

أثر التكامل مع المورد على الميزة التنافسية

"دراسة مسحية على الشركات الصناعية في الساحل السوري"

د. حنان تركمان *

محمد عثمان **

(تاريخ الإيداع ٥ / ٦ / ٢٠٢٢ . قُبِلَ للنشر في ٧ / ٩ / ٢٠٢٢)

□ ملخص □

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التكامل مع المورد على الميزة التنافسية وذلك من خلال دراسة تأثير التكامل مع المورد على أبعاد الميزة التنافسية: التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم. حيث تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من الشركات الصناعية في الساحل السوري، حيث تم توزيع 130 استبيان وتم استرداد 125 استبيان منها 121 استبيان صالح للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للتكامل مع المورد على أبعاد الميزة التنافسية: التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم. حيث تسهم العلاقة الوثيقة مع المورد في الاستجابة السريعة للتغيرات في الطلب بالإضافة إلى تخفيض تكلفة المواد والحصول عليها بالجودة المطلوبة. الكلمات مفتاحية: سلاسل التوريد، التكامل مع المورد، الميزة التنافسية.

*. أستاذ مساعد، عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

. ** طالب دكتوراه، في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

The effect of supplier integration on competitive advantage "A Survey study on industrial companies in the Syrian coast"

Dr. Hanan Turkman*
Mohamad Osman **

(Received 5 / 6 / 2022 . Accepted 7 / 9 / 2022)

□ ABSTRACT □

The study aimed to study the effect of the supplier integration on the competitive advantage by studying the effect of the supplier integration on competitive advantage dimensions: cost - quality - flexibility - delivery. A questionnaire was prepared and distributed to a sample of industrial companies in the Syrian coast, 130 questionnaires were distributed and 125 questionnaires were retrieved, 121 Questionnaires were valid for study. The study found that there is a positive effect of the supplier integration on the competitive advantage dimensions: cost - quality - flexibility - delivery. The strong relationship with the supplier contributes to the quick response to changes in the demand, in addition to reduce the cost of the materials and obtaining them with the required quality.

Keywords: Supply chains, Supplier integration, Competitive advantage.

* Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

** Postgraduate Student (Doctoral of Business Administration), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

مقدمة

أدى ارتفاع مستوى المنافسة الموجود بين الشركات إلى القيام بأكثر من مجرد صياغة الإستراتيجية وتنفيذها ليتجاوز ذلك إلى البحث عن شراكات مع الشركات الأخرى من أجل الحصول على ميزة تنافسية في السوق. وركزت الشركات الصناعية على مر السنين على تطوير استراتيجيات من شأنها أن تحقق المستوى المطلوب من الأداء التشغيلي في المنظمة، وقد أدركت الشركات أن النموذج المناسب لتحقيق الميزة التنافسية هو وضع الاستراتيجيات التي تتضمن وجود تكامل للوظائف الداخلية مع الموردين والعملاء. أدى ذلك إلى أن يصبح تكامل سلسلة التوريد ممارسة يتم تبنيها من قبل الشركات التي كانت تسعى جاهدة لتحسين أداء الشركة من خلال بناء علاقات أوثق بين روابطها في سلسلة التوريد (Kumar *et al.*, 2017).

تسعى إدارة سلاسل التوريد إلى تعزيز الأداء التنافسي من خلال الدمج الوثيق للوظائف الداخلية داخل الشركة وربطها بشكل فعال بالعمليات الخارجية للموردين والعملاء. ولتحقيق تكامل سلاسل التوريد يجب أن تشمل إستراتيجية سلاسل التوريد تدفق المواد والمنتجات من البائعين إلى المستهلكين (Kim, 2009). تقوم الشركات بالتكامل مع الموردين لاكتساب فوائد مختلفة مثل الاستفادة من الموارد والقدرات لدى الموردين، وتقليل تكاليف الإنتاج، وتعزيز الجودة. وبالمقابل يتضمن التكامل مع الموردين بعض التكاليف مثل تكاليف التعاقد وكذلك تكاليف أخرى ذات صلة مثل تكاليف التنسيق. وبالتالي يتضمن التكامل مع الموردين كل من التكاليف والمزايا المحتملة التي يجب الموازنة بينها (Perols, 2013). إلا أن الحاجة للحصول على ميزة تنافسية تجعل الشركات تبحث عن المزايا التي يقدمها التكامل مع المورد للتفوق على المنافسين في سوق قد يكون الحصول فيه على ميزة تنافسية هو الحد الفاصل بين البقاء في السوق أو الخروج منه.

الدراسات السابقة

١- دراسة (أبو زيد، ٢٠١٤) بعنوان: العلاقة السببية بين الأسبقيات التنافسية وإستراتيجية سلسلة التوريد وأثرهما في الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية).

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى بحث الأثر المباشر للأسبقيات التنافسية (الجودة، المرونة، التسليم، التكلفة) على الأداء المؤسسي، وأثر الأسبقيات التنافسية (الجودة، المرونة، التسليم، التكلفة) على إستراتيجية سلسلة التوريد (المرونة، الرشيقية). وتأثير إستراتيجية سلسلة التوريد (المرونة، الرشيقية) على الأداء المؤسسي.

منهجية الدراسة:

تم قياس الأسبقيات التنافسية من خلال أربعة أبعاد هي الجودة، والتسليم، والمرونة، والتكلفة. كما تم قياس إستراتيجية سلسلة التوريد من خلال إستراتيجيتي سلسلة التوريد الرشيقية والمرونة. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وزعت على المصانع العاملة بقطاع الصناعات الغذائية في الأردن، حيث تم استرجاع (١٢٣) استبانة صالحة للتحليل أصل (١٨٣) تم توزيعها، واستخدم التحليل المساري باستخدام برمجية (Amos16) لاختبار فرضيات الدراسة.

نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة وجود أثر مباشر للأسبقيات التنافسية في الأداء المؤسسي جزئياً من خلال متغير التسليم. ووجود أثر مباشر لإستراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة في الأداء المؤسسي. كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر مباشر للأسبقيات التنافسية من جانب (الجودة، والتكلفة، والتسليم) في إستراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة، ومن جانب (المرونة، والتسليم، والتكلفة) في إستراتيجية سلسلة التوريد المرنة. وأخيراً بينت نتائج الدراسة أن إستراتيجية سلسلة التوريد تتوسط جزئياً أثر الأسبقيات التنافسية في الأداء المؤسسي.

٢- دراسة (الحسن، ٢٠١٦) بعنوان: العوامل المؤثرة على تكامل سلسلة التوريد وأثرها على الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه بالتعلم في تكامل سلسلة التوريد. وإلى تحديد أثر المناخ التنظيمي في تكامل سلسلة التوريد وإلى بيان أثر استخدام تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في تكامل سلسلة التوريد. كما هدفت إلى التعرف على أثر تكامل سلسلة التوريد في الميزة التنافسية، وبيان الدور الوسيط لتكامل سلسلة التوريد في أثر التوجه بالتعليم والمناخ التنظيمي واستخدام تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في الميزة التنافسية.

منهجية الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الأدوية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددها (١٣) شركة. وتم سحب عينة ملائمة قوامها (١٨) عامل، حيث تم توزيع (١٨١) استبانة وتمكنت الباحثة من استرداد (١٧١) استبانة صالحة للتحليل. وتم تصميم استبانة بناء على أحدث الدراسات ذات العلاقة تألفت من (٣٣) فقرة. واستخدمت مجموعة من الوسائل والأساليب الإحصائية، أبرزها: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار معامل الالتواء (Skewness)، واختبار التعدد الخطي لمتغيرات الدراسة (Multicollinearity) مثل (VIF) وتم استخدام الانحدار المتعدد التدريجي وتحليل المسار.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالتعلم في تكامل سلسلة التوريد، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي في تكامل سلسلة التوريد، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في تكامل سلسلة التوريد. بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد في الميزة التنافسية. كما توصلت الدراسة إلى وجود دور وسيط جزئي لتكامل سلسلة التوريد في أثر التوجه بالتعلم في الميزة التنافسية، ووجود دور وسيط جزئي لتكامل سلسلة التوريد في أثر المناخ التنظيمي في الميزة التنافسية، ووجود دور وسيط كلي لتكامل سلسلة التوريد في أثر استخدام تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في الميزة التنافسية.

٣- دراسة (Özdemir et al., 2014) بعنوان:

Determining critical success factors related to the effect of supply chain integration and competition capabilities on business performance.

عنوان الدراسة باللغة العربية: تحديد عوامل النجاح الحرجة المتعلقة بتأثير تكامل سلاسل التوريد والقدرات التنافسية على أداء الأعمال.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تكامل سلاسل التوريد (التكامل داخل المنظمة، التكامل مع الموردين، التكامل مع الموزعين، التكامل مع العملاء) على أداء الأعمال (أداء السوق: نمو المبيعات ونمو الحصة السوقية، الأداء المالي: تخفيض التكلفة الإجمالي والعائد على الاستثمار والعائد على الأصول والربح الصافي، أداء رضا العميل: درجة انخفاض المرتجعات ومستوى رضا العميل و شكوى العميل)، وتأثير تكامل سلاسل التوريد على القدرات التنافسية (قيادة التكلفة: تخفيض السعر وتخفيض التكاليف الداخلة عن المنافسين، خدمة العميل: التوصيل على الوقت المعالجة المباشرة لشكوى العميل وخدمات ما بعد البيع، المرونة: تطوير منتجات جديدة والقدرة على تغيير مزيج المنتجات ومرونة التصميم، مؤشرات الجودة: جودة المنتج والموثوقية والتحمل)، ومعرفة تأثير القدرات التنافسية على أداء الأعمال.

منهجية الدراسة:

تم الحصول على البيانات من المسح الذي تم تطبيقه على الشركات التركية الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs)، حيث تم اختيار ١٠٠٠ شركة بشكل عشوائي من الشركات المسجلة بقاعدة بيانات KOBINET وتم ارسال ٨٩٢ ايميل وكان هناك ٢٣٦ شركة لم يتم الوصول اليها منهم نتيجة وجود مشاكل في ايميلاتهم ومن ال ٦٥٦ شركة الباقية استجابت ١٨٧ شركة وكان هناك ١٨١ شركة استبياناتها صالحة للدراسة. ولتحليل البيانات تم استخدام المعادلة الهيكلية من أجل تحديد العوامل الأكثر فعالية على أداء الأعمال.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لتكامل سلاسل التوريد على القدرة التنافسية، وهناك تأثير إيجابي لتكامل سلاسل التوريد على أداء الأعمال، وهناك تأثير إيجابي للقدرة التنافسية على أداء الأعمال. ووجدت الدراسة أن العامل الأكثر أهمية الذي يؤثر على أداء الأعمال هو الموثوقية والعامل الأقل أهمية الذي يؤثر على أداء الأعمال هو السعر، وبشكل عام قد كان لجميع مؤشرات تكامل سلاسل التوريد تأثير كبير على أداء الأعمال ولكن كان هناك تأثير كبير لبعض مؤشرات القدرة التنافسية فقط على أداء الأعمال مثل مؤشرات الجودة بينما بعض مؤشرات القدرة التنافسية كان له تأثير ضعيف على أداء الأعمال مثل مؤشرات قيادة التكلفة.

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة تأثير تكامل سلاسل التوريد على الميزة التنافسية مع التركيز على إستراتيجيات سلسلة التوريد وتكامل سلاسل التوريد بشكل عام دون التركيز على التكامل مع المورد، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول تأثير التكامل مع المورد على الميزة التنافسية بشكل مباشر من خلال نموذج يوضح العلاقة بين التكامل مع المورد وأبعاد الميزة التنافسية التي تتضمن: التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم.

مشكلة الدراسة

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عدد من الشركات الصناعية في محافظة اللاذقية وتم فيها الحديث مع المدراء في الإدارة العليا والوسطى لهذه الشركات تبين فيها وجود العديد من المشاكل التي تضعف

الميزة التنافسية بما فيها عدم التسليم في الموعد في بعض الأحيان وصعوبة الحفاظ على مستوى الجودة بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف، وعند الوقوف على مسببات هذه المشاكل لاحظ الباحث أن هناك مشاكل في سلاسل التوريد مع الموردين وضعف العلاقة مع الموردين مما يؤدي في بعض الأحيان إلى مشاكل في التسليم وعدم القدرة على تأمين بعض المواد الأولية بالجودة المطلوبة والتكلفة المناسبة.

لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما هو تأثير التكامل مع المورد على الميزة التنافسية؟

ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1- ما هو تأثير التكامل مع المورد على التكلفة؟

2- ما هو تأثير التكامل مع المورد على الجودة؟

3- ما هو تأثير التكامل مع المورد على المرونة؟

4- ما هو تأثير التكامل مع المورد على التسليم؟

أهمية الدراسة وأهدافها:

الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في بيان العلاقة بين التكامل مع المورد والميزة التنافسية في الساحل السوري.

الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية في إمكانية استعادة الشركات الوطنية من نتائج الدراسة في تحسين الميزة التنافسية بما يحسن إمكانية الشركات الوطنية من منافسة الشركات الأجنبية، خاصة أن القطاع الصناعي قطاع هام جداً للاقتصاد الوطني وإن وجود أي اختناقات في التصنيع نتيجة نقص المواد الأولية أو تأخرها أو ارتفاع تكلفتها يمكن أن يؤدي إلى خسائر كبيرة في هذا القطاع وإضعاف الميزة التنافسية للشركات الصناعية.

وتهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- دراسة تأثير التكامل مع المورد على التكلفة.

2- دراسة تأثير التكامل مع المورد على الجودة.

3- دراسة تأثير التكامل مع المورد على المرونة.

4- دراسة تأثير التكامل مع المورد على التسليم.

5- تقديم مجموعة من التوصيات التي تؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على الميزة التنافسية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التكلفة في الشركات الصناعية في الساحل السوري.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على الجودة التكلفة في الشركات الصناعية في الساحل السوري.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على المرونة التكلفة في الشركات الصناعية في الساحل السوري.

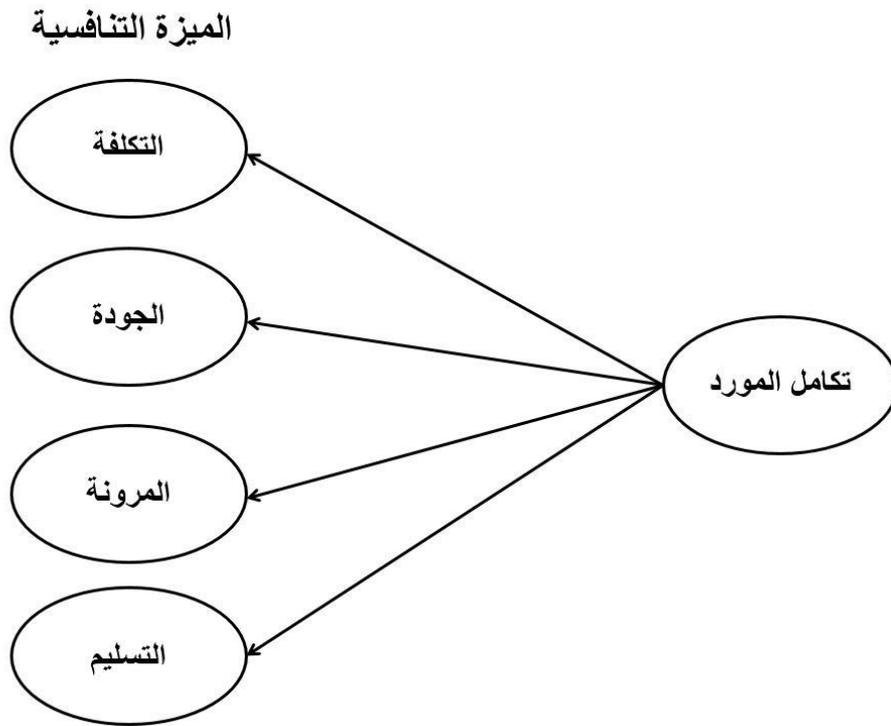
الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التسليم التكلفة في الشركات الصناعية في الساحل السوري.

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: التكامل مع المورد.

المتغيرات التابعة: الميزة التنافسية وتتضمن: التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم.

الشكل (١): نموذج الدراسة



منهجية الدراسة

تم الاعتماد على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للدراسة وتم الاعتماد على طرائق بحثية عديدة منها: أسلوب المسح الاحصائي لجمع البيانات حيث تم اجراء استقصاء من خلال استبانة يتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة وفق مقياس لايكرت الخماسي وتم توجيهه إلى الشركات محل الدراسة بغية الحصول على البيانات الأولية اللازمة. وبالنسبة لدرجات عبارات الاستبانة فقد تم تثقيفها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
٥	٤	٣	٢	١

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي:

$$\text{المعيار} = (\text{درجة الاستجابة العليا} - \text{درجة الاستجابة الدنيا}) / (\text{عدد فئات الاستجابة})$$

$$\text{المعيار} = (5 - 1) / 0.8 = 0.8$$

وبناءً عليه تكون الدرجات على النحو التالي:

المجال	درجة الموافقة
١ - ١.٨٠	بدرجة ضعيفة جداً
١.٨١ - ٢.٦٠	بدرجة ضعيفة
٢.٦١ - ٣.٤٠	بدرجة متوسطة
٣.٤١ - ٤.٢٠	بدرجة كبيرة
٤.٢١ - ٥	بدرجة كبيرة جداً

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بالشركات الصناعية في الساحل السوري. أما عينة الدراسة فتتكون من عينة ميسرة من الشركات الصناعية في الساحل السوري حيث تم توزيع استبيان على المدراء في الإدارة العليا والوسطى لهذه الشركات، وكان عدد الاستبيانات الموزعة 130 وتم استرداد 125 استبيان منها 121 استبيان صالح للدراسة.

التكامل مع المورد

يعرف (Danese, 2013) التكامل مع المورد على أنه الدرجة التي تتبادل بها الشركة المعلومات وتطور علاقات الشراكة والتعاون مع مورديها من أجل إدارة المواد وتدفقات المعلومات بشكل تعاوني، وبالتالي تسهيل وتحسين عمليات الشراء والإنتاج.

ويعرف (عساف، ٢٠١٥) التكامل مع المورد على أنه التعاون في خفض التكاليف وتحسين جودة المواد المشتراة، وخفض الوقت اللازم لتطوير المنتج، وتحسين فرص الحصول على التكنولوجيا وتطبيقها. بما يعكس حالة من التشاركية بين الموردين والمنظمة، ووضع رؤية مستقبلية من قبل المنظمة لمنحى هذه العلاقة.

كما أنه يعبر عن قدرة المنظمة على بناء وتطوير والمحافظة على علاقات تعاونية واستراتيجية وتبادل المعلومات مع الموردين، بما يضمن التدفق المستمر للمواد الخام والمعلومات بالصورة المناسبة وفي التوقيت المناسب، بالإضافة إلى إشراكهم في تخطيط وتنسيق أنشطة سلسلة التوريد، وصولاً لحالة من الشراكة الطويلة الأجل، تشجع على تنسيق الجهود، من أجل حل المشاكل المتبادلة بين المنظمة ومورديها. (أبو خشبة وسلطان، ٢٠١٩، ص ٣١). ويمكن أن يوفر هذا التكامل للشركة فرصة للتركيز على كفاءاتها الأساسية ومجال خبرتها الخاصة (Kim, 2009).

وتعد المنظمة محققة لدرجة عالية من التكامل مع الموردين عندما يكون هناك وسائل اتصال فعالة بينهما، بالإضافة إلى ربط هؤلاء الموردين بنظم معلوماتها، بحيث يستطيع الطرفان الدخول إليها عند الحاجة إلى ذلك، ولذلك يتطلب التكامل مع الموردين قيام المنظمة بتغيير اتجاهاتها نحوهم من اعتبارهم خصوم إلى اعتبارهم شركاء يمكن التعاون معهم لأداء عمل أفضل وتقديم منتجات متميزة. (شاهين، ٢٠١٤، ص ١٩٨).

يمثل التكامل مع الموردين موقفاً يشارك فيه الموردون في عمليات اتخاذ القرار الرئيسية للشركة مع معلومات تتعلق بتوقعات الطلب والإنتاج ومستويات المخزون التي يتم مشاركتها بينهم. وهي تنطوي على شركات محورية تعمل في شراكة جزئية مع مورديها الرئيسيين، ويجب أن تركز عملية تكامل العميل والمورد على ترسيخ العلاقات بين كلا الطرفين من أجل منافعهما الجماعية [٣٥]. يجب أن يكون الدافع الرئيسي للتكامل مع الموردين مع العملاء هو كيفية تحسين تجربة العملاء أو خدمتهم بشكل أفضل (Kumar et al., 2017).

ويعد تبادل المعلومات بين الشركة والمورد عنصراً أساسياً للتكامل مع المورد، ويركز بعض المؤلفين على مشاركة المعلومات في خطط الإنتاج من أجل تقليل تقلب الطلب - وبالتالي تقليل تكاليف الاحتفاظ بمخزون الأمان. ويعتبر مؤلفون آخرون أن تبادل المعلومات أمر أساسي ليس فقط فيما يتعلق بخطط الإنتاج ولكن أيضاً بالجودة والتصميم، حيث لا يسمح تبادل المعلومات للشركات بتوجيه برامج تحسين الجودة بشكل أفضل فحسب ولكن أيضاً لتحقيق تدفق سلس وفعال للمواد داخل شبكة الموردين، ومنع العقبات المحتملة في عملية الشراء والإنتاج. ويساهم الاتصال التعاوني المتكرر مع الموردين الرئيسيين في تطوير علاقات تعاونية طويلة الأجل تستند إلى مناخ من الدعم المتبادل، بالإضافة إلى أن التكامل مع المورد يسهل الاكتشاف المبكر وحل أي مشاكل قد تحدث وهذا ضروري لتشغيل سلسلة التوريد التي تهدف إلى تحقيق كفاءة التكلفة وتسليم أفضل (Danese, 2013).

وينطوي مفهوم التكامل مع الموردين على النقاط التالية (Loffi et al, 2013, p 473):

- يشير التكامل مع الموردين إلى الحصول على المعلومات التكنولوجية والتسويقية والإنتاجية والمخزونية من الموردين.
- ينطوي التكامل مع الموردين على توفير الموردون المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات تتمتع هذه العلاقات والاتصالات الفعالة بأهمية كبيرة في المنظمات المتقدمة نظراً لأن الموردين يعرفون المكونات التي يتم توفيرها بشكل أفضل من المنظمات.
- يشير التكامل مع الموردين إلى الحصول على معلومات تشغيلية وتقنية ومالية مع الموردين.
- يمكن الموردين تبادل المعلومات بما في ذلك خطط الإنتاج وتوقعات الطلب ومستويات المخزون، تؤدي مشاركة المعلومات هذه إلى تعزيز متطلبات المنتج والإنتاج والاستفادة بشكل أفضل من قدرات المورد والمصنع وهيكل التكلفة.

ويرى الباحث أن التكامل مع المورد ضروري من أجل الحفاظ على علاقة استراتيجية مع الموردين بما يضمن استمرار المواد الأولية حتى في أوقات الأزمات، بالإضافة إلى الفوائد التي تم ذكرها فيما سبق.

الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية للمنظمة بأنها جميع الموارد والقدرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعمل على استغلالها بالشكل الصحيح من أجل التفوق على المنافسين في مجال تلبية حاجات ورغبات الزبائن في الزمان والمكان المناسبين وكذلك خلق القيمة للمنظمة وللزبائن النهائيين (عساف، ٢٠١٥).

وتعرف الميزة التنافسية بأنها مدى قدرة المنظمة على إنشاء موقف دفاعي من منافسيها (Li et al, 2006). ويمكن أن تأتي ميزة تنافسية من مجموعة متنوعة من المصادر، مثل الجودة المتفوقة والتكنولوجيا المتقدمة، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتكون الميزة أكثر استدامة عندما يصعب تقليدها (Chen, 2019).

ويعرف الباحث الميزة التنافسية بأنها تفوق المنظمة على منافسيها في واحدة على الأقل من المزايا من خلال التكلفة أو الجودة أو المرونة أو التسليم.

أبعاد الميزة التنافسية

تتكون الميزة التنافسية من الأبعاد الآتية (عساف، ٢٠١٥؛ أبو زيد، ٢٠١٤؛ Naqshbandi and Idris, 2012):

أ- التكلفة:

عندما تختار إدارة الشركة خفض التكلفة كأولوية تنافسية لها فهي في جوهرها تتنافس مع منافسيها على أساس التكلفة، أي تقديم منتج أو خدمات بأقل سعر في السوق. ومن أجل تقليل التكلفة قد تستخدم الشركات التصنيع الخالي من الهدر، وخفض تكاليف موارد المدخلات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الإنتاجية والكفاءة وما إلى ذلك. على الرغم من التركيز على خفض التكلفة، فإن خفض التكلفة قد لا يعني بالضرورة المساومة على الجودة (Naqshbandi and Idris, 2012).

ب- الجودة:

تعني الجودة من منظور الشركة الامتثال لخصائص المنتج مع معايير محددة للإنتاج بينما قد يرى العملاء أن المنتجات طويلة الأمد أو عالية الجودة كمنتجات عالية الجودة. يمكن أن تعني الجودة أيضاً الاتساق في المنتج أو الخدمات (Naqshbandi and Idris, 2012).

تسهم المنتجات ذات الجودة العالية في تحسين سمعة الشركة وفي تحقيق رضا الزبائن فضلاً عن الشركة يُمكن لها أن تقرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن. ويمكن تلخيص الجودة في نقطتين أساسيتين (عساف، ٢٠١٥):

- المطابقة للمواصفات: وذلك من خلال مطابقة الإنتاج للمواصفات والمقاييس وتحقيق ميزة تنافسية في السوق.
- إشباع وتحقيق متطلبات السوق أو كما يُختصرها عالم الجودة جوران المواءمة للاستخدام Fitness for Use.

ج- المرونة:

هي قدرة الشركة على الاستجابة والتكيف مع التغييرات في احتياجات العملاء أو تفضيلاتهم أو في مناخ الأعمال أو البيئة المتغيرة. هناك بعدان للمرونة الأول هو قدرة الشركة على الاستجابة في الوقت المناسب لاحتياجات السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات جديدة وتعديل الإنتاج بسرعة مع أي تغييرات في الطلب. والثاني هو القدرة على التخصيص والإنتاج وفقاً لتفضيلات العميل (Naqshbandi and Idris, 2012). وهناك أربعة أنواع أربع للمرونة وهي مرونة المنتج: وتعني قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة، مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات. مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات، مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات (عساف، ٢٠١٥).

د- التسليم:

التسليم في الوقت المحدد هو قدرة الشركة على التسليم وفقاً للجدول الزمني الموعود. قد لا تقوم الشركة التي تتنافس على الأولوية التنافسية للتسليم بتقديم منتج بأقل تكلفة أو أعلى جودة، ولكنها تتنافس على أساس تسليم موثوق به وفي الوقت المناسب. تركز الشركات التي تختار هذه الأولوية التنافسية على تقليل الوقت في أنشطة عملية التسليم، وقد تكون هناك حاجة أيضاً إلى تقليل عمليات مثل تخطيط المنتج وتصميم المنتج وتطوير المنتج وعملية الإنتاج لتحقيق تسليم موثوق وسريع (Naqshbandi and Idris, 2012).

ويرى الباحث أنه من الصعب أن تنافس الشركة في جميع الأبعاد السابقة للميزة التنافسية لأن ذلك يحتاج إلى موارد كبيرة، ولذلك يجب التركيز على التميز في بعد أو اثنين من أبعاد الميزة التنافسية دون إهمال باقي الأبعاد.

النتائج و المناقشة

اختبار الصدق والثبات

تم عرض الاستبيان على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين، وبعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم تعديل بعض عبارات الاستبيان. تم إجراء اختبار الثبات ألفا كرونباخ من أجل دراسة الاتساق الداخلي للبيانات للتأكد من ثبات البيانات وصلاحياتها للدراسة كما يلي:

الجدول رقم (١): اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التكامل مع المورد	٦	٠.٨٦١
التكلفة	٤	0.821
الجودة	٤	٠.٨١٥
المرونة	٤	٠.٧٨٠
التسليم	٣	٠.٨٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار ٢٦

يظهر من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة كانت أكبر من ٠.٧، وهذا يدل على وجود اتساق كبير في قائمة الاستبانة وأن مصداقية البيانات عالية وصالحة للدراسة ولا داعي لحذف أي عبارة.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على الميزة التنافسية. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التكلفة.

لاختبار الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

الجدول (٢): تحليل الانحدار الخطي للفرضية الأولى

احتمال الدلالة (.Sig)	٠.٠٠٠٠
-----------------------	--------

معامل الارتباط الخطي	٠.٧٣٣
معامل التحديد المصحح	٠.٥٣٣
معامل الانحدار	٠.٦٩٣

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من الجدول أن قيمة احتمال الدلالة (.Sig) تساوي (٠.٠٠٠٠) وهي أصغر من قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة بعدم وجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التكلفة. ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التكلفة.

كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط الخطي تساوي (٠.٧٣٣) وبالتالي فإن هناك ارتباط خطي قوي بين التكامل مع المورد والتكلفة. وكانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي (٠.٥٣٣) وبالتالي فإن التكامل مع المورد يفسر ٥٣.٣ بالمائة من التباينات في التكلفة و٤٦.٧ بالمائة تعود لعوامل أخرى. ويظهر من جدول المعاملات أن قيمة معامل الانحدار تساوي (٠.٦٩٣) وهي ذات إشارة موجبة أي أن هناك ارتباط طردي بين التكامل مع المورد والتكلفة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على الجودة.

لاختبار الفرضية تم اجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

الجدول (٣): تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثانية

احتمال الدلالة (.Sig)	٠.٠٠٠
معامل الارتباط الخطي	٠.٧٢٩
معامل التحديد المصحح	٠.٥٢٨
معامل الانحدار	٠.٦٢٦

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من الجدول أن قيمة احتمال الدلالة (.Sig) تساوي (٠.٠٠٠٠) وهي أصغر من قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة بعدم وجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على الجودة. ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على الجودة.

كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط الخطي تساوي (٠.٧٢٩) وبالتالي فإن هناك ارتباط خطي قوي بين التكامل مع المورد والجودة. وكانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي (٠.٥٢٨) وبالتالي فإن التكامل مع المورد يفسر ٥٢.٨ بالمائة من التباينات في الجودة و٤٧.٢ بالمائة تعود لعوامل أخرى. ويظهر من جدول المعاملات أن قيمة معامل الانحدار تساوي (٠.٦٢٦) وهي ذات إشارة موجبة أي أن هناك ارتباط طردي بين التكامل مع المورد والجودة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على المرونة.

لاختبار الفرضية تم اجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

الجدول (٤): تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثالثة

احتمال الدلالة (.Sig)	٠.٠٠٠
معامل الارتباط الخطي	٠.٨٠٨
معامل التحديد المصحح	٠.٦٥٠
معامل الانحدار	٠.٦٢٦

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من الجدول أن قيمة احتمال الدلالة (.Sig) تساوي (٠.٠٠٠٠) وهي أصغر من قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة بعدم وجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على المرونة. ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على المرونة.

كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط الخطي تساوي (٠.٨٠٨) وبالتالي فإن هناك ارتباط خطي قوي جداً بين التكامل مع المورد والمرونة. وكانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي (٠.٦٥٠) وبالتالي فإن التكامل مع المورد يفسر ٥٢.٨ بالمائة من التباينات في المرونة و٤٧.٢ بالمائة تعود لعوامل أخرى. ويظهر من جدول المعاملات أن قيمة معامل الانحدار تساوي (٠.٧٥١) وهي ذات إشارة موجبة أي أن هناك ارتباط طردي بين التكامل مع المورد والمرونة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التسليم.

لاختبار الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

الجدول (٢): تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثانية

٠.٠٠٠٠	احتمال الدلالة (.Sig)
٠.٨٢٦	معامل الارتباط الخطي
٠.٦٨٠	معامل التحديد المصحح
٠.٨٤٤	معامل الانحدار

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من الجدول أن قيمة احتمال الدلالة (.Sig) تساوي (٠.٠٠٠٠) وهي أصغر من قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة بعدم وجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التسليم. ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير معنوي للتكامل مع المورد على التسليم.

كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط الخطي تساوي (٠.٨٢٦) وبالتالي فإن هناك ارتباط خطي قوي جداً بين التكامل مع المورد والتسليم. وكانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي (٠.٦٨٠) وبالتالي فإن التكامل مع المورد يفسر ٦٨ بالمائة من التباينات في التسليم و٣٢ بالمائة تعود لعوامل أخرى. ويظهر من جدول المعاملات أن قيمة معامل الانحدار تساوي (٠.٨٤٤) وهي ذات إشارة موجبة أي أن هناك ارتباط طردي بين التكامل مع المورد والتسليم.

الاستنتاجات و التوصيات:

من خلال الدراسة العملية وفي ضوء نتائج اختبار الفرضيات تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ١- يوجد تأثير معنوي ايجابي للتكامل مع المورد على التكلفة. ويفسر الباحث ذلك بأن العلاقة الوثيقة مع المورد تساهم في تخفيض تكلفة المواد نتيجة استقرار الطلب بالإضافة تخفيض التكاليف اللوجستية من خلال التواصل الفعال وتبادل المعلومات مما يساهم في رفع كفاءة الأنشطة اللوجستية وتقليل تكلفتها.
- ٢- يوجد تأثير معنوي ايجابي للتكامل مع المورد على الجودة. حيث تساهم الثقة بين المورد والشركة في الحصول على المواد بالجودة المطلوبة دون تغيير في المواصفات.

٣- يوجد تأثير معنوي ايجابي للتكامل مع المورد على المرونة. فعند وجود علاقة مع الموردين طويلة الأمد مع المورد يمكن الطلب من المورد الاستجابة السريعة للتغيرات في الطلب بالإضافة إلى التغيرات في مواصفات المواد استجابة لطلب الزبائن.

٤- يوجد تأثير معنوي ايجابي للتكامل مع المورد على التسليم. حيث يسهم التواصل الفعال وتبادل المعلومات بين المورد والشركة بجدولة المواعيد وتقادي أي تأخير من خلال التخطيط المسبق للأنشطة اللوجستية.

٥- مما سبق نجد أنه يوجد تأثير معنوي ايجابي للتكامل مع المورد على الميزة التنافسية.

ويوصي الباحث بما يلي:

١- العمل على بناء علاقة طويلة الأمد مع الموردين تمكن الشركة من الحصول على مزايا مثل الأولوية في الطلبات عند وجود نقص لمادة أولية معينة في السوق بالإضافة للحصول على أسعار أقل. وذلك من خلال الالتزام مع موردين ملتزمين بالتسليم في موعد محدد ولديهم القدرة على تأمين المواد بالكميات والجودة المطلوبة وتوقيع عقود توريد طويلة الأمد تضمن التوريد خلال فترات منتظمة مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة المواد وبناء علاقة قوية مع المورد بالإضافة إلى استقرار جداول الإنتاج الصناعي نتيجة التخطيط المسبق وضمان عدم حدوث انقطاعات في سلاسل التوريد.

٢- العمل على بناء نظام تبادل للمعلومات مع الموردين من أجل التواصل الفعال في حالات التأخر في وصول الطلبية. من خلال بناء نظام يقوم بتتبع كل طلبية في الزمن الحقيقي بحيث يحدد مكانها والعمليات التي سوف تجرى عليها من قبل قسم اللوجستيات أو فريق التوصيل بالإضافة إلى الزمن المتوقع لوصولها.

٣- إيجاد قنوات اتصال غير رسمية بين الموردين والشركة تمكن الشركة من التواصل الفوري في حال عدم وجود استجابة سريعة بما يكفي عند حدوث طارئ مثلاً. وذلك من خلال بناء علاقات مع موظفي الشركات الموردة وخاصة قسم اللوجستيات وقسم المبيعات.

المراجع:

- أبو خشبة، محمد محمود؛ سلطان، أشرف فؤاد. (٢٠١٩). إدارة سلاسل التوريد: مدخل الوظائف اللوجستية، مطبوعات كلية الاقتصاد، جامعة الاسكندرية، مصر. ١-٣٤٩.
- أبو زيد، حماده فوزي ثابت. (٢٠١٥). قياس تأثير تكامل سلاسل التوريد على الأداء المؤسسي باستخدام مدخل القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية. مجلة التجارة والتمويل - كلية التجارة - جامعة طنطا - مصر. ٩٠-١٣٢.
- الحسن، غدير محمد عوده. (٢٠١٦). العوامل المؤثرة على تكامل سلسلة التوريد وأثرها على الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط: الأردن. ١-١٢٩.
- بوسام، فاروق؛ حموش، حسين، (٢٠١٨). أثر إدارة سلسلة التوريد على تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة مؤسسة CONDOR ولاية برج بوعريريج، رسالة ماجستير تخصص إدارة الانتاج والتموين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة، الجزائر. ١-٧٦.
- شاهين، محمد، ٢٠١٤، تأثير تكامل سلاسل التوريد على مستوى أدائها- دراسة تطبيقية على شركات صناعة السيراميك بجمهورية مصر العربية، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد ٢. ١٩٥-٢٣٦.

- عساف، محمد أحمد حسين. (٢٠١٥). أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة مجموعة شركات قعوار في الأردن). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط: الأردن. ١-١١٨.
- Chen, C. (2019). Developing a model for supply chain agility and innovativeness to enhance firms' competitive advantage. *Management Decision*, 57(7), 1511-1534.
- Danese, P. (2013). Supplier integration and company performance: A configurational view. *Omega*, 41(6), 1029-1041.
- Kim, S. (2009). An investigation on the direct and indirect effect of supply chain integration on firm performance. *International Journal Of Production Economics*, 119(2), 328-346.
- Kumar, V., Chibuzo, E., Garza-Reyes, J., Kumari, A., Rocha-Lona, L., & Lopez-Torres, G. (2017). The Impact of Supply Chain Integration on Performance: Evidence from the UK Food Sector. *Procedia Manufacturing*, 11, 814-821.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The impact of Supply Chain Management Practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Lotfi, Z, Sahran, Sh, Mukhtar, M, Zadeh, A, (2013). The Relationships between Supply Chain Integration and Product Quality, *Procedia Technology* 11. 471-478.
- Naqshbandi, M. M., and Idris, F. (2012). Competitive priorities in Malaysian Service Industry. *Business Strategy Series*, 13(6), 263-273.
- Özdemir, A., Simonetti, B. and Jannelli, R. (2014). *Determining critical success factors related to the effect of supply chain integration and competition capabilities on business performance*. *Quality & Quantity*, 49(4), 1621-1632.
- Perols, J., Zimmermann, C., & Kortmann, S. (2013). On the relationship between supplier integration and time-to-market. *Journal of Operations Management*, 31, 153-167.

(أ) الملحق
الاستبيان

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	التكامل مع المورد					
1	العلاقة بين الشركة والموردين مبنية على الثقة والالتزام.					
2	تعمل الشركة على مشاركة الموردين في أنشطتها المختلفة.					
3	تعمل الشركة على تكوين علاقة مع الموردين طويلة الأمد.					
4	هناك التزام من الموردين مع الشركة.					
5	توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين الموردين والشركة.					
6	تتبادل الشركة والموردين المعلومات بشفافية ووضوح.					
	التكلفة					
7	تتسم كلفة المواد المستخدمة في منتجات الشركة بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة.					
8	تقوم الشركة بعمليات رقابية دورية على الخدمات المقدمة من أجل خفض الكلفة.					
9	تستخدم الشركة وسائل مختلفة من الرقابة في تصميم خدماتها من أجل ابقاء الكلفة.					
10	تستخدم الشركة مواردها المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة لخفض التكاليف.					
	الجودة					
11	لدى الشركة إستراتيجية وسياسات واضحة وموثقة					
12	تسعى الشركة دائما إلى خفض نسبة المعيب في منتجاتها					
13	تعمل الشركة باستمرار على تدريب لأفراد العاملين لديها لتحسين الجودة					
14	تستخدم الشركة أساليب ومعايير متعددة للرقابة على الجودة					
	المرونة					
15	يستجيب حجم الإنتاج في الشركة للتغيرات الحاصلة في الطلب.					
16	تستجيب الشركة للتغيرات في المنتجات استجابة لطلب الزبائن.					
17	يملك العاملون في الشركة مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة.					
18	للشركة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية المختلفة في تصميم منتجاتها.					
	التسليم					
19	تلتزم الشركة بمواعيد التسليم المحددة مع الزبائن باستمرار					
20	للشركة القدرة على تسليم الطلبات بوقت أسرع من المنافسين					
21	تستخدم الشركة سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة الاستجابة					

					للتغير في حجم الطلب	
--	--	--	--	--	---------------------	--

الملحق (ب): اختبار الصدق

١ - التكامل مع المورد

الجدول رقم (4-1): اختبار KMO و Bartlett لعبارات قياس التكامل مع المورد

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.883
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi–Square	284.6
	df	46
	Sig.	15
		.000

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

الجدول رقم (4-3): جدول مصفوفة العوامل لعبارات قياس التكامل مع المورد

Component Matrix ^a	
	Component
	1
العلاقة بين الشركة والموردين مبنية على الثقة والالتزام.	.789
تعمل الشركة على مشاركة الموردين في أنشطتها المختلفة.	.754
تعمل الشركة على تكوين علاقة مع الموردين طويلة الأمد.	.765
هناك التزام من الموردين مع الشركة.	.774
توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين الموردين والشركة.	.683
تتبادل الشركة والموردين المعلومات بشفافية ووضوح.	.842
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من جدول اختبار KMO و Bartlett أن قيمة مقياس كفاية حجم العينة (KMO) أكبر من (٠.٦) وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل. كما أن قيمة احتمال الدلالة Sig. لاختبار Bartlett كانت أصغر من (٠.٠٥) وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها. يظهر من جدول مصفوفة العوامل أن هناك عامل واحد فقط مستخلص لعبارات قياس التكامل مع المورد وكانت قيم تشبعات هذا العامل أكبر من (٠.٥٠)، وبالتالي فإن عبارات قياس التكامل مع المورد تعبر عن المقياس بصدق ولا داعي لحذف أي عبارة.

٢ - التكلفة

الجدول رقم (4-1): اختبار KMO و Bartlett لعبارات قياس التكلفة

KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.792	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	163.987	
	df	6	
	Sig.	.000	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

الجدول رقم (4-3): جدول مصفوفة العوامل لعبارات قياس التكلفة

Component Matrix ^a	
	Component
	1
تتسم كلفة المواد المستخدمة في منتجات الشركة بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة.	.785
تقوم الشركة بعمليات رقابية دورية على الخدمات المقدمة من اجل خفض الكلفة.	.810
تستخدم الشركة وسائل مختلفة من الرقابة في تصميم خدماتها من اجل ابقاء الكلفة.	.812
تستخدم الشركة مواردها المتاحة بصورة اقتصادية ورشيده لخفض التكاليف.	.827
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من جدول اختبار KMO و Bartlett أن قيمة مقياس كفاية حجم العينة (KMO) أكبر من (٠.٦) وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل. كما أن قيمة احتمال الدلالة Sig. لاختبار Bartlett كانت أصغر من (٠.٠٥) وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها. يظهر من جدول مصفوفة العوامل أن هناك عامل واحد فقط مستخلص لعبارات قياس التكلفة وكانت قيم تشبعات هذا العامل أكبر من (٠.٥٠)، وبالتالي فإن عبارات قياس التكلفة تعبر عن المقياس بصدق ولا داعي لحذف أي عبارة.

٣- الجودة

الجدول رقم (4-1): اختبار KMO و Bartlett لعبارات قياس الجودة

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.785
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	163.033
	df	6
	Sig.	.000

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

الجدول رقم (4-3): جدول مصفوفة العوامل لعبارات قياس الجودة

Component Matrix ^a	
	Component
	1
لدى الشركة إستراتيجية وسياسات واضحة وموثقة	.816
تسعى الشركة دائما إلى خفض نسبة المعيب في منتجاتها	.704
تعمل الشركة باستمرار على تدريب لأفراد العاملين لديها لتحسين الجودة	.845
تستخدم الشركة أساليب ومعايير متعددة للرقابة على الجودة	.836
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من جدول اختبار KMO و Bartlett أن قيمة مقياس كفاية حجم العينة (KMO) أكبر من (٠.٦) وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل. كما أن قيمة احتمال الدلالة Sig. لاختبار Bartlett كانت أصغر من (٠.٠٥) وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها. يظهر من جدول مصفوفة العوامل أن هناك عامل واحد فقط مستخلص لعبارات قياس الجودة وكانت قيم تشبعات هذا العامل أكبر من (٠.٥٠)، وبالتالي فإن عبارات قياس الجودة تعبر عن المقياس بصدق ولا داعي لحذف أي عبارة.

٤ - المرونة

الجدول رقم (4-1): اختبار KMO و Bartlett لعبارات قياس المرونة

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.791
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	122.987
	df	6
	Sig.	.000

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

الجدول رقم (4-3): جدول مصفوفة العوامل لعبارات قياس المرونة

Component Matrix ^a	
	Component
	1
يستجيب حجم الإنتاج في الشركة للتغيرات الحاصلة في الطلب.	.785
تستجيب الشركة للتغيرات في المنتجات استجابة لطلب الزبائن.	.768
يملك العاملون في الشركة مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة.	.781
للشركة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية المختلفة في تصميم منتجاتها.	.778
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من جدول اختبار KMO و Bartlett أن قيمة مقياس كفاية حجم العينة (KMO) أكبر من (٠.٦) وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل. كما أن قيمة احتمال الدلالة Sig. لاختبار Bartlett كانت أصغر من (٠.٠٥) وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها. يظهر من جدول مصفوفة العوامل أن هناك عامل واحد فقط مستخلص لعبارات قياس المرونة وكانت قيم تشبعات هذا العامل أكبر من (٠.٥٠)، وبالتالي فإن عبارات قياس المرونة تعبر عن المقياس بصدق ولا داعي لحذف أي عبارة.

٥- التسليم

الجدول رقم (4-1): اختبار KMO و Bartlett لعبارات قياس التسليم

KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.703	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	113.068	
	df	3	
	Sig.	.000	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

الجدول رقم (4-3): جدول مصفوفة العوامل لعبارات قياس التسليم

Component Matrix ^a	
	Component
	1
تلتزم الشركة بمواعيد التسليم المحددة مع الزبائن باستمرار	.860
للشركة القدرة على تسليم الطلبات بوقت أسرع من المنافسين	.862
تستخدم الشركة سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة الاستجابة للتغير في حجم الطلب	.814
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 26

يظهر من جدول اختبار KMO و Bartlett أن قيمة مقياس كفاية حجم العينة (KMO) أكبر من (٠.٦) وبالتالي يتوفر شرط كفاية حجم العينة لإجراء التحليل. كما أن قيمة احتمال الدلالة Sig. لاختبار Bartlett كانت أصغر من (٠.٠٥) وبالتالي هناك ارتباطات معنوية بين المتغيرات بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

يظهر من جدول مصفوفة العوامل أن هناك عامل واحد فقط مستخلص لعبارات قياس التسليم وكانت قيم تشبعات هذا العامل أكبر من (٠.٥٠)، وبالتالي فإن عبارات قياس التسليم تعبر عن المقياس بصدق ولا داعي لحذف أي عبارة.