0.000	معنوية عالية
صحة الفرضية الفرعية الخامسة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								علاقة التأثير

**تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

ج. يوجد تأثير لمضيعات الوقت في أداء سلسلة التجهيز بأبعادها وقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.692) بنسبة (69.2%)، وقيمة معامل الأندار (R) (0.656)، وأشارت قيمة (t) المحسوبة (11.925) التي كانت أكبر من القيمة الجدولية التي سجلت (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وقيمة (F) المحسوبة (92.113) كانت أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6.63) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%)، كما موضح في الجدول رقم (10).

المبحث الرابع: (الاستنتاجات والتوصيات)

أولاً: الاستنتاجات

يعرض هذا الجزء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها بالاعتماد على الجانب العملي، وهي:

- (1) اظهرت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير بين إدارة الوقت وأبعادها وأداء سلسلة التجهيز بأبعادها، مما يشير الى الدور الإيجابي الكبير لإدارة الوقت في تحقيق كفاءة وفعالية اداء سلسلة التجهيز في مصفى الدورة.
- (2) أفرزت نتائج البحث ان إدارة الوقت واداء سلسلة التجهيز حققت متوسطاً مرتفعاً، مما يؤكد تطبيق ادارة الوقت في مصفى الدورة وقدرتهم على انجاز المهام ضمن الخطط الموضوعه بفترات زمنية محددة وذلك باتباع جداول ثابتة سواء كانت اسبوعية او شهرية او سنوية تبعاً لأهمية الوقت في عمليات التجهيز والانتاج والتوزيع بما يسهم في تحقيق أفضل أداء لسلسلة التجهيز.
- (3) أكدت نتائج البحث بان هنالك تفاوت في اجابات مضيعات الوقت مما يبين بان هنالك عدم انضباط بين بعض افراد العاملين في اداء الاعمال المؤكدة لهم مما يؤدي الى اختناقات في سير العمليات الانتاجية.
- (4) أثبتت نتائج بان بعد الكلفة حقق اقل متوسطاً بين ابعاد اداء سلسلة التجهيز وذلك لان ادارة المصفى تعتمد على استيراد بعض المواد مما يؤدي الى ارتفاع كلفة سلسلة التجهيز.
- (5) حقق بعد الجودة اعلى متوسطاً من بين ابعاد اداء سلسلة التجهيز وذلك لان ادارة المصفى تعمل على اجراء فحص المواد في كافة عمليات سلسلة التجهيز داخل المصفى والتأكد من مطابقة المنتج ضمن المواصفات التسويقية للمنتجات النفطية العراقية، فضلاً عن فحص المنتج في شركة توزيع المنتجات النفطية، وعند عدم المطابقة للمواصفات فان المنتج يتم رفضه.
- (6) تقادم المعدات والابراج والتقنيات المستخدمة في هيئة المشتقات الخفيفة وهيئة الدهون في المصفى، مما يؤدي الى حدوث عطلات في العملية الانتاجية، وينتج التأخير في العمل وعدم تسليم المشتقات ضمن التوقيتات المطلوبة.
- (7) بسبب ازمة كورونا (كوفيد_19) جرى تقليص الدوام الى (25%) الذي أثر في انخفاض الانتاج، وكذلك نقص المواد الاولية والكميائية بسبب تأخر استلامها من الموانئ العراقية في التوقيتات المناسبة ضمن الخطط، أثر بدرجة كبيرة على أداء سلسلة التجهيز وتوزيع المنتجات للأسواق.

ثانياً: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها يمكن تقديم عدد من التوصيات وهي:

- (1) التأكيد على زيادة اهتمام إدارة المصفى في تطبيق ادارة الوقت بجميع ابعادها لتأثيره في مستوى اداء سلسلة التجهيز بهدف تحقيق الكفاءة والفاعلية على طول سلسلة التجهيز وتوفير المنتجات في السوق العراقية ضمن التوقيتات المخطط لها.
- (2) يتطلب من ادارة المصفى توعية العاملين ووضع دورات تدريبية بكيفية ادارة الوقت وضرورة انجاز الاعمال حسب الجداول الموضوعه من قبل الادارة والاهتمام باداء سلسلة التجهيز بجميع مراحل عمليات التجهيز والانتاج والتوزيع، لتلافي ضياع الوقت في اي عملية ممكن ان يؤثر على اداء سلسلة التجهيز.
- (3) يتطلب من ادارة المصفى تركيز جهودها على توجيه العاملين في اتمام الأعمال المؤكدة لهم ضمن التوقيتات المحددة مع مراعاة الجوانب الانسانية في التكاليف بالمهام المختلفة وكلا بحسب طاقته وتقديم المساعدة لهم ورفع معنوياتهم.
- (4) ضرورة اهتمام ادارة المصفى بدراسة تكاليف سلسلة التجهيز والسعي جميعاً لتقليلها عبر ضبط توقيتات التجهيز والنقل والانتاج والتوزيع جميعاً كما هو مخطط لها.

- 5) يتطلب من إدارة المصنّف فحص المواد الداخلة في العمليات الانتاجية والتأكد من مطابقتها للمواصفات الدولية وتقديم جودة عالية للزبائن والجهات الطالبة، فضلا عن التعامل مع المجهزين الملتزمون بجودة المواد والتسليم في التوقيتات المتفق عليها لضمان انسيابية المواد والانتاج على طول سلسلة التجهيز.
- 6) يتطلب من وزارة النفط تخصيص الاموال الكافية لتجديد الابراج والكابسات والمستودعات الحديثة، لتلافي التوقفات في العمليات الانتاجية وضمان سيرها وفقاً لما تم التخطيط له او لتلافي حدوث المشاكل التي تسبب انفجار ومخاطر وضرر على العاملين.
- 7) يتطلب من إدارة المصنّف وضع خطط لمواجهة الازمات التي يصعب السيطرة عليها عند ارتفاع الطلب على منتجات الشركة والعمل بالوجبات ضمن أوقات مناسبة والمحافظة على السلامة العامة، وضمان عدم توقف العمليات الانتاجية وانخفاض أداء سلسلة التجهيز.

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية

- احمد، سالي ابراهيم، (2020)، "اثر ادارة الوقت في اداء الاعمال الوظيفية: دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"، مجلة الاقتصادية والادارية، المجلد 26، العدد 117، الصفحات 212-234. أبو شيخة، نادر أحمد، (2002)، "إدارة الوقت"، المجلد 1، العدد 1، الطبعة الثانية، عمان، الاردن.
- الخطيب، عبير فوزي، (2009)، "ادارة الوقت واثراها في مستوى اداء العاملين: دراسة ميدانية شركات الاتصالات الخلوية في الاردن"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، قسم ادارة اعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الاردن.
- الطويل، أكرم احمد و العبادي، على وليد حازم، (2013)، "الأثر التنابعي لإنشطة إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمميات في الاداء التسويقي دراسة في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني لكمية الادارة والاقتصاد/ جامعة الأنبار والمقام تحت عنوان " بالمعرفة الادارية والاقتصادية تسمو الشعوب وتتحقق الرفاهية" للمدة من 23-24 / 10 / 2013، الصفحات 1-27.
- العجيلي، علي رياض علي، (2018)، "أثر تكامل ممارسات سلسلة التجهيز على الاداء التسويقي في الشركات الصناعية الغذائية العاملة بقطاع غزة"، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين.
- الغامدي، محمد بن فوزي، (2018)، "إدارة الوقت"، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الدمام، السعودية.
- الفضل، مؤيد، (2008)، "المنهج الكمي في ادارة الوقت بالتركيز على منظمات الاعمال الانتاجية"، دار المريح للنشر، الرياض، السعودية.
- تركي، سنية كاظم، إبراهيم، بشرى عبد و رسن، موفق صادق، (2015)، "ادارة الوقت واثراها في الاداء الوظيفي: دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة"، الكلية التقنية الادارية، معهد التقني / الكوت، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 20، الصفحات 1-20.
- ساهر، سما، (2014)، "تأثير استراتيجيات نظام المعلومات في اداء سلسلة التجهيز: دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات الجلدية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 42، الصفحات 303-331.
- عباس، زكي محمد وحسن، عبد الله كاظم، (2010)، "تأثير إدارة الوقت في أداء المصارف التجارية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في المصارف الحكومية في محافظة القادسية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 3، الصفحات 9-21.
- عساف، محمد احمد حسين، (2015)، "أثر قدرات سلسلة التجهيز في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة: مجموعة شركات قعوار في الاردن"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- علوان، قاسم نايف، احمد، نجوى رمضان، (2009)، "ادارة الوقت: مفاهيم-عمليات-تطبيقات"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.
- عليان، ربحي مصطفى، (2005)، "ادارة الوقت: النظرية والتطبيق"، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.

- فرح، ياسر احمد، (2008)، "إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.
- مُجّد، صفاء تايه، (2009)، "إدارة الوقت وكيفية استغلاله في المنظمات: دراسة تطبيقية في كلية التربية للبنات"، كلية الادارة و الاقتصاد، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد 4، الصفحات 1-21.
- محمود، سماح مؤيد و صالح، مُجّد مهدي، (2017)، "إدارة الوقت واثرها في انجاز المشاريع الانشائية: بحث وصفي تحليلي في وزارة العمار والاسكان"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 53، الصفحات 1-30.
- ناجي، رضا مُجّد رضا، (2018)، "إمكانية تطبيق مصفوفة أولويات إدارة الوقت في المنظمة" دراسة تطبيقية في وزارة الصحة— مستشفى مدينة الطب"، بحث غير منشور، رسالة دبلوم عالي غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد جامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

ثانياً: المصادر الاجنبية

- Abdullah, Anis Ahmed & Jabr, Qadisiya Said, (2017), "The Adoption of Agile Supply Chain Regulators (process standard and industry standards) to Improve the Organization's Response to its Customers, A descriptive Study in the General Company for the Manufacture of Medicines and Medical Supplies in Samarra", Tikrit Journal of Administration & Economic Sciences, Vol. 2 No. 38, Pp1-29.
- Adu-Oppong, Akua Ahyia ,Agyin-Birikorang, Emmanuel, Darko, Goddana M. & Aikins, Emma D., (2014), "Time Management and Administrative Effectiveness: Lessons for Educational Administrators", Global Journal of Interdisciplinary Social Sciences: Global Institute for Research & Education, Vol.3 No. 4 ,Pp76-82.
- Al Hila, Amal, Al Shobaki, Mazen, Abu Naser, Samy & Abu Amuna, Youssef, (2017), "The Reality of the Effectiveness of Time Management from the Perspective of the Employees of the Beauty Clinic of Dentistry", International Journal of Engineering and Information Systems, Vol. 1 No. 6, Pp137-156.
- Ambe, Intaher Marcus, (2014), "Key Indicators For Optimising Supply Chain Performance: The Case Of Light Vehicle Manufacturers In South Africa", The Journal of Applied Business Research, Vol. 30 No. 1, Pp277-290.
- Chopra, Sunil & Meindl, Peter, (2016), "Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation", 6th Edition, Published by Pearson Education Limited, U.S.A.
- Claessens, Brigitte J.C., (2004), "Perceived Control of Time:Time Management and Personal Effectiveness at Work", A Dissertation Phd Of Business Administration,in Technische Universiteit Eindhoven, Eindhoven, Holland.
- Claessens, Brigitte J.C., Eerde, Wendelien van & Rutte, Christel G., (2007), "A Review of the Time Management literature", Emerald Group Publishing Limited: Personnel Review, Vol. 36 No. 2, Pp255-276.

- Danese, Pamela, Romano, Pietro & Formentini, Marco, (2013), "The impact of supply chain integration on responsiveness : The moderating effect of using an international supplier network", Journal Transportation Research Part E 49, Pp125-140.
- David, Fred R. & David, Forest R., (2015), "Strategic Management concepts and cases: A Competitive Advantage Approach", 5th Edition, Published by Pearson Education, U.S.A.
- Forsyth, Patrick, (2007), "Successful Time Management", 2nd Edition, Published by Kogan Page Limited, India.
- Greasley, Andrew, (2008), "Operations Management", 1st Edition, Published by SAGE Publications. Ltd, India.
- Hamid, Abdelsalam Adam & Ibrahim, Siddig Balal, (2015), "Investigation into the Relationship between Supply Chain Management Practices and Supply Chain Performance Efficiency", Sudan Journal of Science and Technology, Vol. 16 No. 1, Pp49-67.
- Huo, Baofeng, (2012), "The impact of supply chain integration on company performance: an organizational capability perspective", Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 17 No. 6, Pp596-610.
- Kalu, Joyce Nnuola, (2012), "Time Resource Management for Effective School Administration", Journal of Educational and Social Research, Vol. 2 No 10 , Pp115-123.
- Koçoğlu, İpek, İmamoğlu, Salih Zeki, İncea, Hüseyin & Keskin, Halit, (2011), "The effect of supply chain integration on information sharing : Enhancing the supply chain performance", Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol. 24, Pp1630-1649.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary & Opresnik, Marc Oliver, (2018), "Principles of Marketing", 17th Edition, Published by Pearson Education Limited, U.S.A.
- Lawrence, Adejo Adeyinka, (2012), "Effective time management for high performance in an organization", A Dissertation Phd of International Business and Marketing In International Business, Business School in SEINÄJOKI University of Applied Sciences, Finland.
- Levin, Peter, (2007), "Skillful Time Management", 1st Edition, Published by McGraw-Hill Education, U.K.
- Mercanlioglu, Çigdem, (2010), "The Relationship of Time Management to Academic Performance", International Journal of Business and Management Studies, Vol. 2 No. 1, Pp25-36.
- Minagawa, Yoshiteru, (2019), "Building a Responsive and Flexible Supply Chain", Published by World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., Singapore.
- Mose, Evans M., (2015), "Impact of Supply Chain Integration Strategies on Performance of Pork Processing Industry in Rwanda: Case of German Butchery in Kigali", A Research project submitted to the School of Human Resource Development in partial fulfilment of the requirement for the

- award of masters' degree of Business Administration of Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya.
- Nawrot, Ilona & Doucet, Antoine, (2014), "Building Engagement for MOOC Students: Introducing Support for Time Management on Online Learning Platforms", 23rd International World Wide Web Conference (WWW'14), South/ South Korea, Pp1-7.
 - Odumeru, James A., (2013), "Effective Time Management", Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies Vol. 2 No. 1, Pp9-17.
 - Pardey, David, (2007), "Super Series Achieving Objectives Through Time Management", 5th Edition, Published by Pergamon Flexible Learning is an imprint of Elsevier, British.
 - Qrunfleh, Sufian M., (2010), "Alignment of Information Systems with Supply Chains: Impacts on Supply Chain Performance and Organizational Performance", Submitted to the Graduate Faculty as partial fulfillment of the requirements for the Doctor of Philosophy Degree in Manufacturing Management the University of Toledo, Ohio, U.S.A.
 - Qualters, Donna M., Isaacs, Jacqueline A., Cullinane, Thomas P., Laird, Jay & McDonald, Ann, (2008), "A Game Approach to Teach Environmentally Benign Manufacturing in the Supply Chain", International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning, Vol. 2 No. 2, Article. 14, Pp1-22.
 - Razali, S N A M, Rusiman, M S, Gan, W S. & Arbin, N., (2018), "The Impact of Time Management on Students' Academic Achievement", International Seminar on Mathematics and Physics in Sciences and Technology 2017 (ISMAP 2017) 28–29 October 2017, Hotel Katerina, Malaysia, Pp1-7.
 - Rha, Jin Sung, (2010), "The Impact of Green Supply Chain Practices on Supply Chain Performance", A Thesis Presented to the Faculty of In Partial Fulfillment of Requirements For the Degree of Master of Arts The Graduate College at the University of Nebraska, Nebraska.
 - Sahito, Zafarullah & Vaisanen, Pertti, (2017), "Effect of Time Management on the Job Satisfaction and Motivation of Teacher Educators: A Narrative Analysis", Published By Sciedu Press International Journal of Higher Education, Vol. 6 No. 2, Pp213-224.
 - Sánchez, Angel Martíñez & Pérez, Manuela Pérez, (2005), "Supply Chain Flexibility and Firm Performance A Conceptual Model and Empirical Study in the Automotive Industry", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 25 No. 7, Pp681-700.
 - Saleh, Zurita Mohd & Roslin, Rosmimah Mohd, (2015), "Supply Chain Integration Strategy: A Conceptual Model of Supply Chain Relational Capital Enabler in the Malaysian Food Processing Industry", Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol. 172, Pp585-590.
 - Sila, Ismail, Ebrahimpour, Maling & Birkholz, Christiane, (2006), "Quality in supply chains: an empirical analysis", Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 11 No. 6, Pp491-502.

- Sillanpää, Ilkka, (2010), "Supply Chain Performance Measurement in the Manufacturing Industry", Academic dissertation to be presented with the assent of the Department of Industrial Engineering And Management ,Faculty of Technology in University Of Oulu, Finland.
- Sosa, L. Avelar, Alcaraz, J.L. García & Torres, J.P. Castrellón, (2014), "The Effects of Some Risk Factors in the Supply Chains Performance: A Case of Study", Journal of Applied Research and Technology, Vol. 12, Pp958-968.
- Swink, Morgan, Melnyk, Steven A., Cooper, M. Bixby & Hartley, Janet L., (2014), "Managing Operations: Across the Supply Chain", 2nd Edition, Published by McGraw-Hill/Irwin, Inc, U.S.A.
- Ugwulashi, C. S., (2011), "Time Management and School Administration in Nigeria: Problems and Prospects", Journal of Educational and Social Research, Vol. 1 No. 2, Pp31-38.
- Wright, Roxana, (2016), "Supply chain integration and performance: Evidence from Romania", EAST-WEST Journal of Economics and Business, Vol. 101 No. 1, Pp11-30.
- Zhang, Huilan & Okoroafo, Sam C., (2015), "Third-Party Logistics (3PL) and Supply Chain Performance in the Chinese Market: A Conceptual Framework", Engineering Management Research, Vol. 4 No. 1, P