



## تأثير كفاءة إدارة سلاسل الامداد علي تحقيق الميزة التنافسية في مصانع الالكترونيات في مصر

د/ هاجر عمر خطاب عرفات  
مدرس اللوجستيات وسلاسل الامداد  
محاضر بكلية النقل الدولي واللوجستيات  
الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا  
والنقل البحري  
hajaromar82@gmail.com

أ.د/ خالد جابر عبد الله السقطي  
أستاذ اللوجستيات وسلاسل الإمداد  
وعميد كلية النقل الدولي واللوجستيات  
الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا  
والنقل البحري  
Khaled.sakty@aast.edu

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ  
المجلد التاسع - العدد السادس عشر - الجزء الثالث  
يوليو ٢٠٢٣ م

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

**الملخص:**

تناول البحث دراسة وتحليل كفاءة إدارة سلسلة التوريد وذلك لعمل إطار مقترح يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بالتطبيق على قطاع الالكترونيات وخاصة مصانع تجميع وانشاج اجهزة وشاشات التليفزيون. وللوصول إلى تلك الغاية استخدمت المصادر الأولية والثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع الأجنبية والعربية، والدوريات والمقالات والأحصاءات التي لها علاقة بموضوع البحث، كما تم استخدام أستمارة أستقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية، والتي تمثلت في كفاءة إدارة سلسلة التوريد، والميزة التنافسية.

ويمكن صياغه مشكله البحث في تساؤل رئيسي وهو: "إلى أى مدى يوجد تأثير لكفاءة إدارة سلسة التوريد متمثلة في (إستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة، تبادل البيانات والمعلومات، التحسين المستمر) على تحقيق الميزة التنافسية في مصانع الإلكترونيات في جمهورية مصر العربية؟" ويتفرع منه ٣ أسئلة فرعية.

تم تحليل البيانات وإختبار فروض الدراسة من خلال إستخدام الأساليب الإحصائية المتاحة في برنامج المجموعة الإحصائية للعلوم الإجتماعية ( SPSS ) وذلك لإختبار صحة فروض الدراسة وكانت النتائج كالتالى:

- لم يثبت الفرض الفرعي الأول لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام تبادل المعلومات على تحقيق الميزه التنافسية للمنظمة.
  - لم يثبت الفرض الفرعي الثاني لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتحسين المستمر على تحقيق الميزه التنافسية للمنظمة.
  - لم يثبت الفرض الفرعي الثالث لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق الميزه التنافسية للمنظمة.
  - لم يثبت الفرض الرئيسي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكفاءة اداره سلسله التوريد على تحقيق الميزه التنافسية للمنظمة.
- ومما سبق فإن نتائج الدراسة الميدانية جاءت لتؤكد على وجود علاقة بين كفاءة إدارة سلسلة التوريد وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، وذلك بالتطبيق على قطاع صناعة الالكترونيات وخصوصا مصانع انتاج اجهزة وشاشات التليفزيون محل البحث.
- الكلمات المفتاحية:** إدارة سلاسل الامداد – الميزة التنافسية – التحسين المستمر – الأساليب التكنولوجية – تبادل المعلومات.

---

**Summary:**

The research dealt with studying and analyzing the efficiency of supply chain management in order to create a proposed framework that contributes to achieving the competitive advantage of the organization by applying it to the electronics sector, especially the factories for assembling and producing TV sets and screens. To this end, primary and secondary sources were used, which are foreign and Arabic books and references, periodicals, articles and statistics related to the subject of the research. A survey form was also used to collect the primary data necessary for the field study, which was represented in the efficiency of supply chain management and competitive advantage.

The research problem can be formulated in a main question, which is: "To what extent is there an impact of the efficiency of supply chain management represented in (the use of modern technological methods, exchange of data and information, continuous improvement) on achieving competitive advantage in electronics factories in the Arab Republic of Egypt?" It consists of 3 sub-questions.

The data was analyzed and the study hypotheses were tested by using the statistical methods available in the Statistical Group for Social Sciences (SPSS) program in order to test the validity of the study hypotheses. The results were as follows:

- The first sub-hypothesis did not prove that there is no statistically significant relationship to the information exchange system on achieving the competitive advantage of the organization.
- The second sub-hypothesis did not prove that there is no statistically significant relationship for continuous improvement to achieve the competitive advantage of the organization.
- The third sub-hypothesis did not prove that there is no statistically significant relationship between modern technological methods on achieving the competitive advantage of the organization.
- The main hypothesis did not prove that there is no statistically significant relationship between the efficiency of supply chain management achieving the competitive advantage of the organization.

From the foregoing, the results of the field study came to confirm the existence of a relationship between the efficiency of supply chain management and the achievement of a competitive advantage for the organization, by applying it to the electronics industry, especially factories that produce television sets and screens in question.

**Keywords:** Supply Chain Management - Competitive Advantage - Continuous Improvement - Technological Methods - Information Exchange.

**المقدمة:**

أصبح لزاماً على المنظمات في عصر العولمة والانفتاح المعاصر الذي يميز عالم وبيئة الأعمال سريعة التغير والتحول نحو الأنماط التنظيمية الجديدة، وفي ظل هذه التحولات — التي إتسمت بالمزيد من تركيز المنظمات على المعرفة — تتزايد أهمية التوجه الإبداعي في توليد قيمة إضافية للمنظمات وفي تحقيق ميزتها التنافسية. وتمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي تركز عليها أداء المنظمات، ومن النادر أن تمتلك منظمات الأعمال سبق تنافسي على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات، قياساً للمنافسين الآخرين، وذلك نظراً لمحدودية موارد المنظمة من جانب، وعمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع القدرات المميزة للمنظمة من جانب آخر، وهكذا فالميزة التنافسية تعد مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال<sup>1</sup>.

وتمارس معظم منظمات الأعمال أنشطتها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة والتغيير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن وأيضاً تغير ظروف الأسواق، الأمر الذي يتوجب على المنظمات أن تتفرد عن غيرها من المنظمات الأخرى العاملة في نفس الصناعة، وذلك لكي تتمكن من التكيف والبقاء في ظل ظروف البيئة المتغيرة وتحقق أهداف استراتيجية بعيدة الأمد، وهذا لا يتم إلا من خلال إهتمام المنظمات ومعرفتها بقواعد التنافس لكي تكتسب ميزة تنافسية تجعلها قادرة على التفوق على المنافسين<sup>2</sup>.

وتعد إدارة سلسلة التوريد من الممارسات الهامة التي يمكن للمنظمات إستخدامها وذلك لتحسين ودعم مركزها التنافسي، ورفع مستوى أدائها، وذلك في ظل المتغيرات الجديدة في سوق العمل، والتي تتركز على: قصر دورة حياة المنتج، الإنتاج اللحظي، الإنتاج سريع الإستجابة، تخفيض التكاليف، زيادة الإنتاجية والمنافسة العالمية<sup>3</sup>.

ومن الضروري الإشارة إلى أن إدارة سلسلة التوريد تتعلق بكل من: إدارة تدفق المعلومات والمواد الخام والخدمات والأموال، وذلك عبر أي نشاط بالطريقة التي تعظم فعالية العمليات، وهي أيضاً تتعلق بتقديم أدوات جديدة أو تغيير أو تعديل أساليب المعرفة، حيث أن الكفاءة هي الفاعلية والنجاح<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> آمال إسماعيل جالوس، "تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقاً لنظريات التجارة الدولية الحديثة"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، ٢٠١٩

<sup>2</sup> ثامر ياسر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ص ١٩١، ٢٠١٨

<sup>3</sup> Mahour Mellat-Parast, John E. Spillan, "Logistics and Supply Chain Process Integration as a Source of Competitive Advantage An Empirical Analysis", The International Journal of Logistics Management, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 25 No. 2, pp. 289-314, 2014

<sup>4</sup> Hamza Saleh Sultan El-Tamimi, "The Impact of Supply Chain Integration on Operational Performance at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations, Master Thesis, Management Department, Business Faculty, Middle East University Amman, Jordan June, 2015

وتعتبر إدارة سلسلة التوريد من الممارسات الهامة التي يمكن للمنظمات اللجوء إليها وذلك لتحسين ودعم مركزها التنافسي ورفع مستويات أداءها. ويعد النجاح في إدارة سلسلة التوريد من التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال، حيث أن نجاح هذه الممارسة يتوقف على إحداث التكامل بين أطراف السلسلة وهم الموردين والمصنعين والعملاء، مع ضرورة مشاركة المعلومات خلال سلسلة التوريد بالكامل من الموردين إلى العملاء.<sup>5</sup>

وتتحقق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال القدرة التنافسية لسلسلة التوريد، مما يعني تلبية الطلب النهائي للعملاء في أفضل صورة من خلال توفير ما هو مطلوب بالجودة المطلوبة عند الحاجة وبتكلفة تنافسية.<sup>6</sup> وعلى هذا الأساس تسعى الدراسة الحالية إلى بيان أثر كفاءة إدارة سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

ويكتسب موضوع البحث أهمية كبيرة لأي مؤسسة تسعى لاكتساب ميزة تنافسية من خلال تطوير أداء سلسلة التوريد والذي يحقق لها الاستمرارية والبقاء من خلال إستخدام التقنية الحديثة والتحسين المستمر للعمليات الخاصة بها عن طريق نظام إتصال فعال.

ويعتبر قطاع صناعة الالكترونيات في جمهورية مصر العربية من أهم القطاعات في النشاط الاقتصادي بالدولة لتأثيرها القوي في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، وكذلك أصبحت صناعة الالكترونيات من الصناعات العالمية المربحة التي تستقطب استثمارات بمليارات الدولارات، ولهذا يسعى البحث إلى ترويج فكرة الإطار الذي سيتم اقتراحه محاولة تقديمه للمنظمات والمصانع للاستفادة منه في تعزيز ميزتها التنافسية، بالإضافة إلى إمكانية إستفادة القطاعات الأخرى بالمجتمع من النتائج والتوصيات وتعديل الإطار المقترح لتطبيقه حسب بيئة وظروف كل قطاع.

### ثانياً: مشكلة البحث:

تمارس معظم الشركات أعمالها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن وتغير ظروف الأسواق، مما يستوجب على الشركات أن تتفرد عن غيرها من الشركات الأخرى العاملة في نفس الصناعة، ولكي تستطيع التكيف والبقاء في ظل الظروف البيئية المتغيرة وتحقيق أهداف إستراتيجية بعيدة الأمد.

ويسبب التحديات الكثيرة التي تواجهها الشركات مثل ظهور الذكاء الإصطناعي، العولمة، والمنافسة الشديدة، وقصر دورة حياة المنتج، ووجود تباين في مستوى الإدارة في العلاقة مع الموردين والعلاقة مع الزبائن الأمر الذي يتطلب نجاح إستراتيجية المنظمة في المدى البعيد على تكامل سلسلة التوريد بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار ما ينعكس من تحسين على أداء الأعمال والميزة التنافسية.

<sup>5</sup> Shahram Gilaninia, "The Impact of Information Technology Application on Supply Chain Performance", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, VOL 3, NO 8, December 2011

<sup>6</sup> M. González Loureiro., M. Dabić, T. Kiessling, "Supply Chain Management as The Key to a Firm's Strategy in the Global Marketplace", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Emerald, Volume 45, Number 1/2, pp. 159-181, 2015

وعليه تتلخص مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل التالي: إلى أي مدى يوجد تأثير لكفاءة إدارة سلسلة التوريد على تحقيق الميزة التنافسية في مصانع الإلكترونيات في جمهورية مصر العربية؟. عليه يتفرع من السؤال الرئيسي لمشكلة البحث الاسئلة الفرعية التالية:

- ١- إلى أي مدى يوجد تأثير معنوي للأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة؟
- ٢- إلى أي مدى يوجد تأثير معنوي لنظام تبادل المعلومات على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة؟
- ٣- إلى أي مدى يوجد تأثير معنوي للتحسين المستمر على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة؟

### ثالثاً: أهداف البحث:

١. دراسة امكانية تطوير آلية عمل إدارة سلسلة التوريد بكفاءة في مصانع الالكترونيات محل البحث.
٢. تقديم مجموعة من التوصيات اللازمة لتحقيق الاستفادة القصوى لمتخذى القرار بمصانع انتاج الالكترونيات وخصوصا مصانع انتاج اجهزة وشاشات التليفزيون محل البحث.
٣. التوصل الى اطار مقترح لبيان أثر كفاءة إدارة سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

### رابعاً: منهجية البحث:

أ- منهج البحث : يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في البحث العلمي من خلال تصميم إطار مقترح للتوصل إلى بعض المفاهيم النظرية التي تستخدم في الدراسة الميدانية.

ب. مجتمع وعينة البحث : قامت الباحثة باختيار قطاع الالكترونيات وخاصة مصانع تجميع وانتاج اجهزة وشاشات التليفزيون في القاهرة الكبرى ومحافظات الدلتا في مصر، وسوف تقوم الباحثة باختيار عينة البحث وفقا للخصائص المميزة لمجتمع البحث وذلك من خلال اقتصار البحث علي العاملين في إدارة سلسلة التوريد في مصانع تجميع وانتاج اجهزة وشاشات التليفزيون في نطاق القاهرة الكبرى و الدلتا نظرا لكبر مجتمع البحث من حيث

- ١- ان يكون إحدى المصانع التي تمتلك إدارة سلاسل للتوريد.
  - ٢- أن يكون مضي علي إنشائها أكثر من خمس سنوات لضمان تحقيق تنافسية في السوق.
  - ٣- أن يكون هناك استخدام عالي للتقنية في التصنيع.
- ويتألف مجتمع هذا البحث من مديري إدارات ورؤساء أقسام وموظفي الإنتاج ضمن مجموعة مصانع تجميع وانتاج اجهزة وشاشات التليفزيون في مصر، والتي اختارتها الباحثة لإجراء الدراسة الميدانية عليها، والتي سوف يتم توضيح الأساس الذي تم اختيار الباحثة له، ويبلغ عدد مصانع تجميع وانتاج اجهزة وشاشات التليفزيون في مصر حوالي ٤٣ مصنعا طبقاً للبيانات المنشورة من بنشرة اتحاد الصناعات المصرية.

**خامسا: الدراسات السابقة:****١- الدراسات باللغة العربية:**دراسة: أحمد عبد العال رشوان (20٢٠)<sup>٧</sup>

بعنوان: تأثير درجة الثقة المتبادلة بين أطراف سلسلة التوريد واستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء التشغيلي: الدور الوسيط للتعاون المشترك بين أطراف إدارة سلسلة التوريد – دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مصر.

**أهداف الدراسة:**

١. التعرف على تأثير درجة الثقة المتبادلة بين أطراف سلسلة التوريد، واستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء التشغيلي، وذلك في ظل وجود التعاون المشترك بين أطراف إدارة سلسلة التوريد، في الشركات الصناعية المصرية كبيرة ومتوسطة الحجم والعاملة في صناعة السيارات، الأغذية، الملابس والأدوية.
٢. تحديد مدى تأثير درجة تبادل المعلومات الإلكترونية بين أطراف سلسلة التوريد علي التعاون بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات محل الدراسة.

**أهم النتائج:**

١. التعاون بين أطراف إدارة سلسلة التوريد عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات في تبادل المعلومات المناسبة في الوقت المناسب من جانب جميع الشركاء في سلسلة التوريد يعتبر عاملاً تنافسياً.
٢. العلاقات والشراكات الجيدة والقائمة على الثقة المتبادلة بين أطراف السلسلة، وإدارتها بشكل جيد يعد أمراً هاماً في نجاح السلسلة وتحقيق ميزة تنافسية عن طريق تحسين الأداء التشغيلي.
٣. يوجد تأثير إيجابي للتعاون بين جميع الأطراف في إدارة سلسلة التوريد عن طريق تحسين جميع مؤشرات الأداء بدلالة مؤشرات التكلفة ووقت التوريد وسرعة انجاز ومقابلة طلبات العميل، بالإضافة إلى مرونة الإنتاج وتكاليف الإمداد والذي ينعكس على الأداء التشغيلي للمنظمة.

دراسة: هشام أمين إمام أمين (٢٠١٨)<sup>٨</sup>

بعنوان: دور سلاسل التوريد المستدامة في تحقيق المزايا التنافسية "بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية في مصر".

<sup>٧</sup> أحمد عبد العال رشوان، " تأثير درجة الثقة المتبادلة بين أطراف سلسلة التوريد واستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء التشغيلي: الدور الوسيط للتعاون المشترك بين أطراف إدارة سلسلة التوريد – دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مصر"، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، مجلد ٥٧، العدد ٣، ص ١-٣٠، ٢٠٢٠.

<sup>٨</sup> هشام أمين إمام أمين، دور سلاسل التوريد المستدامة في تحقيق المزايا التنافسية " بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية في مصر"، رسالة ماجستير، جامعة بنها، كلية التجارة، ٢٠١٨.

**أهداف الدراسة:**

إبراز أهمية سلاسل التوريد المستدامة، والتعرف على دورها وذلك في تحقيق المزايا التنافسية للمنظمات الغذائية محل الدراسة.

**أهم النتائج:**

- ١- أهمية الربط بين سلاسل التوريد المستدامة وبين التطوير والتحسين المستمر، وذلك للإحتفاظ بالعملاء الحاليين والعمل على جذب عملاء جدد.
- ٢- تحسين المركز التنافسي وزيادة الحصة السوقية للمنظمات الغذائية يتطلب إتجاه استراتيجية سلاسل التوريد المستدامة وذلك من خلال التركيز على الجودة، التكلفة، السرعة والمرونة.

دراسة: محمود بكار عبد التواب مجلي (٢٠١٨)<sup>٩</sup>

**بعنوان:** العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام.

**أهداف الدراسة:**

يهدف هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (دعم الإدارة العليا — التركيز على العميل — التحسين المستمر — تدريب العاملين — مشاركة العاملين — فرق العمل) وإدارة سلسلة التوريد بأبعادها (الشراكة الإستراتيجية مع الموردين — العلاقة مع العملاء — تدفق المعلومات عبر سلسلة التوريد — عمليات سلسلة التوريد الداخلية)

**أهم النتائج:**

- ١- تلعب إدارة الجودة الشاملة دوراً هاماً في العمليات المتعلقة بتقييم المنتج ومُستوى الجودة، وكذلك التفاوض مع الموردين فيما يتعلق بعمليّة ضمان مُستوى الجودة المطلوب.
- ٢- تلعب إدارة الجودة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد دوراً فعالاً في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة، حيث يعمل كلاهما لنفس الهدف وهو رضا العملاء، فقط يأتي الإختلاف في أساليب التطبيق لتحقيق هذا الهدف

<sup>٩</sup> محمود بكار عبد التواب مجلي، "العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام"، أعمال المؤتمر الدولي الثاني، إدارة المنظمات الصناعية والخدمية: الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية - الغردقة، جامعة جنوب الوادي، كلية التجارة، مجلد ١، ص ٢٥٦-٢٨٤، ٢٠١٨

دراسة: سلوى عبد الرحمن عبد الدايم (٢٠١٨)<sup>١٠</sup>

بعنوان: أثر أدوات إدارة التكلفة على أداء الشركة في ظل الاستراتيجيات التنافسية وتكامل عمليات إدارة سلسلة التوريد : دراسة ميدانية.

أهداف الدراسة:

دراسة دور أدوات إدارة التكلفة في ظل التغيرات التنافسية وتكامل سلسلة التوريد، وأثرها على أداء الشركة. ويشمل نموذج إدارة سلسلة التوريد على أربع متغيرات:

- ١- الإستراتيجيات التنافسية.
- ٢- أدوات إدارة التكلفة.
- ٣- تكامل عمليات إدارة سلسلة التوريد.
- ٤- أداء الشركة.

أهم النتائج:

١- العلاقة الإيجابية بين إدارة التكلفة والدور الذى تلعبه من منظور التكامل لعمليات إدارة سلسلة التوريد وفى ظل الإستراتيجية التنافسية، حيث تساعد هذه العلاقة المنظمات فى خفض التكاليف وتلبية رغبات العملاء، وذلك من أجل تعظيم العوائد المحققة من خفض التكلفة والرقابة على التكاليف للوصول بأداء المنظمة بشكل يحقق لها التفوق والنجاح فى ظل المنافسة الشديدة فى بيئة الأعمال.

٢- إرتباط تكامل عمليات إدارة سلسلة التوريد إيجابياً مع أداء المنظمة، فإرتفاع كفاءة وفعالية عمليات إدارة سلسلة التوريد تزيد فرص النمو فى السوق، عن طريق زيادة إبتكار عمليات سلسلة التوريد، والبحوث والتطوير الأمر الذى يرفع من أداء المنظمة سواء المالي أو السوقى أو الإستراتيجى.

دراسة: تامر على حسن أبوزيد (٢٠١٨)<sup>١١</sup>

بعنوان: أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة سلسلة التوريد الإنتاجية "بالنظير على الشركة القابضة للأدوية"

أهداف الدراسة:

١. التعرف على أثر وظائف الإدارة الإلكترونية المتمثلة فى التخطيط الإلكتروني – التنظيم الإلكتروني – القيادة الإلكترونية – الرقابة الإلكترونية، على كفاءة إدارة سلسلة التوريد الإنتاجية.

<sup>١٠</sup> سلوى عبد الرحمن عبد الدايم، "أثر أدوات إدارة التكلفة على أداء الشركة فى ظل الإتراتيبيات التنافسية وتكامل عمليات إدارة سلسلة التوريد: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، الإسماعيلية، مجلد ٩، عدد ٤، ص ٤٤١-٥٢٦، ٢٠١٨

<sup>١١</sup> تامر على حسن أبوزيد، " أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة سلسلة التوريد الإنتاجية "بالنظير على الشركة القابضة للأدوية"، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٣٨، عدد ١، ص 252-247، ٢٠١٨

٢. التعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير إدارة سلسلة التوريد في مجال الإنتاج في الشركات محل الدراسة.

### أهم النتائج:

١. عدم إتباع وظائف الإدارة الإلكترونية بين إدارات سلسلة التوريد تسبب في وجود هدر في المواد الخام أثناء دخولها للمخازن، وأثناء دخولها في المراحل الإنتاجية المختلفة، أيضاً تراكم حجم المخزون وبالتالي زيادة تكلفة التخزين.
٢. عدم وجود تنسيق بين إدارات الإنتاج والتسويق يؤدي إلى زيادة تكلفة المخزون وتعطل الطاقة الإنتاجية للمصانع.
٣. عدم اعتماد شركات الأدوية على البحوث والتطوير المستمر كأداة للتميز التنافسي بين الشركات المختلفة في قطاع الأعمال.

### دراسة: محمود عبد العزيز أحمد وآخرون (2017)<sup>١٢</sup>

بعنوان: العلاقة بين ممارسات ادارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية: بالتطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون بمدينة المنصورة

### أهداف الدراسة:

بحث العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية وذلك بالتطبيق على العاملين بقسم الجودة والمبيعات والتسويق والمخازن في شركة مصر للزيوت والصابون.

### أهم النتائج:

- ١- يوجد تأثير إيجابي للتحالفات مع الموردين والعلاقات مع العملاء ومستوى تبادل المعلومات وجودة تبادل المعلومات على تكلفة الإنتاج.
- ٢- تأثر التحالفات مع الموردين والعلاقات مع العملاء ومستوى تبادل المعلومات وجودة تبادل المعلومات على جودة المنتجات المقدمة تأثير إيجابي.
- ٣- يوجد علاقة إرتباط معنوية بين كل من التحالفات مع الموردين والعلاقات مع العملاء ومستوى تبادل المعلومات وجودة تبادل المعلومات على المرونة.

<sup>١٢</sup> محمود عبد العزيز أحمد، نسمة محمد عيد، مارينا مجدى وديع، أحمد مسعود أحمد، " علاقة بين ممارسات ادارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية : بالتطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون بمدينة المنصورة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مجلد ٤١، عدد ٣، ص ص ٢٣٢-٢٠١٧، ٢٠١٧

دراسة: محمد محمود ابوخشبة (2017)<sup>١٣</sup>

بعنوان: تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة في ظل تكامل سلسلة سلسلة التوريد

## أهداف الدراسة:

التعرف على تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على إحداث التكامل في علاقات سلسلة التوريد، سواء التكامل الداخلي أو الخارجي مع الموردين والعملاء، وتوضيح دور هذه العلاقة في تحسين أداء المنظمات وذلك في ظل الإهتمام المتزايد بتنمية علاقات إستراتيجية بين أطراف سلسلة التوريد، وكذلك الإهتمام المتزايد بتحقيق التوافق في أنظمة المعلومات داخل سلسلة التوريد.

## أهم النتائج:

١. وجود تأثير إيجابي لقدرات تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة (المالي — الإستراتيجي — مرونة الأداء) من خلال إستخدام قدرات تكنولوجيا المعلومات في تسهيل أداء المنظمة وربطها بالموردين والموزعين والعملاء، وذلك عبر أدواتها المعلوماتية والإلكترونية، وبالتالي تحقق المنظمة ميزة تنافسية تتمثل في سرعة الإستجابة والتسليم في المواعيد وتحسين إدارة المخازن والمخزون وتحسين العلاقات مع الموردين والعملاء.
٢. وجود تأثير إيجابي لقدرات تكنولوجيا المعلومات على تحقيق التكامل والتنسيق والتعاون الوظيفي الداخلي والخارجي مع شركاء الأعمال، عن طريق تقوية العلاقات الإستراتيجية مع الموردين والموزعين والعملاء

دراسة: زاهر أحمد حمزة (٢٠١٧)<sup>١٤</sup>

بعنوان: دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز إدارة سلاسل التوريد: دراسة ميدانية

## أهداف الدراسة:

الوقوف على مدى أهمية الإبداع التكنولوجي في تعزيز إدارة سلسلة التوريد من حيث: إدارة تدفق التصنيع، إدارة العائدات، إدارة الطلب، إدارة خدمة العميل، لما له من أثر في تحقيق المنافسة للحصول على مكانة متميزة بين المنتجين المماثلين

## أهم النتائج:

١. الإبداع التكنولوجي له تأثير كبير وملحوس على إدارة سلسلة التوريد، وهذا يعني ضرورة وجود الإبداع في تعزيز دور ومكانة إدارة سلسلة التوريد
٢. ضعف مستوي الإبداع التكنولوجي من إستخدام التكنولوجيا المتطورة في العمليات الإنتاجية له تأثير مباشر بالسلب على قدرة المنشأة في طرح منتجات أو خدمات جديدة

<sup>١٣</sup> محمد محمود أبو خشبة، "تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة في ظل تكامل سلسلة التوريد"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، العدد ١، المجلد ٥٤، ٢٠١٧

<sup>١٤</sup> زاهر أحمد حمزة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز إدارة سلاسل التوريد : دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مجلد ٨، عدد ١، ٢٠١٧

دراسة: **Muhammad Afraz, Sabeen Bhatti and others (2021)**<sup>15</sup>

**بعنوان: The impact of supply chain innovation on competitive advantage in the construction industry: Evidence from a moderated multi-mediation model**

**أهداف الدراسة:**

التحقق من تأثير قدرات إدارة المخاطر على العلاقة بين إبتكار سلسلة التوريد والميزة التنافسية، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين المشتري والمورد من خلال مرونة سلسلة التوريد.

**أهم النتائج:**

يوجد تأثير إيجابي بين الميزة التنافسية وإدارة المخاطر، ويمثل الإبتكار واستخدام التكنولوجيا عامل مؤثر وضروري في تحقيق ميزة تنافسية للشركات. كما تمثل العلاقة المعتدلة بين المشتري والمورد من خلال مرونة سلسلة التوريد دور رئيسي في الحفاظ على استقرار الشركات.

دراسة: **David Gligor, Javad Feizabadi and others (2020)**<sup>16</sup>

**بعنوان: The triple-a supply chain and strategic resources: developing competitive advantage**

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى فحص قدرات المرونة والتكيف والموائمة عبر سلسلة التوريد لتطوير الميزة التنافسية المستدامة من خلال أداء الشركات، والتوجه الإستراتيجي لها بالنسبة لأسواقها وسلسلة التوريد الخاصة بها.

**أهم النتائج:**

لا يزال تطوير قدرات المرونة والتكيف والموائمة عبر سلسلة التوريد في مرحلة الأولى نظراً لتعقيد أنظمة سلسلة التوريد العالمية، حيث يبدو على عينة الدراسة عدم الفهم لهذه القدرات الثلاثية والتي تعدت أمراً ضرورياً كمصدر من مصادر الميزة التنافسية للشركات أمام التحديات الكبيرة المفروضة على المديرين التنفيذيين في سلسلة التوريد.

<sup>15</sup> Muhammad Fawad Afraz, Sabeen Hussain Bhatti, Alberto Ferraris, Jerome Couturier, "The impact of supply chain innovation on competitive advantage in the construction industry: Evidence from a moderated multi-mediation model", Science Direct, Elsevier, Technological Forecasting and Social Change, Vol.162, pp. 1-12, January 2021

<sup>16</sup> David Gligor, Javad Feizabadi, Ivan Russo, Michael J. Maloni, Thomas J. Goldsby, "The triple-a supply chain and strategic resources: developing competitive advantage", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 50 No. 2, pp. 159-190, 2020

دراسة: **Thu-Trang Thi Doan (٢٠٢٠)**<sup>١٧</sup>

**بعنوان: Supply chain management drivers and competitive advantage in manufacturing industry**

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير محركات إدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية في شركات التصنيع، من خلال المرافق، المخزون، النقل، التوريد، التسعير والمعلومات والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالميزة التنافسية للمصانع.

**أهم النتائج:**

تعد برامج تشغيل إدارة سلسلة التوريد من المرافق، المخزون، النقل، التوريد، التسعير والمعلومات مهمة للشركات المصنعة في تحقيق ميزة تنافسية. ويعتبر التعرف على محركات إدارة سلسلة التوريد من قبل المديرين التنفيذيين له آثار ايجابية في تحقيق ميزة تنافسية.

دراسة: **Amineh Khaddama, Hani Irtaimheh and others (٢٠٢٠)**<sup>١٨</sup>

**بعنوان: The effect of supply chain management on competitive advantage: The mediating role of information technology**

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة التأثير غير المباشر لإدارة سلسلة التوريد بأبعادها الثلاثة المتمثلة في العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الوسطاء والموزعين، العلاقة مع العملاء، على الميزة التنافسية بأبعادها الخمسة (التكلفة، الجودة، وقت التسليم، المرونة، الابداع) مع وجود تكنولوجيا المعلومات كوسيط.

**أهم النتائج:**

تظهر النتائج أن العلاقات مع الموردين والعملاء ساهمت في التأثير على تكنولوجيا المعلومات، في حين أن العلاقة مع الوسطاء والموزعين لم تساهم في التأثير على تكنولوجيا المعلومات، لكنها كانت داعمة لإدارة سلسلة التوريد ومؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية.

<sup>17</sup> Thu-Trang Thi Doan, "Supply chain management drivers and competitive advantage in manufacturing industry", Growing Science, Uncertain Supply Chain Management, Volume 8 Issue 3 pp. 473-480 , 2020

<sup>18</sup> Amineh Khaddama, Hani Irtaimheh and Basema S. Bader, "The effect of supply chain management on competitive advantage: The mediating role of information technology", Growing Science, Uncertain Supply Chain Management, Volume 8 Issue 3 pp. 547-562 , 2020,

دراسة: Chih-Jou Chen (2019)<sup>19</sup>

**بعنوان: Developing a model for supply chain agility and innovativeness to enhance firms' competitive advantage**

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى تطوير إطار عمل واختباره تجريبيًا للتحقق من كيفية تحقيق مرونة سلسلة التوريد والإبتكار من خلال تكامل تكنولوجيا المعلومات والثقة في أعضاء سلسلة التوريد، وأثر ذلك في تعزيز الميزة التنافسية للشركات

**أهم النتائج:**

- 1- الشركات التي تركز على تكامل تكنولوجيا المعلومات تحقق الإبتكار والوصول إلى طرق إبداعية جديدة والذي بدوره يعزز الميزة التنافسية للشركة.
- 2- الثقة في أعضاء سلسلة التوريد يحقق المرونة اللازمة في التكيف مع بيئة الأعمال سريعة التغيير من خلال سرعة الإستجابة لإحتياجات السوق الجديدة.

دراسة: Nadeesha Abeysekara, Haijun Wang (2019)<sup>20</sup>

**بعنوان: Effect of supply-chain resilience on firm performance and competitive advantage: A study of the Sri Lankan apparel industry**

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من مدى ممارسة الشركات في صناعة الملابس السريلانكية لقدرات ومرونة سلسلة التوريد وإختبار ما إذا كانت ممارسات سلسلة التوريد تؤثر على أداء الشركات وبالتالي خلق ميزة تنافسية لها

<sup>19</sup> Chih-Jou Chen, "Developing a model for supply chain agility and innovativeness to enhance firms' competitive advantage", Emerald Publishing Limited, Management Decision, Vol.57, No.7, pp. 1511-1534, 2019

<sup>20</sup> Nadeesha Abeysekara, Haijun Wang, "Effective of supply chain resilience on firm performance and competitive advantage: A study of the Sri Lankan apparel industry:", Emerald Publishing Limited, Business Process Management Journal, Vol.25, No.7, pp. 1673-1695, 2019

### أهم النتائج:

- 1- هناك تأثير إيجابي بين مرونة سلسلة التوريد وأداء الشركات محل الدراسة، حيث تمثل المرونة سرعة الاستجابة للتغيرات السوقية عن طريق إعادة النظر في الأساليب الهندسية المستخدمة
- 2- الشركات التي تهتم بسلسلة التوريد وممارساتها والتي تطبقها بشكل صحيح تمتلك ميزة تنافسية عن مثيلاتها من الشركات.

دراسة: <sup>21</sup> (2018) Duong Quynh, Nguyen Huy

### بغنوان: Supply Chain Management Practices, Competitive Advantages and Firm Performance: A Case of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Vietnam

#### أهداف الدراسة:

دراسة العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد في الشركات الصغيرة والمتوسطة وتأثيرها على الميزة التنافسية للمنظمة، متمثلة في: شراكة الموردين الإستراتيجية، علاقات العملاء، مشاركة المعلومات، مستوى جودة المعلومات، الميزة التنافسية وأداء الشركة

#### أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى أن مشاركة المعلومات بين جميع أعضاء سلسلة التوريد وجودة هذه المعلومات تؤثر بشكل إيجابي ملموس وقوي على تحقيق ميزة تنافسية للشركة وبالتالي على أدائها

دراسة: <sup>22</sup> (2018) Ayhan Aydin, Rodney P. Parker

### بغنوان: Innovation and technology diffusion in competitive supply chains

#### أهداف الدراسة:

تحديد أهمية الابتكار والتكنولوجيا على تحقيق التنافسية في سلسلة التوريد من خلال تأثيرها على الربحية

<sup>21</sup> Duong Vu Xuan Quynh, Nguyen Hoang Huy, Supply Chain Management Practices, Competitive Advantages and Firm Performance: A Case of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Vietnam, Journal of Modern Accounting and Auditing, March 2018, Vol. 14, No. 3, 136-146, 2018

<sup>22</sup> Ayhan Aydin, Rodney P. Parker, Innovation and technology diffusion in competitive supply chains, European Journal of Operational Research, Volume 265, Issue 3, Pages 1102-1114, 2018

### أهم النتائج:

تمثل التكنولوجيا عنصر هام في التأثير على تنافسية سلسلة التوريد، حيث تستطيع الشركات التي تعتمد على التكنولوجيا على المنافسة بين الشركات الاخرى وبالتالي الاستمرارية.

دراسة: Angappa Gunasekaran and others (٢٠١٧)<sup>٢٣</sup>

### بمعنوان: Information Technology for Competitive Advantage Within Logistics and Supply Chain: A Review

#### أهداف الدراسة:

التعرف على مدى مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في اللوجستيات وإدارة سلسلة التوريد في تحقيق ميزة تنافسية.

#### أهم النتائج:

أحدثت تكنولوجيا المعلومات ثورة في اللوجستيات وسلاسل التوريد بتحقيق زيادة كفاءة الإستجابة والمرونة والتكيف والموائمة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

## المبحث الثاني

### تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض

#### تمهيد:

تسعى الدراسة خلال هذا المبحث إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض في ضوء البيانات التي تم الوصول إليها وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، والتي سيتم من خلالها تحديد العلاقة بين كفاءة إدارة سلسلة التوريد وتحقيق الميزة التنافسية بقطاع صناعة الإلكترونيات

وفي ضوء ذلك تم تقسيم المبحث إلى النقاط التالية:

١- التحليل الوصفي

٢- تحليل وتفسير نتائج المحور الأول المستقل المتعلق بنظام تبادل المعلومات

<sup>23</sup> Angappa Gunasekaran, Nachiappan Subramanian, Thanos Papadopoulos, "Information Technology for Competitive Advantage Within Logistics and Supply Chain: A Review", Transportation Research Part E: Logistics and Transportation / Review, Volume 99, March 2017, Pages 14-33, 2017

- ٣- تحليل وتفسير نتائج المحور الثاني المستقل المتعلق بالتحسين المستمر
  - ٤- تحليل وتفسير نتائج المحور الثالث المستقل المتعلق باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة
  - ٥- تحليل وتفسير نتائج المحور التابع المتعلق بالميزة التنافسية
  - ٦- اختبارات فروض الدراسة.
  - ٧- قياس أثر المتغيرات مجتمعه
  - ٨- النتائج والتوصيات
- حتى يمكن اختبار الفروض التي صيغت بالدراسة فإن التحليل الإحصائي للبيانات التي حصلت عليه الباحثة تم بطريقتين.

#### أولاً: التحليل الوصفي:

وفيه تم التوصل إلى المقاييس الوصفية للمتغيرات محل الدراسة للتوصل إلى توصيف مدى القوة والضعف لهذه المتغيرات وذلك من خلال القيمة المركزية لأراء مفردات العينة حولها ومدى الاتفاق والاختلاف حول هذه القيمة المركزية لبيان مدى تجانس الآراء، ولذلك فقد كانت الأدوات المستخدمة في هذه المرحلة من التحليل هي:

- (١) الوسط الحسابي
- (٢) الانحراف المعياري
- (٣) معامل الاختلاف

#### ثانياً: نتائج التحليل الوصفي:

تعرض الباحثة التحليل الوصفي للمتغيرات التي تناولتها الدراسة سواء المتغيرات الفرعية او المتغيرات الأساسية.

#### ١. التحليل الوصفي للمحور الاول (نظام تبادل المعلومات) وهو متغير مستقل:

تم تخصيص العبارات من (١-١٠) من استمارة الاستقصاء لقياس بُعد نظام تبادل المعلومات

## جدول رقم (١٤/٣)

## التحليل الوصفي للمتغيرات الفرعية (نظام تبادل المعلومات)

رقم العبارات	عبارات المحور الاول	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط	المعياري الانحراف	معامل الاختلاف %	الأهمية
١	تتجري إدارة سلسلة التوريد بدقة في البيانات والمعلومات المتبادلة بين أقسامها المختلفة	تكرار	٢١٨	٣٦٩	٢٦٦	٦	١	3.93	0.772	19.67	3
		نسبة	٢٥.٣	٤٢.٩	٣٠.٩	٠.٧	٠.١				
٢	تلتزم إدارة سلسلة التوريد بمشاركة البيانات والمعلومات اللازمة داخلياً في الوقت المناسب	تكرار	١٥٦	٣٤٥	٣٤٠	١٥	٤	3.74	0.787	21.07	8
		نسبة	١٨.١	٤٠.١	٣٩.٥	١.٧	٠.٥				
٣	تتسم البيانات والمعلومات التي تحصل عليها إدارة سلسلة التوريد بالجودة المطلوبة	تكرار	٢٠٤	٣٦٩	٢٠٥	٧١	١١	3.80	0.938	24.72	6
		نسبة	٢٣.٧	٤٢.٩	٢٣.٨	٨.٣	١.٣				
٤	تعتمد إدارة سلسلة التوريد على البيانات والمعلومات في إتخاذ القرارات	تكرار	١٣٦	٣٦٦	٢٧٠	٦٤	٢٤	3.61	0.933	25.84	10
		نسبة	١٥.٨	٤٢.٦	٣١.٤	٧.٤	٢.٨				
٥	تساهم البيانات والمعلومات التي تشارك بها إدارة سلسلة التوريد في زيادة المبيعات	تكرار	١٦٤	٤٠٦	٢٧١	١٨	١	3.83	0.756	19.74	5
		نسبة	١٩.١	٤٧.٢	٣١.٥	٢.١	٠.١				
٦	لا تهتم إدارة سلسلة التوريد	تكرار	١٣٧	٤٠٠	٣٠٠	٢١	٢	3.75	0.753	20.06	7

رقم العبارات	عبارات المحور الاول	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشده	غير موافق	المتوسط	المعياري الانحراف	معامل الاختلاف %	الأهمية
	بتحديث البيانات والمعلومات بصورة مستمرة	نسبة	١٥.٩	٤٦.٥	٣٤.٩	٢.٤	٠.٢				
٧	لا تقدم المصادر الخارجية المعلومات التي تطلبها إدارة سلسلة التوريد في الوقت المحدد	تكرار	١٥٤	٣٣٩	٢٧٥	٧٦	١٦	3.63	0.939	25.89	9
		نسبة	١٧.٩	٣٩.٤	٣٢.٠	٨.٨	١.٩				
٨	لا تستفيد إدارة سلسلة التوريد من البيانات والمعلومات في صياغة الأهداف الخاصة بها	تكرار	٢٤٣	٣٣٦	٢٥٦	٢٣	٢	3.92	0.839	21.37	4
		نسبة	٢٨.٣	٣٩.١	٢٩.٨	٢.٧	٠.٧				
٩	تتيح البيانات والمعلومات من الصادرة من إدارة سلسلة التوريد المنظمة في اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر	تكرار	٢٢٧	٣٦١	٢٦٣	٨	١	3.94	0.784	19.91	2
		نسبة	٢٦.٤	٤٢.٠	٣٠.٦	٠.٩	٠.١				
١٠	تستفيد المنظمة من البيانات والمعلومات الصادرة من إدارة سلسلة التوريد في وضع الخطة الإستراتيجية	تكرار	٢٦٠	٣١٩	٢٧٠	١٠	١	3.96	0.820	20.70	1
		نسبة	٣٠.٢	٣٧.١	٣١.٤	١.٢	٠.١				
نتيجة المحور الأول (نظام تبادل المعلومات)											
			13.49	0.51	3.81						

المصدر: مخرجات برنامج Spss

## من الجدول السابق نستنتج ما يلي:

- تم معالجة متغير بُعد نظام تبادل المعلومات من خلال عشر عبارات حققت وسطا عاما (٣.٨١) وهو ما يعنى توصيفا موافق لهذا المستوى بنسبة ٧٢.٢% بمعنى أن قيمة هذا المتوسط تبلغ من القوة ما تجعله يرقى إليها، وانحرافا معياريا مقداره (0.53). بما يشير إلى اختلاف جدا واضح حول المتوسط العام حسب رأى المستقصي منهم
- من خلال النتائج يتضح أن ثبات بُعد نظام تبادل المعلومات بلغ (٠.٨٠٩) ومقداره يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني.
- يمثل بُعد نظام تبادل المعلومات درجة نجاح المنظمة في كفاءة إدارة سلسله التوريد والتي تساعد على تحقيق أهداف المنظمة، من خلال تقييم الأداء بصفة مستمرة.
- ان الجدول يوضح بعض المقاييس الوصفية بُعد نظام تبادل المعلومات فقد أوضحت النتائج ان آراء أفراد العينة اتجهت نحو الموافقة تجاه هذا المحور من حيث.
- العبارات (١٠، ٩، ١، ٨) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٣.٩٦ : ٣.٩٣) بنسب (٧٩.٢ : ٧٨.٦%) من حيث أستفاده المنظمة من البيانات والمعلومات التي تمدها بها اداره سلسله التوريد في تحديد الاهداف المستقبلية، مما يساعدها في وضع الخطط الاستراتيجية التي تتضمن وضع خطط لتجنب المخاطر او مواجهتها إذا تطلب الامر، على ضوء البيانات المدققة والمتبادلة بين اقسامها،
- العبارة (٤) جاءت موافق حيث متوسطها (٣.٦١) بنسبة (٧٢.٢%) من حيث اعتماد إدارة سلسلة التوريد على البيانات والمعلومات في اتخاذ القرارات وكوتها جاءت في المرتبة الأخيرة فهذا يرجع الى ان البيانات عامل أساسي في اتخاذ القرار ولكن هناك عوامل أخرى تساعد في اتخاذ القرار مثل دراسة السوق وتحليل البيئة

## اما على مستوى المحور الكلى لبُعد نظام تبادل المعلومات

فقد بلغ متوسط الآراء ٣,٨١ بانحراف معياري ٠,٥١ كما بلغ معامل الاختلاف ١٣.٤٩% وهي درجة تشتت جيدة بمعنى ان هناك اتفاق بين آراء أفراد العينة نحو الموافقة على هذا المحور بنسبه بلغت ٨٦.٥١%

٢. التحليل الوصفي للمحور الثاني (التحسين المستمر) وهو متغير مستقل:

تم تخصيص العبارات (١١-٢٠) من استمارة الاستقصاء لقياس بُعد التحسين المستمر

## جدول رقم (١٥/٣)

## التحليل الوصفي للمتغيرات الفرعية (التحسين المستمر)

رقم العبارات	عبارات المحور الثاني	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
١١	يقاس أداء الأنشطة والعمليات المختلفة في إدارة سلسلة التوريد بشكل دوري	تكرار	٢٦٤	٣٥٩	٢٢٧	٩	١	4.02	0.790	19.65	١
		نسبة	٣٠.٧	٤١.٧	٢٦.٤	١.٠	٠.١	3.85	0.760	19.75	
١٢	يتم الاستماع إلى آراء العاملين في الأقسام المختلفة لإدارة سلسلة التوريد وتقييمها وأخذها في الاعتبار	تكرار	١٧٥	٣٩٦	٢٧٥	١٢	٢	3.78	0.831	21.99	٨
		نسبة	٢٠.٣	٤٦.٠	٣٢.٠	١.٤	٠.٢	3.72	0.795	21.35	
١٣	لا تهتم إدارة سلسلة التوريد على الاستفادة من مهارات العاملين ونقاط قوتهم	تكرار	١٦٣	٣٩٧	٢٥٦	٣٦	٨	3.72	0.831	21.99	٨
		نسبة	١٩.٠	٤٦.٢	٢٩.٨	٤.٢	٠.٩	3.72	0.795	21.35	
١٤	لا يقاس أداء الأنشطة والعمليات المشتركة بين إدارة سلسلة التوريد والموردين بشكل دوري	تكرار	١٥٧	٣٣١	٣٥٢	١٦	٤	3.72	0.831	21.99	٨
		نسبة	١٨.٣	٣٨.٥	٤٠.٩	١.٩	٠.٥	3.72	0.795	21.35	

رقم العبارات	عبارات المحور الثاني	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
١٥	تحرص إدارة سلسلة التوريد على الاستماع إلى آراء الموردين وتحليلها وأخذها في الاعتبار أثناء صياغة أهدافها	تكرار	١٦٨	٤٠٠	٢٧٨	١٣	١	3.84	0.751	19.57	٤
		نسبة	١٩.٥	٤٦.٥	٣٢.٣	١.٥	٠.١				
١٦	تعمل إدارة سلسلة التوريد على تحسين جودة الأنشطة والعمليات المشتركة مع الموردين	تكرار	١٩١	٣٧٩	٢٧٦	١٢	٢	3.87	0.776	20.08	٢
		نسبة	٢٢.٢	٤٤.١	٣٢.١	١.٤	٠.٢				
١٧	لا يقاس أداء الأنشطة والعمليات المشتركة بين إدارة سلسلة التوريد والعملاء بشكل دوري	تكرار	١٩٤	٣٤٧	٢٨٥	١٧	١٧	3.80	0.879	23.16	٧
		نسبة	٢٢.٦	٤٠.٣	٣٣.١	٢.٠	٢.٠				
١٨	تحرص إدارة سلسلة التوريد على التعرف على رغبات العملاء واحتياجاتهم بصورة دورية	تكرار	١٧٣	٣٧٣	٣٠٢	٩	٣	3.82	0.770	20.17	٥
		نسبة	٢٠.١	٤٣.٤	٣٥.١	١.٠	٠.٣				
١٩	تتسم الأنشطة	تكرار	١٣٧	٤٢٩	٢٨٦	٧	١	3.81	0.706	18.54	٦

رقم العبارات	عبارات المحور الثاني	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
	والعمليات في إدارة سلسلة التوريد بالمرونة والتغيير السريع وذلك استجابة لرغبات العملاء	نسبة	١٥.٩	٤٩.٩	٣٣.٣	٠.٨	٠.١				
٢٠	تحرص إدارة سلسلة التوريد على توفير المواد والأدوات اللازمة لتحسين الأداء ورفع جودة المنتجات والخدمات	تكرار	١٤٢	٤١٠	٢٨٣	٢٤	١	3.78	0.753	19.94	٩
		نسبة	١٦.٥	٤٧.٧	٣٢.٩	٢.٩	٠.١				
نتيجة المحور الثاني (التحسين المستمر)											
								3.83	0.49	12.69	

## المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق نستنتج ما يلي:

- تم معالجة متغير بُعد التحسين المستمر من خلال عشر عبارات حققت وسطا عاما (٣.٨٣) وهو ما يعنى توصيفا موافق لهذا المستوى بنسبة ٧٦.٦% بمعنى أن قيمة هذا المتوسط تبلغ من القوة ما تجعله يرقى إليها، وانحرافا معياريا مقداره (٠.٤٩) بما يشير إلى اختلاف واضح جدا حول المتوسط العام حسب رأى المستقضي منهم
- من خلال النتائج يتضح أن ثبات بُعد نظام تبادل المعلومات بلغ (٠.٨١٨) ومقداره يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني.
- يمثل بُعد التحسين المستمر درجه نجاح المنظمة في كفاءة إدارة سلسه التوريد والتي تساعد على تحقيق التحسين المستمر عن طريق التقييم ومعالجه الانحرافات ان وجدت اول بأول.
- ان الجدول يوضح بعض المقاييس الوصفية لبُعد التحسين المستمر فقد أوضحت النتائج ان آراء أفراد العينة اتجهت نحو الموافقة تجاه هذا المحور من حيث.

- العبارات (١١، ١٦، ١٢، ١٥) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٣.٩٦: ٣.٩٣) بنسب (٨٠.٤% : ٧٦.٨%) من حيث قيام المنظمة بشكل دوري بتقييم أداء الأنشطة والعمليات وقياسه طبقا لما هو مخطط له ومعالجه الانحرافات من اجل التحسين المستمر من خلال خبرات القائمين على الصناعة سواء كانوا اداره عليا او اراء العاملين وبمشاركه الموردين وإذا تطلب الامر يمكن تعديل واعاده تحديد الأهداف المستقبلية.
- العبارات (١٨، ١٩) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٣.٨٢: ٣.٨١) بنسب (٧٦.٤% : ٧٦.٢%) من حيث قيام المنظمة بشكل دوري بمرح السوق للتعرف على اراء العملاء في المنتج وكذلك اراءهم فيما يجب تحسنه حتى ينال رضاهم الكامل ويحسب للإدارة انه مرنه في هذا الشأن من حيث تلبية رغبات العملاء
- العبارة (٩) جاءت موافق حيث متوسطها (٣.٧٨) بنسبة (٧٥.٦%) من حيث حرص المنظمة على توفير كامل الاحتياجات التي تتطلبها العملية التكنولوجي من مواد واجهزه للوصول الى المنتج الذي يرضى طموح المنظمة والعميل.

#### اما على مستوى المحور الكلي لُبعد التحسين المستمر

فقد بلغ متوسط الآراء ٣,٨٣ بانحراف معياري ٠,٤٩ كما بلغ معامل الاختلاف ١٢.٦٩% وهي درجة تشتت جيده بمعنى ان هناك اتفاق بين اراء أفراد العينة نحو الموافقة على هذا المحور بنسبه بلغت ٨٧.٣١%

#### ٣. التحليل الوصفي للمحور الثالث (استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة) وهو متغير مستقل:

تم تخصيص العبارات (٢١-٣٠) من استمارة الاستقصاء لقياس بُعد استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة

#### جدول (١٦/٣)

#### التحليل الوصفي للمتغيرات الفرعية (استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة)

رقم العبارات	عبارات المحور الثالث	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	المعياري الانحراف	معامل الاختلاف %	الأهمية
٢١	تحرص إدارة سلسلة التوريد على تحقيق التواصل الفعال مع العملاء عن طريق أساليب الاتصالات الحديثة	تكرار	٢٣٩	٤٢٢	١٩١	٠	٨	4.04	0.732	18.14	١
		نسبة	٢٧.٨	٤٩.١	٢٢.٢	٠.٠	٠.٩				
٢٢	تطبق إدارة سلسلة التوريد	تكرار	١٧٩	٤٣٣	٢٢٧	٢	١٩	3.89	0.755	19.40	٢

رقم العبارات	عبارات المحور الثالث	المقياس	موافق، بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
	المواصفات العالمية للجودة للارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات	نسبة	٢٠.٨	٥٠.٣	٣٦.٤	٢.٢	٠.٢				
٢٣	لا تهتم إدارة سلسلة التوريد على تحديث خطوط الإنتاج توفيراً للتكاليف	تكرار	١١٦	٤٥٢	٢٧٨	١٢	٢	3.78	0.697	18.45	٧
		نسبة	١٣.٥	٥٢.٦	٣٢.٣	١.٤	٠.٢				
٢٤	تستخدم إدارة سلسلة التوريد البرامج والأساليب التكنولوجية الحديثة في تصميم المنتجات	تكرار	١٣٠	٤٣٧	٢٩٠	١	٢	3.80	0.690	18.14	٦
		نسبة	١٥.١	٥٠.٨	٣٣.٧	٠.١	٠.٢				
٢٥	تعتمد إدارة سلسلة التوريد على التبادل الإلكتروني للمعلومات للربط بين جميع أطرافها	تكرار	١٤٦	٣٥٠	٣٤٩	١٢	٣	3.73	0.767	20.59	٩
		نسبة	١٧.٠	٤٠.٧	٤٠.٦	١.٤	٠.٣				
٢٦	تحرص إدارة سلسلة التوريد على تحديث البرامج المستخدمة خلال كافة مراحل أداء العمليات والأنشطة	تكرار	١٦١	٣٥٧	٢٩٩	٣٧	٦	3.73	0.836	22.40	١٠
		نسبة	١٨.٧	٤١.٥	٣٤.٨	٤.٣	٠.٧				
٢٧	تستخدم إدارة سلسلة التوريد الأساليب التقليدية في تسجيل حركة المخزون	تكرار	٢١٥	٣١٣	٢٩١	٣٩	٢	3.81	0.870	22.81	٥
		نسبة	٢٥.٠	٣٦.٤	٣٣.٨	٤.٥	٠.٢				

رقم العبارات	عبارات المحور الثالث	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	المعياري الانحراف	الاختلاف % معامل	الأهمية
٢٨	يتم استخدام الطرق الحديثة في توصيل المنتجات في الوقت المناسب إلى الاسواق	تكرار	٢٠٨	٣٢١	٢٧١	٣٩	٢١	3.76	0.950	25.25	٨
		نسبة	٢٤.٢	٣٧.٣	٣١.٥	٤.٥	٢.٤	3.88	0.754	19.41	
٢٩	يتم قياس أداء الموردين وتحليلها عن طريق استخدام البرامج الحديثة	تكرار	١٨٦	٤٠٠	٢٦٤	٨	٢	3.86	0.744	19.29	٤
		نسبة	٢١.٦	٤٦.٥	٣٠.٧	٠.٩	٠.٢	3.83	0.48	12.42	
٣٠	تشجع إدارة سلسلة التوريد العاملين على الابتكار ومشاركة الأفكار الفريدة	تكرار	١٧٥	٣٩٩	٢٧٧	٨	١	3.86	0.744	19.29	٤
		نسبة	٢٠.٣	٤٦.٤	٣٢.٢	٠.٩	٠.١	3.83	0.48	12.42	
نتيجة المحور الثالث (استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة)											
								3.83	0.48	12.42	

المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق نستنتج ما يلي:

- تم معالجة متغير بُعد استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة من خلال عشر عبارات حققت وسطا عاما (٣.٨٣) وهو ما يعنى توصيفا موافق لهذا المستوى بنسبة ٧٦.٦% بمعنى أن قيمة هذا المتوسط تبلغ من القوة ما تجعله يرقى إليها، وانحرافا معياريا مقداره (٠.٤٨) بما يشير إلى اختلاف واضح جدا حول المتوسط العام حسب رأى المستقصي منهم
- من خلال النتائج يتضح أن ثبات بُعد نظام تبادل المعلومات بلغ (٠.٨٢٣) ومقداره يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني.
- يمثل بُعد استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة درجة نجاح المنظمة في كفاءة إدارة سلسه التوريد والتي تساعد على استخدام التكنولوجيا المتطورة مما يساهم في اخراج منتج حديث، كما ان استخدام التكنولوجيا الحديثة يعزز من مكانه المنظمة، لسعيها الدائم للوصول للأفضل.
- ان الجدول يوضح بعض المقاييس الوصفية لبُعد التحسين المستمر فقد أوضحت النتائج ان آراء أفراد العينة اتجهت نحو الموافقة تجاه هذا المحور من حيث.
- العبارات (٢١، ٢٢، ٢٩، ٣٠) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٤.٠٤ : ٣.٨٦) بنسب (٨٠.٨% : ٧٧.٢%) حيث تقوم المنظمة، بالاتصال الفعال بالعملاء ومعرفة رغباتهم، وإذا كان هناك شكوى من عدمه؛ تقوم على حلها، لكون الشركة تسعى الى

الوصول للمواصفات العالمية ، وفي سبيل ذلك تستخدم المنظمة ، أحدث البرامج لتحليل أداء الموردين التي تتعامل معهم؛ للوصول الى احداث، الأساليب التكنولوجية التي تخدم العملية الإنتاجية، ومن اجل ذلك اشركت العاملين في التفكير في منتجات جديدة واعتبرته رجال بيع لبث أفكار جديدة وحثهم على الابتكار الدائم .

- العبارات (٢٧، ٢٤، ٢٨) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٣.٨١ : ٣.٧٦) بنسب (٧٦.٢% : ٧٥.٢%) كون المنظمة تتبع الأسلوب العلمي في الإنتاج من حيث يتم تخزين انتاج تام تحسبا لايه ظروف، ويتم تخزينها تامه ومن اجل ذلك قامت المنظمة باستخدام برامج تصميم حديثه تتلاءم جميع أسواق العملاء، ولديها رجال بحوث سوق على درجه عالية من الكفاءة بحيث يكون المنتج متواجد دائما وفي الوقت المناسب.
- العبارة (٢٥، ٢٦) جاءت موافق حيث متوسطها (٣.٧٣) بنسبة (٧٤.٦%) من حيث حرص المنظمة على توفير البرامج الحديثة بين الإدارات حيث تتبع الاستراتيجية التكاملية للمنظمة

#### اما على مستوى المحور الكلي لبُعد استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة

فقد بلغ متوسط الآراء ٣,٨٣ بانحراف معياري ٠,٤٨ كما بلغ معامل الاختلاف ١٢.٤٢% وهي درجه تشتت جيدة بمعنى ان هناك اتفاق بين اراء أفراد العينة نحو الموافقة على هذا المحور بنسبه بلغت ٨٧.٥٨%

#### ٤. التحليل الوصفي للمحور الرابع (التميز في الأداء التنافسي) وهو متغير تابع:

تم تخصيص العبارات (٣١-٤٠) من استمارة الاستقصاء لقياس بُعد التميز في الأداء التنافسي  
جدول رقم (١٧/٣)

#### التحليل الوصفي للمتغير التابع (التميز في الأداء التنافسي)

رقم العبارات	عبارات المحور الرابع	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
٣١	تحقق المنظمة حصة سوقية مرتفعة في السوق المحلية مقارنة مع المنظمات المنافسة	تكرار	١٩٦	٤١٩	٢٤١	٤	٠	3.94	0.724	18.37	٢
		نسبة	٢٢.٨	٤٨.٧	٢٨.٠	٠.٥	٠.٠				
32	تتفوق المنظمة على مثيلاتها من المنظمات المحلية من حيث حصتها السوقية من الصادرات	تكرار	١٤٠	٣٨٦	٣٢٤	٧	٣	3.76	0.739	19.66	٧
		نسبة	١٦.٣	٤٤.٩	٣٧.٧	٠.٨	٠.٣				

رقم العبارات	عبارات المحور الرابع	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية						
33	تتفوق المنظمة على منافسيها المحليين في جودة المنتجات التي تقدمها	تكرار	١٦٢	٤٠٥	٢٦٣	٢٨	٢	3.81	0.781	20.50	٦						
		نسبة	١٨.٨	٤٧.١	٣٠.٦	٣.٣	٠.٢	34	تستهدف المنظمة أكبر شريحة من العملاء عن طريق تقديم منتجاتها بأسعار ملائمة	تكرار		٢٠.٣	٣٧٨	٢٧٦	٣	٠	3.91
نسبة	٢٣.٦	٤٤.٠	٣٢.١	٠.٣	٠.٠	35	تتميز المنظمة بسرعة تطوير المنتجات التي تقدمها للسوق المحلي مقارنة مع المنظمات المنافسة لها				تكرار						
نسبة	٢١.٩	٤٧.٩	٢٨.٥	١.٧	٠.٠			36	يعاني العملاء من صعوبة الوصول إلى أماكن عرض وبيع المنتجات المختلفة	تكرار		١٨٢	٣١٢	٢٧٦	٥٥	٣٥	3.64
نسبة	٢١.٢	٣٦.٣	٣٢.١	٦.٤	٤.١	37	لا تهتم إدارة سلسلة التوريد بخدمة ما يُعد البيع				تكرار						
نسبة	١٧.٧	٣٦.٤	٣٣.٠	٦.٧	٦.٢			38	تسعى إدارة سلسلة التوريد في المنظمة على خفض تكاليف الإنتاج عن طريق استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة	تكرار		١٧١	٣٥١	٢٩٦	٤٠	٢	3.75
نسبة	١٩.٩	٤٠.٨	٣٤.٤	٤.٧	٠.٢	39	تحرص المنظمة على تقديم منتجات مميزة ومتنوعة لجذب شريحة أكبر من العملاء				نسبه						
تكرار	٢٣.٥	٤٣.١	٣١.٧	١.٥	٠.١			40	تهتم المنظمة بإدارة البحوث	نسبه		٢٦٧	٣٦٥	٢١٨	١٠	٠	4.03

الاهمية	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري المتوسط	غير موافق بشده	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	عبارات المحور الرابع	رفع العبارات
			٠.٠	١.٢	٢٥.٣	٤٢.٤	٣١.٠	تكرار	والنطوير لأهميتها في رفع جودة المنتجات والخدمات وتقليل النفقات	
13.08	0.50	3.82	نتيجة المحور الرابع (تحقيق الميزة التنافسية)							

المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق نستنتج ما يلي:

- تم معالجة متغير بُعد التميز في الأداء التنافسي من خلال عشر عبارات حققت وسطا عاما (٣.٨٢) وهو ما يعنى توصيفا موافق لهذا المستوى بنسبة ٧٦.٤% بمعنى أن قيمة هذا المتوسط تبلغ من القوة ما تجعله يرقى إليها، وانحرافا معياريا مقداره (٠.٥٠) بما يشير إلى اختلاف واضح جدا حول المتوسط العام حسب رأى المستقصي منهم
- من خلال النتائج يتضح أن ثبات بُعد نظام تبادل المعلومات بلغ (٠.٨٠٥) ومقداره يدل على ثبات المحور وصلاحيته للتطبيق الميداني.
- ان الجدول يوضح بعض المقاييس الوصفية لبُعد التميز في الأداء التنافسي فقد أوضحت النتائج ان آراء أفراد العينة اتجهت نحو الموافقة تجاه هذا المحور من حيث.
- العبارات (٤٠، ٣١، ٣٤، ٣٥) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٤.٠٤ : ٣.٨٦) بنسب (٨٠.٨% : ٧٧.٢%) حيث تقوم المنظمة، بالاتصال الفعال بالعملاء ومعرفة رغباتهم، وإذا كان هناك شكوى من عدمه؛ تقوم على حلها، لكون الشركة تسعى الى الوصول للمواصفات العالمية، وفي سبيل ذلك تستخدم المنظمة، أحدث البرامج لتحليل أداء الموردين التي تتعامل معهم؛ للوصول الى احداث، الأساليب التكنولوجية التي تخدم العملية الإنتاجية، ومن اجل ذلك اشركت العاملين في التفكير في منتجات جديدة واعتبرته رجال بيع لبث أفكار جديدة وحثهم على الابتكار الدائم.
- العبارات (٢٧، ٢٤، ٢٨) على الترتيب جاءت موافق حيث تراوحت المتوسطات بين (٣.٨١ : ٣.٧٦) بنسب (٧٦.٢% : ٧٥.٢%) كون المنظمة تتبع الأسلوب العلمي في الإنتاج من حيث يتم تخزين انتاج تام تحسبا لايه ظروف، ويتم تخزينها تامه ومن اجل ذلك قامت المنظمة باستخدام برامج تصميم حديثه تتلاءم جميع أسواق العملاء، ولديها رجال بحوث سوق على درجه عالية من الكفاءة بحيث يكون المنتج متواجد دائما وفي الوقت المناسب.
- العبارة (٢٥، ٢٦) جاءت موافق حيث متوسطها (٣.٧٣) بنسبة (٧٤.٦%) من حيث حرص المنظمة على توفير البرامج الحديثة بين الإدارات حيث تتبع الاستراتيجية التكاملية للمنظمة.

اما على مستوى المحور الكلي لُبعد التميز في الأداء التنافسي

فقد بلغ متوسط الآراء ٣,٤٥٦ بانحراف معياري ٠,٥٥١ كما بلغ معامل الاختلاف ١٥.٩٤% وهي درجة تشتت جيدة جدا بمعنى ان هناك اتفاق بين اراء أفراد العينة نحو الموافقة على هذا المحور بنسبه بلغت ٨٤.٠٦%

ثالثا: وصف المتغيرات المستقلة والمتغيرة:

جدول رقم (١٨/٣)  
وصف المتغيرات المستقلة والتابعة

م	بيان	المتغير	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١	متغير فرعى مستقل X1	نظام تبادل المعلومات	٨٦٠	3.81	0.51	٠.٧٦٢
٢	متغير فرعى مستقل X2	التحسين المستمر	860	3.83	0.49	٠.٧٦٥
٣	متغير فرعى مستقل X3	استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة	860	3.83	0.48	0.766
٤	متغير تابع Y	تحقيق الميزة التنافسية	860	3.82	0.50	٠.٧٦٣

المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق نستنتج ما يلي:

- كانت الإجابات على عبارات بُعد نظام تبادل المعلومات ويمثلها العبارات من (١٠-١) تشير الى الإجابات مجتمعه في المتوسط ٣,٨١ بانحراف معياري ٠,٥٠ أي بنسبه موافقه ٧٦,٢% حيث تقع في مدى الإجابات الموافقة
  - كانت الإجابات على عبارات بُعد التحسين المستمر ويمثلها العبارات من (٢٠-١١) تشير الى ان الإجابات مجتمعه في المتوسط ٣,٨٣ بانحراف معياري ٠,٤٩ أي بنسبه موافقه ٧٦,٦% حيث تقع في مدى الإجابات الموافقة
  - كانت الإجابات على عبارات بُعد استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة ويمثلها العبارات من (٣٠-٢١) تشير الى ان الإجابات مجتمعه في المتوسط ٣,٨٣ بانحراف معياري ٠,٤٨ أي بنسبه موافقه ٧٦,٦% حيث تقع في مدى الإجابات الموافقة
  - كانت الإجابات على عبارات محور تحقيق الميزة التنافسية ويمثلها العبارات من (٤٠-٣١) تشير الى ان الإجابات مجتمعه في المتوسط ٣,٨٢ بانحراف معياري ٠,٥٠ أي بنسبه موافقه ٧٦,٤% حيث تقع في مدى الإجابات الموافقة
- مما سبق يتضح ان وصف الأبعاد جاء متوافق بدرجة كبيره مع الجداول السابقة لكل عباره على حده وقد أدى ذلك الى تلخيص وافى لكل النتائج السابقة حيث جاءت الإجابات في منطقه الموافقة ويدل ذلك على ان الصناعة تتسم بالتحسين المستمر والمنافسة في السوق المحلي والخارجي مما يبرر استخدام نظام تبادل المعلومات واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الصناعة

**رابعاً: اختبارات فروض الدراسة:**

لاختبار صحة فرضية الدراسة عند مستوى الثقة (٩٥ %) ومستوى الدلالة (٠.٠٥) والتي نقبل عندها وجود علاقات بين متغيرات الدراسة من عدمها، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS (v26) لإيجاد القيم المحسوبة لمعاملات كل من الارتباط (بيرسون) ومعامل الانحدار البسيط ومستوى التباين للقيمة (F) ، ومقارنتها بمستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) المعتمد لقبول أو رفض الفرضيات وذلك كما يلي:

- رفض الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥)
- قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥)

**تهدف الدراسة لاختبار الفرض الرئيسي التالي:**

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكفاءة اداره سلسله التوريد على تحقيق الميزه التنافسية للمنظمة

وينبثق عن هذا الفرض عدد من الفروض البحثية الفرعية كمايلي:

- ١- **الفرض الفرعي الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام تبادل المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة
- ٢- **الفرض الفرعي الثاني:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة
- ٣- **الفرض الفرعي الثالث:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

استخدمت الباحثة حزم البرامج الاحصائية SPSS للتحقق من صحة الفروض وقد تم استخدام طريقه الانحدار الخطى المباشر، وفي ضوء ذلك تسعى الدراسة لاختبار الفروض التالية:

**١- اختبار الفرض الفرعي الاول**

**لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام تبادل المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.** وللتأكد من صحة هذا الفرض الفرضية قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطى البسيط (simple regression) باستخدام معامل الارتباط لبيرسون لمعرفة العلاقة بين تبادل المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية. بتلك المنظمة على النحو التالي:

**جدول (١٩/٣)**

الارتباط بين تبادل المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهدة-P-VALUE	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	قوة الارتباط
٠.٧٧٨ <sup>a</sup>	0.000	0.05	طرديه	قوية

استخدمت الباحثة معامل الارتباط لبيرسون لاختبار هذه الفرضية، وتبين أن قوة الارتباط قوية والعلاقة طردية، حيث كان معامل الارتباط موجب ويساوي (0.778)، وأن القيمة الاحتمالية (P-Value=0.000) كانت أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، أي أن ( $P - Value < 0.05$ ) تم استخدام تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط وذلك لإثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى، كما هو مبين بالجدول

## جدول (٢٠/٣)

نتائج التباين للانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج " تبادل المعلومات "

معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر الاختلاف
0.605	.000b	1311.97	129.30	129.30	١	الانحدار
			0.099	84.56	858	الخطأ
				213.86	859	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

\*\* df=6.635 ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى استنادا إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (1311.97) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05)

أما فيما يتعلق التحديد R<sup>2</sup> وهو يساوي 0.605 مما يعني أن المتغير المستقل (تبادل المعلومات) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (60.5%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) والباقي (39.5%) ترجع إلى عوامل أخرى منها الخط العشوائي.

كذلك من الجدول يمكن معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية (F) من جدول تحليل التباين يتبين المعنوية العالية لاختبار F. ( $P - Value = 0.000$ ) مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وصلاحيته، ويدل على أن هناك أثر مرتفع للمتغير المستقل (تبادل المعلومات) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية).

## الجدول (٢١/٣)

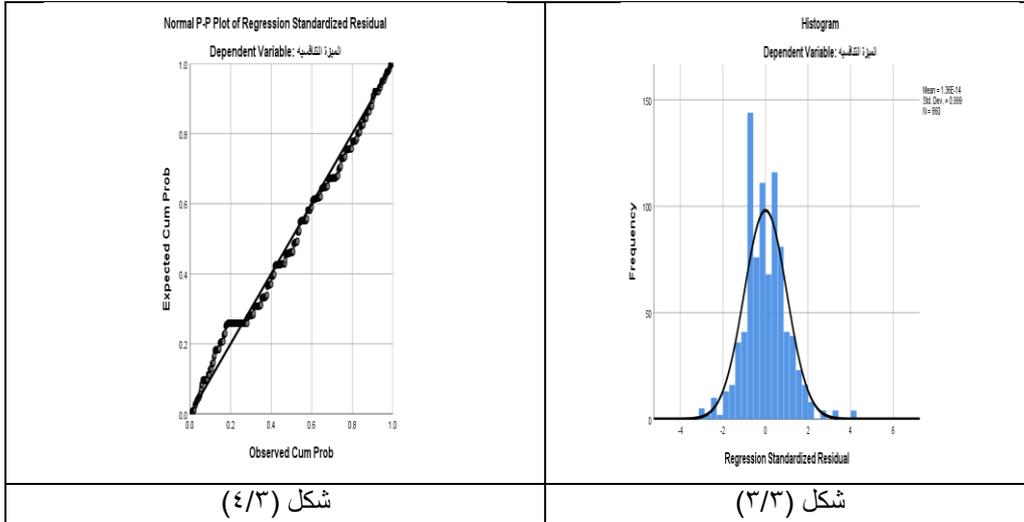
## نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار أثر في تحقيق الميزة التنافسية

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	الخطأ العشوائي	معامل الارتباط	قيمه T المحسوبة	مستوى دلالة T للتدريب
الثابت	٠.٩٤٠	٠.١٩٢	٠.٧٧٨	٣٦.٢٢	0.000
نظام تبادل المعلومات	٠.٧٥٥	٠.٠٥٠			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من الجدول أن هناك أثرا مهما وقويا للمتغير المستقل (تبادل المعلومات) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية)، عند مستوى ثقة ٩٩% مما يشير الى ان هناك جوده مطابقة من النموذج للبيانات، حيث بلغت قيمة معامل **Beta** (٠.٧٥٥) وهو أكبر من الصفر وحيث ان **فرض العدم** ان معامل **Beta** لُبعد تبادل المعلومات (المستقل) يساوى الصفر **الفرض البديل** ان معامل **Beta** لُبعد تبادل المعلومات (المستقل) لا يساوى الصفر **وعليه يتم قبول الفرض البديل القائل بأن معامل Beta** للمتغير المستقل (تبادل المعلومات) لا يساوى الصفر وانه ذات قيمة حقيقيه تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية. وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (٣٦.٢٢) و هو اكبر من (T) الجدولية (١.٦٦٠) بمستوى دلالة محسوب (٠.٠٠٠) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)

**ولما كان معامل الانحدار** لمستوى تحقيق الميزة التنافسية ٠.٩٤٠، ٠.٧٥٥ لُبعد تبادل المعلومات يتضح انه كلما زاد بُعد تبادل المعلومات بمقدار وحده واحده يرتفع معها تحقيق الميزة التنافسية بمقدار ٠.٧٥٥ ويمكن تمثيلهم بالآتي



المصدر: بمعرفة الباحث، البرنامج الإحصائي، Spss

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من شكل رقم (٣/٣)، (٤/٣):

ان أخطاء نموذج الانحدار تتبع التوزيع الطبيعي كما ان البيانات الفعلية تسير على خط مستقيم مع البيانات المقدرة (خطية البيانات) وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ل ( $p=0.000 < a=0.01$ ) يتبين وجود أثر هام ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل (بُعد تبادل المعلومات) على التابع (تحقيق الميزة التنافسية).

القرار: رفض الفرض الفرعي الأول وقبول الفرض البديل

الفرض البديل	الفرض الصفري
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام تبادل المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام تبادل المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
قبول	رفض

٢- الفرض الفرعي الثاني:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وللتأكد من صحة هذا الفرض الفرضية قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطى البسيط (simple regression) باستخدام معامل الارتباط لبيرسون لمعرفة العلاقة بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية بتلك المنظمة على النحو التالي:

جدول (٢٢/٣)

الارتباط بين التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهدة P-VALUE	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	قوة الارتباط
٠.716 <sup>a</sup>	0.000	0.05	طردية	قوية

استخدمت الباحثة معامل الارتباط لبيرسون لاختبار هذه الفرضية، وتبين أن قوة الارتباط قوية والعلاقة طردية، حيث كان معامل الارتباط موجب ويساوي (٠.٧١٦)، وأن القيمة الاحتمالية (P-Value=0.000) كانت أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، أي أن (P – Value < 0.05) تم استخدام تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط وذلك لإثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى، كما هو مبين بالجدول

الجدول رقم (٢٣/٣)

نتائج التباين للانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج " التحسين المستمر "

مصدر الاختلاف	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الانحدار	١	109.49	109.48	900.04	.000b	0.512
الخطأ	858	104.37	0.122			
المجموع	859	213.86				

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

\*\* df=6.635 ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية استنادا إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٩٠٠.٤) بمستوى دلالة محسوب (٠.٠٠٠) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)

أما فيما يتعلق التحديد R<sup>2</sup> وهو يساوي ٠.٥١٢ مما يعني أن المتغير المستقل (التحسين المستمر) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (٥١.٢%) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) والباقي (٤٨.٨%) ترجع إلى عوامل أخرى منها الخط العشوائي.

كذلك من الجدول يمكن معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية (F) من جدول تحليل التباين يتبين المعنوية العالية لاختبار F ((P – Value = 0.000)) مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وصلاحيته، ويدل على أن هناك أثر مرتفع للمتغير المستقل (التحسين المستمر) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية).

## الجدول (٢٤/٣)

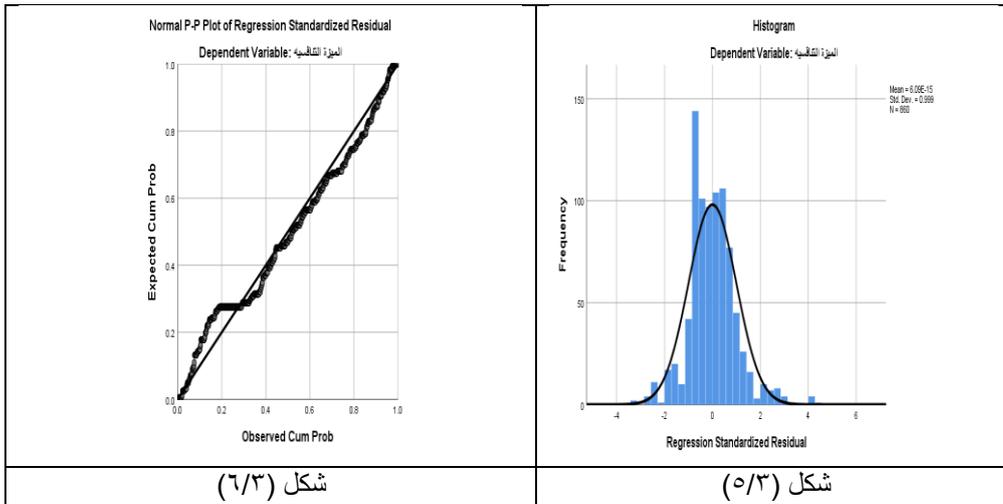
## نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر في تحقيق الميزة التنافسية

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	الخطأ العشوائي	معامل الارتباط	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T للتدريب
الثابت	١.٠٠٣	٠.٠٩٤	٠.٧١٦	٣٠.٠٠١	0.000
التحسين المستمر	٠.٧٣٥	٠.٠٢٤			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من الجدول أن هناك أثرا مهما وقويا للمتغير المستقل (التحسين المستمر) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية)، عند مستوى ثقة ٩٩% مما يشير الى ان هناك جوده مطابقة من النموذج للبيانات، حيث بلغت قيمة معامل **Beta** (٠.٧٣٥) وهو أكبر من الصفر وحيث ان **فرض العدم** ان معامل **Beta** لبعُد التحسين المستمر (المستقل) يساوى الصفر **الفرض البديل** ان معامل **Beta** لبعُد التحسين المستمر (المستقل) لا يساوى الصفر **وعليه يتم قبول الفرض البديل القائل بأن معامل Beta للمتغير المستقل (التحسين المستمر) لا يساوى الصفر** وانه ذات قيمة حقيقيه تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية. وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (٣٠.٠٠٠) و هو اكبر من (T) الجدولية (١.٦٦٠) بمستوى دلالة محسوب (٠.٠٠٠) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)

**ولما كان معامل الانحدار لمستوى تحقيق الميزة التنافسية ١.٠٠٣، ٠.٧٣٥، لبعُد التحسين المستمر يتضح انه كلما زاد بعد التحسين المستمر بمقدار وحده واحده يرتفع معها تحقيق الميزة التنافسية بمقدار ٠,٧٣٥ ويمكن تمثيلهم بالآتي**



شكل (٦/٣)

شكل (٥/٣)

المصدر: بمعرفة الباحث، البرنامج الإحصائي، Spss

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من شكل رقم (٥/٣)، (٦/٣):

ان أخطاء نموذج الانحدار تتبع التوزيع الطبيعي كما ان البيانات الفعلية تسير على خط مستقيم مع البيانات المقدرة (خطيه البيانات) وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ( $p=0.000 < a=0.01$ ) يتبين وجود أثر هام ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التحسين المستمر) على التابع (تحقيق الميزة التنافسية)

القرار: رفض الفرض الفرعي الثاني وقبول الفرض البديل

الفرض البديل	الفرض الصفري
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
قبول	رفض

٣- الفرض الفرعي الثالث:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

وللتأكد من صحة هذا الفرض الفرضية قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (simple regression) باستخدام معامل الارتباط لبيرسون لمعرفة العلاقة بين للأساليب التكنولوجية الحديثة وتحقيق الميزة التنافسية بتلك المنظمة على النحو التالي:

جدول (٢٥/٣)

الارتباط بين الأساليب التكنولوجية الحديثة وتحقيق الميزة التنافسية

معامل الارتباط	مستوى المعنوية المشاهدة-P-VALUE	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	قوة الارتباط
٠.682 <sup>a</sup>	0.000	0.05	طردية	قوية

استخدمت الباحثة معامل الارتباط لبيرسون لاختبار هذه الفرضية، وتبين أن قوة الارتباط قوية والعلاقة طردية، حيث كان معامل الارتباط موجب ويساوي (٠.٦٨٢)، وأن القيمة الاحتمالية (P-Value=0.000) كانت أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )، أي أن (P-Value < 0.05) تم استخدام تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط وذلك لإثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى، كما هو مبين بالجدول

الجدول رقم (٢٦/٣)

نتائج التباين للانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج "الأساليب التكنولوجية الحديثة"

مصدر الاختلاف	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الانحدار	١	٩٩.٣٥	99.35	744.40	.000b	0.465
الخطأ	858	114.51	0.133			
المجموع	859	213.86				

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

\*\* df=6.635 ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من الجدول السابق ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٧٤٤.٤٠) بمستوى دلالة محسوب (٠.٠٠٠) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)

أما فيما يتعلق التحديد R<sup>2</sup> وهو يساوي ٠.٤٦٥ مما يعني أن المتغير المستقل (الأساليب التكنولوجية الحديثة) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (٤٦.٥ %) من التباين في المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) والباقي (٥٣.٥ %) ترجع إلى عوامل أخرى منها الخط العشوائي.

كذلك من الجدول يمكن معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية (F) من جدول تحليل التباين يتبين المعنوية العالية لاختبار F ((P – Value = 0.000)) مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وصلاحيته، ويدل على أن هناك أثر مرتفع للمتغير المستقل (الأساليب التكنولوجية الحديثة) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية).

### الجدول (٢٧/٣)

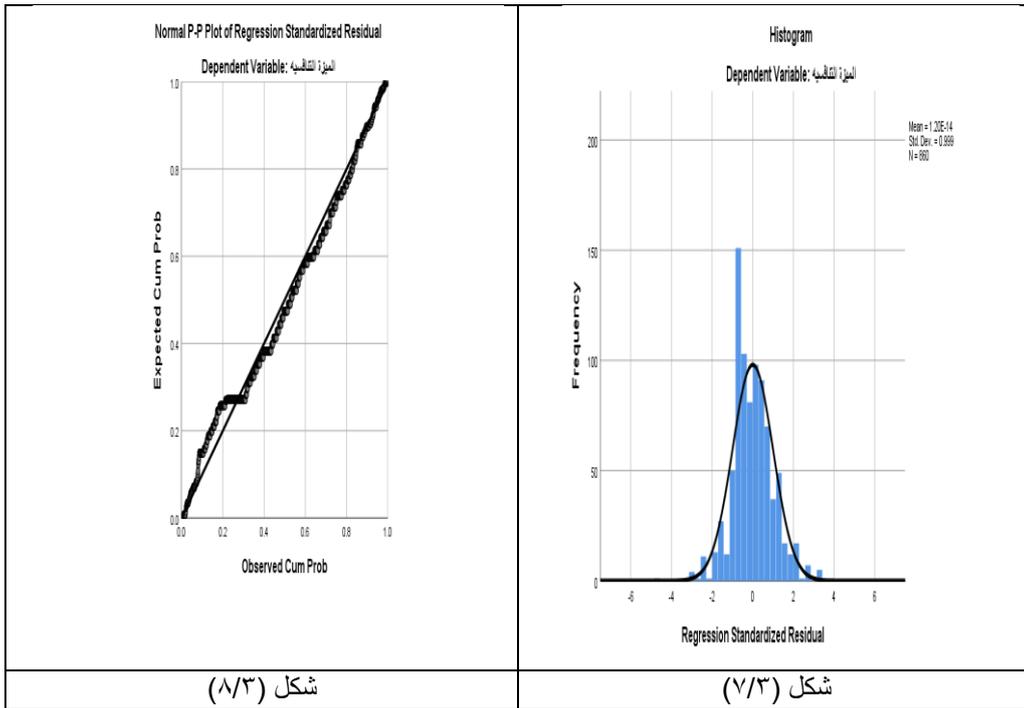
نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر في تحقيق الميزة التنافسية.

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	الخطأ العشوائي	معامل الارتباط	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T للتدريب
الثابت	١.٠٧٦	٠.١٠١	٠.٦٨٢	٢٧.٢٨	0.000
التكنولوجيا الحديثة	٠.٧١٥	٠.٠٢٦			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من الجدول أن هناك أثراً مهماً وقوياً للمتغير المستقل (الأساليب التكنولوجية الحديثة) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية)، عند مستوى ثقة ٩٩% مما يشير إلى أن هناك جودة مطابقة من النموذج للبيانات، حيث بلغت قيمة معامل **Beta** (٠.٧١٥) وهو أكبر من الصفر وحيث أن **فرض العدم** ان معامل **Beta** لبعده الأساليب التكنولوجية الحديثة (المستقل) يساوى الصفر **الفرض البديل** ان معامل **Beta** لبعده الأساليب التكنولوجية الحديثة (المستقل) لا يساوى الصفر **وعليه يتم قبول الفرض البديل القائل بأن معامل Beta للمتغير المستقل (الأساليب التكنولوجية الحديثة) لا يساوى الصفر** وانه ذات قيمة حقيقته تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية. وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (٢٧.٢٨) وهو أكبر من (T) الجدولية (١.٦٦٠) بمستوى دلالة محسوب (٠.٠٠٠) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)

**ولما كان معامل الانحدار لمستوى تحقيق الميزة التنافسية ١.٠٧٦، لبعده الأساليب التكنولوجية الحديثة يتضح انه كلما زاد بعد الأساليب التكنولوجية الحديثة بمقدار وحده واحد يرتفع معها تحقيق الميزة التنافسية بمقدار ٠,٧١٥ ويمكن تمثيلهم بالآتي**



المصدر: بمعرفة الباحث، البرنامج الإحصائي، Spss

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من شكل رقم (٧/٣)، (٨/٣):

ان أخطاء نموذج الانحدار تتبع التوزيع الطبيعي كما ان البيانات الفعلية تسير على خط مستقيم مع البيانات المقدرة (خطيه البيانات) وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ل ( $p=0.000 < a=0.01$ ) يتبين وجود أثر هام ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التكنولوجيا الحديثة) على التابع (تحقيق الميزة التنافسية)

القرار: رفض الفرض الفرعي الثالث وقبول الفرض البديل

الفرض البديل	الفرض الصفري
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية الأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية الأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
قبول	رفض

٤- اختبار الفرض الرئيسي:

حيث أنه لم تثبت صحة الفروض الفرعية الثلاثة المكونة للفرض الأصلي لذلك يمكن التوصل إلى صحة أو ثبوت صحة الفرض الأصلي (الأساسي) القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكفاءة اداره سلسله التوريد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

استخدمت الباحثة حزم البرامج الإحصائية SPSS للتحقق من صحة الفروض وقد تم استخدام طريقه الانحدار الخطى التدريجي الذي يقوم على أساس اختبار أكثر المتغيرات ارتباطا بالمتغير التابع وبنشأ نموذج، ثم يضيف اليه المتغير الذي يليه في الارتباط وبنشأ به نموذج اخر طالما لم يحدث مشكله ارتباط بين المتغيرات المستقلة وبعضها البعض.

١- معامل الارتباط لسبيرمان وهو قياس لا معلمى لقوة واتجاه الارتباط بين متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (٢٨/٣)

علاقة ارتباط سبيرمان بين ابعاد كفاءة إدارة سلسه التوريد وتحقيق الميزة التنافسية

الأساليب التكنولوجية الحديثة	التحسين المستمر	نظام تبادل المعلومات	تحقيق الميزة التنافسية		
.647**	.702**	.753**	1.000	تحقيق الميزة التنافسية	معامل ارتباط سبيرمان
.747**	.787**	1.000	.753**	نظام تبادل المعلومات	
.681**	1.000	.787**	.702**	التحسين المستمر	
1.000	.681**	.747**	.647**	الأساليب التكنولوجية الحديثة	

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss

\*\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من تحليل الجدول السابق:

ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد كفاءة إدارة سلسه التوريد وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنويه ٩٩% تراوحت قيمها بين (٠.٦٤٧ : ٠.٧٥٣) وبالتالي هناك علاقة طرديه لأبعاد كفاءة إدارة سلسه التوريد (بُعد نظام تبادل المعلومات - بُعد التحسين المستمر، بُعد الأساليب التكنولوجية الحديثة) من جهة والمتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) من جهة أخرى

## ٢- معامل الاختبار لبيرسون وهو قياس معلمي لقوه واتجاه الارتباط بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم (٢٩/٣)

علاقة ارتباط بيرسون بين ابعاد كفاءة إدارة سلسله التوريد وتحقيق الميزة التنافسية

الأساليب التكنولوجية الحديثة	التحسين المستمر	نظام تبادل المعلومات	تحقيق الميزة التنافسية	معامل ارتباط بيرسون
.682**	.716**	.778**	1	تحقيق الميزة التنافسية
.765**	.809**	1	.778**	نظام تبادل المعلومات
.705**	1	.809**	.716**	التحسين المستمر
1	.705**	.765**	.682**	الأساليب التكنولوجية الحديثة

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss

\*\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من تحليل الجدول السابق:

ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد كفاءة إدارة سلسله التوريد وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنويه ٩٩% تراوحت قيمها بين (٠.٦٨٢ : ٠.٧٧٨) وبالتالي هناك علاقة طردية لأبعاد كفاءة إدارة سلسله التوريد (بُعد نظام تبادل المعلومات - بُعد التحسين المستمر، بُعد الأساليب التكنولوجية الحديثة) من جهة والمتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) من جهة أخرى خامسا: قياس أثر المتغيرات على تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم (٣٠/٣)

أثر المتغيرات مجتمعة على تحقيق الميزة التنافسية

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المعدل	اختبار ف	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
					معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	Beta	
2	الثابت	.٧٩٨ <sup>a</sup>	٣٧٠.6	٣٦٠.6	٥٠٠.٨٦	٠.٥٤٧		.000
	تبادل المعلومات					٦٨٠.4	٨٢٠.4	.000
	التحسين المستمر					٢١٥٠.0	٢٠٩٠.0	.000
	الأساليب التكنولوجية الحديثة					١٧٤٠.0	١٦٦٠.0	.000

المصدر: بمعرفة الباحث، البرنامج الإحصائي، Spss

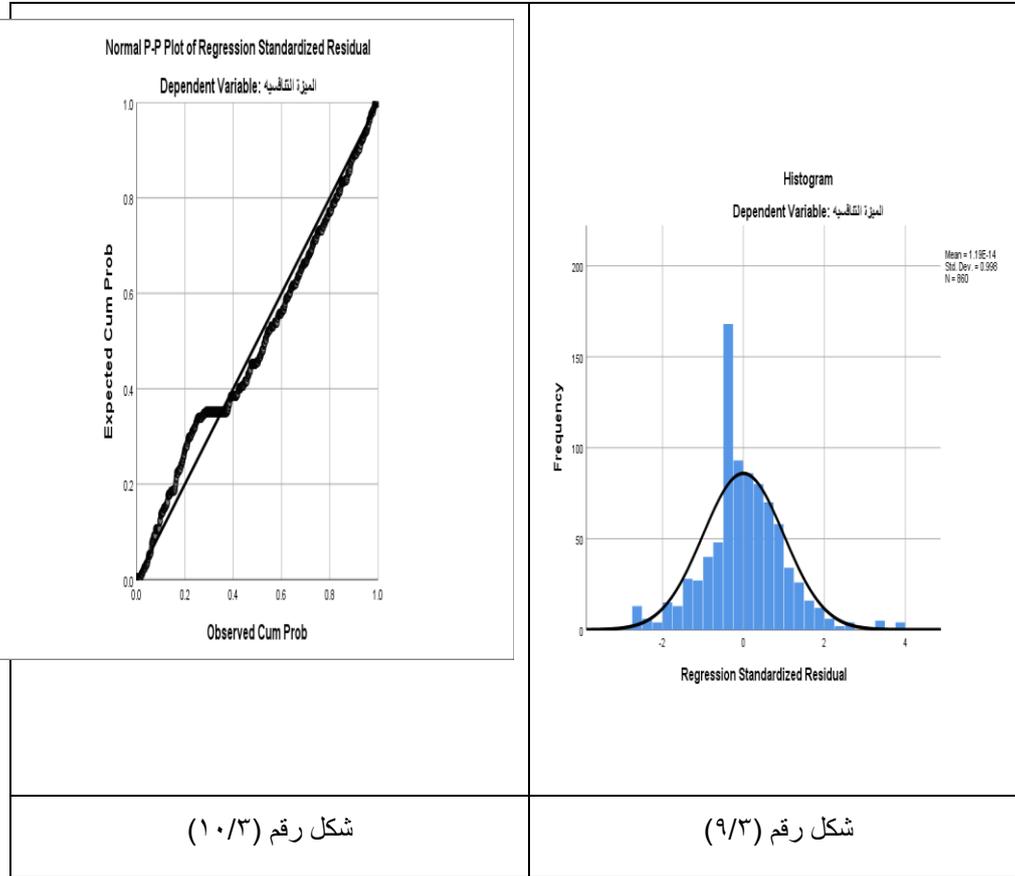
\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة ((F المحسوبة = 500.86) أكبر من قيمة (F) الجدولية = ( ٢.٢٩) ولذلك يتم قبول الفرض البديل وان معامل Beta للأبعاد المستقلة (بُعد نظام تبادل المعلومات - بُعد التحسين المستمر، بُعد الأساليب التكنولوجية الحديثة) (٠.٤٨٢، ٠.٢٠٩، ٠.١٦٦) وهو أكبر من الصفر

#### وحيث ان

**فرض العدم** ان معامل Beta لأبعاد كفاءة إدارة سلسه التوريد (المستقل) يساوى الصقر  
**الفرض البديل** ان معامل Beta لأبعاد كفاءة إدارة سلسه التوريد (المستقل) لا يساوى الصقر  
 وعليه يتم قبول الفرض البديل القائل بأن معامل Beta للمتغير المستقل (بُعد نظام تبادل المعلومات - بُعد التحسين المستمر، بُعد الأساليب التكنولوجية الحديثة) لا يساوى الصفر وانه ذات قيمه حقيقيه تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية.

ويمكن تمثيل العلاقة بالشكل التالي



المصدر: بمعرفة الباحث، البرنامج الإحصائي، Spss

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من شكل رقم (٩/٣)، (١٠/٣):

ان أخطاء نموذج الانحدار تتبع التوزيع الطبيعي كما ان البيانات الفعلية تسير على خط مستقيم مع البيانات المقدره (خطيه البيانات) وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ( $p=0.000 < a=0.01$ ) يتبين وجود اثر هام ذا دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة لأبعاد كفاءة إدارة سلسه التوريد ((بُعد نظام تبادل المعلومات - بُعد التحسين المستمر، بُعد الأساليب التكنولوجية الحديثة) من جهة والمتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) من جهة أخرى

وكان تأثير الابعاد على تحقيق الميزة التنافسية كالآتي

الجدول رقم (٣١/٣)

ترتيب أثر المتغيرات على تحقيق الميزة التنافسية

Eta Squared	Eta	R Squared	R	
0.668	0.817	0.605	0.778	الميزة التنافسية * نظام تبادل المعلومات
0.580	0.762	0.512	0.716	الميزة التنافسية * التحسين المستمر
0.501	0.708	0.465	0.682	الميزة التنافسية * اساليب التكنولوجيا الحديثة

القرار: رفض الفرض الرئيسي وقبول الفرض البديل

الفرض البديل	الفرض الصفري
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكفاءة اداره سلسله التوريد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكفاءة اداره سلسله التوريد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة
قبول	رفض

وهذا يعنى في المقابل أنه كلما كان هناك زيادة في كفاءة اداره سلسله التوريد كلما كان زيادة على تحقيق الميزة التنافسية.

وتوصلت الباحثة من خلال التناول النظري والتطبيق العملي الى ما يلي:

**ثالثاً: نتائج وتوصيات البحث:**

يتناول هذا الجزء مناقشة وتفسير أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الفروض الرئيسية والفرعية التي بنيت عليها، وكذلك في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا المجال كما يتضمن هذا الفصل عرضاً لأهم الدلالات والتوصيات الخاصة بالدراسة وأوجه الاستفادة منها.

حيث استهدفت الدراسة في مضمونها التطبيقي معرفة الاتجاه العام لإجابات العاملين (المستقضي منهم) مصانع تجميع ونتاج أجهزة وشاشات التلفزيون (ال جي للإلكترونيات مصر، ومصنع توشيبا العربي للأجهزة المرئية "مجموعة العربي"، مصنع يونيون تكنولوجي للأجهزة الكهربائية "يونيون أير جروب" ) لقيم متغيرات الدراسة المعنية بتقييم مدى كفاءة إدارة سلسلة التوريد على تحقيق الميزة التنافسية.

**أولاً نتائج الدراسة:****أ. نتائج اختبار فروض الدراسة:**

- لم يثبت الفرض الفرعي الأول لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لنظام تبادل المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
- لم يثبت الفرض الفرعي الثاني لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
- لم يثبت الفرض الفرعي الثالث لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للأساليب التكنولوجية الحديثة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
- لم يثبت الفرض الرئيسي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكفاءة ادارته سلسلة التوريد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

**ب. النتائج العامة للدراسة:**

- توافر تبادل البيانات والمعلومات داخليا وخارجيا بين اقسام المنظمة أدى الى اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر مما ساعد على وضع الخطة الاستراتيجية بدرجة عالية حيث تراوح قيم المتوسط بين (٣.٦١، ٣.٩٦) مع نسبة اختلاف ١٣.٤٩ % التي تقابل نسبة اتفاق ٨٦.٥١% وبذلك نجد ان تبادل البيانات والمعلومات مرتفع مما يدل على حسن تنظيم المنظمة وسعيها الكامل نحو تحقيق الميزة التنافسية
- توافر عناصر عملية التحسين المستمر من حيث يتم قياس الأداء بشكل دوري بمشاركة كل من العاملين، العملاء والموردين، وتوافر المهارات لدى العاملين من جانب وتوافر المواد والأدوات اللازمة ساعم الى الجود بدرجة مرتفعة - حيث تراوحت قيم المتوسط بين (٣.٧٢، ٤.٠٢) مع نسبة اختلاف ١٢.٦٩ % التي تقابل نسبة اتفاق ٨٧.٣١% وبذلك نجد ان التحسين مستمر وبدرجة مرتفعة مما يساعد على تحقيق الميزة التنافسية
- ساعد استخدام أساليب التكنولوجية الحديثة في التواصل مع العملاء والارتقاء بجوده المنتج، مما ساعم في تصميم منتجات جديدة - وجذب مزيد من العملاء بدرجة مرتفعة - وتراوح متوسطها بين (٣.٧٣، ٤.٠٤) مع نسبة اختلاف ١٢.٤٢ % التي تقابل نسبة اتفاق ٨٧.٥٨% وبذلك نجد ان استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة يساعد على تحقيق الميزة التنافسية.

- يؤثر كفاءة ادارة سلسله التوريد بأبعاده الثلاثة (تبادل البيانات والمعلومات، عملية التحسين المستمر، استخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة) على تحقيق الميزة التنافسية.

### ثانياً: توصيات الدراسة:

في ضوء الشق النظري والعملي الذي تناول مدى كفاءة إدارة سلسلة التوريد على تحقيق الميزة التنافسية، وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، تقترح الباحثة مجموعة من التوصيات التي ترى انها تخص مصانع تجميع و انتاج أجهزة وشاشات التليفزيون (ال جي للإلكترونيات مصر، ومصنع توشيبا العربي للأجهزة المرئية "مجموعة العربي"، مصنع يونيون تكنولوجي للأجهزة الكهربائية "يونيون أير جروب") وذلك على النحو التالي:

- 1- تفعيل استخدام نظام متكامل لتبادل المعلومات الخاصة بسلاسل التوريد داخلياً بين الإدارة الواحدة وبين الإدارات المختلفة داخل المصنع، وخارجياً بين جميع إدارات المصنع والموردين والعملاء، مع قياس مدى فعاليته بشكل دوري وتأثير ذلك في اتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب من خلال إتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب سواء مع العاملين داخل المصنع أو مع الموردين والعملاء، الأمر الذي يحقق بدوره ميزة تنافسية للمصنع بين أمثله من المصانع في نفس المجال.
- 2- الإهتمام بالتحسين المستمر للعاملين داخل المصنع من خلال رفع مهاراتهم وخبراتهم، واعطائهم التدريب اللازم أو الدراسة المناسبة، وكذلك الموردين من خلال اختيار موردين على مستوى عالي من الثقة والدقة والالتزام وعمل اجتماعات دورية لمناقشة أى امور تتعلق بجودة المواد المقدمة من جانبهم وحل أى مشكلات وعراقيل تحد من وصول المواد المطلوبة بالسعر المناسب بالجودة اللازمة في الوقت المناسب.
- 3- تحديد مدى حرص المصنع على اقتناء واستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة سواء في الإنتاج، التخزين، نقل المواد والمنتج النهائي، الأمر الذي يسهم بشكل فعال في جودة المنتج وتنوع المنتجات التي تشعب في النهاية رغبات العملاء المتنوعة والمتغيرة، الأمر الذي يمثل ميزة تنافسية للمصنع من خلال جذب شريحة أكبر من العملاء وبالتالي كبر الحصة السوقية التي يستحوذ عليها بين أمثله من المصانع العاملة في نفس المجال.
- 4- ان يقوم المصنع بالتعرف على كل ما هو جديد ومفيد لرفع جودة المنتجات والارتقاء بمهارات العاملين.

### 1- توصيات تخص التطبيق:

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسئول التنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ
1	تفعيل استخدام نظام متكامل لتبادل المعلومات الخاصة بسلاسل التوريد داخلياً بين الإدارة الواحدة وبين الإدارات المختلفة	ضرورة التكامل والتنسيق بين الإدارات المختلفة الموردين والعملاء لتسهيل انسياب البيانات والمعلومات	- تكامل ادارات المصنع كلها - الادارة العليا - مدير المصنع	لمدة عام ومن ثم تقييم الموقف واتخاذ الاجراءات التصحيحية

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسئول التنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ
	داخل المصنع، وخارجياً بين جميع إدارات المصنع والموردين والعملاء، مع قياس مدى فعاليته بشكل دوري وتأثير ذلك في اتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب من خلال إتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب سواء مع العاملين داخل المصنع أو مع الموردين والعملاء، الأمر الذي يحقق بدوره ميزة تنافسية للمصنع بين أمثله من المصانع في نفس المجال	الخاصة بسلاسل التوريد للوصول لتحقيق الميزة التنافسية للمصنع.	الدراسة - ادارة سلاسل التوريد	
٢	الإهتمام المستمر للعاملين داخل المصنع من خلال رفع مهاراتهم وخبراتهم، واعطائهم التدريب اللازم أو الدراسة المناسبة، وكذلك الموردين من خلال اختيار موردين على مستوى عالي من الثقة والدقة والالتزام وعمل اجتماعات دورية لمناقشة أي امور تتعلق بجودة المواد المقدمة من جانبهم وحل أي مشكلات وعراقيل تحد من وصول المواد	- عقد برامج تدريبية لجميع المستويات الإدارية في المصنع لمعرفة التطورات الجديدة والحديثة وتنمية مهارات العاملين للقدرة على مواكبتها. - تنمية روح الابتكار والمباردة لدى العاملين من خلال تركي الإدارة العليا على اعتماد	- ادارة البحث والتطوير - ادارة الجودة	بشكل دائم ومستمر

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسئول التنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ
	المطلوبة بالسعر بالمناسب بالجودة اللازمة في الوقت بالمناسب	الاساليب الادارية التي تنسجم مع ثقافة الشركة الانتاجية وثقافة العاملين بها.		
٣	تحديد مدى حرص المصنع على اقتناء واستخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة سواء في الانتاج، التخزين، نقل المواد والمنتج النهائي، الأمر الذي يسهم بشكل فعال في جودة المنتج وتنوع المنتجات التي تشبع في النهاية رغبات العملاء المتنوعة والمتغيرة، الأمر الذي يمثل ميزة تنافسية للمصنع من خلال جذب شريحة أكبر من العملاء وبالتالي كبر الحصة السوقية التي يستحوذ عليها بين امثله من المصانع العاملة في نفس المجال.	- تخصيص حصة مالية موجه لتحديث الاساليب التكنولوجية المستخدمة. - الاستعانة بالخبراء في تطوير الوضع الراهن بالمصانع محل الدراسة.	مدير عام المصنع الادارة المالية ادارة الموارد البشرية والتدريب	البدء من الآن ولمدة تتراوح من سنة الى ثلاث سنوات
٤	ان يقوم المصنع بالتعرف على كل ما هو جديد ومفيد لرفع جودة المنتجات والارتقاء بمهارات العاملين	- اجراء البحوث والدراسات المستقبلية التي التي تحسن من الوضع الراهن والمستقبل لاداء المصنع والعاملين فيه. - تغيير فكر	ادارة البحث والتطوير ادارة الجودة	قصير الاجل ولا يزيد عن ٦ اشهر

م	التوصية	آليات التنفيذ	مسئول التنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ
		المديرين والمسؤولين في المصنع في تسيير العمل وتقبل كل ما هو جديد دون مقاومة.		

## ٢- توصيات تخص الدراسات المستقبلية.

في ضوء الدراسة الحالية، توصى الباحثة بإجراء العديد من الدراسات المستقبلية، حول موضوع تأثير كفاءة ادارة سلسلة التوريد ، والتي تم توصل إليها أثناء إجراء للدراسة الحالية ومنها:

- ركزت الباحثة على تأثير كفاءة ادارة سلسلة التوريد من تبادل المعلومات ، التحسين المستمر، استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة، لذلك يمكن توسيع البحوث المستقبليه عن طريق دراسة بعض المؤثرات الاخرى مثل المعلومات الرقمية والذكاء الاصطناعي
- دراسة اثر كفاءة سلسلة التوريد على اداء الموارد البشرية و الكفاءة الذاتية للعاملين و تقليل تكلفة الانتاج
- دراسة استخدام سلاسل التوريد الخضراء التي تحافظ على البيئة واستخدامها في المصانع المختلفة، للحد من الاثار السلبية لمخلفات الصناعية

## الخلاصة:

في هذا الفصل تم تحديد ومناقشة نتائج البحث، وشرح إطار البحث لتأثير كفاءة إدارة سلسلة التوريد في مصانع إنتاج وتجميع اجهزة وشاشات التليفزيون وتوضيح علاقتهم بتحقيق الميزة التنافسية، ومناقشة ابعاد العناصر المكونة لإدارة سلاسل التوريد (تبادل البيانات والعلومات - التحسين المستمر - استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة) والتعرف على أهمية وفوائد إدارة سلسلة التوريد ومبادئها العامة، وأخيراً عرض بعض التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للشركات والمصانع محل البحث.

المراجع:

- ١- تامر على حسن أبو زيد، " أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة سلسلة التوريد الإنتاجية " بالتطبيق على الشركة القابضة للأدوية"، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٣٨، عدد ١، ص 247-252، ٢٠١٨
- ٢- أحمد عبد العال رشوان، " تأثير درجة الثقة المتبادلة بين أطراف سلسلة التوريد واستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء التشغيلي: الدور الوسيط للتعاون المشترك بين أطراف إدارة سلسلة التوريد – دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مصر"، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، مجلد ٥٧، العدد ٣، ص ١-٣٠، ٢٠٢٠
- ٣- أمال إسماعيل جالوس، "تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقاً لنظريات التجارة الدولية الحديثة"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، ٢٠١٩
- ٤- ثامر ياسر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ص ١٩١، ٢٠١٨
- ٥- زاهر أحمد حمزة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز إدارة سلاسل التوريد : دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مجلد ٨، عدد ١، ٢٠١٧
- ٦- سلوى عبد الرحمن عبد الدايم، "أثر أدوات إدارة التكلفة على أداء الشركة في ظل الإتراتيبيات التنافسية وتكامل عمليات إدارة سلسلة التوريد: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة ، الاسماعيلية، مجلد ٩، عدد ٤، ص ٤٤١-٥٢٦، ٢٠١٨
- ٧- محمد محمود أبو خشبة، "تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة في ظل تكامل سلسلة التوريد"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، العدد ١، المجلد ٥٤، ٢٠١٧
- ٨- محمود بكار عبد التواب مجلي، "العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة سلسلة التوريد في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام"، أعمال المؤتمر الدولي الثاني، إدارة المنظمات الصناعية والخدمية: الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية – الغردقة، جامعة جنوب الوادي، كلية التجارة، مجلد ١، ص ٢٥٦-٢٨٤، ٢٠١٨
- ٩- محمود عبد العزيز أحمد، نسمة محمد عيد، مارينا مجدى وديع، أحمد مسعود أحمد، " علاقة بين ممارسات ادارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية : بالتطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون بمدينة المنصورة"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مجلد ٤١، عدد ٣، ص ١٩٩-٢٣٢، ٢٠١٧
- ١٠- هشام أمين إمام أمين، دور سلاسل التوريد المستدامة في تحقيق المزايا التنافسية " بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية في مصر"، رسالة ماجستير، جامعة بنها، كلية التجارة، ٢٠١٨

1-Amineh Khaddama, Hani Irtaimehb and Basema S. Bader, "The effect of supply chain management on competitive advantage: The mediating role of information technology", Growing

- Science, Uncertain Supply Chain Management, Volume 8 Issue 3 pp. 547-562 , 2020,
- 2-Angappa Gunasekaran, Nachiappan Subramanian, Thanos Papadopoulos, "Information Technology for Competitive Advantage Within Logistics and Supply Chain: A Review", Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, Volume 99, March 2017, Pages 14-33, 2017
- 3-Ayhan Aydin, Rodney P. Parker, Innovation and technology diffusion in competitive supply chains, European Journal of Operational Research, Volume 265, Issue 3, Pages 1102-1114, 2018
- 4-Chih-Jou Chen, "Developing a model for supply chain agility and innovativeness to enhance firms' competitive advantage", Emerald Publishing Limited, Management Decision, Vol.57, No.7, pp. 1511-1534, 2019
- 5- David Gligor, Javad Feizabadi, Ivan Russo, Michael J. Maloni, Thomas J. Goldsby, "The triple-a supply chain and strategic resources: developing competitive advantage", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 50 No. 2, pp. 159-190, 2020
- 6-Duong Vu Xuan Quynh, Nguyen Hoang Huy, Supply Chain Management Practices, Competitive Advantages and Firm Performance: A Case of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Vietnam, Journal of Modern Accounting and Auditing, March 2018, Vol. 14, No. 3, 136-146, 2018
- 7-Hamza Saleh Sultan El-Tamimi, "The Impact of Supply Chain Integration on Operational Performance at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations, Master Thesis, Management Department, Business Faculty, Middle East University Amman, Jordan June, 2015
- 8-M. González Loureiro., M. Dabić, T. Kiessling, "Supply Chain Management as The Key to a Firm's Strategy in the Global Marketplace", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Emerald, Volume 45, Number 1/2, pp. 159-181, 2015

- 
- 9-Mahour Mellat-Parast, John E. Spillan, "Logistics and Supply Chain Process Integration as a Source of Competitive Advantage An Empirical Analysis", The International Journal of Logistics Management, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 25 No. 2, pp. 289-314, 2014
  - 10-Muhammad Fawad Afraz, Sabeen Hussain Bhatti, Alberto Ferraris, Jerome Couturier, "The impact of supply chain innovation on competitive advantage in the construction industry: Evidence from a moderated multi-mediation model", Science Direct, Elsevier, Technological Forecasting and Social Change, Vol.162, pp. 1-12, January 2021
  - 11-Nadeesha Abeysekara, Haijum Wang, "Effective of supply chain resilience on firm performance and competitive advantage: A study of the Sri Lankan apparel industry:", Emerald Publishing Limited, Business Process Management Journal, Vol.25, No.7, pp. 1673-1695, 2019
  - 12-Shahram Gilaninia, "The Impact of Information Technology Application on Supply Chain Performance", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, VOL 3, NO 8, December 2011
  - 13-Thu-Trang Thi Doan, "Supply chain management drivers and competitive advantage in manufacturing industry", Growing Science, Uncertain Supply Chain Management, Volume 8 Issue 3 pp. 473-480 , 2020.