

جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد وأثرها على أدائها

مصطفى عبد الواحد العاني*

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد في الشركات الاردنية المنتجة للأدوية، وأثرها على أداء هذه السلسلة، ويبلغ عدد الشركات المستهدفة في الدراسة (16) شركة، وشملت عينة الدراسة (78) مدير ورئيس قسم في الشركات المذكورة. وقد اعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات والبيانات هما البيانات الأولية والثانوية. وأستخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية من حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضية الدراسة. وخلصت الدراسة الى عدد من النتائج كان أهمها: وجود أثر لتبني مفهوم جودة علاقات في الشركات الدوائية الأردنية مع شركائها من سلسلة التوريد (الثقة المتبادلة بين أطراف السلسلة، الاتصال بين أطراف السلسلة، الالتزام بين أطراف السلسلة، التعاون بين أطراف السلسلة) على أداء هذه السلسلة، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات كان أهمها: تبني وتطبيق جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد، وذلك لما لتأثيره الواضح لهذا التطبيق على أداء سلسلة التوريد.

Abstract

This study aimed at identifying the extent of quality of relationships among parties of the supplying chain in Jordanian Companies Manufacturing Drugs, and the effect of these relationships on the performance of this chain, The unit of analysis consisted of (78) directors and heads of departments of this companies. The study has concluded a number of findings, most importantly show that the quality of relationships among the parties of the supply chain have a positive and direct effect on its performance. In light of the study results, a number of recommendations were suggested including: the continuation of the Jordanian Companies, which manufacture drugs, in adopting and applying the principle of the quality of relationships with their partners from the parties of the supplying chain.

المقدمة

إن التطورات المتسارعة في عالم الأعمال على مختلف الأصعدة والمجالات جعلت المنظمات الخدمية والصناعية تعمل جاهدة على مواجهة هذه التطورات من خلال أنشطتها المختلفة لتتكيف مع هذه التطورات ولتلبى الحاجات المتغيرة والمتجددة للزبائن.

* باحث / جامعة عمان العربية .

مقبول للنشر بتاريخ 2012/8/26

أثرت هذه التطورات على المنظمات مما جعلها تهتم بسلاسل التوريد فيها وذلك للتكيف مع هذه التطورات من خلال التركيز على بناء علاقات وروابط قوية تعمل على ربط جميع أنشطة المنظمة المشاركة في عمليات التصنيع وتوصيل المنتجات والخدمات إلى الزبائن.

كل ذلك أدى إلى ظهور مفهوم جودة العلاقات Relationships Quality لسلاسل التوريد تسعى المنظمات الخدمية والصناعية من خلاله إلى بناء تحالفات طويلة الأمد للمحافظة على ديمومتها ومواكبة التطورات في عالم الأعمال.

وقد برز الدور الهام والحيوي للشركات المنتجة للدواء بين القطاعات التصديرية حيث مثلت صادرات المنتجات الصيدلانية ما يعادل (8%) من إجمالي الصادرات الأردنية مؤخراً وبذلك كان لها أثر ملحوظ في خفض عجز الميزان التجاري. وقد بلغ معدل الزيادة في صادرات تلك المنتجات للأعوام 2004-2008 (23%)، وتعود تلك النتائج إلى ما يتمتع به الدواء الأردني من مستوى جودة عالية فضلاً عن شبكة التسويق النشطة التي بنتها هذه الصناعة في الأسواق الخارجية (المملكة الأردنية، الاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية، 2010).

لكن حسب الإتحاد الأردني لمنتجات الأدوية أيضاً فإن الحصة السوقية لهذه الصناعة قليلة محلياً ولم تتعدى (19%) من مجمل مبيعاتها وهي نسبة متواضعة، وقد يعود ذلك إلى ضعف جودة علاقات سلاسل توريد الشركات المنتجة للدواء في السوق المحلي.

و مما تقدم تأتي أهمية الدراسة في أنها تتعرض لدراسة وتحليل قطاع مهم في الاقتصاد الأردني وهو قطاع صناعة الأدوية، وأنها تبحث في موضوع (جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد) الذي تم التطرق إليه بشكل محدود في الدراسات العربية.

أولاً: منهجية الدراسة :

1. مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة في وجود فجوة واضحة بين ما تتمتع به الأدوية الأردنية من طلب قوي من الأسواق الخارجية، وبين ما تمتلكه هذه الأدوية من حصة سوقية قليلة في السوق المحلي والذي قد يعود إلى ضعف علاقات الشركات الدوائية بشركائها مما يؤثر على أدائها في السوق المحلي (الاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية 2010)، ونظراً لأهمية جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد في التأثير على أداء هذه السلسلة في تخفيض كلف التوريد، وتحقيق درجات عالية من الجودة في عمليات التوريد، وتحسين والاستمرار في خدمة العملاء، وإنجاز عمليات التوريد في توقيت مناسب.

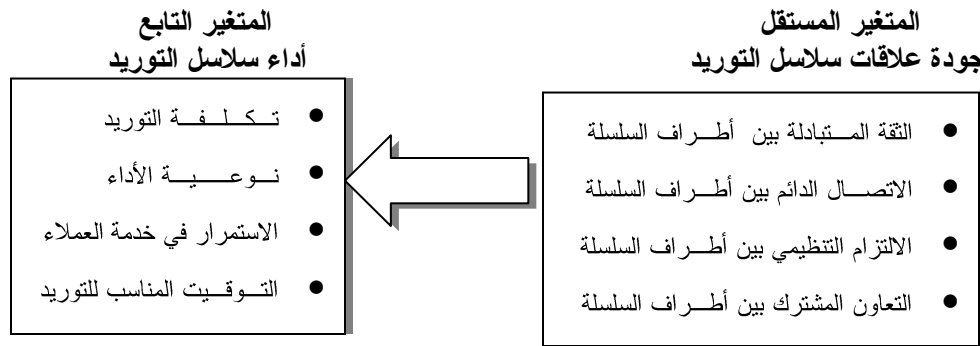
ويمكن تحقيق الغرض من الدراسة من خلال الإجابة عن السؤالين الآتيين :

1. ما هو مستوى جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد للشركات الأردنية المنتجة للأدوية؟
2. هل هنالك أثر لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد في أداء هذه السلسلة في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية؟

2. فرضية الدراسة

تم صياغة فرضية العدمية الآتية: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد .

3. مخطط الدراسة



5. أهداف الدراسة

- التعرف على جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد للشركات الأردنية المنتجة للأدوية وأثرها في أداء هذه السلسلة.
- التعرف على المعوقات التي قد تحول من تحقيق الجودة في علاقات سلاسل توريد للشركات الصناعية الأردنية.
- تقديم النتائج التي تفيد منتجي الأدوية في الأردن مما يساعدها على تحسين أدائها.

4. أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة في أنها تتعرض لدراسة وتحليل قطاع مهم في الاقتصاد الأردني وهو قطاع صناعة الأدوية.
- محدودية الدراسات باللغة العربية (على حد علم الباحث) التي تبحث في موضوع جودة علاقات سلسلة التوريد وأثرها على أداء هذه السلسلة.
- تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الوصول إلى نتائج يمكن في ضوئها تقديم التوصيات إلى الشركات الأردنية المنتجة للدواء لعلها تساهم في تحقيق أهداف وتطلعات هذه الشركات في مجالات منها تقليل كلف الأداء وتحسين جودته وتحسين الخدمة المقدمة للعملاء واستغلال الوقت.

5. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات المنتجة للدواء في الأردن والبالغ عددها (16)، منها (13) شركة مسجلة بالاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية، و(3) شركات غير مسجلة فيه إلى حد الآن في الاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية. أما المجتمع المستهدف فهو مديرو ورؤساء أقسام هذه الشركات ذوي العلاقة بسلسلة التوريد.

6. عينة الدراسة

بعد تحديد مجتمع الدراسة المستهدف والبالغ (N= 130) تم سحب عينة عشوائية تناسبية (n) مقدارها (n=97) وهي التي تقابل حجم المجتمع (N=130) أي بنسبة (74.6%) من حجم المجتمع. ولقد عمد الباحث إلى توزيع الاستبيانات وجمعها بنفسه، مع التأكيد التام للشركات المختلفة على إن الإجابات ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط. وقام الباحث بتوزيع (97) استبيان على مديري ورؤساء الأقسام في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية ذوي العلاقة بسلسلة التوريد. وقد بلغ المجموع الكلي للاستبيانات المسترجعة (85)، وقد تم إهمال (7) استبيانات لعدم اكتمال البيانات. بذلك فقد بلغ عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل الإحصائي (78) استبانة أي ما نسبته (80.4%) من عدد الاستبيانات الموزعة.

7. مصادر جمع البيانات

أعتمد الباحث على نوعين من مصادر البيانات هما المصادر الأولية والمصادر الثانوية. المصادر الأولية تكونت من خلال تصميم استبانة خطية لموضوع الدراسة، وللتأكد من صدق هذه الاستبانة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة فقد تم عرضها على مجموعة من الأساتذة في الإدارة والمختصين وذوي الخبرة، بالإضافة إلى أنه تم استخراج معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي حيث بلغ 88%. أما المصادر الثانوية فتكونت من الكتب والنشرات العلمية والدوريات المتخصصة التي تبحث في موضوع جودة العلاقات.

8. أساليب التحليل الإحصائي

قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، حيث استخدم الباحث التحليل الوصفي وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) وبطريقة Stepwise Method وذلك من أجل اختبار فرضية الدراسة.

ثانياً: دراسات سابقة

1- الدراسات باللغة العربية

في دراسة أجريت من قبل الشموط (2007) بهدف التعرف على أثر علاقة المنظمة بالموردين (القوة التفاوضية لكل من الموردين والشركات المبحوثة، وعلاقات التعاون، وعلاقات الشراكة) في أداء سلاسل التوريد في الشركات الصناعية الأردنية المتوسطة. حيث خلصت الدراسة إلى أن هذا الأثر كان على درجة عالية. تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية بأنها تحاول بحث علاقات أجزاء سلاسل التوريد للمنظمة وليس فقط علاقة المنظمة بالموردين.

وكانت دراسة ارتيمة (2006) تهدف إلى تحليل علاقة تكنولوجيا المعلومات (توافر عناصر تكنولوجيا المعلومات، قدرات تكنولوجيا المعلومات، خصائص تكنولوجيا المعلومات) وأثرها في تحسين أداء سلاسل التوريد في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وتوصلت إلى أن تكنولوجيا المعلومات بقدراتها وخصائصها أظهرت أثراً إيجابياً في تحسين أداء سلاسل التوريد، وأظهرت أيضاً أن شركات صناعة الأدوية الأردنية تمتلك تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة بدرجة عالية نسبياً وهي الأجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال وقواعد البيانات، وأن شركات صناعة الأدوية الأردنية تقوم باستغلال قدرات وخصائص تكنولوجيا المعلومات من أجل تفعيل عملياتها المختلفة.

أما دراسة العموش (2003) هدفت إلى قياس أثر التجارة الإلكترونية على إدارة سلسلة التوريد في إطار عينة من الشركات الصناعية الأردنية التي تمارس التجارة الإلكترونية عبر مواقعها التجارية Web Sites على الإنترنت. ومن أهم ما توصلت إليه من نتائج هو وجود تأثير إيجابي لتطبيقات التجارة الإلكترونية على إدارة سلسلة التوريد، فيما يتعلق بإدارة عملية التوريد والتسويق وإدارة علاقات الزبائن.

2- الدراسات باللغة الإنجليزية

في دراسة كل من Trang, et al. (2010) بهدف تحديد الدور الذي يمارسه التوجه نحو التعلم في بناء علاقات تتسم بالجودة بين المصدرين الفيتناميين والمستوردين الأجانب. شارت نتائج الدراسة إلى أن التوجه نحو التعلم يعتبر إحدى الأدوات التي تساعد المصدرين الفيتناميين على بناء علاقات مع مستورديهم تتسم بالجودة، وتقل أيضاً من درجة العرقية لدى المصدرين الذي قد يؤدي إذا وجد إلى منع بناء هذه العلاقات مع المستوردين. أما في الدراسة التي أجراها كل من Fynes, et al. (2008) هدفت إلى بناء نموذج مكون من تأثير العوامل المتمثلة بـ(مكافأة المورد، مستوى سلسلة التوريد، المعايير الخاصة بالمنتج، مدة العلاقة) على جودة العلاقات وأداء سلسلة التوريد. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مهمة وهي أن كل من (مدة العلاقة، ومكافأة المورد) لهما أثر على جودة العلاقات وأداء سلاسل التوريد، أما كل من (خصائص المنتج، ومستوى سلسلة التوريد) ليس لهما أثر على جودة العلاقات وأداء سلسلة التوريد.

وكانت دراسة Su et al. (2008) تهدف إلى التعرف على أثر جودة العلاقة في سلاسل التوريد على إستراتيجية التعاون، حيث كانت عينت الدراسة الشركات الصناعية في غرب الصين. وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة مهمة بأنه جودة علاقات سلاسل التوريد لها أثر إيجابي على إستراتيجية التعاون. وهدفت دراسة Fynes, et al. (2005) إلى التعرف على أثر جودة العلاقة في سلاسل التوريد على جودة أدائها، وكانت عينة الدراسة هي قطاع الإلكترونيات في أيرلندا وكانت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لكافة متغيرات جودة العلاقة على جودة أدائها.

3- الإطار النظري

مفهوم سلسلة التوريد

لقد شهد العالم عند الانتقال إلى الألفية الثالثة مستويات عالية من الاضطراب والتداخل في بيئة الأعمال، كما تغيرت الأحوال بالنسبة للكثير من الشركات التي كانت تعد لاعباً أساسياً في السوق المحلي والعالمي، وحدث نتيجة ذلك الكثير من الاندماجات والاستحواذ بين الشركات (ارتيمة 2006: ص68). ونتيجة لهذه التطورات في العالم أدى إلى ظهور مفهوم ما يسمى سلاسل التوريد، والتي تضمن المحافظة على تدفق المواد الأولية والتي تتحول من خلال العمليات الإنتاجية إلى منتجات نهائية (سلع، وخدمات)، إضافة إلى النواحي الداعمة كمصادر الطاقة، والآلات، وغيرها من المواد الأخرى التي تشكل مصادر دعم وإسناد للعمليات

الإنتاجية، وهذا بدوره ساعد الشركات على خفض الكلف وزيادة الاستجابة لطلبات الزبائن، وتحقيق مستويات عالية من رضا الزبائن، وتدعيم الوضع التنافسي في الأسواق التي تخدم بها الشركات. (ارتيمة 2006: ص 68). وتعرف سلسلة التوريد بـ "تكامل الفعاليات الموجهة نحو الحصول على المواد الأولية وتحويلها إلى سلع وسيطة ومنتجات نهائية، بالإضافة إلى تصديرها وإيصالها إلى الزبائن، وتشمل هذه الفعاليات على وظيفة الشراء التقليدية، بالإضافة إلى العديد من الفعاليات الأخرى الضرورية تصل إلى إدارة العلاقات المتبادلة بين الموردين وبين الموزعين" (العلي 2001: ص 279).

أما ارتيمة فعرف سلسلة التوريد بـ "سلسلة ديناميكية تتدفق فيها المعلومات والمواد والأموال والمعرفة بين الموردين والمستهلكين، والتي تمر عبر مراحل متعددة من عمليات إنتاج، وشراء، ونقل، وتخزين، وتنظيم الطلبات حيث يتحول في كل مرحلة الزبون إلى مورد حتى يصل المنتج النهائي إلى المستهلك النهائي" (ارتيمة 2006: ص 64).

وهناك من عرف سلسلة التوريد بـ "مجموعة من ثلاثة منظمات أو أكثر ترتبط فيما بينها بشكل مباشر من خلال عمليات التوريد من المصادر العليا (Upstream Suppliers)، ومن خلال عمليات التوريد النازل (Downstream Suppliers)، وتتدفق كل من المنتجات، والخدمات، والأموال، والمعلومات من المصادر إلى الزبائن" (Monczka et al. 2005, p.9).

ويلاحظ من التعريفات السابقة إنها جاءت متفاوتة بعض الشيء لتوضيح مفهوم سلسلة التوريد والأنشطة المرتبطة بها، ولإغراض الدراسة يرى الباحث بأن سلسلة التوريد هي "مجموعة العلاقات المترابطة ما بين الشركات وشركائها من موردين وموزعين، تتدفق بموجبها المعلومات والمواد والمنتجات فيما بين الشركات وشركائها، إلى أن تصل المنتجات النهائية إلى المستهلك النهائي".

جودة العلاقات Relationships Quality

جودة العلاقات هي الدرجة التي تكون بها علاقة طرفين من أطراف سلسلة التوريد على شكل ملزم ونشط، والعمل على ديمومتها لمدى طويل الأمد، وتنظيم هذه العلاقات كمؤشر على (الثقة المتبادلة، الاتصال الدائم، الالتزام التنظيمي، التعاون المشترك) بين أطراف هذه السلسلة.

الثقة Trust

تعتبر الثقة من العوامل المهمة لنجاح العلاقة فيما بين الشركاء التجاريين وإن غياب الثقة سيؤدي إلى فشل هذه العلاقة، ويرى (Fynes et al. 2005) أن معظم الدراسات التجريبية التي تناولت موضوع الثقة من منظور كيفية تأسيس العلاقات واستدامتها وإنهائها، وأن هنالك ثلاثة أنواع من الثقة: الثقة التعاقدية (حيث يقوم الشريك بالقيام بما يتوقع منه)، والثقة بكفاءة الشريك (أي أن الشريك التجاري كفؤ وأهل للقيام بالمهمة)، والثقة بحسن النية (وهي الاطمئنان بأن الشريك التجاري ملتزم أخلاقياً للمحافظة على العلاقة التجارية).

ويرى (الشموط 2007: ص 43 و Lewis 2003, p.202) إن المنظمات يمكن أن تفكر بخصوص الثقة من خلال ثلاث مراحل: المرحلة الأولى تسمى بالثقة القائمة على الحسابات أي أن أطراف سلسلة التوريد (المورد، الزبون) يثق بالشركة لأنها تمنحه مكاسب أكثر منها عند عدم الثقة بها. والمرحلة الثانية وتسمى الثقة المفاهيمية Cognitive Trust والتي تعني أن كل طرف من أطراف سلسلة التوريد يثق بالطرف الآخر راجياً إن يتصرف لما يرغب فيه. والمرحلة الثالثة تشير إلى أن أطراف سلسلة التوريد يثقان ببعضهم البعض لأنهم يعتقدون أنهم يتصرفون بطريقة لا تسمح للشريك بالسقوط والانهيار.

ويرى كل من (Kwon et al. 2004) إن تكاليف النقل سوف تزداد عندما تنعدم الثقة فيما بين الشركاء التجاريين، وذلك سيؤدي إلى أداء غير فعال. ويرى (Bowersox et al. 2000) إن الباعة والمشتريين لا يثقون بشكل كامل فيما بينهم، عندما تنعدم الثقة فيما بين أطراف سلسلة التوريد فإن ذلك سيؤدي إلى تقليل الرغبة بالمشاركة في المعلومات الاستراتيجية أو التكتيكية، وبذلك يرى (Bowersox et al. 2000) إن على الباعة تخمين طلب المشتريين عندما لا تتشارك المشتريين إياهم بالمعلومات، وفي هذه الحالة فإن كفاءة العمليات لدى الباعة سيكون سلبياً.

يرى (Wisner et al. 2008, p.78) إن الثقة فيما بين كافة أطراف سلسلة التوريد سيؤدي إلى التعاون الكفاء في سلسلة التوريد، وإلى محاولة إيجاد الحلول التوافقية للمشاكل المحتملة، والعمل سوياً على تحقيق الأهداف بعيدة المدى لكافة الأطراف، فضلاً عن تنمية النوايا الحسنة لكافة الأطراف مع مرور الوقت.

ويعرف كل من (Robbins, Judge 2009, p.458) بأن الثقة في العلاقات تعني التوقع الإيجابي بأن لا يقوم الطرف الآخر بأي فعل انتهازي من خلال الكلمات، والأفعال، والقرارات. وأن هنالك أبعاد لمفهوم الثقة

هي: النزاهة **Integrity** (والتي تشير إلى المصداقية، والأمانة) ، والكفاءة **Competence** (والتي تشمل المهارات والمعرفة التي يملكها الطرف الآخر) ، والاتساق **Consistency** (والتي تعني مدى الموثوقية والاعتمادية على الطرف الآخر، والحكمة الجيدة التي يملكها الطرف الآخر) ، والولاء **Loyalty** (والتي تعني الرغبة في المحافظة على العلاقة مع الطرف الآخر) ، الانفتاح والصراحة **Openness**.

أما (Besterfield et al. 2004, p.155) فيرى إن الثقة إحدى المرتكزات الأساسية التي تؤدي إلى الشراكة، كما تؤدي الثقة إلى توحيد المصادر والمعارف لكلا الطرفين المتعاملين فيما بينهم بأسلوب يمنع الخصومة، بحيث يكون الشركاء قادرين على الاستفادة من المعلومات والخبرات التي يملكها الشريك الآخر. ومما سبق فإن الباحث يرى الثقة هي إيمان أحد أطراف سلسلة التوريد بأن يقوم الطرف الآخر في هذه السلسلة بانجاز مهامه بشكل ايجابي، أو عدم التوقع بأن يكون الطرف الآخر سيكُون سلبياً.

الاتصال Communications

يعتبر الاتصال الفعال ضروري جداً في التعاون الناجح، ويرى كل من (Fynes et al. 2005) إن هنالك ثلاثة جوانب في الاتصال ذات أهمية كبيرة في العلاقات، أولها جودة الاتصال وتشمل الدقة والتوقيت والملائمة والمصداقية، وثانيها طريقة مشاركة المعلومات أو مدى أهمية وموانمة تبادل المعلومات، وثالثها المشاركة أي الدرجة التي يشترك بها الطرفين في التخطيط ووضع الأهداف، وأن جودة الاتصال ومشاركة المعلومات تعتبر من العوامل الأساسية في نجاح علاقات سلسلة التوريد.

ويرى (Wisner et al. 2008, p.79) أنه في حالة وجود ثقة عالية فيما بين أطراف سلسلة التوريد، فإن ذلك سيؤدي إلى كفاءة الاتصال فيما بينهم، وبالتالي تخصيص نظم المعلومات لخدمتهم، وأنه في حالة حدوث صراع ما بين الأطراف فإنه بالإمكان حله إذا كانت قنوات الاتصال مفتوحة.

ويرى (ارتيمة 2006: 102) أن تبني الشركة لتكنولوجيا معلومات جديدة له عدة مزايا منها تسريع الاتصال، وتعزيز ولاء الزبون، وزيادة التفاعل فيما بين شركاء سلسلة التوريد، وغير ذلك من المزايا.

يعد تدفق المعلومات من الأمور الأساسية في إدارة سلسلة التوريد الذي كان يشكل تحدياً كبيراً لمنظمات الأعمال مما يتطلب تبني الشركات وسائل اتصال سريعة ومتطورة، يرى (ارتيمة 2006: 59) إن استخدام

شبكات الاتصال الإلكترونية كالانترنت، والحوارات المرئية عن بعد ساعد الشركات على تخطي هذه العقبة، وسهل عملية المحافظة على تدفق المعلومات بين الشركاء في سلسلة التوريد وبالزخم والوقت المطلوبين.

يرى كل من (Su et al. 2008) إن كفاءة الاتصال سيكون لها تأثير ايجابي في نجاح إدارة سلسلة التوريد، وبالتالي نجاح وتطوير العلاقات فيما بين أطراف سلسلة التوريد قائمة على كفاءة الاتصال.

الالتزام Commitment

يعد الالتزام أحد العوامل المهمة لنجاح العلاقة فيما بين الشركاء التجاريين، ويرى Fynes et al. 2005 إن الالتزام والثقة هما المتطلبات الرئيسية لإدارة علاقات سلسلة التوريد، وأن هنالك بعد زمني للالتزام مرتبط مع عمر العلاقات في سلسلة التوريد، وأن الأطراف الملتزمة في علاقاتها على استعداد للاستثمار في أصول تجارية محددة، بحيث تثبت أنه يمكن الاعتماد عليها لأداء الوظائف الأساسية في المستقبل، وهذه الاستثمارات تساهم في استقرار الشركات وتقلل من الشك وعدم اليقين وذلك بالسعي المستمر وراء هذه العلاقات وتطويرها.

كما وجد (Fynes et al. 2005) إن هنالك ترابطاً قوياً فيما بين الالتزام والشراكة الناجحة.

ومما سبق فإن الباحث يرى الالتزام هو استعداد الشركاء التجاريين في سلسلة التوريد لممارسة وبذل الجهود لإدامة العلاقات بينهم وتقديم الاقتراحات للاتجاهات المستقبلية، وبناء علاقات لمواجهة المشكلات غير المتوقعة.

التعاون Cooperation

إن علاقة التعاون فيما بين أطراف سلسلة التوريد تعني إن هؤلاء الأطراف يعملون يداً بيد أو جنباً إلى جنب، عن طريق مساعدة كل طرف للطرف الآخر بأقصى طاقاته وقدراته. إلا إن هذا التعاون لا يعني عدم وجود تناقض كما يرى (Fynes et al. 2005)، فمثلاً يمكن أن يكون هناك خلاف مستمر بين الأهداف التي يسعى أطراف سلسلة التوريد تحقيقها لكنهم بالرغم من ذلك يستمران في العمل المتعاون، وذلك لأن إنهاء العلاقة سيكون أكثر تكلفة على كل الأطراف.

ويرى (Fynes et al. 2005) أيضاً إن التعاون لا يعني الإذعان، وأن التعاون يساهم في تبادل المعلومات حول مواعيد الإنتاج والعمليات والمنتجات الجديدة وتحسين الابتكارات الإنتاجية.

ويرى (الشموط 2007: 44) أيضاً إن التعاون فيما بين أطراف سلسلة التوريد وبالأخص فيما بين الشركة والموردين يعني تشارك المعلومات مع الموردين وبمرونة عالية فيما يخص نواياها المستقبلية، فمثل هذا التعاون سوف يسمح للمورد بأن يحصل على تنبؤات أدق وأكثر عقلانية للطلب المستقبلي اعتماداً على مثل تلك التنبؤات.

وتقوم الشركة من خلال علاقات التعاون بزيارات لمصانع الموردين ومكاتب الموزعين، وتقضي ومسح التعاون فيما بينهم، وقد تقترح الشركة بعضاً من الأساليب لتحسين عمليات التوريد إلى باقي أطراف سلسلة التوريد، مما يعني على سبيل المثال أن تقوم الشركة بفحص وتحليل مكونات المنتج أو المواد الخام التي يتم توريدها من قبل المورد، ويؤدي ذلك إعطاء المورد نطاقاً أوسع لحرية العمل على خصائص المنتج من خلال إشراكه المبكر بشكل أكبر في عملية التصميم وتطبيق أفكار خفض النفقات والمشاركة في مكتسبات الوفر المالي (Johnson et al. 2003, 153).

تعتبر عملية تبادل المعلومات هامة جداً للشركة وباقي شركائها من أطراف سلسلة التوريد المتعاونين معها، ومن الصعوبة أن تحدث عملية تبادل المعلومات إلا إذا كان حجم وطبيعة العلاقة في سلسلة التوريد قد تم تأسيسها وإدامتها بشكل منظم، مع الأخذ بعين الاعتبار أنه ليست كل علاقة يمكن اعتبارها تعاوناً بعيد المدى (Harland 1996, p.64).

يفترض (الشموط 2007: 45) أنه على الشركة أن توفر مقاييس معيارية محددة لأداء لأطراف التي تهمها داخل السلسلة، ومن خلال الاعتماد على التكنولوجيا واحتمالات النمو والربحية، مما يعني أن الأطراف الهامين في سلسلة التوريد يجب أن يعملوا على مواءمة عملياتهم مع الإستراتيجية الداخلية الخاصة بالشركة من أجل استثمار خبراتهم ومعرفتهم في إضافة القيمة، وبذلك فإن التعاون المشترك للتنبؤ بمعلومات الطلب تساعد بشكل أفضل تخطيط متطلبات المخزون والمصادر المختلفة على المدى البعيد (Levi et al. 2003, 111).

ويرى (Su 2008, 266) أنه في حال حدوث التعاون في علاقة طرفين ما فإن ذلك سيؤدي إلى حدوث جودة عالية في هذه العلاقة، وخاصة إن للتعاون تأثيراً إيجابياً في العلاقات الطويلة في سلسلة التوريد، ويرى أيضاً أن الباحثين لم يهتموا بشكل كافٍ في التعاون كونه أحد أبعاد جودة العلاقات في العلاقات التجارية. ومما سبق فإن الباحث يرى التعاون هو حالة عمل الأطراف في سلسلة التوريد مع بعضهما البعض من أجل تحقيق أهداف مشتركة، ويحدث التعاون من خلال تبادل المعلومات، وجداول الإنتاج، والمنتجات الجديدة للتقليل من تكلفة الإنتاج وتحسين عمليات ابتكار العمليات والمنتجات.

أداء سلسلة التوريد

تعتبر عملية قياس وتقييم أداء الشركات وتقييم أداء سلسلة توريدها من الأمور الحرجة خاصة مع صعوبة المحافظة على رضا الزبائن نتيجة التنافسية والتغيرات المتسارعة في الأسواق وبيئة الأعمال. في الدراسة الحالية فإن الباحث اعتمد على قياس أداء سلسلة التوريد من خلال مجموعة من المقاييس هي (تكلفة التوريد، ونوعية الأداء، والاستمرار في خدمة العملاء، والتوقيت المناسب للتوريد).

تكلفة التوريد

وتعني كل ما يتم استحقاقه أو دفعة من قبل منتجين الأدوية من خلال تنظيم العمل، وشراء المواد، ومصروفات الإدارة.

نوعية الأداء

وهي مدى تطابق منتجات الشركات الأردنية المنتجة للدواء للمعايير المحلية والدولية وللمواصفات المطلوبة وتلبيتها تطلعات وحاجات العملاء والعمل.

الاستمرار في خدمة العملاء

هي العملية التي يتم من خلالها تلبية احتياجات وتوقعات العملاء من خلال مرونة تلبية استفسارات وطلبات العميل الخاصة ، واعتمادية منتجي الأدوية من قيام شركائهم بالمهام المترتبة عليهم، والابتكار باستغلال منتجي الأدوية طاقاتهم الذاتية في إنتاج منتجات متميزة تلي حاجات العملاء .

التوقيت المناسب للتوريد

ويقصد به الفترة الزمنية الممتدة من توريد المواد إلى الشركات الأردنية المنتجة للدواء إلى حين تسليمها إلى الزبون النهائي، ومدى سرعة استجابة أطراف سلسلة التوريد في هذه الشركات إلى التغيرات الحاصلة في طلبات العملاء وظروف العمل.

4- نتائج الدراسة

1.22 مدى تطبيق جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية :
تبين النتائج التي يتضمنها الجدول (1) مستوى جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية.

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتطبيق جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية

البيانات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1.الثقة المتبادلة بين أطراف سلسلة	3.89	0.42	عالية
2.الاتصال الدائم بين أطراف السلسلة	4.11	0.45	عالية
3.الالتزام التنظيمي بين أطراف السلسلة	4.09	0.55	عالية
4.التعاون المشترك بين أطراف السلسلة	3.81	0.58	عالية
المتوسط العام	3.98	0.50	عالية

تشير نتائج تحليل البيانات في الجدول (1) إلى أن مستوى جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية جاءت بدرجة عالية، حيث إن قيم المتوسط الحسابي جاء بقيمة (3.98) والانحراف المعياري بقيمة (0.50)، كون إن المتوسط الحسابي جاء ما بين (3.67-5). ويلاحظ من الجدول رقم (2) إن الاتصال الدائم بين أطراف السلسلة جاءت بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.11)، وبانحراف معياري مقداره (0.45). وقد جاء في المرتبة الثانية الالتزام التنظيمي بين أطراف السلسلة وبمتوسط حسابي (4.09)، وبانحراف معياري مقداره (0.55) وقد جاء في المرتبة الثالثة الثقة المتبادلة بين أطراف السلسلة بمتوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري مقداره (0.42)، وقد جاء في المرتبة الرابعة التعاون المشترك بين أطراف السلسلة بمتوسط حسابي (3.81) وبانحراف معياري مقداره (0.58).

ويلاحظ بشكل عام إن جميع المتوسطات الحسابية التي تم التوصل إليها تقع بين (3.67-5)، وهذا يشير إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة كانت ايجابية على جميع عبارات الاستبانة، وأن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تطبق وبدرجة عالية مفهوم جودة العلاقات في التعامل ما باقي أطراف وشركائها في سلسلة التوريد.

5- نتائج اختبار فرضية الدراسة

وقد نصت الفرضية على (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0,05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد .

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة هذا الأثر على أداء هذه السلسلة، حيث يبين الجدول (2) هذه النتائج .

الجدول (2)

نتائج تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية	مصدر التغير	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط مجموع المربعات MS	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة Sig.	القرار لإحصائي
أثر جودة العلاقات على أداء السلسلة	الاتحدار	6.789	1	6.786	0.597	0.541	89.577	3.96	0.000	رفض الفرضية العدمية
	الخطأ	5.740	76	0.076						
	المجموع	12.527	77							

ويتضح من البيانات الواردة في الجدول (2) إن قيمة F المحسوبة هي (89.852) فيما بلغت قيمتها الجدولية (3.96)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية يتبين إن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، مما يدل ذلك على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0,05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على أدائها في الشركات المنتجة للدواء في الأردن"، وهذا ما تؤكد قيمة Sig. البالغة (0.000) حيث أنها أقل من 5%، كما أن R² بلغت (0.597)، مما يعني إن التغير في المتغير التابع يعود إلى التغير في تطبيق المتغير المستقل.

الجدول (3)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى

أبعاد المتغير المستقل	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية Beta	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	B	الخطأ المعياري			
الثابت	1.023	0.312		3.281	0.002
الثقة المتبادلة	0.296	0.092	0.311	3.216	0.002
الاتصال الدائم	-0.033	0.097	-0.037	-0.337	0.737
الالتزام التنظيمي	0.358	0.076	0.488	4.680	0.000
التعاون المشترك	0.108	0.062	0.155	1.751	0.084

*قيمة t الجدولية (1.99)

ومن الجدول (3) يتبين إن قيم الثقة المتبادلة والالتزام التنظيمي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، حيث كانت t المحسوبة لكل من هذين المتغيرين أكبر من قيمة t الجدولية، مما يثبت أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لجودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد على أدائها. ولتباين أهمية أبعاد جودة العلاقات في تأثيرها على أداء سلسلة التوريد نستخدم الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Method) والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج للفرضية الرئيسية الأولى

الأبعاد	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية Beta	معامل الارتباط R	R ² معامل التحديد	Sig مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري				
الثابت	1.779	0.244				0.000
الالتزام التنظيمي	0.523	0.059	0.712	0.712	0.501	0.000
الثابت	1.120	0.291				0.000
الالتزام التنظيمي	0.389	0.066	0.530	0.762	0.580	0.000
الثقة المتبادلة	0.310	0.086	0.326			0.001

ومن الجدول (4) يتبين إن الالتزام التنظيمي يفسر ما مقداره (50.1%) من التباين الحاصل في أداء سلسلة التوريد الشركات الأردنية المنتجة للأدوية، وإن (الالتزام التنظيمي، والثقة المتبادلة) يفسر ما مقداره (58%) من التباين الحاصل في أداء سلسلة التوريد، وهذا يبين أهمية هذين البعدين في التأثير في أداء سلسلة التوريد، ويلاحظ إن معامل التحديد ازداد عند الجمع ما بين بعدي الالتزام التنظيمي والثقة المتبادلة. أما فيما يتعلق بالفرضيات الفرعية المنبثقة عن هذه الفرضية، فإن الجداول التالية تبين النتائج التي تم التوصل إليها

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

ولاختبار الفرضيات الفرعية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لمعرفة أثر جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على المتغيرات الفرعية للأداء، والجدول (5) يبين النتائج التي التوصل إليها.

الجدول (5)

نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضيات الفرعية

المتغير التابع	مستوى الدلالة Sig	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	القرار الإحصائي
تكلفة التوريد	0.000	0.213	20.569	رفض الفرضية العدمية
نوعية الأداء	0.000	0.327	36.927	رفض الفرضية العدمية
الاستمرار في خدمة العملاء	0.000	0.506	77.846	رفض الفرضية العدمية
التوقيت المناسب للتوريد	0.000	0.523	83.329	رفض الفرضية العدمية

*قيمة F الجدولية (3.96)

ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (5) ما يلي:

1. أن قيمة F المحسوبة هي (16.850) فيما بلغت قيمتها الجدولية (3.96)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة لـ F أكبر من قيمتها الجدولية فلذلك يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0,05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على تكلفة التوريد"، وهذا ما توكده قيمة Sig. البالغة (0.000) حيث أنها أقل من 5%، كما أن R^2 بلغت (0.213)، مما يعني إن التغير في المتغير التابع يعود إلى التغير في تطبيق المتغير المستقل.

2. أن قيمة F المحسوبة هي (29.887) فيما بلغت قيمتها الجدولية (3.96)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة لـ F أكبر من قيمتها الجدولية فلذلك يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على نوعية الأداء"، وهذا ما توكده قيمة Sig. البالغة (0.000) حيث أنها أقل من 5%، كما أن R^2 بلغت (0.327)، مما يعني إن التغير في المتغير التابع يعود إلى التغير في تطبيق المتغير المستقل.

3. أن قيمة F المحسوبة هي (49.156) فيما بلغت قيمتها الجدولية (3.96)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة لـ F أكبر من قيمتها الجدولية فلذلك يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على الاستمرار في خدمة العملاء"، وهذا ما توكده قيمة Sig. البالغة (0.000) حيث أنها أقل من 5%، كما أن R^2 بلغت (0.506)، مما يعني إن التغير في المتغير التابع يعود إلى التغير في تطبيق المتغير المستقل.

4. أن قيمة F المحسوبة هي (63.068) فيما بلغت قيمتها الجدولية (3.96)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة لـ F أكبر من قيمتها الجدولية فلذلك يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على التوقيت المناسب للتوريد"، وهذا ما توكده قيمة Sig. البالغة (0.000) حيث أنها أقل من 5%، كما أن R^2 بلغت (0.523)، مما يعني إن التغير في المتغير التابع يعود إلى التغير في تطبيق المتغير المستقل.

23. مناقشة النتائج

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في التحليل الوصفي واختبار فرضيات الدراسة وتحقيقاً لأهدافها، فقد قام الباحث بعرض لأهم النتائج مع مناقشتها:

أشارت نتائج الدراسة بشكل عام إلى وجود أثر لجودة علاقات أطراف سلسلة التوريد للشركات الأردنية المنتجة للأدوية على أدائها، ويمكن تلخيص نتائج التحليل الوصفي واختبار الفرضيات على النحو الآتي:

1. تشير النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى إن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تطبق وبدرجة عالية جودة العلاقات مع شركائها من أطراف سلسلة التوريد، وهذا يدل على وعي الشركات حول أهمية تطبيق هذا المبدأ، وهذا يتفق مع دراسة كل من (Fynes et al. 2008، Su et al. 2008) والتي أجريت في كل من أيرلندا والصين.

2. أشارت النتائج التي تم التوصل إليها إلى إن الثقة داخل سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية كانت بدرجة عالية هو ما يتفق مع دراسة (Fynes et al. 2008) التي أجريت في أيرلندا، وإن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تتعامل مع أطراف سلسلة توريد ذوي النزاهة العالية، وإن علاقة الشركات مع أطراف سلسلة التوريد على درجة عالية من الولاء، وإن الشركة تعتمد في إنجاز أعمالها على علاقاتها المتناسقة مع أطراف سلسلة التوريد، وإن لدى الشركة قدر عالٍ من الانفتاح في العلاقة مع أطراف سلسلة التوريد.

3. يتضح من النتائج التي تم التوصل إليها إن الاتصال بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية كانت بدرجة عالية، وإن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تستخدم وسائل الاتصال الحديثة (الانترنت، الفاكس... الخ) للتواصل مع أطراف سلسلة التوريد، وهذا يتفق مع دراسة (ارتيمة 2006) حيث ذكر أن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تمتلك تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة وإنها تستغل هذه التكنولوجيا من أجل تفعيل عملياتها المختلفة، وتوصلت الدراسة إلى إن الشركة تحرص على سبل التواصل المستمر مع أطراف سلسلة التوريد، وإنها تبلغ شركائها بالتغيرات (في بيئة العمل والشركة) التي قد تؤثر في عمل الطرفين، ويتم تبادل المعلومات مع أطراف سلسلة التوريد بشكل ميسر بعيداً عن التعقيد.

4. أشارت النتائج إلى إن الالتزام بين أطراف السلسلة في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية كانت على درجة عالية، وإن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تلتزم باتفاقياتها مع أطراف سلسلة التوريد باستمرار، وإنها تبذل أقصى الجهود الممكنة للمحافظة على علاقتها مع أطراف سلسلة التوريد، وإن الشركات تسعى لإدامة

- علاقتها مع أطراف سلسلة التوريد إلى أطول فترة ممكنة، وإن الالتزام المتبادل بين الشركة وأطراف سلسلة التوريد يعزز من إجراءات سير العمل في الشركة.
5. أشارت النتائج إلى إن التعاون بين أطراف سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية كانت على درجة عالية، وإن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية تتعاون مع أطراف سلسلة التوريد لتحقيق جودة الممارسات، وإنها تتعاون مع أطراف سلسلة التوريد في تصميم العمليات، وتتعاون مع أطراف سلسلة التوريد في وضع جداول العمل.
6. تبين من نتائج اختبار فرضية الدراسة أن جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد تؤثر وبشكل إيجابي ومباشر على أدائها، وكانت أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي، والثقة المتبادلة)، ويستنتج الباحث من ذلك أن كلما قامت الشركات الدوائية بالالتزام بما تعاقدت عليه، وأنها بنيت علاقاتها على أساس من الثقة والأمان بما يقدمه باقي شركائها كان لذلك الأثر أداء سلسلة التوريد ككل.
7. توضح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية أن جودة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد تؤثر المتغيرات الفرعية لأداء هذه السلسلة (تكلفة التوريد، نوعية الأداء، الاستمرار في خدمة العملاء، والتوقيت المناسب للتوريد) كل على حدة، وكانت النسبة الأكبر في تأثير جودة العلاقات على التوقيت المناسب للتوريد.

التوصيات

توصل الباحث إلى عدد من التوصيات وكما يلي:

1. يوصي الباحث الشركات الأردنية المنتجة للأدوية بالاستمرار بتبني وتطبيق مبدأ جودة العلاقات مع شركائها من أطراف سلسلة التوريد، وذلك لما أثبتته الدراسة الحالية من تأثير قوي لهذا التطبيق على أداء سلسلة التوريد، والبحث عن الوسائل والآليات التي تعزز منه في هذه الشركات.
2. أن تستمر الشركات الأردنية المنتجة للأدوية بالتعامل مع أطراف ذوي النزاهة العالية وذوي الولاء للشركة، وإن تستمر بالانفتاح في العلاقة مع شركائها من أطراف سلسلة التوريد بشكل دائم، وذلك للحفاظ على الاستقرار في هذه الشركات والاطمئنان بما سيقدمه الشركاء من أداء.
3. إن استخدام وسائل الاتصال الحديثة كما هو الحال في الشركات الأردنية المنتجة للأدوية يحسن من الاتصال مع شركائها من أطراف سلسلة التوريد، إلا أنه ليس له الأثر الواضح على أداء سلسلة التوريد، فلذلك يوصي الباحث أهمية العمل على تطوير وسائل الاتصال لديها بما يخدم أداء السلسلة، وإن تعمل هذه الشركات بالابتعاد عن التعقيد في تعاملاتها وتواصلها مع شركائها، وإن تعمل على تحسين سبل التواصل باستمرار مع هؤلاء الشركاء.
4. أن تسعى الشركات الأردنية المنتجة للأدوية بالاستمرار في المحافظة على التزاماتها مع شركائها، وإن تبذل أقصى الجهود الممكنة للمحافظة على علاقتها مع أطراف سلسلة التوريد إلى أطول فترة ممكنة، وإن تعزز الالتزام المتبادل مع أطراف سلسلة التوريد، وذلك لما يؤدي إليه من تحسين في إجراءات سير العمل.
5. أظهرت نتائج الدراسة إن التعاون ما بين الشركات الأردنية المنتجة للأدوية وشركائها من أطراف سلسلة التوريد على درجة عالية، إلا أن هذا التعاون لم يظهر أثر على أداء سلسلة التوريد، فلذلك يوصي الباحث تفعيل التعاون ما بين الشركات الدوائية وشركائها لتحقيق جودة الممارسات، وأهمية تعاون الشركات مع شركائها في تصميم العمليات وفي تصميم المنتج، وإن تعمل الشركات على التعاون مع شركائها في وضع جداول العمل.
6. بينت النتائج إن الشركات الأردنية المنتجة للأدوية بدرجة عالية بتكلفة التوريد وهذا شيء طبيعي، إلا إن تكاليف الخدمات التي تقدمها هذه الشركات شاملة التأمين منخفضة نسبياً، وتكاليف نسبة الفاقد والتالف مرتفعة، فلذلك يوصي الباحث الانتباه إلى هذه التكاليف لما لها من تأثير على هذه الشركات.
7. تمتاز الشركات الأردنية المنتجة للأدوية بتحقيق الجودة في الأداء على درجة عالية كما أظهرت نتائج الدراسة، فلذلك يوصي الباحث بأن تسعى المحافظة على هذه الجودة من خلال التشارك المستمر مع أطراف سلسلة التوريد في المعلومات المتعلقة بحالة الطلبات، وإن توفر كافة المعلومات لأطراف سلسلة التوريد حول أي تأخير يحصل في توريد الطلبية، وإن توفر نظام كفاءة لفحص الشكاوى المقدمة من أطراف سلسلة التوريد، وإن تهتم بشكاوى أطراف سلسلة التوريد على أداء هذه الشركات.
8. إجراء الدراسات والبحوث التي تختبر تأثير جودة علاقات أطراف سلسلة التوريد على أدائها في قطاعات اقتصادية أخرى مثل قطاع الصناعات بكافة أشكالها.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- ارتيمية، هاني جزاع(2006)"تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء سلاسل التوريد. دراسة مسحية على قطاع صناعة الأدوية الأردني"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- جواد، شوقي ناجي (2010) "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- جواد. شوقي ناجي و الشموط. محمد سالم (2008) "إدارة سلسلة التوريد – علاقات الموردين"، دار الإثراء للنشر، عمان-الأردن.
- الاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية(2010)، "قاعدة بيانات الصناعة الدوائية الأردنية".
- العلي، عبد الستار محمد(2001) "الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات: إدارة سلاسل التوريد"، دار وائل للنشر، عمان-الأردن.
- العلي، عبد الستار(2008)"تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان-الأردن.
- الشموط، محمد سالم(2007) "أثر علاقة المنظمة بالموردين في أداء سلاسل التوريد لدى الشركات الصناعية الأردنية المتوسطة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- العموش، خالد صالح(2003) "أثر التجارة الالكترونية على إدارة سلسلة التوريد، دراسة حالة على بعض الشركات الصناعية في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- محسن، عبد الكريم والنجار، صباح(2004) "إدارة الإنتاج والعمليات" مكتبة الذاكرة، الطبعة الأولى، بغداد-العراق.
- الموقع الالكتروني المؤسسة العامة للغذاء والدواء <http://www.jfda.jo>.
- الموقع الالكتروني لغرفة صناعة عمان <http://www.aci.org.jo/development/ar/index.php>

المراجع باللغة الإنجليزية

- Besterfield, D.H. & Michna, C.B. & Besterfield, G.H. & Sacre, M.B. (2004) "Total Quality Mangement", Pearson Education.
- Fynes, B. & de Burca, S. & Mangan, J. (2008) "The Effect of Relationship Characteristics on Relationship Quality & Performance", Int. J. Production Economics, Vol. 111, NO. 56-69.
- Fynes, B. & Voss, C. & de Burca, S. (2005) "The Impact of Supply Chain Relationship Quality on Quality Performance". Int. J. Production Economics, Vol. 96, No. 339-354.
- Kwon, I. W. G. & Suh, T. W. (2004) "Factors Affecting the Level of Trust & Commitment in Supply Chain Relationships", Journal of Supply Chain Management, Vol. 40, No. 4-14.
- Levi, D.S. & Kaminsky, P. (2003) "Designing The Supply Chain", 2nd Ed. McGraw Hill.
- Luc, C. (2006) "Collaboration Planning in a Supply Chain", Supply Chain Management An International Journal 11, Vol. 3, No. 249-258.
- Monczka, Robert & Trent, Robert & Handfield, Robert (2005) "Purchasing and Supply Chain Management", 3ed Ed. Thomson South-Western.
- Robbins, D. & Hewitt, T. & Harriss, J. (2000) "Managing Development: Understanding Inter-Organization Relationship", Sage Publications.

- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009) "Organizational Behavior", 13th Ed. Pearson Education International.
- Russell, R. S. & Talyor, B. W. (2003) "Operation Management", 4th Ed. Prentice Hall.
- Su, Qin & Song, Young-tao & Li, Zhao & Dang, Ji-xing (2008) "The Impact Of Supply Chain Relationship Quality on Cooperative Strategy". Journal of Purchasing & Supply Management, Vol. 14, No. 263-272.
- Trang, T. M. & Nguyen, Tho D. 2010 "Learning to Build Quality Business Relationships in Export Market: Evidence from Vietnamese exporters". Asia Pacific Business Review, Vol. 16, No. 203-220.
- Uma Sekaran, (2003) "Research Methods For Business: A Skill Building Approach", 4th Ed. John Wiley & Sons Inc., USA
- Wisner, D. & Tan, K.C. & Leong, G.K. (2009) "Principle of Supply Chain Management", 2nd Ed. South-Western.

.....
.....
.....