ممارسات سلسلة التزويد ودورها في الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز في الاردن

كامل محمد الحواجرة

ملخـص

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف لاثر ممارسات سلسلة التزويد(شراكة المزود الاستراتيجية، وعلاقات العملاء، ومستوى تشارك المعلومات، ومستوى جودة المعلومات) في الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز في الاردن. وللوصول الى اهداف الدراسة صمم الباحث استبانة مكونة من (45) فقرة لجمع المعلومات الاساسية من عينة الدراسة المكونة من (121) مديرا. استخدم الباحث عددا من الأساليب الإحصائية منها الانحدار المتعدد وتحليل المسار واختبارات الإحصاء الوصفي بالاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS (V.20) وبرنامج Amos (20). وقد أظهرت الدراسةِ عددا من النتائج من أبرزها:

1. وجود تأثير لممارسات سلسلة التزويد (R^2=45%) في الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
2. وجود تأثير لممارسات سلسلة التزويد (R^2=39%) في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
3. وجود تأثير للميزة التنافسية في أداء الأعمال (R^2=49.6%) في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
4. وجود تأثير لممارسات سلسلة التزويد (R^2=32.0%) في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية كمتغير وسيط في شركات الباطون الجاهز الأردنية.

وبناء على نتائج الدراسة أوصى الباحث بضرورة تعزيز العلاقات مع المزودين من خلال إشراكهم في الخطط الاستراتجية وتكثيف المعلومات المتبادلة، وإيجاد طرق جديدة في تعزيز ممارسات سلسلة التزويد من أجل تحقيق ميزة تنافسية وأداء أعلى في الأعمال.

الكلمات الدالة: ممارسات سلسلة التزويد، أداء الأعمال ، الميزة التنافسية، شركات الباطون الجاهز الأردنية.

المقدمـة

اشتدت المنافسة في عقد التسعينيات، وأصبحت الأسواق عالمية، لذا تولدت عن ذلك تحديات ارتبطت بالحصول على المنتج في الوقت والمكان المناسبين بأقل تكلفة. وبدأت المنظمات تدرك أن ذلك لا يكفي لتحسين الكفاءة داخل المنظمة، ولكن سلسلة التزويد بأكملها يمكن أن تحقق نوعا من التنافسية للمنظمة، لذا فإن فهم وممارسة إدارة سلسلة التزويد (SCM) أصبح شرطا أساسيا ومتطلبا سابقا لاستدامة التنافسية وبقائها على المستوى العالمي من أجل تعزيز ربحية المنظمات(Childhouse and Towill, 2003; Moberg et al. 2002; Power et al.,2001;Tan et al., 2002).

وقد عرف مجلس إدارة اللوجستيات Council of (CLM) Logistics Management (2000)، إدارة سلسلة التزويد بأنها عملية نظامية تنسيقية واستراتيجية شاملة من وظائف الأعمال التقليدية والتكتيكات عبر هذه الوظائف داخل منظمة الأعمال، خاصة عبر الشركات ضمن سلسلة التزويد لأغراض تحسين أداء طويل الأجل للمؤسسات الفردية وسلسلة التزويد ككل. كما تعرف سلسلة التزويد بأنها عملية ذات طبيعة تنسيقية استراتيجية بين الشركاء ذات غرض مزدوج يتعلق بتحسين أداء أفراد المنظمة، وتحسين أداء أطراف كامل سلسلة التزويد. وعليه، فإن هدف سلسلة التزويد هو دمج كل من تدفق المعلومات والمواد بسلاسة عبر أطراف السلسلة كسلاح تنافسي فعال (Feldmann ,2003).

*أستاذ مشارك، قسم ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
hawajreh2005@yahoo.com
تاريخ استلام البحث 2013/4/16 وتاريخ قبوله 2013/9/19.

أخذ الاهتمام بمفهوم سلسلة التزويد يتزايد من العديد من الأطراف منهم الأكاديميون والاستشاريون والمديرون في الشركات على المستوى المحلي والدولي(Tan et al., 2002; Feldmann ,2003; Croom et al., 2000; Van Hoek ,1998). وقد بدأت العديد من المنظمات تدرك أن إدارة سلسلة التزويد تمثل العنصر الرئيس في بناء الميزة التنافسية المستدامة لمنتجاتها وخدماتها في سوق ذات تنافسية عالية(Jones, 1998).

وتم تناول مفهوم إدارة سلسلة التزويد من وجهات نظر مختلفة في الأدب اداري مثل الشراء وإدارة الإمدادات والخدمات اللوجستية والنقل، وإدارة العمليات، والتسويق، ونظرية التنظيم ونظم المعلومات الإدارية(Croom et al., 2000). وعرضت مجالات معرفية رؤى متعددة بشأن جوانب محددة أو وجهات نظر معينة حول إدارة سلسلة التزويد، مثل: التنظيم الصناعي وتحليل التكاليف المرتبطة الصفقات (Ellram, 1990;Williamson, 1975)، ونظرية الاعتمادية–الموارد (Rungtusanatham, 2003)، والاستراتيجية التنافسية (Porter,1985) والمنظور الاجتماعي السياسي(Stern and Reve,1980).

وبالرغم من الاهتمام المتزايد بإدارة سلسلة التزويد في الأدب الاداري ، فإن هذا الاهتمام لم يكن قادرا على تقديم الكثير من المداخل والاساليب للمساعدة في ممارسة إدارة سلسلة التزويد(Cigolini etal.,2004). وقد يعزى هذا إلى إن مفهوم إدارة سلسلة التزويد يعتبر مفهوما متداخلا مع العديد من المجالات المعرفية، وهو ذو نشأة حديثة، مما يعني أنه يأخذ تدرجا مرحليا في النشوء والتبلور. وعلى العموم ، فإنه لا يوجد تعريف محدد مجمع عليه لإدارة سلسلة التزويد في الأدب الإداري (Feldmann,2003)، وان مفهوم إدارة سلسلة التزويد يتضمن مسارين منفصلين: الأول يتعلق بإدارة الشراء والتزويد ، والثاني يتعلق بإدارة النقل واللوجستيات(Tan, et al.1998).

ووفقا لوجهة نظر إدارة الشراء والتزويد، فإن إدارة سلسلة التزويد تمثل مرادفا لعملية التكامل في عمليات الشراء التقليدية ووظائف المواد(Banfield,1999; Lamming,1993). أما من وجهة نظر إدارة النقل واللوجستيات ، فإن إدارة سلسلة التزويد تمثل مرادفا يتكامل مع نظم اللوجستيات والتركيز على الحد من المخزون داخل المنظمة وبين المنظمات في سلسلة التزويد(Alvarado and Kotzab,2001; Romano and Vinelli,2001 Bechtel and Jayaram,1997; Rudberg and Olhager,2003;Van,1998;). واخيرا ، فإننا نجد أن هاتين الرؤيتين تطورتا معا بشكل يسمح بتكامل جميع الأنشطة على طول خط سلسلة التزويد.

أجريت العديد من الدراسات من بينها دراسة Tan et al.(2002) التي تناولت العلاقات بين ممارسات إدارة المورد وممارسات علاقات العميل والأداء التنظيمي، ودراسة Frohlich and Westbrook (2001) وتناولت دراسة أثر تكامل المورد – العميل في الأداء التنظيمي، وكذلك دراسة .Tan et al (2002) التي تناولت دراسة إدارة التزويد وتقييم ممارسات المورد وعلاقتهما بالأداء التنظيمي، أما دراسة Min and Mentzer(2004) فقد هدفت إلى تطوير أداة لقياس توجه سلسلة التزويد وإدارة سلسلة التزويد عند مستويات مفاهيمية محددة ، في حين درس Cigolini et al (2004) تطوير مجموعة من الأساليب والأدوات في سلسلة التزويد لدراسة الاستراتيجيات المتعلقة بإدارة سلسلة التزويد. لذا؛ فقد جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال والميزة التنافسية.

مشكلة الدراسة

تمثل صناعة الباطون الجاهز في الاردن عصبا اقتصاديا مهما، كون هذا المنتج يدخل في العديد من المجالات، ومع دخول منافسين جدد في هذه الصناعة تولد انخفاض في الحصة السوقية للشركات السابقة لصالح الشركات الجديدة الداخلة، كما ادى ذلك الى زيادة الطلب من قبل المستهلك لمواصفات جديدة وانعكس على ضعف العلاقة بين الموردين ومدى قدرة الشركات في الاستجابة لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين، مما نتج عنه خفض في سعر المنتج، لذا تحاول الدراسة بحث العلاقات بين ممارسات ادارة سلسلة التزويد والميزة التنافسية وأداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز

العاملة في الاردن.

اسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الاجابة عن الاسئلة التالية:

1. ما مستوى ممارسات سلسلة التزويد في شركات الباطون الجاهز الاردنية؟
2. ما مستوى الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الاردنية؟
3. ما مستوى اداء الاعمال في شركات الباطون الجاهز الاردنية؟

اهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى تحليل وقياس اثر ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال والميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الاهداف الفرعية التالية:

1. قياس اثر ممارسات ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
2. تحديد أي الابعاد الاكثر اهمية في ممارسات سلسلة التزويد من حيث تأثيرها على أداء الأعمال والميزة التنافسية.
3. تحليل وقياس اثر ممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية لشركات الباطون الجاهز الأردنية.
4. قياس اثر الميزة التنافسية في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
5. تقديم توصيات من شأنها تعزيز مستوى ممارسات سلسلة التزويد بما ينعكس في تعزيز الميزة التنافسية وأداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية.

اهمية الدراسة

يمثل قطاع الباطون الجاهز دورا حيويا في التنمية والتطور الاقتصادي، لما يتميز به هذا القطاع من انشطة متنوعة؛ لذا تبرز اهمية هذه الدراسة لموضوع ممارسات سلسلة التزويد ودورها في أداء الأعمال من خلال محاولتها:

1. تبيان اثر ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
2. تحديد دور ممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية لشركات الباطون الجاهز الأردنية.
3. تحديد اثر الميزة التنافسية في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية.
4. تعميق الفهم على الصعيدين النظري والتطبيقي، فعلى الصعيد النظري توفر دراسة ممارسات سلسلة التزويد منظورا اعمق وجديدا للمتغيرات المتعلقة بها، أما على الصعيد التطبيقي فان دراسة ممارسات ادارة التزويد قد تحسن من أداء الأعمال والميزة التنافسية في المنظمات.
5. تناول مفهوم ممارسات سلسلة التزويد يعتبر من المفاهيم الادارية الحديثة التي بدأ الباحث في البيئة العربية بمناقشتها والبحث فيها؛ لذا فان هذا يستدعي لفت انظار الادارات العربية بشكل عام والأردنية بشكل خاص الى ضرورة معرفة العلاقة بين ممارسات سلسلة التزويد وأداء الأعمال والميزة التنافسية ، في ضوء النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة، والاستفادة منها في المجال التطبيقي.

فرضيات الدراسة

تحاول الدراسة الحالية اختبار صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلسلة التزويد بأبعادها (شراكة المورد الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات) في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

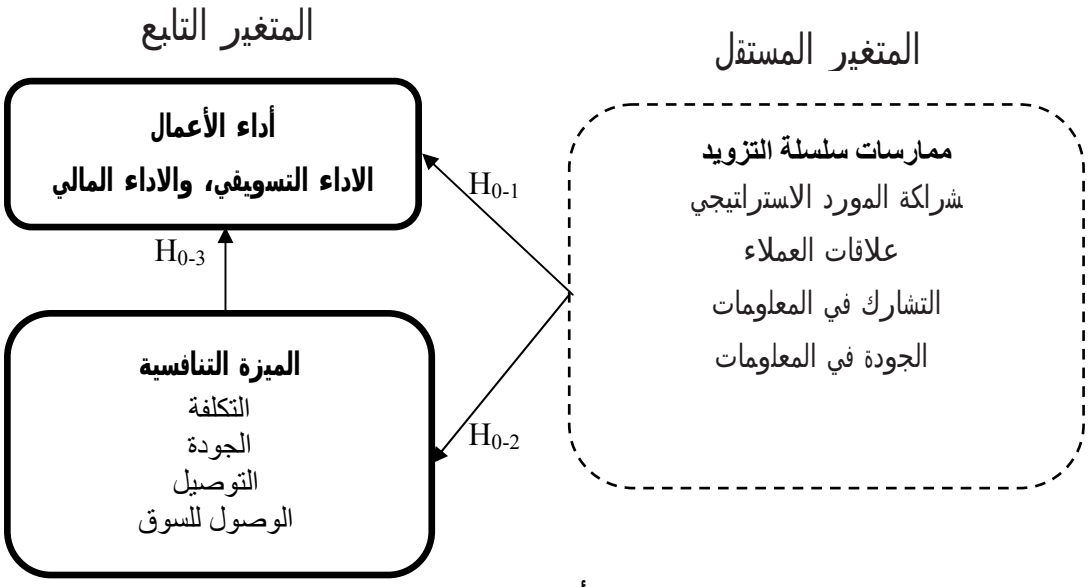
الفرضية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلسلة التزويد بأبعادها (شراكة المورد الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات) في الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلسلة التزويد بأبعادها (شراكة المورد

الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات) في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أنموذج الدراسة

يبين الشكل(1) أنموذج الدراسة الافتراضي الذي يعكس أبعاد ممارسات سلاسل التزويد كمتغير مستقل مؤثر في الميزة التنافسية:



شكل رقم (1) أنموذج الدراسة الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد الدراسات السابقة والأدب الإداري.

المصطلحات والتعريفات الاجرائية للدراسة:

- **ممارسات سلاسل التزويد:** وتعرف بأنها "مجموعة من الأنشطة التي تضطلع بها المنظمة لتعزيز فعالية إدارة سلسلة التزويد"(Li, etal., 2006, p.109). وتمثل ممارسات سلاسل التزويد عدة علاقات تتداخل فيها الوظائف الداخلية مع الخارجية لأعضائها، حيث يستدعي نجاح هذه السلسلة أهمية وجود التكامل والمشاركة والتنسيق بين الأطراف في التسويق والإنتاج والتزويد والبيع والشحن مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية(Hutt and Spen, 2001). وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (1- 22) التي تقيس هذا البعد.
- **شراكة المورد الاستراتيجية**: "هي علاقة طويلة الأمد بين المنظمة وموردیها، وهي مصمم للاستفادة من القدرات الاستراتيجية والتشغيلية للفرد والمنظمات المشاركة لمساعدتهم في تحقيق فؤائد كبيرة مستمرة"(Hutt and Spen,2001)، وهناك شراكات استراتيجية بين المنظمات تعزز المنافع المشتركة والتعاون المستمر في المجالات الاستراتيجية الرئيسة مثل تكنولوجيا المعلومات، وحل المشكلات والتخطيط المشترك(Chen and Paulraj, 2004, p.119) . وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (1- 6) التي تقيس هذا البعد.
- **علاقات العملاء**: "هي مجموعة كاملة من الممارسات التي تستخدم لهذا الغرض من إدارة شكاوي العملاء، وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء وتحسين رضا العملاء(Li, etal., 2006, p.109) وتعتبر إدارة علاقات العملاء عنصراً مهما من ممارسات إدارة

سلسلة التزويد حيث تتيح التميز بين المنتجات من المنافسين، وتساعد في الحفاظ على ولاء العملاء وترفع القيمة المقدمة للعملاء(Wisner,2003) . وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (7- 11) التي تقيس هذا البعد.

- **التشارك في المعلومات**:"إلى أي مدى ترسل المعلومات الحساسة والشخصية إلى سلسلة التزويد" Li,) (etal.,2006. كما تشير إلى إمكانية الوصول إلى البيانات الخاصة بين الشركاء التجاريين مما يمكنهم من رصد التوقعات، والجداول الزمنية، والأسواق من خلال اتخاذ القرارات الفعالة (Simatupang and Sridharan,2005). وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (12- 17) التي تقيس هذا البعد.
- **جودة التشارك في المعلومات:**وتتضمن سمات مختلفة تتعلق بالدقة، والموقوتية، والملاءمة والاعتمادية في تبادل المعلومات بين اطراف سلسلة التزويد والمعلومات المتبادلة بين اطرافها (Childhouse and Towill,2003)، وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (18- 22) التي تقيس هذا البعد.
- **الميزة التنافسية** "قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو لمنتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم"(البكري،2008). وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (29- 45) التي تقيس هذا المتغير.
- **اداء الاعمال:** الأفعالُ، والنشاطاتُ المتعلقةُ بانجاز المهام والواجبات والنشاطات التشغيليةِ التي تتم داخلَ الشركةِ التي تسعى الشركة من خلالها إلى تقديمِ قيمةٍ مضافةٍ للزبائن، لإشباعِ حاجاتِهم ومقابلةِ توقُّعاتِهم؛ لضمان تحقيقِ الأهدافِ المتعلقة بالاداء التسويقي للاحتفاظِ بالحصةِ السوقيةِ واستدامتِها وتقيسة فقرات الاستبانة (23-24) والاداء المالي والمتعلق بتعزيز العائد على الاستثمار،ونمو العائد على الاستثمار، ونمو المبيعات، وهامش الربح، وتم قياسه من خلال المتوسطات الحسابية لاجابات المديرين ورؤساء الاقسام عن فقراتِ استبانة الدراسة (25- 28) التي تقيس هذا البعد.

الاطار النظري والدراسات السابقة

يعتبر مفهوم سلسلة التزويد حديثا نسبيا إذ بدأ الاهتمام بهذا المفهوم في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، وذلك لما أظهره من فوائد أسهمت في تحسين كفاءة عمليات إنتاج السلع أو تقديم الخدمات، في الوقت وبالكيفية المناسبة والتكلفة الأقل، حيث شهد مفهوم سلسلة التزويد عدة تعاريف، منها: أنها عملية متكاملية تبدأ بالتخطيط والرقابة على المواد والدعم اللوجستي والخدمات وتدفق المعلومات من الموردين الى المصنعين أو مقدمي الخدمات ثم الى المستهلك النهائي، وهي تمثل اكثر التغيرات أهمية في مجال ممارسات إدارة الشركات(Fantazy, et al., 2010). كما عرفها الرفاعي، (2006) بأنها مجموعة من التسهيلات والوظائف والأنشطة التي يتم تضمينها في الإنتاج والتسليم للمنتج والخدمة، حيث يبدأ التتابع مع الموردين الرئيسيين للمواد الخام ويمتد نطاقه في كل الطرق وحتى العميل النهائي.

شراكة المزود الاستراتيجية:

تعرف الشراكة مع المزود بأنها العلاقة طويلة الأجل أو الدائمة بين المنظمة وموردیها، بهدف رفع سوية القدرات الاستراتيجية والتشغيلية لطرفي العلاقة وتحقيق منافع مستمرة، وذلك من خلال تعزيز التنسيق المشترك في العديد من المجالات مثل العمليات التشغيلية والبحث والتطوير والانتاج (Hutt and Spen, 2001). وهي تحقق فائدة بين الشركاء في التخطيط والعمل على حل المشكلات بينهم، بالاضافة الى تحقيق منافع مشتركة في بعض مجالات استراتيجية اخرى مثل التكنولوجيا والمنتجات والأسواق (Chen and Paulraj, 2004).

كما أنها تساعد المنظمات في رفع الكفاءة مع عدد قليل محدود من الموردين الذين تم اختيارهم على أساس التكلفة فقط. وكذلك التعامل المبكر مع المورد بدءا من عملية

تصميم المنتج وتمكين المنظمة من توفير بدائل تصميم اقل كلفة واختيار أفضل المكونات والتقنيات مساعدتها في تقييم التصاميم(Tan, et al., 2002). وبناء على ما تقدم فإن على الشركات ان تعمل على بناء علاقات متميزة مع مورديها تقوم على التعاون والالتزام المشترك والثقة وتشارك المعلومات(Mentzer, et al., 2001)

إن الشراكة الاستراتيجية مع المورد من وجهة نظر نظرية الموارد بمثابة قدرة الشركة على تنسيق وتكامل الموارد، وإن القدرة على تنسيق العلاقات التنظيمية الداخلية بفعالية واحدة من الموارد الهامة للشركة، وانها تمثل احدى قدرات الشركة التي يشار اليها بأنها القدرة على تنسيق انشطة المعاملات الخاصة بالمورد التي تعمل على تحسين الفعالية التشغيلية والأداء بين الشركاء (Bordonaba and Cambra,2009; Griffith and Harvey,2001 ;Wu et al.,2006).

علاقات العملاء: تعرف العلاقة مع العميل بأنها الممارسات المستخدمة بهدف إدارة شكاوى العملاء وبناء علاقات قوية معهم وتحسين مستويات الرضا لديهم. وقد اعتبرت علاقات العملاء مكوناً رئيساً من ممارسات إدارة سلاسل التزويد، حيث أنها تؤثر في نجاح جهود وأداء إدارة سلسلة التزويد(Tan and Handfield,1998). وفي ظل المنافسة العالمية وتصميم المنتجات وفقاً لمتطلبات العملاء، فان إدارة العلاقات مع الشركاء والعملاء تلعب دوراً مهماً في نجاح الشركات، مما يمكنهم من تقديم منتجات متميزة مقارنة بالمنافسين، والمحافظة على ولاء العملاء وتقديم قيمة مضافة مرتفعة للعملاء(Zahra and George,2002; Dadzie and Winston, 2007).

تشارك المعلومات: يشير تشارك المعلومات الى مدى التواصل ونشر المعلومات بين شركاء سلسلة التزويد بما يخص السوق والمنتج ومعلومات العملاء. وإلى إمكانية الوصول إلى البيانات الخاصة بين الشركاء بهدف مساعدتهم في متابعة مرور المنتجات والطلبات ضمن مختلف عمليات سلسلة التزويد. وقد تتعلق هذه المعلومات بالقضايا اللوجستية وطلبات العملاء والتنبؤات والجداول الزمنية والأسواق ويشترط في هذه المعلومات أن تكون دقيقة وملائمة وفي وقتها المناسب(Lalonde,1998). كما أن تشارك المعلومات مع العملاء يمثل عنصراً مهماً في قدرة سلسلة التزويد، وقد اعتبرWu et al (2006) أن تبادل المعلومات بمثابة احدى متغيرات قدرات سلسلة التزويد. بالاضافة الى ان تشارك المعلومات يسمح بتوفير المعلومات وجعلها متاحة وواضحة للأطراف الأخرى في سلسلة التزويد مما يساعد في سرعة ودقة قرارات الشركة التي تترجم بأنها مصدراً للميزة النسبية، لهذا اعتبرGavirneni (2006) ان تشارك المعلومات يعمل على خفض التكاليف الكلية لسلسلة التزويد.

ويرى Simatupang and Sridharan (2005) أن عملية تشارك المعلومات تشتمل على انشطة تخزينها ومعالجتها وعرضها واسترجاعها، بالاضافة الى التنبؤ بالطلب وحالات المخزون والمواقع والطلبات والتكاليف والأداء؛ مما يمكن المنظمات من اتخاذ افضل القرارات وانجاز الأعمال في جو من الوضوح ويضمن توفر المعلومات في المكان والزمان المناسبين (Liu and Kumar,2003).

مفهوم الميزة التنافسية: تعني الميزة التنافسية "قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو لمنتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم"(البكري،2008).ومن هنا فإن خلق قيمة للزبون من خلال ميزة تنافسية يتعدى التركيز على مستوى الأسعار، إلى جودة المنتج ونسبة الأمان المتحققة، والمنافع والأضرار الناتجة عن استخدامها، وهنالك عدد من النتائج تحصلها المنظمة نتيجة لتحقيق الميزة التنافسية

تعريف الميزة التنافسية:

عرف **Li et al** (2006)الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على خلق مركز قوي لها مقارنة مع منافسيها. ويرى (**Day**) (1994)ان الميزة التنافسية تتضمن الخيار المتعلق بالأسواق التي ستنافس فيها الشركة، وقد تكون في السعر او المنفعة المقدمة وغالبا تعتمد الاستجابة السريعة للتغير في احتياجات السوق.

مجالات الميزة التنافسية:

تتمثل مجالات الميزة التنافسية في أربع مجالات، هي:

التكلفة الأقل، الجودة، الخدمة، التمايز، تشير بعض

الدرسات والأبحاث تقوم بتناول التكلفة الاقل والتمايز كأساس للميزة التنافسية، سيتم أخذ هذه المجالات كل على حدة:

أولاً التكلفة أو السعر: إن قدرة المنظمة على التنافس ضد المنافسين الرئيسين على اساس تخفيض التكلفة والسعر(Li, et al., 2006). تمكن المنظمة من اتباع التكلفة الاقل من خلال سيطرتها على كافة منتجاتها والتكاليف التي ترافقها، لذا فإن المنظمة في حال تبنيها التكلفة الأقل يجب عليها التركيز على العملية الإنتاجية ابتداء من الموردين وانتهاء بوصول المنتج إلى العملاء.

ثانياً الجودة: قدرة المنظمة على تقديم نوعية المنتجات والأداء العالي التي تخلق قيمة مضافة للعملاء".

ثالثاً الخدمة: قدرة المنظمة على توفير في الوقت المحدد لنوع وحجم المنتجات المطلوبة من قبل العميل.

رابعاً التمايز: هي سعي المنظمة إلى تقديم منتجات أو خدمات بشكل مميز عن منتجات المنظمات الأخرى، لذلك قد تلجأ المنظمة إلى التكنولوجيا المتطورة في منتجاتها، أو القيام بالتغيير حسب رغبة الزبون، كنوع من التميز عن المنظمات الأخرى وذلك للقيام لكسب ميزة تنافسية، وبالتالي تحقيق الطلب الذي يتصف بالازدياد مما يؤدي إلى الربحية للمنظمة.

أداء الأعمال Business Performance

ويشير الى كيفية انجاز الشركة للاهدافها الموجهه الى السوق والاهداف المالية(Yamin,1999). والاهداف على المدى القصير لادارة سلسلة التزويد تتمثل في زيادة الانتاجية وخفض المخزون ودورته الزمنية، بينما على المدى الطويل فانها تتمثل في زيادة الحصة السوقية والربحية لكل الاعضاء في سلسلة التزويد(Tan,1998). والمقاييس المالية تفيد كادوات مقارنة في عمليات المقارنة والتقييم لسلوك المنظمات عبر الزمن(Holmberg,2000)، واي شركة ناشئة لابد من ان يكون لها ادارة سلسلة تزويد ولابد لهذه السلسلة من ان تعزز الأداء التنظيمي، ويمكن قياس الأداء التنظيمي بعدد من المؤشرات المتعلقة بالأداء السوقي والأداء المالي ومن هذه المؤشرات: العائد على الاستثمار، والحصة السوقية، وهامش الربح على المبيعات، ونمو العائد على الاستثمار، ونمو المبيعات، ونمو الحصة السوقية، والمركز التنافسي الكلي (Vickery, 1999; Stock, 2000 Zhang, 2001). وهذه المؤشرات تبنتها الدراسة الحالية.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

دراسة: البهنسي (2012)، بعنوان" أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية دراسة حالة شركة إسمنت الراجحي في الأردن" هدفت الدراسة إلى تعرف أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية لشركة أسمنت الراجحي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، التحليلي، والميداني، حيث تم تطوير استبانة لغايات جمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (78) موظفا، واعتمدت الحزمة الإحصائية الاجتماعية (SPSS ; v. 20) لتحليل بيانات الاستبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن لممارسات سلاسل التزويد أثرا دالا إحصائياً في الميزة التنافسية لشركة أسمنت الراجحي، كما تبين غياب تأثير شراكة المزود في الميزة التنافسية لشركة أسمنت الراجحي، وبناء على النتائج، أوصى الباحث بضرورة تعزيز العلاقات مع المزودين من خلال اشراكهم في الخطط الاستراتيجية وتكثيف المعلومات المتبادلة، وإيجاد طرق جديدة في تعزيز ممارسات سلاسل التزويد من أجل تحقيق أعلى حصة سوقية والمنافسة عالمياً.

دراسة الجوازنة والحوري (2011)، بعنوان: تقييم أداء سلسلة التزويد في الشركات الصناعية الأردنية هدفت الدراسة الى تعرف مستوى أداء سلسلة التزويد في منظمات مختلفة الصناعة وطبقت عدد من المعايير منها: مقياس العملية، والتسليم، والموارد، والاستجابة للزبون، والمرونة، والوقت)، وتوصلت الدراسة الى أن المتوسطات الحسابية لتقديرات افراد عينة الدراسة كانت عالية لجميع مقاييس الأداء، بينما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أبعاد الأداء(التسليم، والموارد، والعملية، والاستجابة للزبون) بين الفئات العمرية للمدراء. وأوصى الباحث بضرورة التحسين المستمر والمقارنة بالمرجعية، والتركيز على وضع خطط إنتاج إجمالية تنسجم مع أهداف وسياسات المنظمات الصناعية.

دراسة: (الحوري والجوازنة، 2010)، بعنوان: مرونة سلاسل التزويد في الشركات الصناعية الأردنية: دراسة

ميدانية **.** هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى مرونة سلاسل التزويد في المنظمات الأردنية العاملة في مجالي الألبسة والأدوية وتمثلت أبعاد المرونة في مرونة المنتج، والحجم، والتسليم، والتزويد، وتقديم المنتج، ونظم المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى مرونة سلاسل التزويد عالية في منظمات صناعة الألبسة والأدوية وبلغ أعلى مستوى في مرونة تقديم المنتج، بينما بلغ ادنى مستوى في مرونة المنتج، وخلصت الدراسة الى ضرورة التنسيق العالي بين المصنع والمزودين، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بهدف تحسين أداء سلسلة التزويد، وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.

أما دراسة عبيدات (2007)، بعنوان: استكشاف مدى تطبيق سلسلة التزويد المتكاملة : دراسة ميدانية على كبرى المؤسسات في الأردن ' **فقد** هدفت إلى استكشاف مدى تطبيق سلسلة التزويد المتكاملة في السوق الأردني، بوصفها أداة تحقق ميزة تنافسية، كما ركزت الدراسة على أبعاد المرونة للمنظمة وكذلك الفروق في التطبيق لهذه الأبعاد. وتوصلت الدراسة الى إمكانية تطبيق سلسلة التزويد المتكاملة في السوق الأردني، وأن هناك علاقة بين تطبيق سلسلة التزويد ومحددات مرونة المنظمة، وكذلك وجود فروق بين الشركات في إمكانية تطبيق سلسلة التزويد عائدة لمرونة تكنولوجيا المعلومات.

دراسة: (الشموط، 2007)، بعنوان: أثر علاقة المنظمة بالموردين في إدارة سلسلة التزويد لدى الشركات الصناعية الأردنية المتوسطة. **و**هدفت الدراسة الى تحليل أثر نوع علاقة الشركات المبحوثة بالموردين في سلسلة التزويد، وتقييم اثر علاقات إدارة الشركة بالموردين في أداء سلسلة التزويد وتطوير نموذج لإدارة علاقات الموردين يخدم الشركات الصناعية الأردنية، وتمثلت المتغيرات التابعة لهذه الدراسة بثلاثة أبعاد، هي: تبادل المعلومات، وخدمة ما بعد التزويد ومرونة التزويد. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك وسائل تدعم القوة التفاوضية للشركات من خلال زيادة قدراتها في مجال تطوير الموردين ورفع قدراتها ذات العلاقة بفحص التزويد، وتقييم الموردين. واوصت الدراسة بأن ترفع الشركات المبحوثة من سوية علاقات التعاون القائمة على الدعم الإداري المتبادل بين طرفي العلاقة من خلال التعاون المبني على أسس زمنية مدروسة في مجالات الإبداع والابتكار سواء لشكل العلاقات المستقبلية أم المنتجات والخدمات التي تقدمها.

دراسة: (الفرعان، 2007)، بعنوان: أثر مرونة التصنيع على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأثاث العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني الصناعية –سحاب". هدفت الدراسة الى بيان مرونة التصنيع في الميزة التنافسية لشركات الاثاث العاملة في مدينة سحاب الصناعية، وتوصلت الدراسة الى أن هناك تأثيرا لأبعاد مرونة التصنيع وتحقيق الشركات للميزة التنافسية، حيث إن مرونة الموظف كانت الأهم في التأثير لتحقيق الميزة التنافسية للشركات المبحوثة، بينما كانت مرونة المنتج الأقل تأثيراً في تحقيق الشركات للميزة التنافسية.

دراسة: (إرتيمة، 2006)، بعنوان: تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء سلاسل التزويد". هدفت إلى تحليل علاقة تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحسين سلاسل التزويد لدى شركات صناعة الأدوية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المبحوثة تمتلك تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة وبدرجة عالية نسبياً لغايات تفعيل عملياتها. وتبين وجود علاقة ارتباط قوية بين توافر عناصر تكنولوجيا المعلومات وتحسين سلاسل التزويد. وتوصلت الدراسة إلى أن قدرات تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل إيجابي ومباشر في تحسين أداء سلاسل التزويد. وخلصت الدراسة بشكل عام إلى أن تكنولوجيا المعلومات بقدراتها أظهرت أثراً إيجابياً في تحسين أداء سلاسل التزويد. وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم شركات صناعة الأدوية الأردنية بالاستغلال الامثل لموارد تكنولوجيا المعلومات على اعتبار أن تلك الموارد تعتبر عاملاً أساسيا في تمكين تلك الشركات من انجاز عملياتها بكفاءة وفاعلية، ومن ثم تحقيق التكامل بين الأنشطة، والوظائف، والعمليات الداخلية والخارجية لهذه الشركات.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Sumant and Madhvendra, 2013) بعنوان"اطار عمل لتقييم تطوير سلسلة التزويد من خلال مدخل

تقييم الأداء" حيث هدفت الدراسة الى تطوير هذا الاطار بالاعتماد على البيئة التشغيلية، وتعد هذه الدراسة مفاهيمية، تضمنت مراجعة الأدبيات بشكل واسع، والتحليل البيئي لتبادل الأفكار مع الخبراء في هذا المجال. واعطت نظرة ثاقبة لمختلف جوانب سلسلة التزويد والقضايا المرتبطة بها التي تشمل: أداء سلسلة التزويد وفوائده، والحاجة لنظام تقييم جيد لسلسلة التزويد، وإطار لتقييم سلسلة التزويد وقياس الأداء. واقترحت الدراسة إطارا لتقييم سلسلة التزويد في إعدادات الأعمال الديناميكية، ووضع إطار لتطوير نظام لتقييم سلسلة التزويد، ووضع وتنفيذ هذا النظام ونجاحه تقرر على التكيف للإطار المقترح لتلبية احتياجات هذه الصناعة. وكان الإطار المقترح هو تطوير سلسلة التزويد وربطها بنظام التقييم الذي يعتبر سلسلة التزويد من القضايا الفنية المرتبطة مع الشركاء والقضايا البيئية التي تعمل فيها.

دراسة (Agus,2011) بعنوان"ادارة سلسلة التزويد ، وجودة المنتج، وأداء الأعمال": وهدفت الدراسة الى فهم وتحليل المتغيرات الهامة في سلسلة التزويد التي يكون لها القدرة في التأثير على جودة المنتج وأداء الأعمال في الشركات الصناعية. وتمثل مجتمع الدراسة بمديري الانتاج ومديري سلسلة التزويد لتحديد مدى ادراكهم لادارة سلسلة التزويد ومستوى أداء الأعمال في شركاتهم. وبلغت عينة الدراسة الخاضعة للتحليل(250) استبانة ، واستخدم النظام الاحصائي SPSS من خلال نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لتحديد العلاقة بين الثلاثة متغيرات، حيث اظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة قوية بين ابعاد ادارة سلسلة التزويد وجودة المنتج وكذلك أداء الأعمال، كما اظهرت النتائج اهمية تعزيز سلسلة التزويد في مستويات العمل التشغيليفي الشركات الصناعية الماليزية، واوصت الدراسة بضرورة تركيز الشركات الصناعية الماليزية على الاهتمام بنظام الانتاج المرن واعتماد التكنولوجيا بدرجة كبيرة لدعم الادارة في تعزيز سلسة التزويد والمحافة عليها.

دراسة (Lawler, 2009)، بعنوان: "الموارد البشرية كميزة تنافسية". هدفت الدراسة إلى توضيح دور المورد البشري، وأثره في تقديم الميزة التنافسية للمنظمات، وذلك لما تسببه الميزة التنافسية في نجاح للمنظمات على المستوى البعيد، ومحافظتها على هذه الميزة، وانتهت الدراسة إلى أن المورد البشري في أي منظمة كانت ومها كان مجال عملها يبقى المورد البشري أساس الميزة التنافسية، وذلك بإعطائه أهم الإجراءات المناسبة للقيام بالعمل بالطريقة الصحيحة وتوجيهه بالطريقة المثلى، وأخيراً استخدام أهم النظريات المتعلقة برفع كفاءة إنتاجية المورد البشري من قبل المنظمات.

دراسة (Thatte, 2007)، بعنوان: الميزة التنافسية للشركة من خلال استجابة سلسلة التزويد وممارسات المجلس الأعلى للقضاء هدفت الدراسة على تحليل أثر إدارة سلسلة التزويد على الممارسات الخارجية للمنظمة والداخلية من خلال الاستجابة سلسلة التزويد في تحقيق الميزة التنافسية. كما توصلت الدراسة الى أن المجلس الاعلى للقضاة يؤثر بشكل إيجابي على الاستجابة سلسلة التزويد والممارسات الداخلية للشركة في تحقيق الميزة التنافسية. حيث كانت الممارسات الأكثر تأثيراً في زيادة استجابة النظام العمليات، مع استجابة شبكة المورد من خلال تبادل المعلومات مما ادى الى الزيادة في الميزة التنافسية، من إنخفاض الأسعار، وسرعة التسليم وسرعة ابتكار المنتجات حسب رغبات الزبائن. توصلت الدراسة الى التوصيات المناسبة في مجال التحسين على أساس المستويات الحالية من إدارة سلسلة التزويد وممارسات تصنيع التي تستند إلى استجابة تأثير سلسلة التزويد وأبعاده على تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة (Zhou & Benton, 2007)، بعنوان: ممارسات سلاسل التزويد في تشارك المعلومات. وهدفت الدراسة الى التحقيق من تكامل تبادل المعلومات في ممارسات سلاسل التزويد، حيث تم جمع البيانات من 125 شركة تصنيع في شمال أمريكا، لمعرفة فعالية ممارسات سلسلة التزويد فيتبادل المعلومات، وتعزيز البيئة لإدارة سلسلة التزويد. وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج، منها: فعالية تبادل المعلومات تعزز إلى حد كبير من فعالية ممارسات سلاسل التزويد، وديناميكية سلسلة التزويد لديها تأثير إيجابي كبير على فعالية تبادل المعلومات، فضلاً عن ضمان إمدادات كافية من ممارسات سلاسل التزويد، وفعالة ممارسات سلاسل التزويد تصبح أكثر أهمية عندما يرتفع مستوى تبادل المعلومات.

دراسة (Li etal, 2006)، بعنوان: أثر ممارسات سلاسل التزويد على الميزة التنافسية والأداء التنظمي. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات سلاسل التزويد على الميزة التنافسية في تحسين الأداء التنظمي للشركات حيث اجريت على 196 شركة، حيث تناول الباحثين خمسة أبعاد لممارسات سلاسل التزويد المتمثلة ب(شراكة المزود، علاقات العملاء، ومستوى تبادل المعلومات، ونوعية وجودة المعلومات)، تم اختبار العلاقات المقترحة في إطار العمل باستخدام النمذجة الهيكلية للمعادلة، حيث تشير النتائج الى أعلى مستويات ممارسات سلاسل التزويد الى تعزيز الميزة التنافسية، مما ينعكس على تحسين الأداء التنظمي للمنظمات.

ما يميز هذه الدراسة عن الدرسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية بقياس أثر ممارسات سلاسل التزويد في أداء الاعمال من خلال الميزة التنافسية لشركات الباطون الجاهز الاردنية، بينما هدفت الدراسات السابقة الي معرفة أسباب وأثر التعاون بين المنظمات والموردين، ودراسة أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في أداء سلسلة التزويد.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي الذي تضمن أسلوب المسح المكتبي بالرجوع إلى مصادر الأدب الإداري المتعلق بسلسلة التزويد والميزة التنافسية وأداء الأعمال بهدف بناء الإطار النظري لهذه الدراسة إلى جانب استخدام المسح الميداني لجمع البيانات بوساطة أداة الدراسة، وتحليلها إحصائيا لاختبار صحة الفرضيات والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع الدراسة: تضمن مجتمع الدراسة جميع المديرين ومساعديهم ومديري الإنتاج ورؤساء الاقسام المختصين العاملين في شركات الباطون الجاهز الأردنية البالغ عددهم (455) مبحوثا حسب سجلات إدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة. والجدول (1) يبين مجتمع الدراسة بحسب تصنيفاتهم الوظيفية.

الجدول (1)

مجتمع الدراسة شركات الباطون الجاهز في الاردن

الرقم	الشركة	المركز الوظيفي	العدد	نسبة العينة40%	مجموع العينة للشركة
1	لافارج باطون الاردن	مدير	11	4	17
		رئيس قسم	32	13	
2	الشركة الاردنية الحديثة للباطون الجاهز	مدير	9	4	11
		رئيس قسم	18	7	
3	شركة الباطون الجاهز والتوريدات الانشائية	مدير	8	3	12
		رئيس قسم	22	9	
4	شركة عمان للباطون الجاهز	مدير	13	5	14
		رئيس قسم	23	9	
5	شركة القدس للصناعات الخرسانية	مدير	9	4	12
		رئيس قسم	18	8	
6	شركة المركزية لنقل الباطون الجاهز	مدير	7	3	10
		رئيس قسم	18	7	
7	المتحدة للباطون الجاهز	مدير	15	6	15

الرقم	الشركة	المركز الوظيفي	العدد	نسبة العينة40%	مجموع العينة للشركة
		رئيس قسم	23	9	
8	مؤسسة الزهيري لصناعة الباطون الجاهز	مدير	6	2	13
		رئيس قسم	28	11	
9	شركة دويك لصناعة الباطون الجاهز	مدير	13	5	15
		رئيس قسم	25	10	
10	شركة التزويد الاردنية للباطون الجاهز	مدير	8	3	12
		رئيس قسم	19	9	
11	شركة مسافات للباطون الجاهز	مدير	6	2	7
		رئيس قسم	13	5	
12	محل حسان عدنان لبيع الباطون الجاهز	مدير	3	1	1
		رئيس قسم	-	-	
13	التقنية الحديثة لصناعة الطوب والباطون الجاهز	مدير	5	2	9
		رئيس قسم	18	7	
14	القمة للمعدات الصناعية والانشائية	مدير	17	7	17
		رئيس قسم	25	10	
15	شركة التجهيزات الاسمنتية الاردنية الجاهزة	مدير	6	2	11
		رئيس قسم	22	9	
16	مؤسسة خليل ابو دامس لاعمال الديكور والجبصين وبيع الباطون الجاهز	مدير	3	1	6
		رئيس قسم	12	5	
	المجموع		455	182	182

عينة الدراسة :قام الباحث بسحب عينة عشوائية طبقية بنسبة (40%) من مجتمع الدراسة بحسب مستواهم الوظيفي البالغ عددهم (455) مبحوثا، وبذلك يكون حجم العينة (182) مبحوثا، وتم توزيع (182) استبانة، استرجع منها (129) استبانة، شكلت ما نسبته (70.87%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وتم استبعاد (8) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك خضعت (121) استبانة للتحليل شكلت ما نسبته (66.48%) من العينة، وبنسبة(26.59%) من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض التحليل في البحث العلمي.

أسلوب جمع البيانات: اعتمد الباحث على نوعين من المصادر لجمع البيانات اللازمة لإنجاز الدراسة: أولهما: المصادر الثانوية التي تم الحصول منها على نتائج الأبحاث والدراسات السابقة. أما النوع الآخر؛ فهو: الاستبانة، حيث قام الباحث بتطويرها لأغراض الدراسة مسترشدا ببعض الدراسات السابقة لهذا الغرض. وتكونت الاستبانة من رسالة موجهة إلى المبحوثين في مجتمع الدراسة أوضح الباحث فيها طبيعة الدراسة وأهدافها وأرفقها مع الاستبانة التي تكونت من ثلاثة اجزاء: تناول الجزء الأول المتغير المستقل(ممارسات ادارة التزويد)، وتكون من(22) فقرة ، أما الجزء الثاني؛ فتناول المتغير التابع وتكون من بعدين، البعد الاول تناول اداء السوق ،أما البعد الثاني؛ فتناول الاداء

المالي وقيس هذين البعدين بفقرات الاستبانة(23-28) ، اما المتغير التابع؛ فكان الميزة التنافسية وقيس من خلال اربعة ابعاد هي السعر وقاسته الفقرات (29-33)، والجودة وقاستها الفقرات(34-38) ، والتوصيل وعالجته الفقرات (39-42) واخيرا الوصول الى السوق وعالجته الفقرات(43-45). لهذا البعد. وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي للاجابة على فقرات الدراسة من قبل المبحوثين (موافق بشدة =5، موافق=4، موافق بدرجة متوسطة=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1).

ثبات أداة الدراسة والتوزيع الطبيعي للبيانات

جرى التأكد من ثبات الأداة بطريقة الاتساق الداخلي (The internal consistency measure)، حيث تم إجراء اختبار كرونباخ ألفا(Cronbach's alpha) لعينة استطلاعية بواقع (30) مبحوثا، وهذه العينة تمثل خصائص المبحوثين التي يشملها المسح النهائي لمجتمع الدراسة، وقد كان الوقت المستغرق لإجابة المبحوثين عن أسئلة الدراسة لا يزيد عن (15) دقيقة في متوسطه، ولم يكن هناك أي متطلبات لتعديل الاستبانة بناء على إجابات المبحوثين في العينة الاستطلاعية. وبناء على هذه النتائج، يرى الباحث أن أداة الدراسة واضحة ومفهومة، وذلك بالاعتماد على مؤشر كرونباخ ألفا الذي كان أعلى من (0.80) لجميع عوامل الدراسة، وهذه القيم تعتبر مرتفعة بالمقارنة مع المستوى الأدنى المقبول إحصائيا، وهو (0.70) (Flynn et al., 1994). وبهذا؛ فإن أداة الدراسة تعتبر موثوقة، وقد كانت النتائج على النحو التالي:

الجدول (2)

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي كولمجروف – سميرنوف (KS)

المتغير	الفقرات	كرونباخ الفاα	معامل الالتواء	مستوى دلالة اختبار كولمجروف – سميرنوف(K-S)
ممارسات سلسلة التزويد	1-22	0.82	1.45	0.062
اداء الاعمال	23-28	0.84	0.066	0.303
الميزة التنافسية	29-45	0.89	0.64	0.110

ونلاحظ أن جميع معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة، وان جميع قيم اختبار التوزيع الطبيعي اعلى من (0.05) وهي نسبة عالية ومقبولة لأغراض التحليل.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS.20) (SPSS Icorporation,2008) وهي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي(Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة، والإجابة على أسئلة الدراسة.
- اختبار كرونباخ ألفا لقياس الاعتمادية Reliability
- اختبار التوزيع الطبيعي(K-S)
- اختبار Kaiser-Meyer-Olkin and the Bartlett's Test of Sphericity
- اختبار تحليل العوامل Factor Analysis
- اختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis
- اختبار تحليل المسار Path Analysis

صدق أداة الدراسة

الصدق الظاهري: للتحقق من مدى صدق محتوى أداة القياس، تم عرض الاستبانة على عدد من أعضاء هيئة التدريس من أساتذة الإدارة في الجامعات الأردنية، وذلك

للتأكد من دقة وصحة فقرات الاستبانة، وفي ضوء آرائهم ومقترحاتهم تم حذف وتعديل بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها الآخر لتصبح أكثر فهما للمبحوثين.

الصدق البنائي: هو مقياس صدق المحتوى ، وهو يقيس محتوى الفقرات التي تقع ضمن التدريج ويشملها القياس ويكون لها التركيب البنائي نفسه (Flynn,et al. 1994)، ويستخدم أيضا لتقييم تحليل العوامل. وللوصول إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة كان لا بد من إجراء عدد من الاختبارات المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة هي:

1. **اختبار (Kaiser-Meyer-Olkin and Bartlett's Test of Sphericity)** كمتطلب سابق لإجراء اختبار تحليل العوامل Factor Analysis ، الذي يبين مدى الصدق البنائي لفقرات الدراسة ، ويجب أن تكون قيمة هذا الاختبار أعلى من (0.60)(Kaiser,1974)، كما أن تحليل Bartlett's Test of Sphericity له أهمية إحصائية لدعم القدرة على تحليل العوامل في مصفوفة الارتباط ، والجدول (3) يوضح نتائج الاختبار الذي تم إجراؤه :

الجدول (3)

نتائج اختبار Kaiser-Meyer-Olkin and the Bartlett's Test of Sphericity

متغيرات الدراسة	Kaiser-Meyer-Olkin Values	Bartlett's Test of Sphericity		
		Approx.Chi-Square	Df	Sig.
ممارسات سلسلة التزويد	0.808	324.664	5	0.000
الميزة التنافسية	0.682	278.276	4	0.000
أداء الأعمال	0.756	301.265	2	0.000

2. **تحليل العوامل Factor Analysis**:تم تحليل العوامل لكل فقرات متغيرات الدراسة، كما هو موضح في الجدول (4) الذي يظهر أن جميع فقرات الدراسة كان وزن العوامل فيها عاليا، وهو أعلى بكثير من القيمة المرصودة على اختبار تحليل العوامل التي هي(0.50) للعامل الواحد، لهذا تعد الدراسة صادقة.

الجدول (4)

نتائج تحليل العوامل لفقرات متغيرات الدراسة

ت	الفقرات	شراكة المورد الاستراتيجي	علاقات العملاء	مستوى التشارك في المعلومات	جودة التشارك في المعلومات
	ممارسات سلسلة التزويد				
1	نحن نعتبر الجودة معيارنا الأول في اختيار الموردين.	.620			
2	نحل المشكلات بشكل منتظم بالاشتراك مع موردينا.	.790			
3	نساعد موردينا لتحسين جودة منتجاتهم.	.740			
4	لدينا برامج تحسين مستمر تشمل الموردين الرئيسين.	.780			
5	نشرك موردينا الرئيسيين في الخطط والأنشطة وتحديد الأهداف	.780			

تابع الجدول (4)

نتائج تحليل العوامل لفقرات متغيرات الدراسة

6	نشرك موردينا الرئيسين في عمليات تطوير المنتجات الجديدة.	.760			
7	تتفاعل الشركة مع عملائها بشكل متكرر		0.87		
8	تقوم الشركة بقياس وتقييم مستوى رضا العملاء		0.68		
9	تعمل الشركة على تحديد التوقعات المستقبلية للعملاء		0.82		
10	تشجع الشركة عملاءها على طلب المساعدة منها		0.73		
11	تقوم الشركة بتقييم أهمية علاقتها مع عملائها بصورة متكررة		0.78		
12	تخبر الشركة شركائها باحتياجاتها المتغيرة مسبقا			0.86	
13	تتشارك الشركة وشركاؤها المعلومات الملائمة			0.68	
14	يحرص شركاء الشركة على تزويدها بكامل المعلومات التي تؤثر في أعمالها			0.78	
15	تتشارك الشركة مع شركائها المعرفة الخاصة بعمليات الشركة الرئيسة			0.66	
16	تتشارك الشركة مع شركائها المعلومات المتعلقة بالتخطيط			0.72	
17	نحرص نحن وشركاؤنا على تزويد بعضنا بالمعلومات المتعلقة بالتغيرات التي يمكن أن تؤثر فينا.			0.76	
18	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها في الوقت المناسب .				0.72
19	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل دقيق.				0.81
20	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل كامل .				0.65
21	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل كاف .				0.81
22	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل موثوق.				0.76
*	Eigenvalue	2.57	3.76	3.89	3.45
**	% of variance	13.88	14.55	14.78	14,16
***	Cumulative % of variance	13.88	28.43	43.21	57.37

تابع الجدول (4)

نتائج تحليل العوامل لفقرات متغيرات الدراسة

	أداء الأعمال	الأداء التسويقي	الأداء المالي
23	الحصة السوقية	0.78	
24	نمو الحصة السوقية للشركة.	0.69	
25	العائد على الاستثمار.		0.65
26	نمو العائد على الاستثمار		0.62
27	نمو المبيعات.		0.77
28	هامش الربح على المبيعات.		0.86
*	**Eigenvalue**	**3.32**	**3.12**
**	**% of variance**	**23.76**	**21.45**
***	**Cumulative % of variance**	**23.76**	**45.21**

	الميزة التنافسية	السعر	الجودة	التوصيل	الوصول للسوق
29	سعر المنتج النهائي منخفض مقارنة مع المنافسين	0.75			
30	معدل كلفة الوحدة الإنتاجية الواحدة منخفضة مقارنة مع المنافسين	0.76			
31	كلفة الوحدات التالفة والمعيبة منخفضة مقارنة مع المنافسين	0.63			
32	كلفة شراء آلات ومعدات جديدة منخفضة مقارنة مع المنافسين	0.83			
33	نسبة تكلفة المواد الأولية إلى إجمالي التكاليف منخفضة مقارنة مع المنافسين	0.76			
34	لدى الشركة القدرة على المنافسة على أساس الجودة		0.63		
35	مطابقة المنتج لمتطلبات الأداء التي طلبها الزبون		0.71		
36	عدد شكاوى الزبائن المرتبطة بالجودة قليلة مقارنة مع المنافسين		0.76		
37	معدل الوحدات التالفة قليلة مقارنة مع المنافسين		0.74		
38	تحقيق الشركة مستوى جودة يصعب تحقيقه من قبل المنافسين		0.86		
39	تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبيات للزبائن			0.67	
40	تمتلك الشركة القدرة الفضلى على تقليل الزمن المستغرق لتطوير المنتجات			0.64	
41	تمتلك الشركة القدرة الفضلى على تقليل الوقت اللازم لحصول الزبون على المنتج			0.69	
42	تمتلك الشركة القدرة الفضلى على أن تقدم الشركة منتجات حسب طلب العملاء			0.87	

43	نحن نقدم منتجات مصممة خصيصا لعملائنا.				0.77
44	نحن نغيير عروض منتجاتنا لتلبية احتياجات العملاء.				0.62
45	نحن نستجيب بشكل جيد لطلب العملاء للميزات "الجديدة."				0.88
*	**Eigenvalue**	**3.74**	**3.54**	**2.94**	**2.64**
**	**% of variance**	**14.76**	**14.52**	**13.69**	**13.54**
***	**Cumulative % of variance**	**14.76**	**29.28**	**42.97**	**56.51**

التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات

اجابة اسئلة الدراسة

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس وقيم المتوسطات الحسابية قد تم على أساس مقياس ليكرت (Likert) الخماسي وتم التعامل معها لتفسير البيانات وفقا لما يلي :(3.68 فأكثر) مرتفعة جدا، و(2.34-3.67) متوسطة، و(1-2.33) ضعيفة.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومصفوفة الارتباط بين المتغيرات

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شراكة المورد الاستراتيجي	علاقات العملاء	مستوى التشارك في المعلومات	جودة التشارك في المعلومات
	ممارسات سلسلة التزويد						
1	شراكة المورد الاستراتيجي	3.91	0.68	- - - - -			
2	علاقة العملاء	4.12	0.59	0.57	- - - -		
3	مستوى تشارك المعلومات	3.25	0.78	0.52	0.32	- - - - -	
4	جودة تشارك المعلومات	3.17	0.88	0.42	0.38	0.62	- - - - -
	أداء الأعمال	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**أداء السوق**	**الأداء المالي**		
1	أداء السوق	3.23	0.73	- - - -			
2	الأداء المالي	3.29	0.81	0.63	- - - - -		
	الميزة التنافسية	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**التكلفة**	**الجودة**	**التوصيل**	**الوصول للسوق**
3	التكلفة	3.88	0.77	- - - - -			
4	الجودة	3.94	0.64	0.25	- - - - - -		
5	التوصيل	4.15	0.58	0.36	0.46	- - - - -	
6	الوصول للسوق	4.09	0.54	0.44	0.51	0.41	- - - - - -

الارتباط عند مستوى دلالة α=0.05

يظهر من الجدول رقم(5) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بممارسات سلسلة التزويد وقعت في مدها بين (4.12-2.98) وبانحرافات معيارية وقعت بين (0.93-0.59) ومن حيث أهميتها النسبية تقع ما بين متوسطة ومرتفعة، أما من حيث الارتباط بين أبعاد ممارسات سلسلة التزويد، فقد جاءت متباينة بين متوسطة (مستوى تشارك المعلومات مع علاقات العملاء) والمرتفعة نسبيا (جودة التشارك في المعلومات مع التشارك في المعلومات).

أما ما يتعلق بالميزة التنافسية، فقد جاءت متوسطاتها الحسابية بين(4.15-3.88) وهي ذات اهمية نسبية مرتفعة في جميع ابعادها، وبانحرافات معيارية وقعت بين(-0.54 0.77)، اما من حيث الارتباط بين ابعاد الميزة التنافسية، فقد تراوحت بين المتوسطة الى المرتفعة نسبيا، فقد كانت بين الوصول الى السوق والجودة مرتفعة نسبيا(0.51)، في حين جاءت متوسطة نسبيا لبعد الجودة مع التكلفة(0.25).

وبخصوص متغير أداء الأعمال فقد جاء المتوسطات الحسابية واقعة بين(3.29-3.23) وهي ذات اهمية نسبية متوسطة، في حين جاءت انحرافاتها المعيارية بين (-0.73 0.81) ، وكان الارتباط بين الأداء المالي وأداء السوق مرتفعا (0.63).

وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لفقرات كل بعد من ابعاد المتغيرات حسب اسئلة الدراسة:

السؤال الاول : ما مستوى ممارسات سلسلة التزويد في شركات الباطون الجاهز الاردنية؟

الجدول(6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات بعد شراكة المزود الاستراتيجي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	الرتبة
1	نحن نعتبر الجودة معيارنا الأول في اختيار الموردين.	4.12	0.87	مرتفعة	2
2	نحل المشكلات بشكل منتظم بالاشتراك مع موردينا.	3.85	0.85	مرتفعة	3
3	نساعد موردينا لتحسين جودة منتجاتهم.	3.82	0.85	مرتفعة	4
4	لدينا برامج تحسين مستمر تشمل الموردين الرئيسيين.	4.15	0.65	مرتفعة	1
5	نشرك موردينا الرئيسيين في الخطط والأنشطة وتحديد الأهداف	3.76	0.83	مرتفعة	5
6	نشرك موردينا الرئيسيين في عمليات تطوير المنتجات الجديدة.	3.75	0.79	مرتفعة	6
	الممارسات المتعلقة بشراكة المزود الاستراتيجي	3.91	0.68	مرتفعة	

يبين الجدول(6) ان الفقرة الرابعة التي تنص على " لدينا برامج تحسين مستمر تشمل الموردين الرئيسيين." قد حصلت على المرتبة الاولي بين فقرات البعد بمتوسط حسابي(4.15) وبانحراف معياري(0.65) بمستوى اهمية مرتفعة، بينما احتلت الفقرة الثالثة في البعد التي تنص على "نشرك موردينا الرئيسين في عمليات تطوير المنتجات الجديدة" على المرتبة الاخيرة في البعد بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري(0.79) بمستوى اهمية مرتفعة ايضا، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة مرتفعة؛ اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.91).

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات بعد علاقة العملاء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	الرتبة
7	تتفاعل الشركة مع عملائها بشكل متكرر	4.17	0.89	مرتفعة	2
8	تقوم الشركة بقياس وتقييم مستوى رضا العملاء	4.30	0.76	مرتفعة	1
9	تعمل الشركة على تحديد التوقعات المستقبلية للعملاء	3.99	0.91	مرتفعة	4
10	تشجع الشركة عملائها على طلب المساعدة منها	3.97	0.65	مرتفعة	5
11	تقوم الشركة بتقييم أهمية علاقتها مع عملائها بصورة متكررة	4.15	0.96	مرتفعة	3
	الممارسات المتعلقة بالعلاقات بين العملاء	4.12	0.59	مرتفعة	

- **ما يتعلق بفقرات العلاقة بين العملاء:**

يبين الجدول(7) ان الفقرة الثامنة التي تنص على"تقوم الشركة بقياس تقييم مستوى رضا العملاء" قد حصلت على المرتبة الاولي بين فقرات البعد بمتوسط حسابي (4.30) وبانحراف معياري (0.76) بمستوى اهمية مرتفعة، بينما احتلت الفقرة العاشرة التي تنص على" تشجع الشركة عملاءها على طلب المساعدة منها" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(3.97) وانحراف معياري (0.65) بمستوى اهمية مرتفعة، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة عالية اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي(4.12).

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات مستوى التشارك في المعلومات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	الرتبة
12	تخبر الشركة شركاءها باحتياجاتها المتغيرة مسبقاً	3.82	0.67	مرتفعة	1
13	تتشارك الشركة وشركاؤها المعلومات الملائمة	3.66	0.75	متوسطة	2
14	يحرص شركاء الشركة على تزويدها بكامل المعلومات التي تؤثر في أعمالها	3.33	0.72	متوسطة	3
15	تتشارك الشركة مع شركائها المعرفة الخاصة بعمليات الشركة الرئيسة	3.01	0.68	متوسطة	4
16	تتشارك الشركة مع شركائها المعلومات المتعلقة بالتخطيط	2.80	0.78	متوسطة	6
17	نحرص نحن وشركاؤنا على تزويد بعضنا بالمعلومات المتعلقة بالتغيرات التي يمكن أن تؤثر فينا.	2.91	0.82	متوسطة	5
	الممارسات المتعلقة بتشارك المعلومات	3.25	0.78	متوسطة	

- **فيما يتعلق بفقرات مستوى التشارك في المعلومات:**

يبين الجدول (8) ان الفقرة الثانية عشرة التي تنص على"تخبر الشركة شركائها بالاحتياجات المتغيرة مسبقا" قد حصلت على المرتبة الاولى بين فقرات البعد بمتوسط حسابي (3.82) وبانحراف معياري (0.67) بمستوى اهمية مرتفعة، بينما احتلت الفقرة السادسة عشرة التي تنص على "تتشارك الشركة وشركائها المعلومات المتعلقة بالتخطيط"

على المرتبة الأخيرة في البعد بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى اهمية متوسطة، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة متوسطة اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.25).

الجدول(9)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات جودة التشارك في المعلومات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	الرتبة
18	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها في الوقت المناسب .	3.35	0.77	متوسطة	1
19	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل دقيق.	3.25	0.82	متوسطة	2
20	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل كامل .	3.08	0.77	متوسطة	4
21	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل كاف .	2.96	0.77	متوسطة	5
22	تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل موثوق.	3.17	0.77	متوسطة	3
	الممارسات المتعلقة جودة التشارك في المعلومات	3.17	0.88	متوسطة	

يبين الجدول(9) أن الفقرة الثامنة عشرة التي تنص على"تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها في الوقت المناسب" قد حصلت على المرتبة الاولي بين فقرات البعد بمتوسط حسابي(3.35) وبانحراف معياري(0.77) وبمستوى اهمية متوسطة، بينما احتلت الفقرة الحادية والعشرون التي تنص على" تتبادل الشركة المعلومات بينها وبين شركائها بشكل كاف" على المرتبة الأخيرة في البعد بمتوسط حسابي(2.96) وانحراف معياري(0.77) وبمستوى اهمية متوسطة، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة عالية اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.17).

السؤال الثاني : ما مستوى اداء الاعمال في شركات الباطون الجاهز الاردنية؟

للاجابة عن فحوى السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية، وهي كما يلي:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات اداء الاعمال

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	الرتبة
23	الحصة السوقية	3.17	0.68	متوسطة	2
24	نمو الحصة السوقية للشركة.	3.28	0.72	متوسطة	1
*	**اداء السوق**	**3.23**	**0.69**	**متوسطة**	
25	العائد على الاستثمار.	3.42	0.77	متوسطة	1
26	نمو العائد على الاستثمار	3.35	0.73	متوسطة	2
27	نمو المبيعات.	3.30	0.69	متوسطة	3
28	هامش الربح على المبيعات.	3.08	0.66	متوسطة	4
*	**الاداء المالي**	**3.29**	**0.81**	**متوسطة**	

- **فيما يتعلق بجودة التشارك في المعلومات:**

يتبين من الجدول(10) ان تصورات افراد العينة حول اداء شركات الباطون الجاهز في الاردن كان متوسطا ، حيث تشير فقرات اداء الاعمال المتعلقة باداء السوق(الحصة السوقية ونموها) جاء بدرجة متوسطة ، وان مؤشرات الاداء المالي(العائد على الاستثمار ونمو العائد على الاستثمار ونمو المبيعات وهامش الربح على المبيعات) جاء ايضا بدرجة متوسطة؛ حيث اشارت الى ذلك جميع المتوسطات الحسابية.

السؤال الثالث: ما مستوى الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الاردنية؟

بهدف تعرف آراء افراد العينة حول مستوى الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية على النحو التالي:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات لافراد عينة الدراسة لفقرات بعد السعر في الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	الرتبة
29	سعر المنتج النهائي منخفض مقارنة مع المنافسين	3.56	0.89	متوسطة	5
30	معدل كلفة الوحدة الإنتاجية الواحدة منخفض مقارنة مع المنافسين	4.18	0.57	مرتفعة	1
31	كلفة الوحدات التالفة والمعيبة منخفضة مقارنة مع المنافسين	3.93	0.87	مرتفعة	3
32	كلفة شراء آلات ومعدات جديدة منخفضة مقارنة مع المنافسين	3.63	0.66	متوسطة	4
33	نسبة تكلفة المواد الأولية إلى إجمالي التكاليف منخفضة مقارنة مع المنافسين	4.12	0.59	مرتفعة	2
	المتوسط العام لفقرات التكلفة	3.88	0.77	مرتفعة	

- **فيما يتعلق بالتكلفة:**

يبين الجدول (11) ان الفقرة الثلاثين التي تنص على أن "معدل كلفة الوحدة الانتاجية الواحدة منخفضة مقارنة مع المنافسين" قد حصلت على المرتبة الاولى بين فقرات البعد

بمتوسط حسابي(4.18) وبانحراف معياري (0.57) وبمستوى اهمية مرتفعة، بينما احتلت الفقرة الاولى في البعد التي تنص على " سعر المنتج النهائي منخفض مقارنة مع المنافسين" على المرتبة الأخيرة في البعد بمتوسط حسابي(3.56) وانحراف معياري (0.89) بمستوى اهمية متوسطة، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة مرتفعة؛ إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي(3.88).

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات بعد الجودة في الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الرتبة
34	لدى الشركة القدرة على المنافسة على اساس الجودة	4.12	0.75	عالية	3
35	مطابقة المنتج لمتطلبات الأداء التي طلبها الزبون	4.17	0.73	عالية	2
36	عدد شكاوى الزبائن المرتبطة بالجودة قليلة مقارنة مع المنافسين	3.16	0.66	متوسطة	5
37	معدل الوحدات التالفة قليلة مقارنة مع المنافسين	4.01	0.82	عالية	4
38	تحقيق الشركة مستوى جودة يصعب تحقيقه من قبل المنافسين	4.21	0.75	عالية جداً	1
*	**الجودة**	3.94	0.64	عالية	

يبين الجدول(12) ان الفقرة الثامنة والثلاثين التي نصت على" تحقق الشركة مستوى جودة يصعب تحقيقه من قبل المنافسين" قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بين فقرات البعد وبلغ متوسطها الحسابي (4.21) وبانحراف معياري (0.75) ومستوى اهمية مرتفع، بينما احتلت الفقرة السادسة والثلاثون في البعد، التي نصت على"عدد شكاوى الزبائن المرتبطة بالجودة قليلة مقارنة مع المنافسين" على ادنى مرتبة في البعد بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (0.66) بمستوى اهمية متوسطة، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة عالية؛ اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي(3.94).

- **البعد المتعلق بالتوصيل:**

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات بعد التوصيل في الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الرتبة
39	تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبيات للزبائن	4.55	0.47	مرتفعة	1
40	تمتلك الشركة القدرة الأفضل على تقليل الزمن المستغرق لتطوير المنتجات	4.48	0.53	مرتفعة	2
41	تمتلك الشركة القدرة الفضلى على تقليل الوقت اللازم لحصول الزبون على المنتج	3.85	0.62	مرتفعة	5
42	تمتلك الشركة القدرة الفضلى على أن تقدم الشركة منتجات حسب طلب العملاء	3.70	0.68	مرتفعة	3
	المتوسط العام لبعد التوصيل	4.15	0.58	مرتفعة	

- **البعد المتعلق بالجودة:**

يبين الجدول(13) ان الفقرة التاسعة والثلاثين التي نصت على "تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبيات للزبائن" قد حصلت على اعلى مرتبة بين فقرات البعد بمتوسط حسابي(4.55) بانحراف معياري (0.47) بمستوى اهمية عالية، بينما احتلت الفقرة (41) في البعد التي نصت على: "تمتلك الشركة القدرة الأفضل على تقليل الوقت اللازم لحصول الزبون على المنتج" على المرتبة الأدنى بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.68) ومستوى اهمية مرتفعة، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة متوسطة؛ اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.15).

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة لفقرات بعد الوصول الى السوق في الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الرتبة
43	نحن نقدم منتجات مصممة خصيصا لعملائنا.	4.36	0.53	مرتفعة	1
44	نحن نغير عروض منتجاتنا لتلبية احتياجات العملاء.	4.25	0.59	مرتفعة	2
45	نحن نستجيب بشكل جيد لطلب العملاء للميزات "الجديدة."	3.65	0.62	متوسطة	3
*	**المتوسط العام لفقرات بعد الوصول الى السوق**	4.09	0.54	مرتفعة	

- **البعد المتعلق بالوصول الى السوق:**

يبين الجدول(14) ان الفقرة الثالثة والأربعين تنص على"نحن نقدم منتجات مصممة خصيصا لعملائنا" قد حصلت على المرتبة الأعلى بين فقرات البعد بمتوسط حسابي(4.36) وبانحراف معياري (0.75) بمستوى اهمية مرتفع، بينما احتلت الفقرة الخامسة والاربعون التي تنص على" نحن نستجيب بشكل جيد لطلب العملاء للميزات "الجديدة." على المرتبة الأخيرة في البعد بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.62) بمستوى اهمية مرتفع، وتراوحت باقي فقرات البعد بين هذين المتوسطين وقد جاءت درجة البعد ككل بدرجة عالية؛ اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.09).

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى:لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلسلة التزويد بأبعادها(شراكة المورد الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات) في أداء الأعمال(الأداء السوقي، والأداء المالي) في شركات الباطون الجاهز الأردنية، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (15)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين ممارسات سلسلة التزويد وأداء الأعمال

المتغير التابع	r	R^2	F	DF	معاملات الانحدار				
					المتغير المستقل	β	الخطأ المعياري	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الأداء السوقي	0.56	0.32	45.54	(120,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.56	0.07	12.77	0.00
الأداء المالي	0.61	0.28	36.78	(120,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.43	0.03	10.65	0.02
أداء الأعمال	0.64	0.39	56.74	(120,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.52	0.05	11.94	0.00

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تظهر نتائج التحليل في الجدول (15) أن ممارسات سلسلة التزويد تفسر ما نسبته 39% من التغير الحاصل في المتغير التابع(أداء الأعمال)، حيث كانت (R^2=0.39, F=56.74, Sig=0.00)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك اثرا لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). كذلك تدعم قيمة β البالغة (0.529) نتيجة وجود اثر لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال من خلال المؤشرات التي كانت على النحو التالي: (β=0.529, t=11.94, sig.$\leq$0.05).

كما يظهر من نتائج التحليل في الجدول (16) أن هناك اثرا لأبعاد ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال، حيث كان اقوي تأثير لمتغير علاقة العملاء في أداء الأعمال(R^2=0.47, F=39.14, Sig.=0.000). ثم متغير شراكة المورد الاستراتيجي في أداء الأعمال (R^2=0.32, F=26.4, Sig.=0.000). في حين كان ادنى تأثير لجودة التشارك في المعلومات في أداء الأعمال (R^2=0.26, F=14.81, Sig.=0.000). أما اقوى العلاقات من حيث التأثير في الأداء السوقي، فقد كانت لمتغير جودة التشارك في المعلومات وكانت مؤشراتها (R^2=0.47, F=10.03, Sig.=0.000). وكانت اقوى المتغيرات شراكة المورد الاستراتيجي في الأداء المالي (R^2=0.27, F=37.77, Sig.=0.000).

الجدول (16)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد ممارسات سلسلة التزويد والابعاد الفرعية لأداء الأعمال

المتغير التابع	r	R^2	F	DF	معاملات الانحدار				
					المتغير المستقل	β	الخطأ المعياري	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الأداء السوقي	0.49	0.24	32.55	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.37	0.07	4.79	.000
	0.23	0.26	11.68	(117,1)	علاقات العملاء	0.41	0.18	5.14	.000
	0.27	0.37	16.12	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.49	0.07	6.65	.000
	0.21	0.47	10.03	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.42	0.08	5.10	.000
الأداء المالي	0.52	0.27	37.77	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.33	0.07	4.67	.000
	0.16	0.12	5.50	(117,1)	علاقات العملاء	0.11	0.06	6.19	.000
	0.48	0.14	31.23	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.27	0.05	7.88	.000
	0.24	0.16	13.25	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.21	0.07	7.97	.000
أداء الأعمال	0.45	0.32	26.74	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.62	0.04	8.69	.000
	0.21	0.47	.1439	(117,1)	علاقات العملاء	0.64	0.07	7.83	.000
	0.56	0.31	46.86	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.49	0.09	7.22	.000
	0.36	0.26	14.81	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.38	0.06	9.61	.000

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلسلة التزويد بأبعادها (شراكة المورد الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات) في الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (17)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين ممارسات سلسلة التزويد والميزة التنافسية

المتغير التابع	r	R^2	F	DF	معاملات الانحدار				
					المتغير المستقل	β	الخطأ المعياري	t المحسوبة	مستوى الدلالة
التكلفة	0.46	0.34	55.54	(117,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.53	0.09	22.78	0.00
الجودة	0.35	0.36	76.78	(117,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.44	0.06	32.45	0.02
التوصيل	0.52	0.42	46.74	(117,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.45	0.12	35.84	0.04
الوصول للسوق	0.55	0.31	56.78	(117,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.67	0.06	21.66	0.00
الميزة التنافسية	0.54	0.45	48.72	(117,1)	ممارسات إدارة التزويد	0.63	0.08	11.54	0.01

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تظهر نتائج التحليل في الجدول (17) أن ممارسات سلسلة التزويد تفسر ما نسبته 45% من التغير الحاصل في المتغير التابع(الميزة التنافسية)، حيث كانت (R^2=0.45, F=48.72, Sig=0.00)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك اثرا لممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). كذلك تدعم قيمة β البالغة (0.63) نتيجة وجود اثر لممارسات سلسلة التزويد في أداء الميزة التنافسية من خلال المؤشرات الإحصائية التالية(β=0.529, t=11.945, sig.$\leq$0.05) .

كما يظهر الجدول رقم (17) نتائج التحليل لأثر أبعاد ممارسات سلسلة التزويد في ابعاد الميزة التنافسية حيث كان اقوي تأثير لمتغير علاقة العملاء في الميزة التنافسية(R^2=0.38, F=126.34, Sig.=0.000). ثم متغير جودة التشارك في المعلومات في الميزة التنافسية (R^2=0.37, F=60.17, Sig.=0.000). ثم تلاه تأثير مستوى تشارك في المعلومات (R^2=0.29, F=41.80, Sig.=0.000).واخيرا شراكة المورد الاستراتيجي (R^2=0.26, F=73.79, Sig.=0.000).أما اقوي العلاقات من حيث التأثير في التكلفة فكانت لمتغير مستوى التشارك في المعلومات وكانت مؤشراته(R^2=0.23, F=61.96, Sig.=0.000). أما من حيث التأثير في الجودة؛ فكان متغير جودة التشارك في المعلومات وكانت مؤشراته (R^2=0.37, F=119.94, Sig.=0.000). وكانت اقوى المتغيرات جودة التشارك في المعلومات في التوصيل (R^2=0.36, F=119.24, Sig.=0.000). واخيرا كان متغير علاقة العملاء اقوى المتغيرات تأثيرا في الوصول الى السوق وكانت مؤشراته الاحصائية الدالة هي (R^2=0.36, F=115.33, Sig.=0.000). ويعزز هذه النتائج ان جميع قيم β لجميع المتغيرات الفرعية في الميزة التنافسية جاءت مرتفعة، وكذلك قيم t المحسوبة لجميع المتغيرات الفرعية لمتغير الميزة التنافسية انظر جدول رقم (17).

الفرضية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات سلسلة التزويد بأبعادها (شراكة المورد

الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات) في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Amos(20) المدعوم ببرنامج (SPSS.20) للتحقق من وجود اثر ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية، وكما هو موضح في الجدول (18) تظهر نتائج التحليل الاحصائي وجود اثر ذي دلالة احصائية لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية، بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (48.09) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة مؤشر ملاءمة الجودة Goodness of Fit (GFI) Index (0.956). وبلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (0.933)، كما بلغ التأثير المباشر لممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية (0.537) وهو ما يشير الى ان ممارسات سلسلة

الجدول (18)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لممارسات سلسلة التزويد والابعاد الفرعية للميزة التنافسية

المتغير التابع	r	R^2	F	DF	معاملات الانحدار				
					المتغير المستقل	β	الخطأ المعياري	t المحسوبة	مستوى الدلالة
التكلفة	0.43	0.18	46. 80	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.50	0.07	6.84	0.00
	0.47	0.22	60. 09	(117,1)	علاقات العملاء	0.58	0.07	7.75	0.00
	0.48	0.23	61. 96	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.56	0.07	7.87	0.00
	0.43	0.18	46. 18	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.53	0.07	6.79	0.00
الجودة	0.47	0.22	59. 36	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.51	0.06	7.70	0.00
	0.52	0.27	78. 90	(117,1)	علاقات العملاء	0.53	0.06	8.88	0.00
	0.53	0.28	82.96	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.49	0.05	9.10	0.00
	0.60	0.37	119.94	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.59	0.05	10.91	0.0
التوصيل	0.51	0.26	72.60	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.47	0.05	8.52	0.00
	0.48	0.23	63.38	(117,1)	علاقات العملاء	0.48	0.06	7.95	0.00
	0.48	0.23	64.15	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.42	0.05	8.00	0.00

المتغير التابع	r	R^2	F	DF	معاملات الانحدار				
					المتغير المستقل	β	الخطأ المعياري	t المحسوبة	مستوى الدلالة
	0.60	0.36	119.24	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.49	0.04	10.94	0.00
الوصول للسوق	0.53	0.28	81.09	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.57	0.06	9.09	0.00
	0.60	0.36	115.33	(117,1)	علاقات العملاء	0.67	0.06	10.79	0.00
	0.53	0.28	81.73	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.57	0.06	9.04	0.00
	0.49	0.24	67.18	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.56	0.06	8.19	0.00
الميزة التنافسية	0.51	0.26	73.79	(117,1)	شراكة المورد الاستراتيجي	0.50	0.05	8.59	0.00
	10.6	0.38	126.34	(117,1)	علاقات العملاء	0.58	0.05	11.29	0.00
	0.54	0.29	41.80	(117,1)	مستوى التشارك في المعلومات	0.44	0.48	5.49	0.00
	0.61	0.37	60.17	(117,1)	جودة التشارك في المعلومات	0.54	0.08	6.83	0.00

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

التزويد تؤثر في الميزة التنافسية ومن ثمّ الاهتمام بممارسات سلسلة التزويد من شأنه ايجاد تأثير في الميزة التنافسية ، كما بلغ التأثير المباشر للميزة التنافسية في أداء الأعمال (0.496) وهو ما يشير الى ان الميزة التنافسية تؤثر في أداء الأعمال مما يعني ان زيادة الاهتمام بالميزة التنافسية من شأنه إيجاد تأثير في أداء الأعمال. وقد بلغ التأثير غير المباشر لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية (0.329) وهو ما يؤكد أن الميزة التنافسية لها دور في تأثير ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال. وتأسيسا على ما سبق من تحليل نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود اثر لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية. والشكل (2) يبين التأثير المباشر لممارسات سلسلة التزويد والتأثير غي المباشر لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية.

الجدول (18)

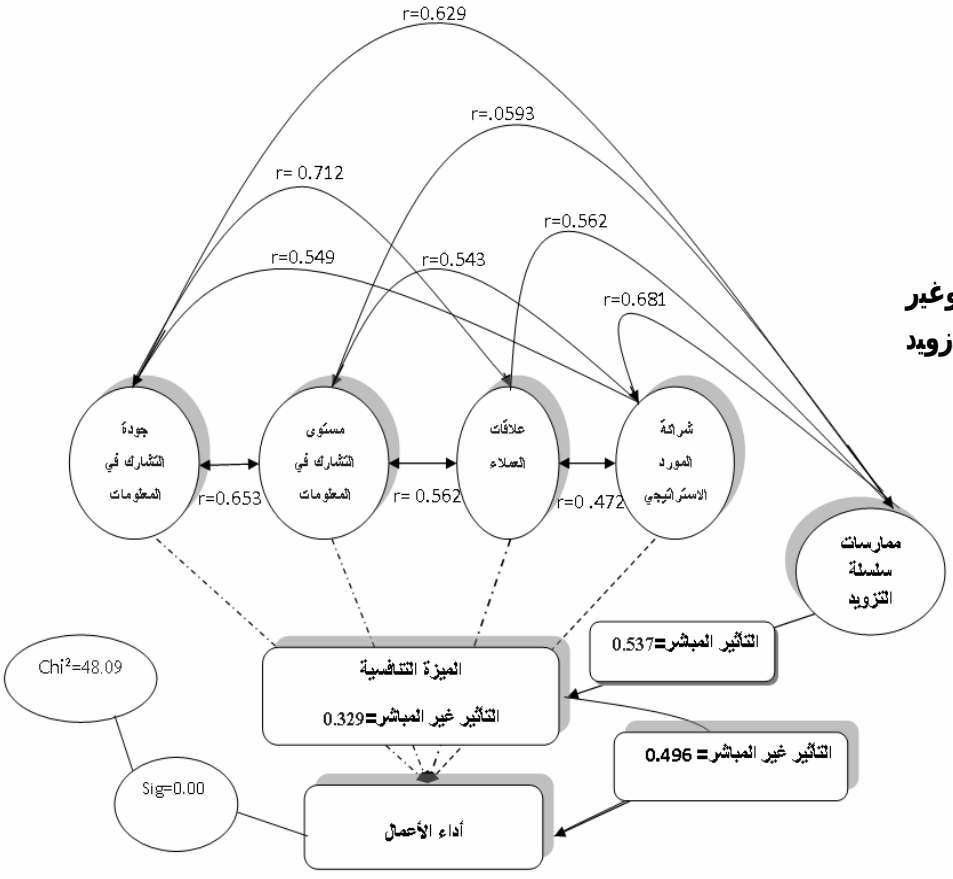
نتائج اختبار تحليل المسار لتبيان اثر ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية

المتغيرات	Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	التأثير المباشر		التأثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية	48.09	3.84	0.95	0.93	0.00	ممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية	0.53	0.329	0.00
						الميزة التنافسية في أداء الأعمال	0.49		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to Zero

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to on



الشكل (2) التأثير المباشر وغير المباشر بين ممارسات سلسلة التزويد والميزة التنافسية وأداء الأعمال

النتائج والتوصيات

النتائج

تمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في بحث أثر ممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال بوجود الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، وبناء على دراسة العلاقة بين المتغيرات بينت النتائج ان ممارسات سلسلة التزويد المتمثلة بـ (شراكة المزود الاستراتيجية، العلاقات بين العملاء، تشارك المعلومات، جودة المعلومات) وبين أداء الأعمال والميزة التنافسية، وفيما يلي اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

1. أثبتت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات سلسلة التزويد في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Li et, al., 2006) التي أثبتت أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ ممارسات سلاسل التزويد بابعادها: شراكة المزود، العلاقات مع العملاء، تشارك المعلومات، ويمكن تفسير ذلك أن ممارسات سلسلة التزويد تعزز قيمة أداء الأعمال، مما يزيد من قيمة العائد على الاستثمار ويقوي المركز التنافسي، وبالتالي تعزيز الأداء المالي والتسويقي للشركات المبحوثة.
2. أثبتت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Li et, al., 2006; Thatte, 2007; Fantazy,et al., 2010) التي أثبتت أنه يوجد أثر لـ ممارسات سلسلة التزويد في الميزة التنافسية وأداء الأعمال وبما يحقق الحصة السوقية الاعلى بين المنافسين، حيث اظهرت نتائج الدراسة أن الشركات المبحوثة لديها اهتمام بتعزيز العلاقات مع العملاء ومع الموردين من أجل تحقيق اعلى مركز تنافسي وحصة سوقية متقدمة بما ينعكس في أداء اعمالها.
3. بينت الدراسة أن هناك اثرا لشراكة المزود الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية مما يعني اتفاقها مع نتائج (Chen and Paulraj,2004; Tan et al., 2002) وذلك لأهمية العلاقة بين شراكة المزودين في تحمل المسوؤلية لتحقيق أعلى قيمة من الميزة التنافسية وتحقيق أرباحهم من خلال الزيادة في الحصة السوقية للشركة. ومن خلال الشراكة الاستراتيجية تستطيع الشركات معالجة نقاط الضعف التي لديها، مما يعزز من مكانتها الاستراتيجية التسويقية والمالية معا وقدرتها على استغلال الفرص المتاحة.
4. تبين من خلال نتائج الدراسة وجود اثر لعلاقات العملاء مع الشركة وتحقيق الميزة التنافسية لها، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Dadzie & Winston,2007; Thatte, 2007) حيث توصلت الى أن قوة العلاقة بين العملاء تؤثر بالايجاب في تحقيق الزيادة في الحصة السوقية وتعزز التبادل المعرفي، ويعزو الباحث نجاح أي منظمة الى قوة العلاقات بين العملاء والشركات بما يحقق القيمة المضافة لهما.
5. اظهرت نتائج التحليل انه يوجد اثر لتشارك المعلومات في الميزة التنافسية، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Zhou & Benton,2007; Li et al.,2006) وذلك من خلال توفير المعلومات وتبادلها بين العملاء لمواكبة وتحديات الامور الاقتصادية، ومن أجل تلبية ومعرفة حاجات السوق، ومن أجل تطوير مراحل الصناعة وزيادة الكفاءة الانتاجية وتلبية جميع رغبات وحاجات السوق من المنتجات المطلوبة.
6. اثبتت نتائج الدراسة وجود اثر لجودة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لها، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسات (Lee, 1997; Moberg, 2002; Feldmann and Müller,2003) من حيث إن جودة المعلومات بين الموردين والشركاء الاستراتيجين ينعكس على جوانب متعددة منها الجودة والتكلفة والاعتمادية وسرعة الوصول الى السوق، وهذه العوامل جميعها لابد من ان تنعكس على الأداء السوقي والمالي للشركات المبحوثة بما يعزز من ادائها وكفاءة وفعالية عملياتها.
7. هناك اثر مرتفع للممارسات سلسلة التزويد في أداء

الأعمال بوجود الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية، وهذا ما اظهرته نتائج التحليل في الارتباطات الاحصائية بين المتغيرات ومن خلال قيم الانحدار المرتفعة.

التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة التي توصلت إليها الدراسة؛ فإن الباحث يوصي بالآتي:

1. الاهتمام بممارسات سلسلة التزويد، خصوصاً ممارسة شراكة المزود الاستراتيجية، والعلاقات بين العملاء، بحيث يتم تطوير اليات وإجراءات واتباع أساليب فعالة منها ايجاد قواعد للبيانات بين الشركاء الاستراتيجيين وانظمة تحليل للمعلومات المتحصل عليها بين الشركاء للوقوف على دقتها لتحقيق الميزة التنافسية وأداء الأعمال المطلوبة.
2. رفع مستوى ممارسة تشارك المعلومات فهي أكثر ممارسة مؤثرة في الميزة التنافسية، ويكون هذا الاهتمام من خلال توفير مناخ تنظيمي بين الموردين والشركة وبين العملاء والشركة في تلبية جميع إحتياجاتهم ورغباتهم والاستجابة لآرائهم، وتبادل المعلومات الصحيحة للمحافظة على رفع قيمة الميزة التنافسية.
3. ضرورة قيام الشركة بإيضاح الخطة الاستراتيجية للعملاء، مع تكثيف نشر المعلومات وإشراكهم في صياغتها ليدركوا أنهم جزء لا يتجزأ من الشركة.
4. إجراء دراسات أخرى تتناول اثر ممارسات سلاسل التزويد في متغيرات أخرى، مثل: خفض تكاليف المخزون، وتطوير جودة المنتج.
5. إجراء دراسات تتناول قرارات اختيار الشركاء الاستراتيجيين في سلسلة التزويد وانعكاس ذلك على اختيار نوع الاستراتيجية اللازمة التنفيذ.

المراجـع

المراجع العربية

ارتيمة هاني،(2006)، "**تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء سلاسل التزويد**"، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

البكري، تامر، (2008)، **استراتيجية التسويق**، الأردن، عمان، دار اليازوري.

البهنسي، مضر،(2012)، "**أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية :دراسة حالة شركة إسمنت الراجحي في الأردن**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الاردن.

الجوازنة، بهجت، الحوري، سليمان،(2011)، "تقييم أداء سلسلة التزويد في الشركات الصناعية الأردنية"، **مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد 27، العدد (1-أ)، ص 33-64.

الحوري، سليمان الجوازنة، بهجت، (2010)، "مرونة سلاسل التزويد في الشركات الصناعية الأردنية: دراسة ميدانية"، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، العدد (1)، المجلد 18، ص ص7-49.

الخروبي، أحمد، (2008)، "**الميزة التنافسية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمعية العلمية لنادي الدراسات الاقتصادية في جامعة وهران.

الرفاعي، ممدوح عبد العزيز،(2006)، أساسيات إدارة سلاسل التزويد، **مجلة إدارة الأعمال**، جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد 114، مصر، ص46.

الفرعان، علي زكريا، (2007)، "**أثر مرونة التصنيع على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأثاث العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني الصناعية –سحاب**"، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

كنعان، عبيدات،(2007)، "**استكشاف مدى تطبيق سلسلة التزويد المتكاملة: دراسة ميدانية على كبرى المؤسسات في الأردن**"، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

محمد، سالم الشموط،(2007)،"**أثر علاقة المنظمة بالموردين في إدارة سلسلة التزويد لدى الشركات الصناعية الأردنية المتوسطة**"، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

المراجع الأجنبية

Agus, Arawati. (2011). "Supply Chain Management, Product Quality and Business Performance", ***International Conference on Sociality and Economics Development IPEDR,*** 10: 98-102.

Alvarado UY, Kotzab H. (2001). "Supply chain management: the integration of logistics in marketing". ***Industrial Marketing Management,*** 30(2):183–98.

Banfield E. (1990). "***Harnessing value in the supply chain***", New York, NY: Wiley.

Bechtel C, Jayaram J. (1997). "Supply chain management: a strategic perspective". ***International Journal of Logistics Management,*** 8(1):15–34.

Bordonaba, V. and Cambra, J. (2009). "Managing Supply Chain in the Context of SMEs: a collaborative and Customized Partnership with the suppliers as the key for success". ***Supply Chain Management: An International Journal***, 14(5):393-402.

Chen, I. J. and Paulraj, A. (2004). "Towards A Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurements". ***Journal of Operations Management***, 22(2):119-150.

Childhouse P, Towill DR.(2003). "Simplified material flow holds the key to supply chain integration". ***The International Journal of Management Science (OMEGA),*** 31(1):17–27.

Cigolini R, Cozzi M, Perona M. (2004). "A new framework for supply chain management: conceptual model and empirical test". ***International Journal of Operations and Production Management,*** 24(1):7–14.

Council of Logistics Management. (2000). "***What it's all about***", Oak Brook: CLM.

Croom S, Romano P, Giannakis M. (2000). "Supply chain management: an analytical framework for critical literature review". ***European Journal of Purchasing and Supply Management***, 6(1):67–83.

Dadzie, K.Q. and Winston, E. (2007). "Consumer Response to Stock-out in the online Supply Chain". ***International Journal of Physical Distribution & Logistics Management***, 37(1):19-42.

Day, G. (1994). "The Capabilities of Market-Driven Organizations". ***Journal of Marketing***, 58(4):37-52.

Ellram LM. (1990). "The supplier selection decision in strategic partnerships". ***Journal of Purchasing and Materials and Management,*** 26(4):8–14.

Fantazy, K.A., Kumar, V. and Kumar, U. (2010). "Supply management practices and performance in the Canadian hospitality industry'', ***International Journal of Hospitality Management,*** 29(4):685–693.

Feldmann M, Müller S. (2003). "An incentive scheme for true information providing in supply chains". ***The International Journal of Management Science (OMEGA),*** 31(2):63–73.

Frohlich MT, Westbrook R. (2001). "Arcs of integration: an international study of supply chain strategies". ***Journal of Operations Management***, 19(2):185–200.

Gavirneni, S. (2006). "Price fluctuations, information sharing, and supply chain performance". ***European Journal of Operational Research***, 174(3):1651-1663.

Griffith, D.A. and Harvey, M.G. (2001). "A Resource Perspective on Strategic of global dynamic capabilities". ***Journal of International Business Studies,*** 32(3):597-606.

Holmberg S. (2000). "A systems perspective on supply chain measurements". ***International Journal of Physical Distribution and Logistics Management***, 30(10):847–68.

Hutt, M. and Spen, T. (2001). "***Business Marketing Management***", Harcourt Collage, Orland.

Jones C. (1998). "Moving beyond ERP: making the missing link. ***Logistics Focus***, 6(7):2–7.

Lalonde, B.J. (1998). "Building a supply chain relationship", ***Supply Chain Management Review;*** 2(2):7–8.

Lamming R. (1993). "***Beyond partnership: strategies for innovation and lean supply***", New York: Prentice-Hall.

Lawler, Edward III. (2009). "Make Human Capital A Source of Competitive Advantage". ***Organizational Dynamics,*** 38(1): 1-7.

Lee, HL, Padmanabhan V, Whang S. (1997). "Information distortion in a supply chain: the bullwhip effect". ***Management Science***, 43(4):546–58.

Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S. and Rao, S. Subba. (2006). "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance". ***The International Journal of Management Science (OMEGA)***, 34(2):107-124.

Liu, E. R. and Kumar, A. (2003). "Leveraging Information Sharing to Increase Supply Chain Configurability". ***Twenty Fourth International Conference on Information Systems***: 523-537.

Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Soonhoong M., Nix, N. W., Smith, C. D. and Zacharia, Z. G. (2001). "Defining Supply Chain Management". ***Journal of Business Logistics***, 22(2):1-25.

Min S, Mentzer JT. (2004). "Developing and measuring supply chain concepts". ***Journal of Business Logistics,*** 25(1):63–99.

Moberg CR., Cutler BD., Gross A., Speh TW. (2002). "Identifying antecedents of information exchange within supply chains". ***International Journal of Physical Distribution and Logistics Management***, 32(9):755–770.

Porter ME. (1985). "***Competitive advantage: creating and sustaining superior performance***". New York: The Free Press.

Power DJ, Sohal A, Rahman SU. (2001). "Critical success factors in agile supply chain management: an empirical study". ***International Journal of Physical Distribution and Logistics Management,*** 31(4):247–65.

Romano P, Vinelli A. (2001). "Quality management in a supply chain perspective: strategic and operative choices in a textile apparel network". ***International Journal of Operations and Production Management***, 21(4):446–60.

Rungtusanatham M, Salvador F, Forza C, Choi TY. (2003). "Supply chain linkage and operational performance, a resource-based view perspective". ***International Journal of Operations and Production Management***, 23(9):1084–99.

Simatupang, T. M. and Sridharan, R. (2005). "An Integrative Framework for Supply Chain Collaboration". ***International Journal of Logistics Management***, 16(2):257-274.

Stern L, Reve T. (1980). "Distribution channels as political economies: a framework for competitive analysis". ***Journal of Marketing***, 44:52–64.

Stock GN, Greis NP, Kasarda JD. (2000). "Enterprise logistics and supply chain structure: the role of fit". ***Journal of Operations Management,*** 18(5):531–547.

Sumant, Kumar Tewari and Madhvendra, Misra. (2013). "Developing supply chain evaluation framework through performance assessment approach" ***International Journal of Business Performance and Supply Chain Modelling (IJBPSCM)***, 5(1):28 – 45.

Tan KC, Kannan VR, Handfield RB. (1998). "Supply chain management: supplier performance and firm performance". ***International Journal of Purchasing and Materials Management***, 34(3):2–9.

Tan, K.C., Lyman, S.B. and Wisner, J.D. (2002). "Supply Chain Management: A Strategic Perspective". ***International Journal of Operations and Production Management***, 22(6):614-631.

Thatte, Ashish, A. (2007). "***Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices***". Unpublished PHD Dissertation, Toledo: The University of Toledo.

Van Hoek, R.I. (1998), "Measuring the unmeasurable" – measuring and improving performance in the supply chain, ***Supply Chain Management***, 3(4):187-192

Vickery S, Calantone R, Droge C. (1999). "Supply chain flexibility: an empirical study". ***Journal of Supply Chain Management***, 35(3):16–24.

Wisner, J. D.(2003). "A Structural Equation Model of Supply Chain Management Strategies and Firm Performance". ***Journal of Business Logistics***, 24(1):1-26.

Wu, F., Yeniyurt, S. Kim, D. and Cavusgil, S.T. (2006). "The Impact of Information Technology on supply chain capabilities and firm performance: a resource-based view", ***Industrial Marketing Management***, 35:493-504.

Yamin S, Gunasekruan A, Mavondo FT. (1999). Relationship between generic strategy, competitive advantage and firm performance: an empirical analysis. ***Technovation***, 19(8):507–18.

Zahra, S. and George, G. (2002). "Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization and Extension". ***Academy of Management Review***, 27(2):213-40.

Zhang, QY. (2001). "***Technology infusion enabled value chain flexibility: a learning and capability-based perspective***". Unpublished Doctoral dissertation, University of Toledo, Toledo, OH.

Zhou, H. and Benton, W.C. Jr. (2007). "Supply Chain Practice and Information Sharing". ***Journal of Operations Management***, 25: 1348–1365.

Supply Chain Practices and Its Role on Competitive Advantage and Business Performance Improvement in Ready Mix Concrete Companies in Jordan

*Kamel Al-hawajreh**

ABSTRACT

This study aimed to investigate the impact of supply chain practices (strategic supplier partnership, customer relations, level of information sharing, and level of quality of the information))on competitive advantage and business performance in the ready-mix concrete companies in Jordan. In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire consisting of (45) statements to gather the primary information from study sample which consisted (121) individuals. The researcher used many statistical methods to achieve study objectives, such as multiple regression and path analysis through using Amos program. The statistical package for social sciences (SPSS) and Amos programs was used to analyze and examine the hypotheses. The main conclusions of the study were:

1. There is significant impact to supply chain practices on competitive advantage (R2=45%) at level (0.05) in Ready Mix Concrete Companies in Jordan.
2. There is significant impact to supply chain practices on business performance (R2=39%) at level (0.05) in Ready Mix Concrete Companies in Jordan.
3. There is significant impact to competitive advantage on business performance (R2=49%) at level (0.05) in Ready Mix Concrete Companies in Jordan.
4. There is significant impact to supply chain practices on business performance within competitive advantage as a mediator variable (R2=32%) at level (0.05) in Ready Mix Concrete Companies in Jordan.

Based on the results of the study, the researcher recommended: The need to strengthen relations with suppliers through their involvement in the strategic plans and intensify mutual information, and find new ways to enhance the supply chain practices in order to achieve higher performance and a high competitive advantage.

KEYWORDS: Supply Chain Practices; Competitive Advantage; Business Performance; Jordanian Ready Mix Concrete Jordanian Companies.

* Associate Professor, Business Department -Middle East University.
hawajreh2005@yahoo.com
Received on 16/4/2013 and Accepted for Publication on 19/9/2013.