



Al-Kitab Journal for Human Sciences (KJHS)

Scientific Biannual Refereed Journal

P-ISSN2617-460, E-ISSN (3005-8643)

<https://isnra.net/index.php/KJHS/about/editorialTeam>

The Impact of Supply Chain Management on Achieving Competitive Advantage: An Applied Study on Private Sector Companies

Asst. Prof. Khalil Ibrahim Issa**Asst. Prof. Zain Al-Abidin Jassim Mohammed****Asst. Mahmoud Jassim Mohammed**

Lecturer

College of Administration and Economics- Department of Business Administration

ARTICLE INFORMATION

Received: 29 Dec.,2024

Available online: 28 June, 2025

PP :433-452

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

**Corresponding author:****Asst. Prof. Khalil Ibrahim Issa****Asst. Prof. Zain Al-Abidin Jassim Mohammed****Asst. Mahmoud Jassim Mohammed****Email:**khalil.alkhalidy55@sa-uc.edu.iqalsalimzein@sa-uc.edu-iqmahmood.jasim@sa-uc.edu.iq**Aabstract**

Supply chain management has become one of the most prominent factors that directly affect the success of companies and their ability to achieve a sustainable competitive advantage in our current era. The research aimed to test three private sector companies operating in Basra Governorate in Iraq with the aim of improving performance and enhancing their competitiveness. The research relied on the descriptive analytical approach and the quantitative approach. A questionnaire was distributed to a sample of managers of these companies and a number of their employees. This data and information were subjected to statistical analysis using the SPSS-V 23 program to study the impact of supply chain management in its dimensions (integration with suppliers, integration with intermediaries and distributors, integration with customers) in achieving competitive advantage in its dimensions (cost, quality, flexibility, delivery). The results showed the existence of a relationship of influence and correlation between the two variables. The research reached a set of conclusions, the most important of which are: the existence of a significant effect of supply chain management in its dimensions (integration with customers) on competitive advantage (cost), the existence of a significant effect of supply chain management in its dimensions (integration with customers, integration with suppliers) on competitive advantage (quality, flexibility), the existence of a significant effect of supply chain management in its dimensions (integration with customers, integration with brokers and distributors) on competitive advantage (delivery) for companies within the research sample at a significance level of 5%.

.Keywords: Supply Chains , Competitive Advantage.



أثر إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في شركات القطاع الخاص



أ.م.د. خليل إبراهيم عيسى
م.د. زين العابدين جاسم محمد
م. محمود جاسم محمد
كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال

المستخلص:

أصبحت إدارة سلاسل التوريد من أبرز العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح الشركات وقدرتها في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في عصرنا الحالي. وهدف البحث إلى اختبار ثلاث شركات من القطاع الخاص العاملة في محافظة البصرة في العراق بهدف تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية لها. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي. وتم توزيع استبيان على عينة من مدراء هذه الشركات وعدد من العاملين فيها، وقد خضعت هذه البيانات والمعلومات للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss-v 23. لدراسة أثر إدارة سلسلة التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع العملاء) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم). وبيّنت النتائج وجود علاقة تأثير وارتباط بين المتغيرين. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء) على الميزة التنافسية (الكلفة)، ووجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين) على الميزة التنافسية (الجودة، المرونة)، ووجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، والتكامل مع الوسطاء والموزعين) في الميزة التنافسية (التسليم) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪.

الكلمات المفتاحية : سلاسل التوريد , الميزة التنافسية.

مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية
KJHS

مجلة علمية، نصف سنوية
مفتوحة الوصول، محكمة

تاريخ تسلم البحث: ٢٠٢٤/١٢/٢٩

تاريخ النشر: ٢٠٢٥/٠٦/٢٨

المجلد: (٨)

العدد: (١٣) لسنة ٢٠٢٥م

جامعة الكتاب - كركوك - العراق



تحتفظ (TANRA) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام والتوزيع والاستنساخ غير المقيد وتوزيع المقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح

" أثر إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في شركات القطاع الخاص "

مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية

<https://doi.org/>

P-ISSN:1609-591X

E-ISSN: (3005-8643) -X

kjhs@uoalkitab.edu.iq

المقدمة

في عصرنا الحالي، أصبحت إدارة سلاسل التوريد من أبرز العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح الشركات وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ومع تصاعد تعقيدات الأسواق العالمية وتسارع الابتكار التكنولوجي، تواجه الشركات تحديات كبيرة تتعلق بكيفية تنسيق وإدارة سلاسل التوريد بفعالية؛ إذ لم تعد إدارة سلاسل التوريد مجرد وظيفة إدارية تقليدية، بل أصبحت جزءاً أساسياً من الاستراتيجية التنافسية للشركات، إذ يتطلب تحسينها جهداً مستمراً وتفكيراً استراتيجياً دقيقاً.

وفي ظل العولمة والتطور السريع في تكنولوجيا الاتصال، أصبحت سلاسل التوريد أكثر تعقيداً وتشابكاً من أي وقت مضى. هذا التعقيد يفرض على الشركات تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة سلاسل التوريد لضمان تحقيق التميز في الأداء. ولا تتمكن الشركات التي تنجح في ذلك فقط من تقليل التكاليف التشغيلية، بل تساهم أيضاً في تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها، مما يعزز من رضا العملاء وولائهم. وهذا بدوره يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق.

وقد أكدت دراسات عديدة أن تحسين إدارة سلاسل التوريد يمكن أن يساهم في تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف وتعزيز الأداء العام. فقد أظهرت الأبحاث أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات إدارة سلاسل التوريد المتطورة، مثل التحليل التنبؤي، وأتمتة العمليات، وتعزيز التعاون بين الموردين، يمكنها تحقيق تحسينات ملحوظة في كفاءتها التشغيلية. كما أن هذه الاستراتيجيات تساعد في تحقيق التوازن بين العرض والطلب، وتقليل الوقت المستغرق في توصيل المنتجات، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية.

رغم ذلك، تظل مسألة كيفية تحقيق هذا التحسين من خلال استراتيجيات إدارة سلاسل التوريد محل اهتمام كبير من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء. يتطلب الأمر دراسة متعمقة لفهم كيف يمكن للشركات تبني أفضل الممارسات والاستراتيجيات لإدارة سلاسل التوريد بفعالية. في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة سلاسل التوريد في الميزة التنافسية من خلال تحليل تطبيقات واستراتيجيات إدارة سلاسل التوريد في شركات القطاع الخاص.

منهجية البحث:-

أولاً: مشكلة البحث:

تواجه العديد من الشركات الخاصة تحديات كبيرة في إدارة سلاسل التوريد بفعالية، مما يؤثر بشكل ملحوظ في قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية في الأسواق. وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لإدارة سلاسل التوريد، تعاني العديد من الشركات من صعوبات في تبني وتطبيق استراتيجيات متقدمة يمكن أن تساهم في تحسين أدائها العام وتعزيز قدرتها التنافسية.

تكمن المشكلة الأساسية في أن الشركات قد تفتقر إلى فهم عميق لتأثير الأساليب المختلفة لإدارة سلاسل التوريد في الأداء الاقتصادي والتنافسي، فضلاً عن نقص الأدوات والتقنيات التي تساعد في تحسين هذه العمليات. تستهدف هذه الدراسة معالجة هذه الفجوة من خلال التحقيق في كيفية تأثير استراتيجيات إدارة سلاسل التوريد في الميزة التنافسية للشركات الخاصة. ستسلط الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق استراتيجيات إدارة سلاسل التوريد بفعالية، وتحدد العوامل التي تؤثر في نجاح هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء والتفوق في السوق. ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في شركات القطاع الخاص في العراق؟

وينبثق من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

١- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (الكلفة)؟

- ٢- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (الجودة)؟
 - ٣- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة)؟
 - ٤- هل يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (التسليم)؟
- ثانياً: أهمية البحث:**

تكمن أهمية البحث فيما يلي:

- ١- تزداد أهمية إدارة سلاسل التوريد بشكل ملحوظ في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها الأسواق العالمية.
- ٢- تلعب إدارة سلاسل التوريد دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الخاصة.
- ٣- يعكس البحث قيمة استراتيجيات إدارة سلاسل التوريد في تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية.
- ٤- يقدم البحث إضافة قيمة للشركات الخاصة من خلال استراتيجيات عملية قائمة على تحليل علمي.

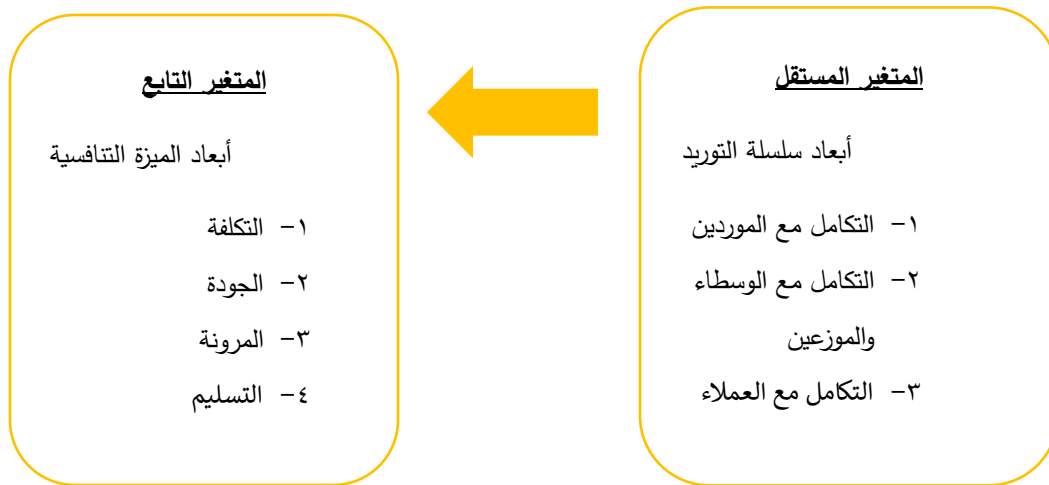
ثالثاً: أهداف البحث:

تتجسد أهداف البحث الحالي فيما يلي:

- ١- دراسة تأثير إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية من حيث الكلفة.
- ٢- تحليل تأثير إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية من حيث الجودة.
- ٣- فحص تأثير إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية من حيث المرونة.
- ٤- تقييم تأثير إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية من حيث التسليم.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

متغيرات الدراسة



خامساً: فرضيات البحث:

- ١- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة) عند مستوى دلالة ٥٪.
- ٢- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (الجودة) عند مستوى دلالة ٥٪.
- ٣- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة) عند مستوى دلالة ٥٪.

٤ - لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (التسليم) عند مستوى دلالة ٥٪.

سادساً: التعريفات الإجرائية للبحث:

١ - سلسلة التوريد: تُعنى سلسلة التوريد بالطرق التي تُمكن الشركات من تحقيق تكامل فعال بين مختلف هذه الأنشطة، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية.

٢ - الميزة التنافسية: هي القدرة التي تمتلكها الشركة لتقديم قيمة مضافة للعملاء بشكل يتفوق على منافسيها. ونُقاس هذه الميزة من خلال تحقيق مستويات أعلى من الأداء في جوانب مثل جودة المنتج، تكلفة الإنتاج، سرعة التسليم، أو خدمة العملاء. يتم تحديد هذه الميزة عبر تحليل استراتيجيات الشركة وقدرتها على التميز في أسواقها من خلال الابتكار، الكفاءة التشغيلية، أو تقديم قيمة فريدة، مما يعزز قدرتها على جذب العملاء وزيادة حصتها السوقية مقارنة بمنافسيها.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من ثلاث شركات من القطاع الخاص في البصرة (شركة معامل البيبسي كولا، شركة معامل الطحين، شركة كالة لصناعة الألبان والأجبان) التي تتميز بتنوع منتجاتها وقد تعتمد الباحث ان تكون الشركات محل الدراسة من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم وتمتلك هذه الشركات تمكنت من تطبيق إدارة سلسلة التوريد من وجهة نظر الباحث وتم تحديد المدراء والعاملين في هذه الشركات كعينة للبحث؛ حيث تم توزيع ٩٠ استبانة على عينة البحث. استرجع منها ٩٠ استبيان بنسبة (١٠٠٪)، وبعد فحص الاستبيان لبيان مدى صلاحيتها، تبين أن كافة الاستثمارات صالحة للتحليل الإحصائي.

البيان	التكرار	النسبة %
الاستثمارات الموزعة	٩٠	١٠٠
الاستثمارات المسترجعة	٩٠	١٠٠
الاستثمارات النهائية	٩٠	١٠٠

وتتم حساب الموثوقية ومعامل الصدق باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد وكلما ارتفعت قيم معامل الثبات واقتربت من الواحد دل على زيادة الثبات بالبيانات اما معامل الصدق فهو يساوي معامل جذر الثبات وتتراوح قيمته بين الصفر و الواحد والذي توضحه نتائج جدول كرونباخ الفا لمحاور دراسة البحث سابقاً.

صدق وثبات الاداة تم التحقق من صدق الاستثمارة من خلال عرض الاستثمارة على محكمين إذ عرض الباحثون الاستثمارة على مجموعة من المحكمين المختصين ولهم خبره طويلة في هذا المجال الاكاديمي وطلبا منهم ابداء الراي حول فقرات الاستثمارة وحصلت الاستثمارة على نسبة الاتساق تزيد على ٨٠٪ على صلاحية المقياس للتطبيق

اما ثبات الاستبيان من اجل استخدام معامل ثبات للأداء تم استخدام معامل كرونباخ من اجل تحديد الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك

جدول رقم (١) نتائج معادلة كرونباخ الفا لمحاور دراسة البحث

رقم	المحور	قيمة الفا
١	سلسلة التوريد	٠,٧٧٤
٢	الميزة التنافسية	٠,٨٧٣

ثامناً: الأساليب الإحصائية المتبعة:

- ١ - الأوساط الحسابية: تُستخدم لتحديد مستوى استجابة أفراد وحدة المعاينة والتحليل لمتغيراتهم.
- ٢ - الانحراف المعياري: يُستخدم لقياس مدى تباعد استجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن الوسط الحسابي لها.
- ٣ - معادلة طول الفئة: تُستخدم لقياس مستوى أهمية المتغيرات في الدراسة، بناءً على ذلك يُحدد قرار الأهمية وفقاً لما يلي:

الوسط الحسابي	من ١ إلى أقل من ٢,٣٣	من ٢,٣٣ إلى أقل من ٣,٦٦	من ٣,٦٦ فأكثر
درجة القبول	منخفضة	متوسطة	مرتفعة

- ٤ - تحليل الانحدار المتعدد وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة في متغير واحد.

الإطار النظري:**أولاً: سلسلة التوريد:**

تعرف سلسلة التوريد بأنها نظام متكامل يتكون من جميع الأنشطة والعمليات اللازمة لتحويل المواد الخام إلى منتجات جاهزة تسلم للعملاء، وتتضمن هذه الشبكة مجموعة من العناصر الأساسية مثل الموردين، المصانع، مراكز التوزيع، والموزعين (الكنعاني، والعلي، ٢٠١٤، ص ١٣).

وتعرف سلسلة التوريد أيضاً بأنها مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تُدير تدفق المعلومات والمواد من الموردين إلى العملاء النهائيين، وتشمل هذه السلسلة جميع العمليات من تأمين المواد الخام، عبر التصنيع والتجميع، حتى التوزيع والتسليم، بهدف تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والجودة والتكلفة (حسان، ٢٠٠٩، ص ١٠).

ولسلسلة التوريد عدة أبعاد، أهمها:**١ - التكامل مع الموردين:**

هو أحد الأبعاد الأساسية في إدارة سلسلة التوريد، ويعنى بتعزيز التعاون والتنسيق بين الشركات والموردين لتحقيق فعالية أكبر في العمليات. يشمل هذا التكامل تبادل المعلومات بانتظام حول الطلبات، مستويات المخزون، وأوقات التسليم، مما يساعد في تقليل الأخطاء وتحسين دقة التنبؤ بالطلب (الكنعاني، والعلي، ٢٠١٤، ص ٣٦).

واستخدام أنظمة تقنية مشتركة مثل برامج تخطيط موارد المؤسسات (ERP) يلعب دوراً مهماً في دمج بيانات العمليات والاتصالات بين الشركة والموردين. هذا التكامل التكنولوجي يعزز من سرعة استجابة سلسلة التوريد ويقلل من التكاليف المرتبطة بالعمليات. كما يُعتبر بناء شراكات استراتيجية طويلة الأمد مع الموردين أمراً حيوياً. تشمل هذه الشراكات عقوداً طويلة الأجل وتفاهات حول تحسين الجودة وتكاليف المواد، وأحياناً التعاون في تطوير المنتجات. هذه العلاقات تعزز الاستقرار وتساعد في تحسين الكفاءة العامة. علاوة على ذلك، فإن التعاون مع الموردين لتحليل الأداء وتحديد مجالات التحسين هو جزء مهم من التكامل. يمكن أن يشمل ذلك تحسين عمليات الإنتاج أو تطوير حلول جديدة لتلبية متطلبات السوق بشكل أفضل (Nassar, Awad, 2010, p43).

أخيراً، يتضمن التكامل مع الموردين تحسين القدرة على الاستجابة لتغيرات الطلب المفاجئة من خلال الاتفاقيات المرنة وتخطيط الطلب المشترك، مما يعزز قدرة الشركات على التكيف والتفوق في الأسواق المتغيرة.

٢- التكامل مع الوسطاء والموزعين:

هو بُعد مهم في إدارة سلسلة التوريد يعنى بتعزيز التعاون والتنسيق بين الشركات والوسطاء مثل الموزعين، الوكلاء، وشركات النقل. يعتبر هذا التكامل أساسياً لتحقيق تدفق سلس للمنتجات والخدمات عبر مختلف مراحل سلسلة التوريد. وأحد جوانب التكامل مع الوسطاء يشمل تحسين التواصل وتبادل المعلومات بين الشركات والوسطاء. يتضمن ذلك تبادل بيانات الطلبات، معلومات الشحن، وأوقات التسليم لضمان أن المنتجات تصل إلى وجهاتها بشكل دقيق وفي الوقت المحدد. كما يساعد هذا التواصل الفعال في تقليل الأخطاء والتأخيرات، مما يعزز تجربة العميل (الكنعاني، والعلي، ٢٠١٤، ص ٤٢).

٣- التكامل مع العملاء:

يعد بعداً أساسياً في سلسلة التوريد ويعكس كيفية تعامل الشركات مع عملائها لضمان تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل فعال. هذا التكامل يتطلب تواصلاً فعالاً ومفتوحاً مع العملاء، حيث يشمل تبادل المعلومات حول الطلبات وحالاتها وتوافر المنتجات. من المفيد استخدام تقنيات مثل أنظمة إدارة العلاقات مع العملاء (CRM) لتحسين هذا التواصل. كما يتطلب التكامل مع العملاء فهماً عميقاً لاحتياجاتهم وتوقعاتهم، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال جمع وتحليل البيانات المتعلقة بتفضيلات وسلوكيات العملاء. تحتاج الشركات أيضاً إلى توفير تجارب مخصصة ومرنة تلبي احتياجات كل عميل على حدة، مما يتطلب القدرة على تخصيص المنتجات والخدمات وفقاً لتلك الاحتياجات (Awad, Nassar, 2010, p49).

المكونات الرئيسية لنظام إدارة سلسلة التوريد: (sain, ٢٠١٤)

١- اللوجستية (التنقل): وهي عملية تحريك المواد والتنقل من داخل حدود الشركة للعملاء ثم تحديد خطوط السير وجدول الحركة.

٢- التخطيط: ويشمل التخطيط التعاوني إضافة إلى التنبؤ في حجم الطلب على المنتجات داخل المنظمة بين الأقسام والإدارات المختلفة.

٣- إدارة علاقات الموردين: وتشمل علاقة المنشأة الاستراتيجية مع الموردين من خلال تطوير علاقات طويلة الأجل، وتطوير الخطط وتعميم والاستجابة التكنولوجية الحديثة.

إشارة (عمرو: ٢٠١٩) بأن إدارة سلسلة التوريد هي حجر الزاوية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال بناء علاقات استراتيجية مع العملاء وذلك لحصولهم على احتياجاتهم واستجابة المنظمة لطلباتهم وتحقيق رضاهم ومن خلال ذلك ممكن للمنظمة ان تصل إلى الابداع و التطوير وتحسين الجودة وخفض التكلفة وتحقيق المرونة وسرعة التسليم وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية هذا ما اشار اليه (Bell, ٢٠٠٦) جمال مجالات سبعة لبناء سلسلة التوريد الكفوءة وهي:

١- الانتاج الفائض ٢- اوقات الانتظار. ٣- النقل. ٤- التصنيع. ٥- المخزون. ٦- حركات غير ضرورية. ٧- الانتاج المعيب.

كما اكد (Feey ٢٠١٧) ان تقيم اداء سلسلة التوريد في الاطار الكلي لاداء الاعمال يعني مايلي:-

١- خفض وقت التوريد ٢- تخفيض التكلفة ٣- زيادة الطاقة الانتاجية.

٤- تحسين مستوى الجودة. ٥- التسليم (السرعة والاعتمادية)

ثانياً: الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية بأنها القدرة التي تمتلكها شركة أو منظمة تمكنها من تحقيق أداء أفضل من منافسيها في السوق؛ حيث تتيح للشركة تحقيق مستوى أعلى من النجاح، مثل زيادة الأرباح أو الحصول على حصة أكبر

في السوق، مقارنة بمنافسيها (مجاني، طبول، ٢٠١٧، ص ١٤). تعتمد الميزة التنافسية على تحقيق قيم مضافة لعملاء الشركة والتي يصعب على المنافسين تكرارها أو تقديمها بنفس الجودة (Dziwornu, 2013, p88). ويمكن أن تكون الميزة التنافسية ناتجة عن عدة عوامل، بما في ذلك التكاليف المنخفضة، تميز المنتج أو الابتكار التكنولوجي. في النهاية، الهدف من تحقيق الميزة التنافسية هو تحقيق ميزة نسبية في السوق تجعل الشركة مفضلة لدى العملاء مقارنة بالمنافسين (Cheragi et..al, 2012, p22).

-خصائص الميزة التنافسية:

- ١- تركيز عملية تطبيق الميزة التنافسية على النتائج ووجود التنافس والتركيز في كل شركة ومجال التركيز على الزبائن والاحتفاظ بهم من خلال الدور الذي يلعبه القطاع الخاص في هذا المجال، وكما يرى (2013 Dirisu.etal, ان هناك العديد من الخصائص التي تنفرد بها الميزة التنافسية وكيلي :-
 - ١- اتباع سياسة التغير المستمر الذي يسعى لتطوير وتحسين الأداء فيها وتعظيم ارباحها.
 - ٢- نقسم الميزة التنافسية بقدرتها على ابتكار وخطط جديدة.
 - ٣- تسعى الميزة التنافسية في التدرج في تقديم الخدمات السمع للزبائن من اجل تحقيق علاقه واثربين ادارة سلسلة التوريد وبينها
 - ٤- المرونة في تصميم وتطبيق الخطط يحفظ بما يحقق للعمل وسمعة جيدة في السوق المستهدف
 - ٥ - تحقيق الاهداف والغايات التي يصبو اليه القطاع الخاص لتحسين الميزة التنافسية.
- ومن أهم أبعاد الميزة التنافسية:**

١- التكلفة:

تكمن أهمية التكلفة بوصفها أحد أبعاد الميزة التنافسية في قدرة الشركات على تقديم قيمة مضافة للعملاء بطريقة فعالة من حيث التكاليف مقارنة بالمنافسين. إن إدارة التكلفة بفعالية تعني تحسين العمليات وتخفيض النفقات دون التأثير السلبي في جودة المنتج أو الخدمة. على سبيل المثال، يمكن للشركات تحقيق ذلك من خلال تحسين سلسلة التوريد، وتبني تقنيات التصنيع المبتكرة، وإدارة الموارد بفعالية (Cheragi et..al, 2012, p28).

٢- الجودة:

تعد الجودة من الأبعاد الرئيسة للميزة التنافسية في عالم الأعمال، حيث تلعب دوراً حاسماً في تمييز الشركة عن منافسيها وتعزيز سمعتها في السوق. وتساهم الجودة العالية في تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم، مما يجعلهم أكثر استعداداً للتعامل مع الشركة مرة أخرى. وتبرز الشركات التي تركز على الجودة في السوق وتتفوق على منافسيها، إذ يمكن للجودة أن تكون العامل الحاسم الذي يدفع العملاء لاختيار منتجات أو خدمات معينة (Dziwornu, 2013, p91). الجودة لا تضيق فقط قيمة للمنتج، بل تسمح أيضاً بفرض أسعار أعلى، مما يعزز الربحية. كما أن الاستثمار في الجودة يمكن أن يقلل من التكاليف على المدى الطويل، من خلال تقليل الحاجة للصيانة وتقليص العيوب والشكاوى. تحسين الجودة يعزز من صورة العلامة التجارية ويسهم في زيادة الثقة والاحترام في السوق، مما يعزز القدرة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، الجودة تشجع على الابتكار والتطوير المستمر، مما يساعد الشركات على تحسين عملياتها وتقديم ابتكارات جديدة، ويساهم الالتزام بمعايير الجودة أيضاً في الامتثال للمعايير العالمية والمحلية، مما يقلل المخاطر القانونية ويزيد من فرص دخول الأسواق الدولية. بوجه عام، الجودة تعزز الميزة التنافسية للشركات من خلال تحقيق رضا العملاء، تحسين الصورة، وتقليل التكاليف، مما يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء (بو الشرش، ٢٠١٥، ص ١٠٨ - ١٠٩).

٣- المرونة:

تعد المرونة من الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية، حيث تتيح للشركات التكيف السريع مع التغيرات في السوق والظروف الاقتصادية. ويمكن للشركات المرنة الاستجابة بشكل فعال للتحديات والفرص الجديدة، مما يعزز قدرتها على البقاء والنمو في بيئات متغيرة. وتساعد المرونة الشركات على تعديل استراتيجياتها وعملياتها لمواكبة التغيرات في الطلب والتكنولوجيا، مما يمكنها من تقديم منتجات وخدمات تتماشى مع احتياجات العملاء المتغيرة. هذه القدرة على التكيف السريع تعزز من مكانة الشركة في السوق وتجعلها أكثر قدرة على مواجهة المنافسة، مما يوفر لها ميزة تنافسية مستدامة (Cheragi et..al, 2012, p36).

٤- التسليم:

يعد التسليم من الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية، حيث يلعب دوراً محورياً في قدرة الشركة على تلبية توقعات العملاء وضمان رضاهم. وإن القدرة على تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد وبجودة عالية يمكن أن تميز الشركة في السوق وتساهم بشكل كبير في تفوقها على المنافسين. وأحد الجوانب الرئيسية للتسليم هو تأثيره في مصداقية الشركة وثقة العملاء، بالإضافة إلى ذلك، التسليم الفعال يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية. كما أن تحسين عمليات التسليم يمكن أن يفتح أمام الشركة فرصاً جديدة للتوسع أو تقديم خدمات جديدة. وبوجه عام، يعتبر التسليم عنصراً حاسماً في بناء الميزة التنافسية، من خلال تعزيز ثقة العملاء، تقليل التكاليف، وتوفير القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق (Goldsmith, 2013, p17).

الإطار العملي:

أولاً: أداة البحث:

لمعالجة الأبعاد التحليلية لموضوع الدراسة، تم جمع البيانات الأولية عبر استبانة طورها الباحث بوصفها أداة رئيسية، والتي احتوت على مجموعة من العبارات التي تعكس أهداف الدراسة وأسئلتها. وقد قام المشاركون بالإجابة على هذه العبارات باستخدام مقياس ليكرت، مما منح كل إجابة قيمة نسبية. ولأغراض التحليل، تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSSV.20. كما شملت الاستبانة ثلاثة أقسام رئيسية، وهي: الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة البحث من خلال ٥ متغيرات وهي (الجنس، والعمر، ومدة الخبرة، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي) لغرض وصف عينة الدراسة. الجزء الثاني: يشتمل متغير سلسلة التوريد عبر ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي (التكامل مع الموردين، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع الزبائن)، ويتضمن المتغير إجمالي ١٢ فقرة مقسمة على النحو الآتي.

سلسلة التوريد	التكامل مع الموردين	التكامل مع الوسطاء والموزعين	التكامل مع الزبائن
عدد الفقرات	٤	٤	٤

الجزء الثالث: يشتمل متغير الميزة التنافسية على أربعة أبعاد رئيسية هي: الكلفة، الجودة، المرونة، والتسليم. ويتضمن المتغير إجمالي ١٢ فقرة مقسمة على النحو الآتي:

الميزة التنافسية	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم
عدد الفقرات	3	3	٣	٣

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

تم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة باستخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية و إختبار t للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة كما هو موضح بالجدول (٢).

الجدول (٢) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig*	المستوى
إدارة سلسلة التوريد	التكامل مع الموردين	٤,٠٦٩	٠,٦١٧	٠,٠٠٠	مرتفعة
	التكامل مع الوسطاء والموزعين	٤,١٤٧	٠,٥٥٧	٠,٠٠٠	مرتفعة
	التكامل مع العملاء	٣,٦٤٠	٠,٥٤١	٠,٠٠٠	متوسطة
	المتوسط العام لإدارة سلسلة التوريد	٣,٩٥٢	٠,٥١٦	٠,٠٠٠	مرتفعة
الميزة التنافسية	التكلفة	٣,٥٥٦	٠,٥٢٦	٠,٠٠٠	متوسطة
	الجودة	٣,٦٣٠	٠,٦٤٢	٠,٠٠٠	متوسطة
	المرونة	٣,٩٤٢	٠,٥١٣	٠,٠٠٠	مرتفعة
	التسليم	٣,٧٢٩	٠,٦٤٣	٠,٠٠٠	مرتفعة
	المتوسط العام للميزة التنافسية	٣,٧١٤	٠,٥٣٤	٠,٠٠٠	مرتفعة

يوضح الجدول (٢) الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة . بالنسبة لمتغير إدارة سلسلة التوريد حيث تراوحت الأوساط الحسابية لأبعاد هذا المتغير بين (٣,٦٤٠ - ٤,١٤٧). جاء بعد "التكامل مع الوسطاء والموزعين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٤,١٤٧)، بينما حصل بعد "التكامل مع الموردين" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٦٩)، بينما حصل بعد "التكامل مع العملاء" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (٣,٦٤٠). أما المتوسط الحسابي العام لإدارة سلسلة التوريد فكان (٣,٩٥٢)، مما يدل على مستوى مرتفع. كما نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك إختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى إدارة سلسلة التوريد حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (٠,٠٥) لجميع الأبعاد.

بالنسبة لمتغير الميزة التنافسية حيث تراوحت الأوساط الحسابية لأبعاد هذا المتغير بين (٣,٥٥٦ - ٣,٩٤٢). جاء بعد "المرونة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٤٢)، بينما حصل بعد "التسليم" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (٣,٧٢٩)، بينما حصل بعد "الجودة" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (٣,٦٣٠)، بينما حصل بعد "التكلفة" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (٣,٥٥٦). أما المتوسط الحسابي العام للميزة التنافسية فكان (٣,٧١٤)، مما يدل على مستوى مرتفع. كما نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك إختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى الميزة التنافسية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (٠,٠٥) لجميع الأبعاد.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة (التكامل مع الموردين، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع العملاء) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) للشركات عينة البحث.

- ١- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع العملاء) في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة) عند مستوى دلالة ٥٪.
- الجدول (٣) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة)

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	معامل الانحدار β	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
ميزة التكلفة	٠,٥٤٦	٠,٢٩٨	٣٧,٤٣	٠,٠٠٠	التكامل مع الموردين	0.146	0.203
					التكامل مع الوسطاء والموزعين	0.224	0.073
					التكامل مع العملاء	0.546	0.000

يوضح الجدول (٣) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة). أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء) في الميزة التنافسية (التكلفة) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪، هذا ويرتبط هذا المتغير ارتباطاً متوسطاً بالتكلفة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥٤٦). أيضاً نلاحظ أن بعد (التكامل مع العملاء) يستطيع وحده أن يفسر ما يقرب (٢٩,٨٪) من التغيرات التي تطرأ على التكلفة، في حين أن الجزء المتبقي (٧٠,٢٪) قد يرجع إلى عوامل أخرى من الممكن أن يكون لها تأثير في التكلفة ولم يتم تناولها بالدراسة الحالية. وتؤكد قيمة F المحسوبة، التي بلغت (٣٧,٤٣) وذات دلالة عند مستوى ٥٪، معنوية هذا التأثير.

- ٢- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع العملاء) في تحقيق الميزة التنافسية (الجودة) عند مستوى دلالة ٥٪.

الجدول (٤) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (الجودة)

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R2) معامل التحديد	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
ميزة الجودة	0.776	0.602	65.76	0.000	التكامل مع المورد	0.455	0.000
					التكامل مع الوسطاء والموزعين	-0.024	0.857
					التكامل مع العملاء	0.405	0.000

يوضح الجدول (٤) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (الجودة). أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، التكامل مع المورد) على الميزة التنافسية (الجودة) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪، وجدير بالذكر أن بعد التكامل مع المورد يعد هو البعد الأكثر تأثيراً في الجودة حيث أن قيمة معامل β له (٠,٤٥٥) أعلى من بعد التكامل مع العملاء (٠,٤٠٥). وهذا ويرتبط هذا المتغير ارتباطاً قوياً بالجودة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٧٦). أيضاً نلاحظ أن بعد (التكامل مع العملاء، التكامل مع المورد) تستطيع مجتمعة أن تفسر ما يقرب (٦٠,٢٪) من التغيرات التي تطرأ على الجودة، في حين أن الجزء المتبقي (٣٩,٨٪) قد يرجع إلى عوامل أخرى من الممكن أن يكون لها تأثير على الجودة ولم يتم تناولها بالدراسة الحالية. وتؤكد قيمة F المحسوبة التي بلغت (65.76) وذات دلالة عند مستوى ٥٪، معنوية هذا التأثير.

٣- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع المورد، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع العملاء) في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة) عند مستوى دلالة ٥٪.

الجدول (٥) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة)

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R2) معامل التحديد	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
ميزة المرونة	0.640	0.410	30.225	0.000	التكامل مع المورد	0.343	0.002

0.774	-0.288	-0.047	مع التكامل الوسطاء والموزعين					
0.001	3.483	0.367	مع التكامل العملاء					

يوضح الجدول (٥) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة). أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، التكامل مع الموردين) في الميزة التنافسية (المرونة) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪، وجددير بالذكر أن بعد التكامل مع العملاء هو البعد الأكثر تأثيراً في المرونة حيث أن قيمة معامل β له (٠,٣٦٧) أعلى من بعد التكامل مع الموردين (٠,٣٤٣). هذا ويرتبط هذا المتغير ارتباطاً متوسطاً بالمرونة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٤٠). أيضاً نلاحظ أن بعد (التكامل مع العملاء، والتكامل مع الموردين) تستطيع مجتمعة أن تفسر ما يقرب (٤١٪) من التغيرات التي تطرأ على المرونة، في حين أن الجزء المتبقي (٥٩٪) قد يرجع إلى عوامل أخرى من الممكن أن يكون لها تأثير في المرونة ولم يتم تناولها بالدراسة الحالية. وتؤكد قيمة F المحسوبة، التي بلغت (٣٠,٢٥٥) وذات دلالة عند مستوى ٥٪، معنوية هذا التأثير.

٤- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين، التكامل مع الوسطاء والموزعين، التكامل مع العملاء) في تحقيق الميزة التنافسية (التسليم) عند مستوى دلالة ٥٪.

الجدول (٦) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية (المرونة)

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R2) معامل التحديد	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
ميزة التسليم	0.657	0.432	33.03	0.000	مع التكامل الموردين	1.245	0.217
					مع التكامل الوسطاء والموزعين	3.253	0.002
					مع التكامل العملاء	3.039	0.003

يوضح الجدول (٦) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الميزة التنافسية (التسليم). أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، التكامل مع الوسطاء والموزعين) في الميزة التنافسية (التسليم) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪، وجددير بالذكر أن بعد التكامل مع الوسطاء والموزعين يعد هو البعد الأكثر تأثيراً على الجودة حيث أن قيمة معامل β له (٠,٣٦٨) أعلى من بعد التكامل مع العملاء (٠,٣٤٤). هذا ويرتبط هذا المتغير ارتباطاً متوسطاً بالتسليم، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٥٧). أيضاً نلاحظ أن بعد (التكامل مع العملاء، التكامل مع الوسطاء والموزعين) تستطيع مجتمعة أن تفسر ما يقرب (٤٣,٢٪) من التغيرات التي تطرأ على المرونة، في حين أن الجزء المتبقي (٥٦,٨٪) قد يرجع إلى عوامل أخرى من الممكن أن يكون لها تأثير على المرونة ولم يتم تناولها بالدراسة الحالية. وتؤكد قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (٣٣,٠٣) وذات دلالة عند مستوى ٥٪، معنوية هذا التأثير.

نتائج اختبارات فرضيات البحث:

تناول الباحثون من خلال اختيار الفرض الاول والذي ناقش العلاقة بين تطبيق ادارة سلسلة التوريد وبعض مشكلات التوريد التي تواجه بعض منظمات الاعمال العاملة في القطاع الخاص والمبحوثة التي يمكن الباحثين من اثبات بان ادارة سلسلة التوريد تؤدي الى حل المشاكل التوريد من خلال ادارة العلاقات مع الموردين وهي من مكونات ادارة سلسلة التوريد.

تناول الباحثون من خلال اختيار الفرض الثاني والثالث والرابع لحل المشكلات التسويقية التي تواجه منظمات الاعمال وكذلك المشكلات المالية والعمل على زيادة التنسيق بين الادارات المختلفة للمنظمة والعمل بوصفها وحدة واحدة تمنع التضارب والتفاوض.

استنتاجات البحث

١- اثبتت النتائج للبحث بان هناك تحقيق التفاوت والتنسيق تبادل المعلومات وتطوير وتحسين منتجات الموردين بما يتناسب مع القطاع الخاص والشركات العاملة فيه

٢- دلت النتائج ان المتوسط العام لتصورات العاملين في قطاع الشركات الصغيرة من المتوسطة بان مستوى توفر الميزة التنافسية في ضوء النتائج التي أفرزتها اختبارات فرضيات البحث حسب ابعادها .

٣- أظهرت نتائج التحليل أن الأوساط الحسابية لأبعاد إدارة سلسلة التوريد تراوحت بين (٣,٤٦٠ - ٤,١٤٧). جاء بعد "التكامل مع الوسطاء والموزعين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٤,١٤٧)، بينما حصل بعد "التكامل مع العملاء" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (٣,٦٤٠). أما المتوسط الحسابي العام لإدارة سلسلة التوريد فكان (٣,٩٥٢)، مما يدل على مستوى مرتفع.

٤- أظهرت نتائج التحليل أن الأوساط الحسابية لإبعاد الميزة التنافسية تراوحت بين (٣,٩٤٢ - ٣,٥٥٦). جاء بعد "المرونة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٤٢)، بينما حصل بعد "التكلفة" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (٣,٥٥٦). أما المتوسط الحسابي العام للميزة التنافسية فكان (٣,٧١٤)، مما يدل على مستوى مرتفع.

- ٥- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء) في الميزة التنافسية (التكلفة) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪،
- ٦- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، التكامل مع الموردين) في الميزة التنافسية (الجودة) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪.
- ٧- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، التكامل مع الموردين) في الميزة التنافسية (المرونة) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪.
- ٨- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التكامل مع العملاء، التكامل مع الوسطاء والموزعين) في الميزة التنافسية (التسليم) للشركات ضمن عينة البحث عند مستوى دلالة ٥٪.

التوصيات:

- ١- ضرورة قيام الشركات العاملة في القطاع الخاص الصغيرة والمتوسطة بتعزيز منهجية سلسلة التوريد والمحافظة عليها وتقديم منتجات تتناسب مع متطلبات ورضا العملاء
- ٢- أهمية تعزيز الميزة التنافسية لضمان البقاء والاستمرار والقدرة على البقاء بالسوق بنجاح والتوجه نحو السرعة والاستجابة لطلبات الزبائن لما له من أثر وقيمة مضافة في تعزيز الميزة التنافسية.
- ٣- تشجيع الشركات على تعزيز التعاون مع الشركاء الاستراتيجيين لتبادل المعرفة والخبرات في تطوير وتحسين العمليات التشغيلية والخدمات.
- ٤- ضرورة بناء نظم مرنة وفعالة في الشركات لمواكبة التغيرات في متطلبات السوق وضمان استجابة سريعة للأوامر والاحتياجات.
- ٥- دعم الابتكار من خلال استثمار في البحث والتطوير وتقديم برامج تدريبية متقدمة حول استراتيجيات سلسلة التوريد وأدوات تحليل التكاليف.
- ٦- تحسين استخدام الموارد عبر تنفيذ ممارسات فعالة لزيادة كفاءة العمليات وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق المختلفة.
- ٧- التركيز على خفض التكاليف الكلية وتحسين جودة الخدمة للعملاء، مما يعزز المبيعات ويدعم إدارة فعالة لسلسلة التوريد، مع الاستفادة من تجارب الشركات الدولية وتقدير الخصوصيات المحلية.

المحددات والدراسات المستقبلية:

اقتصرت هذه الدراسة للبحث على عينة من العاملين في القطاع الخاص من المنظمات الصغيرة والمتوسطة , وهذا الامر صعب تعميم النتائج على المجتمع للبحث. لذا ينبغي لابد من ان تأخذ الدراسات المستقبلية بعين الاعتبار قطاعات مختلفة من اجل امكانية تعميم النتائج لذا يتطلب من الباحثين في المستقبل دراسة قطاعات

صناعية اخرى للتأكد من امكانية الوصول الى نفس النتائج. كما يمكن ان تشمل الدراسات المستقبلية القطاعات الصناعية المختلفة مثل القطاعات العاملة في مجال الالية والغذائية والاجهزة الطبية وغيرها من القطاعات. لذا فان هذه الدراسة للبحث لم تغطي جميع الابعاد مما بقت المجال مفتوحا لدراسات اخرى مستقبلية تتناول ابعادا جديدة ذات علاقة بمتغيرات الدراسة وتطوير المنتجات, ادارة المخزون السلعي, الاداء التنظيمي , الاداء التشغيلي وغيرها من المواضيع المتعلقة باعمال الشركات المبحوثة.

المصادر والمراجع:

- باديس مجاني، و ريمة طبول (٢٠١٧): تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية. الجزائر: ألفا للوثائق.
- بو الشرش، كمال (٢٠١٥): الثقافة التنظيمية والاداء في العلوم السلوكية والإدارية. المجلد الأول، الأردن، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- حسان، محمد أحمد (٢٠٠٩): إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع. الإسكندرية، الدار الجامعية.
- خليل، نبيل مرسي (١٩٩٨): الميزة التنافسية في مجال الأعمال. مركز اسكندرية للكتاب.
- عمرو، مصطفى محمد حسن، (٢٠١٩) دور ادارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الاعمال القطاع الخاص (معهد المدنية العالي للإدارة والتكنولوجيا).
- الكنعاني، خليل، والعلي، عبد الستار (٢٠١٤): إدارة سلسلة التوريد. ط٢، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

1-Awad, H. and Nassar, M. (2010), Supply Chain Integration: Definition and Challenges, Proceeding of the International Multi Conference of Engineers and Computer Scientist.

2-A-Bells,(2006) learn Enterprice system using for countinuous improvement, wiley-inter science Inc:21.

3- Cheragi et.al, (2012). Gaining Competitve Advantage Through Marketing Strategies in Container Terminal: A Case Study on Shahid Rajaei Port in Iran, International Business Research, 5(2).

4-Dirisu, J.1, lyiola, o & Ibidunni, o.s.2013 competitive advantage and timalt. Product Differentiation: A Tool and optimal organizadone performance (Astady of unilever Nigeria plc(farop scientific nal (EST)

5- Dziwornu,R. (2013). Econometric analysis of factors affecting competitive advantage of broiler agri businesses in Ghana. Journal of Development and Agricultural Economics, 6(2):87-93.

6-Ferry, J kevin, pa Rodney, C., 2017, supply

7- Prestonass Improvements wilry-inter science A-Bellys, yous learnEnterprise system using t Incz21-

8- Goldsmith, D.(2013). Rethinking the Company's Competitive Advantage. is with The Goldsmith Group (www.goldsmithgr.com) in Atlanta, a firm that specializes in identifying and solving problems .http://www.financialexecutives.org/.

9-soins 2014, critical sucess factarsin sapply chain management at High Techology competitive Advantage and of southern

الملاحق

استمارة استبانة

الجزء الأول: المعلومات الديمغرافية:

ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) أمام العبارة التي تمثل وجهة نظرك:

١- الجنس :

ذكر		انثى	
-----	--	------	--

٢- الفئة العمرية :

٢٠-٢٩ سنة	٣٠-٣٩ سنة	٤٠-٤٩ سنة	٥٠ سنة فأكثر

٣- المؤهل العلمي:

دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

٤- المركز الوظيفي :

موظف	مدير قسم	نائب مدير عام	مدير عام

الجزء الثاني: أسئلة الاستبانة:

المحور الأول: إدارة سلاسل التوريد:

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التكامل مع الموردين						
١	الشفافية والمصادقية في التعامل بين الشركة والموردين					
٢	تعمل الشركة على اشراك الموردين في أنشطتها المختلفة					
٣	ضمان سرية المعلومات المشتركة بين الموردين والشركة					
٤	تعمل الشركة على تكوين علاقة مع الموردين طويلة الأجل					
التكامل مع الوسطاء والموزعين						
٥	احترام المواعيد المتفق عليها مع العملاء					
٦	هناك علاقة تعاون وثيق بين الشركة والوسطاء والموزعين					
٧	يتم التنسيق بشكل ملائم للأنشطة المشتركة بين الشركة والوسطاء والموزعين					
٨	يتم تداول المعلومات بشفافية بين الشركة والوسطاء والموزعين					
التكامل مع العملاء						
٩	احترام المواعيد المتفق عليها مع العملاء					
١٠	تعمل الشركة على حل الشكاوي الواردة من الزبائن بسرعة وفعالية					
١١	توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين العملاء والمؤسسة					
١٢	تحرص الشركة على الحصول على ولاء الزبائن دائماً					

المحور الثانية: الميزة التنافسية:

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الكلفة						
١	تتسم كلفة المواد المستخدمة في منتجات الشركات بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة					
٢	تقوم الشركة بعمليات رقابية دورية على الخدمات المقدمة من اجل خفض الكلفة					

٣	تستخدم الشركة وسائل مختلفة من الرقابة في تصميم خدماتها من أجل إبقاء الكلفة منخفضة				
الجودة					
٤	لدى الشركة استراتيجية وسياسات واضحة موثقة للجودة				
٥	تسعى الشركة دائماً إلى خفض نسبة المعيب في منتجاتها				
٦	تعمل الشركة باستمرار على تحسين الوعي النوعي للأفراد العاملين لديها لتحسين الجودة				
المرونة					
٧	تتصف المكائن والآلات التي تستخدمها الشركة بأنها ذات أغراض متعددة				
٨	يملك العاملون في الشركة مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة مهمة				
٩	للشركة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية المختلفة في تصميم خدماتها مما يخدم رغبات الزبائن				
التسليم					
١٠	الشركة تلتزم بمواعيد التسليم المحددة مع الزبائن باستمرار				
١١	لشركة القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين				
١٢	تستخدم الشركة سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة الاستجابة للتغير في طلبات الزبائن				

