

## العنوان:

"مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وأثره في تحقيق رضا العملاء في الشركات الإلكترونية الأردنية لصناعة الأغذية "

الدكتور محمد نور الجداية

كلية الاقتصاد والأعمال\_جامعة جدارا

الطالبة

إيناس مروان المحمود

بحث مسنل من رسالة ماجستير

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وأثره في تحقيق رضا العملاء في الشركات الأردنية الإلكترونية لصناعة الأغذية.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبانة استهدفت الإداريين بكافة مستوياتهم في سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية الإلكترونية لصناعة الأغذية والبالغ عددها (3) شركات، حيث تم توزيع (152) استبانة على عينة الدراسة تم استرداد (109) استبانات صالحة للتحليل.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى عالياً من تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركات المبحوثة، فضلا عن وجود أثر لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية على تحقيق رضا

العملاء. ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بمجموعة من التوصيات،  
منها: تشجيع إدارات الشركات الأردنية لصناعة الأغذية على الإستمرار في تطبيق إدارة سلسلة  
التوريد الإلكترونية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية، رضا العملاء، الشركات الأردنية لصناعة  
الأغذية، الشركة الإلكترونية.

**Application level of E-Supply Chain Management and Its Impact on Clients'  
Satisfaction: On the Electronic Jordanian Food Manufacturing Companies**

**Dr. Mohamad Noor Al-Jedaiah**

**Mohd\_noor10@yahoo.com**

**Enas Marwan Jabr Al Mahmoud**

**Abstract**

The study aims to identify the application level of electronic supply chain management and its impact on customers' satisfaction in electronic Jordanian companies for the food industry. In order to achieve the objectives of the study, the researchers have followed the analytical descriptive approach. A questionnaire was designed targeting all managerial levels in Jordanian electronic companies for food industry. A total number of 152 questionnaires were distributed of which only 109 were suitable for statistical analysis. The results show that there is a high level of application of electronic supply chain management in the surveyed companies. The results also show a significant impact of the application of electronic supply chain management on achieving customers' satisfaction.

The study recommends a number of recommendations the most important of which is encouraging the Jordanian companies' management of the food industry to continue the implementation of electronic supply chain management .

Keywords: electronic supply chain management, customer satisfaction, Jordanian food industry, electronic company

## المقدمة

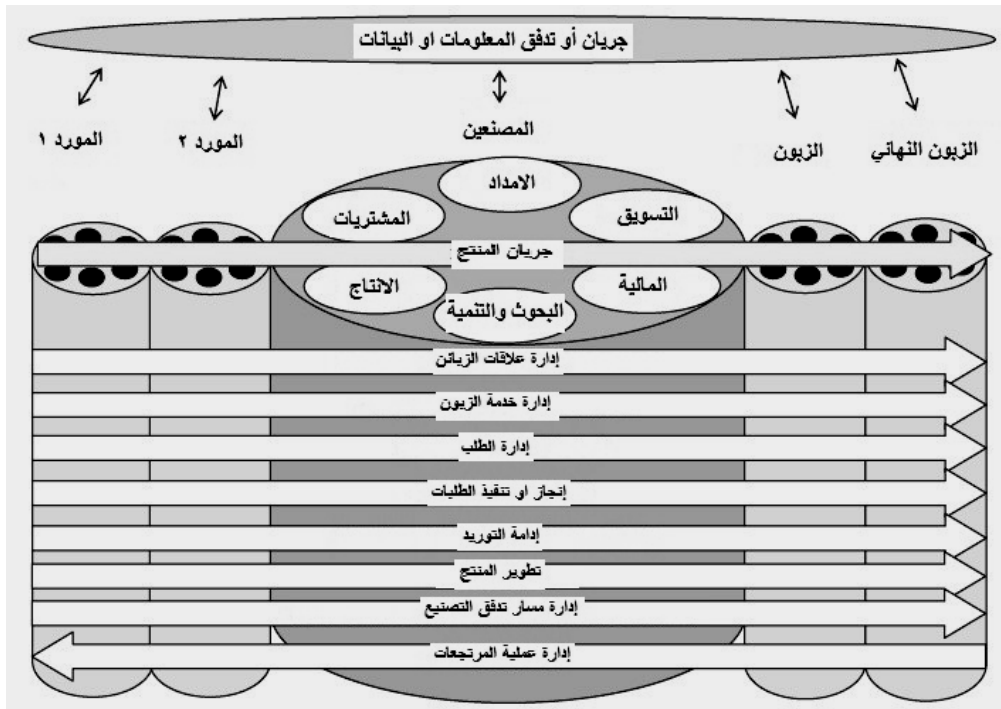
شهد العالم في العقود الثلاثة الماضية تطوراً كبيراً في المجالات التكنولوجية والإقتصادي والإدارية في كافة القطاعات التجارية والصناعية والخدمية، وأصبحت المنظمات المعاصرة تمارس أعمالها وأنشطتها في بيئة تتميز بالمنافسة والاضطراب الشديدين، فضلاً عن التطورات المستمرة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والانتشار العريض والمتزايد لخدمات الإنترنت، وما صاحبه من تجدد مستمر لحاجات العملاء، مما يفرض على منظمات الأعمال أن تتكيف لتلبي تلك الحاجات المتجددة، والذي دخل بالتالي جميع نشاطات المنظمة وادى الى ما يسمى التحول الى الشركات الإلكترونية وخصوصاً نشاطات سلسلة التوريد وإدارتها إلكترونياً والربط الإلكتروني مع جميع الشركاء في سلسلة التوريد بإجزاءها الثلاثة - العلوي والذي يتمثل بالموردين والعلاقة

معهم والجزء الداخلي والذي يتمثل بالعمليات الداخلية والجزء السفلي لسلسلة التوريد والذي يتمثل بالزبائن كتجار الجملة والوكلاء وتجار التجزئة وحتى المستهلك النهائي.

وتشمل سلسلة التوريد نفسها جميع المنظمات المشاركة في إنتاج وتوصيل المنتجات إلى العملاء (Reid and Sanders, 2007). أما إدارة سلسلة التوريد فتهتم بتخطيط وتنسيق أنشطة

المنظمات من شراء المواد الخام وانتهاءً بتسليم البضائع للزبائن لنيل رضاهم كما هو مبين في

(الشكل 1)، كما وتعتبر الإدارة الفعّالة لسلسلة التوريد في الاقتصاد الجديد أمراً حيوياً لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، لأنه يؤثر تأثيراً مباشراً في قدرتها على تلبية متطلبات السوق المتغيرة في الوقت المناسب وبطريقة فعّالة وبتكلفة قليلة (Al-zu'bi, 2010).



الشكل 1 : تكامل إدارات الأعمال عبر إدارة سلسلة التوريد (المصدر: Giménez and Lourenço, 2004).

وعند التطرق لموضوع إدارة سلسلة التوريد، فلا بد من التفريق بين مفهومين أساسيين هما: فلسفة سلسلة التوريد، والتي تتعلق باتجاهات المنظمة نحو السلسلة، إذ قد تمنح مثل هذه الفلسفة المنظمة الميزة التنافسية لعمليات التوريد، من خلال رؤية عمليات المنظمة كجزء من المحتوى الكلي لشبكات أعمال الأعضاء المشاركين، والمفهوم الآخر هو إدارة علاقات سلسلة التوريد والمتعلق

بسلوك وتصرفات المنظمات المعنية نحو سلسلة التوريد بكافة مكوناتها وأنشطتها داخل المنظمة وخارجها (جواد والشموط، 2008).

إن النمو السريع للإبتكارات التكنولوجية وعملية دمج تكنولوجيا المعلومات بالشبكات الإلكترونية غير بشكل جذري الطريقة التي تُجري بها الشركات أعمالها، لتجعلها قادرة على المنافسة، وهذا الإستخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتطلب من المدراء استخدام التكنولوجيا في جميع أنحاء المنظمة لتحسين تدفق المعلومات، وخفض التكاليف، وتبسيط العمليات التجارية، وعرض تنوع المنتج، والربط مع الموردين، وتقليل وقت الإستجابة لإحتياجات العملاء وتوقعاتهم ( Beheshti, Hultman, Jung, Opoku & Salehi-Sangari, 2012).

ولقد أدى تطور تكنولوجيا الإنترنت والمعلومات أيضاً لجلب أبعاد جديدة في إدارة سلسلة التوريد. فقد ذكر بولفسكا ايفانوفسكا وكالوشوفسكا ( Pulevska-Ivanovska and Kaleshovska, 2013) أن التطور الحديث في إدارة سلسلة التوريد هو "تسونامي التغيير"، والذي يتمثل بقدرة الإنترنت ليكون العنصر الفعّال والمتكامل في إدارة سلسلة التوريد، وأن يكون الوسيط لتمكين ومزامنة كافة المعلومات والعمليات المتصلة بهذه السلسلة وإدارتها.

Electronic Supply Chain ونتيجة لذلك ظهر مفهوم إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وخاصة بعد العام 2000 ميلادي، وتمثل إدارة (e-SCM) Management

سلسلة التوريد الإلكترونية عملية اندماج وتزامن الإنترنت بالأنشطة والمهام والتطبيقات بين الشركاء من أجل تحقيق رضا العملاء، وبالتالي فإن دمج الإنترنت مع إدارة سلسلة التوريد لا غنى عنه للمنظمات الناجحة في هذا العصر (Pulevska-Ivanovska and Kaleshovska, 2013).

وأشار بهشتي وآخرون (Beheshti, et al., 2012) إلى أن إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية عبارة عن نظام تنظيمي متكامل قادر على تبادل المعلومات والمواد والخدمات في سلسلة القيمة، ويوفر ميزة تنافسية بين الشركات التي تستخدم المعلومات الإلكترونية وشبكات الإتصالات لتبسيط عمليات الإنتاج وتقليل زمن دورة الإنتاجية، وتحسين كفاءة عمليات الشراء والخدمات اللوجستية، والحد من تكاليف المخزون، وتحسين خدمة العملاء.

إن المنظمات الناجحة تسيطر بشكل تام على العديد من عناصر خدمة العملاء من خلال إدارة سلاسل التوريد وإدارة التوريد وكذلك التسويق، وتنجز أعمالها بنجاح وبمستويات عالية وبسهولة، وترتبط إدارة سلاسل التوريد بخدمة العميل بأربعة أبعاد رئيسية أولها الوقت والمتمثل بدورة الطلب (الأمر) من قبل البائعين الذين يتطلعون لخدمة العملاء والمشتريين الذين يعطون اهتماماً كبيراً لتقليل فترة التوريد، وثانيها اعتمادية فترة التوريد والتسليم السليم للطلبات الصحيحة، وثالثها الإتصالات وأهميتها في تلبية طلبات العملاء وخدمة احتياجاتهم، وأخيراً الملائمة والمتمثلة في الإعراف أو إدراك متطلبات العميل المختلفة من قبل البائع وبالتالي جعل متطلباتهم حسب رغباتهم (العلي والكنعاني، 2009).

وعندما يتحقق للزبون متطلباته واحتياجاته ورغباته فإنه يدرك مدى فاعلية المنظمة التي تقدم له المنتجات، ويسمى الشعور الذي يوحى للزبون بالسرور أو عدم السرور عند مقارنة أداء المنتج مع توقعاته بالرضا (Kotler and Keller, 2008). وعرفت حنان أحمد (2013) رضا العميل بأنه شعور الشخص بالسعادة أو الخيبة الناتجة عن مقارنة المنتج المقدم من قبل المنظمة مع توقعاته، فإذا كان المنتج أقل من التوقعات فإن العميل غير راض، وإذا كان المنتج يوافق التوقعات فإن العميل راض جداً

أو مبتهج، وعرف روس (Ross, 1995) رضا العميل بأنه ناتج نظام متفاعل من ثلاثة أجزاء هي عمليات المنظمة والموارد البشرية وتوقعات العميل.

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع إدارة سلسلة التوريد وأثرها على أداء المنظمات ورضا العملاء، كما تناولت العوامل المؤثرة في إدارة سلسلة التوريد، حيث تم إجراء دراسات وبحوث عديدة تناولت إدارة سلسلة التوريد وأبعادها المختلفة، وتفاوتت في أهدافها ومتغيراتها، والفئات والبيئات التي أجريت فيها، وقد أظهرت مراجعة الأدبيات السابقة التي تختص بموضوع الدراسة عدم وجود دراسة تبحث بشكل مباشر عن مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية، وأثر تطبيق إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في تحقيق رضا العملاء وبحسب علم الباحثين. حيث تناولت أغلب الدراسات السابقة موضوعات إدارة سلسلة التوريد التقليدية، أما الدراسة الحالية فقد اقتصت بإدارة سلاسل التوريد الإلكترونية لما لها من أهمية في تطوير الأعمال، وتمكين المنظمات من العمل بفاعلية، في عصر الثورة المعرفية والتكنولوجية، ومن ضمن الدراسات السابقة دراسة حمد (2013) التي هدفت لبيان أثر تكامل سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي ودور الاضطراب البيئي في شركات الصناعات الغذائية في الأردن. تكون عينة الدراسة من شركات الصناعات الغذائية في العاصمة الأردنية عمان والبالغ عددها (121). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد على أداء شركات الصناعات الغذائية. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد على الاضطراب البيئي لشركات الصناعات الغذائية. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للاضطراب البيئي على أداء لشركات الصناعات الغذائية.

كما أظهرت دراسة حوا (2013) والتي هدفت إلى بيان أثر الإدارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة باسيفيك انترناشونال لاينز - الأردن أن هناك أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة اللوجستية (النقل والتخزين والتوريد) في تحقيق رضا العملاء (جودة الخدمة، تقليل الوقت، التكلفة). وأجرى الحواجرة (2013) دراسة

هدفت إلى التعرف على اثر ممارسات سلسلة التوريد (شراكة المزود الاستراتيجية، وعلاقات العملاء، ومستوى تشارك المعلومات، ومستوى جودة المعلومات) في الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز في الاردن وقد أظهرت الدراسة أن هناك تأثير لممارسات سلسلة التوريد في الميزة التنافسية في شركات الباطون الجاهز الأردنية. ووجود تأثير لممارسات سلسلة التوريد في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية. ووجود تأثير للميزة التنافسية في أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز الأردنية. وفي دراسة أجراها البرازي (2012) بعنوان "أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية تبين أن هناك تأثير لإدارة سلسلة التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الوسطاء والموزعين، والعلاقة مع العملاء) في تحسين أداء المنظمة. وبحث الحضيف (2012) في عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة الإمداد وعلاقتها برضا المستفيدين في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ولقد توصلت دراسته إلى أنه توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين رضا المستفيد من جهة وبين كل من دعم الإدارة العليا لتطبيق النظام ووضوح الاستراتيجية وحسن اختيار النظام ومشاركة المستفيدين من جهة أخرى.

وأجرى بهشتي وآخرون (Beheshti, et al., 2012) دراسة بعنوان تطبيقات إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية من قبل الشركات السويدية الصغيرة والمتوسطة الحجم أظهرت نتائجها أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تستخدم الإنترنت في أنشطة سلسلة التوريد الخاصة بها إلى درجة كبيرة. وأشارت الدراسة إلى بعض الاختلافات بين المنظمات الأصغر والأكبر حجماً وكذلك بين شركات التصنيع والخدمات.

وأجرى عبدالرحمن (Abed Rahman, 2012) دراسة هدفت إلى اختبار القضايا والتحديات التي تواجه الشركات الماليزية المتوسطة والصغيرة الحجم في تنفيذ إدارة سلسلة التوريد. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك العديد من المشاكل والتحديات التي تواجه الشركات في تطبيق إدارة سلسلة التوريد، بالإضافة إلى أن الافتقار إلى الموارد المتضمنة الوقت،



وأجرى صندرام وآخرون (Sundram, et..al, 2011) دراسة هدفت الدراسة إلى بيان أثر الأبعاد المختلفة لتطبيقات إدارة سلسلة التوريد على أداء سلسلة التوريد في صناعة الإلكترونيات بماليزيا. وقد أظهرت نتائجها أن هناك ستة أبعاد (الشراكة الإستراتيجية من الموردين، ومشاركة المعلومات، وجودة المعلومات، والرؤية والأهداف، ومشاركة العائد والمخاطرة، والتأخير) من أصل سبعة لتطبيقات إدارة سلسلة التوريد لها تأثير إيجابي على أداء سلسلة التوريد، وأن كلا من الرؤية والأهداف هي الأكثر تأثيراً من بقية الأبعاد الأخرى.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

حاز موضوع إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية (e-SCM) على اهتمام العديد من الباحثين في السنوات العشر الماضية في الدول المتقدمة، ونشر في العديد من المجالات الأكاديمية المختلفة، وقد أظهرت مراجعة الأدبيات السابقة أن موضوع إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية يعتبر الموضوع المتميز في أدب سلسلة التوريد في معظم مجالات إدارة العمليات والتوريد المرموقة، وخاصة بعد عام 2000 ( Giménez and Lourenço, 2004, Pulevska-Ivanovska and Kaleshovska, 2013).

وتحتاج المنظمات عموماً إلى إعادة تشكيل أو بناء سلاسل توريدها لتصبح موجهة بشكل أفضل نحو العملاء، وعلى شكل شبكات أعمال التوريد Supply Networks، وبشكل أكثر دقة تحتاج المنظمات لأن تعدل سلاسل توريدها القائمة لتصبح أكثر قدرة على الإستجابة لمتطلبات العملاء المتغيرة باستمرار، أو منحها القيمة الأكبر وبشكل فاعل من خلال المنتجات المقدمة، والسعي لأن يكون المنتج يوافق توقعات العميل ويحقق الرضا لديه، ويتم ذلك من خلال شراكات جديدة، وتطوير عمليات جديدة أو تفعيل إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية.

ونتيجة لشح الدراسات العربية التي تطرقت لموضوع إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية بشكل عام، وأثر إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية على تحقيق رضا العملاء، بالإضافة إلى ملاحظة الباحثين أن عملية تطبيق إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية غير واضحة المعالم، فقد شعر الباحثان بضرورة إجراء هذه الدراسة، وبشكل محدد تهدف الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وأثره في تحقيق رضا العملاء في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية من وجهة نظر العاملين؟

### فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها قام الباحثان بصياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في مستوى رضا العملاء.

ويندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتتسيق وتكامل سلسلة التوريد في مستوى رضا العملاء.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ببرامج ومهارات سلسلة التوريد في مستوى رضا العملاء.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستخدام شبكة الإنترنت في مستوى رضا العملاء.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتخطيط التعاوني في مستوى رضا العملاء.

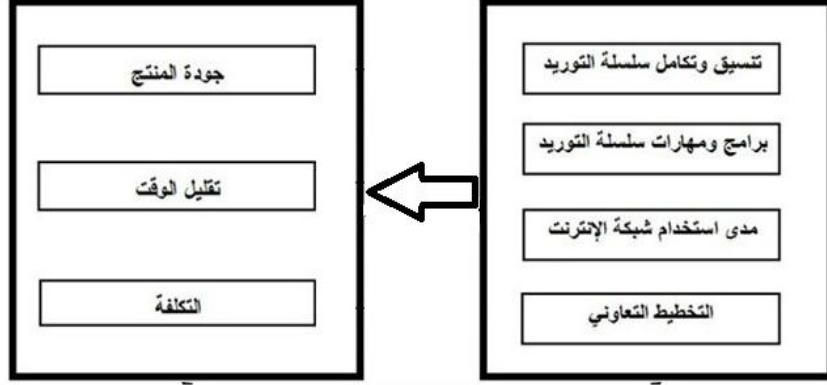
## نموذج الدراسة

المتغير التابع

المتغير المستقل

تحقيق رضا العملاء

تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية



المصدر: الباحثان.

### أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في تطوير الأعمال، وتمكين المنظمات من العمل بفاعلية، في هذا العصر الذي يتسم بثورة معرفية وتكنولوجية كبيرة، كما أن الدراسة قامت بإستقراء وتشخيص الواقع الحالي لإدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية، وتقصي أثر هذه السلاسل على رضا العملاء.

وتبرز أهمية الدراسة في توفير معلومات وبيانات حول واقع إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية، وأثرها في تحقيق رضا العملاء، مما يسهم في رفد هذه الشركات بالملاحظات والتقييم المناسب الذي يساعدها على تطوير أدائها وتحقيقها للميزة التنافسية وتفعيل دور إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية المختلفة، من أجل تحقيق أعلى درجات الجودة للمنتجات وتحقيق رضا العملاء وبالتالي زيادة أرباح هذه الشركات.

## محددات الدراسة

اقتصرت الدراسة على الشركات الأردنية الإلكترونية لصناعة الأغذية والتي تستخدم سلسلة التوريد للكشف عن مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وأثره في تحقيق رضا العملاء من وجهة نظر العاملين فيها (مدير/ مدير فرع، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف إداري، موظف تقني/مهندس).

## التعريف بمصطلحات الدراسة:

ورد في الدراسة عدد من المصطلحات الجوهرية، وفيما يلي التعريفات الإصطلاحية والإجرائية لها.

**سلسلة التوريد:** وقد عرفها جواد والشموط (2008: 17) بأنها السلسلة التي تهتم بسلاسة تدفق المواد الخام، والمكونات، والمعلومات، والأموال من مصادرها المختلفة عبر الموردين إلى المنظمات المختلفة (إنتاجية كانت أم خدمية) ومن ثم إلى المستهلك النهائي على شكل منتجات".

**إدارة سلسلة التوريد:** يمكن تعريف سلسلة التوريد على أنها تدفق المعلومات والدفعات المالية والمواد الأولية من الموردين إلى مصانع ومستودعات الشركة التي تنتهي بالعميل، وكذلك جميع الشركات والعمليات ذات العلاقة التي تساهم في صناعة السلعة حتى تسليمها للمستهلك، وبإختصار يمكن إعتبارها شبكة أعمال من النشاطات التي تحتوي على مهام مختلفة من مشتريات ورقابة المخزون وعمليات التوزيع والتسليم (Turban, 2012).

**إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية:** دمج الأنشطة داخل وخارج المنظمات من خلال الحلول التقنية التي تسمح بالربط الإلكتروني بين الشركاء والتطبيقات والأنظمة، من أجل تحسين وتكامل العلاقات في سلسلة

التوريد وتوفير القيمة العالية للمنتج وتحقيق رضا العملاء، وتتضمن التنسيق وتبادل المعلومات بين جميع عناصر سلسلة التوريد والتي تعتبر حجر الزاوية لسلسلة التوريد المتكاملة والتي تؤدي إلى زيادة المزايا التنافسية (Pulevska-Ivanovska and Kaleshovska, 2013).

وتُعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: أثر الإنترنت على مجموعة العمليات الأساسية لسلسلة التوريد من الموردين الأصليين للبضائع إلى العملاء من خلال الموزعين والتي تحقق رضا العملاء، وتم قياس هذا المتغير من خلال عدد من فقرات الاستبانات الموجهة لأفراد عينة الدراسة.

**تنسيق وتكامل سلسلة التوريد:** ويقصد به عملية التنسيق والتعاون الأكبر مع المشاركين في سلسلة التوريد الإلكترونية من أجل تحقيق المميزات التنافسية، مما يؤدي إلى تكامل سلسلة التوريد، ويتم ذلك عند طريق الأعمال الإلكترونية التي تعمل على التخطيط والتنفيذ للعمليات من بداية سلسلة التوريد إلى نهايتها (رفاعي، 2004).

**برامج ومهارات سلسلة التوريد:** ويقصد بها البرامج الإلكترونية المخصصة لكل مجموعة من تطبيقات سلسلة التوريد، وتتكون بشكل رئيسي من برامج للتخطيط لسلسلة التوريد من أجل تحسين تدفق وكفاءة هذه السلسلة، وبرامج لتنفيذ خطوات سلسلة التوريد إلكترونياً، أما المهارات فتعني المهارات التحليلية ومهارات حل المشكلات ومهارات الإتصال ومهارات التوجه بالعمليات التي يجب توافرها في مديري سلسلة التوريد بالشركة (Christopher, 2002).

**شبكة الإنترنت:** هي مختصر اصطلاحي للكلمتين (Interconnected Networks)، وهي عبارة عن مجموعة من شبكات الحاسب الآلي المحلية والعالمية المرتبطة ببعضها (سليمان وعابد وخدام، 2000).

**التخطيط التعاوني:** ويقصد به مد جسور التعاون والتنسيق بين جميع أعضاء سلسلة التوريد، على أرضية راسخة من الثقة المتبادلة وإدراك منافع التعاون، من خلال مشاركة المعلومات من خلال شبكة الإنترنت، وإتاحة الفرصة للمنشآت للوصول إلى البيانات عبر سلاسل توريدها، لتمكينها من إدارة عمليات الأعمال بكفاءة وفعالية (Swaminathan and Tayur, 2003).

**رضا العملاء:** "قناعة العميل بإشباع حاجاته ورغباته نتيجة استخدامه لمنتجات علامة معينة ودرجة الاستعداد لديه لإعادة التعامل معها في المرة القادمة" (جواد وحسين، 2006: 58).

ويُعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنه تعبير عن الحالة النفسية أو الشعور العاطفي للعميل نتيجة للمقارنة بين المنتج والتوقعات، ودرجة الرضا ترتبط بمستوى جودة المنتج، وتم قياسه من خلال عدد من فقرات الاستبانات الموجهة لأفراد عينة الدراسة.

**العملاء:** "هم الأفراد الذين ينتمون إلى المؤسسة ويقومون بممارسة أنشطتهم داخلها ويتأثرون بالقرارات والسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة" (سعادي، 2006: 42).

ويُعرف العملاء إجرائياً في هذه الدراسة بأنهم مدراء ورؤساء الأقسام والشعب والموظفين الإداريين والموظفين التقنيين والمهندسين في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية.

### **الطريقة وإجراءات: مجتمع الدراسة وعينتها**

تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الأردنية لصناعة الأغذية والمصنفة كشركات إلكترونية والبالغ عددها (3) شركات، وقام الباحثان باختيار المدراء ورؤساء الأقسام والشعب والإداريين والتقنيين في سلسلة التوريد الإلكترونية في هذه الشركات كعينة الدراسة. وقد تم استخدام

المسح الشامل في جمع البيانات من الشركات محور الدراسة وهي: شركة الخليج للمواد الغذائية وتضم (69) موظفاً منهم (21) مديراً ورئيس قسم وشعبة إداري وتقني، ومجموعة زلوم وتضم (409) موظفاً منهم (82) مديراً ورئيس قسم وشعبة إدارياً وتقنياً، ومجموعة مصانع الكسيح للمواد الغذائية وتضم (217) موظفين منهم (49) مديراً ورئيس قسم وشعبة إداري وتقني، وقام الباحثين بتوزيع (152) إستبانة، وتم إسترداد (128) إستبانة، وعند إطلاع الباحثان عليها لاحظا أن هناك (19) إستبانة غير صالحة لذا تم استبعاده، وبقي (109) استبانات صالحة للتحليل بنسبة (71.7%). لذا فقد تكونت عينة الدراسة من (109) مديراً ورئيس قسم وشعبة إداري وتقني مدراء ورؤساء اقسام وإداريين وتصنيف في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية. وكان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الوظيفية والديمغرافية (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وجود موقع للشركة على شبكة الإنترنت، أستخدم الشركة إحدى برمجيات (نظم) سلسلة التوريد، أستخدم الشركة في تعاملاتها الهواتف والأجهزة الذكية الأخرى) كما هو مبين في الجدول (1).

#### الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية والوظيفية

المتغير	المستويات:	العدد	النسبة المئوية%
المسمى الوظيفي	مدير / مدير فرع	3	2.8%
	رئيس قسم	11	10.1%
	رئيس شعبة	18	16.5%
	موظف إداري	63	57.8%
	موظف تقني/مهندس	14	12.8%
	المجموع	109	100.0%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	11	10.1%
	5؟ أقل من 10 سنوات من	82	75.2%
	10 سنوات فأكثر	16	14.7%
	المجموع	109	100.0%
وجود موقع للشركة على شبكة الإنترنت	نعم	109	100.0%

المتغير	المستويات:	العدد	النسبة المئوية%
	لا	0	-
	المجموع	109	100.00%
أستخدم الشركة إحدى برمجيات (نظم) سلسلة التوريد	نعم	109	100.0%
	لا	0	-
	المجموع	109	100.00%
	نعم	109	100.0%
أستخدم الشركة في تعاملاتها الهواتف والأجهزة الذكية الأخرى	لا	0	-
	المجموع	109	100.0%
	نعم	109	100.0%
	لا	0	-

### أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها واختبار فرضياتها، تم تطوير إستبانة الدراسة بالاستعانة بأدبيات الدراسة السابقة وهي دراسة (رفاعي، 2004)، ودراسة (حوا، 2013). وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام، تناول القسم الأول المتغيرات الديمغرافية والوظيفية وهي (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وجود موقع للشركة على شبكة الإنترنت، أستخدم الشركة إحدى برمجيات (نظم) سلسلة التوريد، أستخدم الشركة في تعاملاتها الهواتف والأجهزة الذكية الأخرى). وتناول القسم الثاني مجالات مستوى استخدام إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في شركة وتضمن (43) فقرة توزعت على أربعة مجالات، وهي: (مجال تنسيق وتكامل سلسلة التوريد، ومجال برامج ومهارات سلسلة التوريد، ومجال مدى استخدام شبكة الإنترنت، ومجال التخطيط التعاوني).

وتناول القسم الثالث مجالات مستوى قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها وتضمن (27) فقرة توزعت على ثلاثة مجالات، وهي: (مجال جودة المنتج، ومجال تقليل الوقت، ومجال التكلفة)، وذلك وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (موافق بدرجة عالية جداً، ووافق بدرجة عالية، ووافق بدرجة متوسطة، وغير موافق بدرجة منخفضة، وغير موافق بدرجة منخفضة جداً)،



وقد تم استخدام مبدأ التقريب الرياضي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية، لذلك أصبح توزيع الفئات على النحو الآتي:

- (1.00 - أقل من 2.50) مستوى منخفض.

- (من 2.50 - أقل من 3.50) مستوى.

- (من 3.50 - 5.0) مستوى عالي.

#### ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، قام الباحثان بحساب معاملات الثبات لهما بطريقتين: الأولى طريقة التطبيق وإعادة التطبيق، حيث قام بتطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة وعددهم (30) موظفاً وموظفة، وذلك بتطبيقها مرتين وبفاصل زمني بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني وقدره أسبوعان. وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، حيث تراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (0.81 - 0.93)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.91). أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي للفقرات، فتراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (0.77 - 0.93)، و(0.94) للمجالات ككل، وهي قيم مقبولة لإجراء مثل هذه الدراسة. والجدول (2) يوضح قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة، وبطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي.

#### الجدول (2)

قيم معاملات ثبات الإعادة والاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الاستبانة

القسم	المجالات	عدد	قيم معاملات الثبات

ألفا	بيرسون	الفقرات		
كرونيباخ				
0.82	0.85	13	مجال تنسيق وتكامل سلسلة	مستوى استخدام إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في شركة
0.79	0.82	10	مجال برامج ومهارات سلسلة	
0.84	0.86	11	مجال مدى استخدام شبكة	
0.77	0.83	9	مجال التخطيط التعاوني	
0.93	0.93	43	المجال ككل	
0.89	0.85	13	مجال جودة المنتج	مستوى قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها
0.83	0.85	8	مجال تقليل الوقت	
0.82	0.81	7	مجال التكلفة	
0.84	0.83	27	المجال ككل	

## منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتغطية الجانب النظري للدراسة ويهدف التعرف على مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وأثره في تحقيق رضا العملاء في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية من وجهة نظر العاملين الذي يتناسب وطبيعة الدراسة، كما وأطلع الباحثان على أكبر قدر ممكن من الكتب والمراجع والأبحاث العلمية والأدب المتعلق بموضوع الدراسة وذلك بهدف وصف وتحليل وتفسير نتائج استجابات عينة الدراسة.

## عرض النتائج

يضمن هذا الجزء عرض نتائج الدراسة وذلك وفقاً لفرضياتها:

- أولاً: النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركة.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركة، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (3).

### الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد

الإلكترونية في الشركة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	4	مجال التخطيط التعاوني	4.11	0.50	عالية
2	2	مجال برامج ومهارات سلسلة التوريد	4.08	0.50	عالية
3	3	مجال مدى استخدام شبكة الإنترنت	4.01	0.52	عالية
4	1	مجال تنسيق وتكامل سلسلة التوريد	3.96	0.49	عالية
		مجالات مستوى استخدام إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركة ككل	4.03		عالية

\* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (3) أن " مجال التخطيط التعاوني " قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.50) بدرجة عالية، وجاء " مجال برامج ومهارات سلسلة التوريد " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.50) بدرجة عالية، وجاء "مجال تنسيق وتكامل سلسلة التوريد" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.49) بدرجة عالية، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على مجالات مستوى استخدام إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركة (4.03) بانحراف معياري (0.43)، وهو يقابل تطبيق بدرجة عالية.

- ثانياً النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في تحقيق رضا العملاء.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات مستوى

قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (4).

#### الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات مستوى قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	درجة تحقيق الرضا
1	2	مجال تقليل الوقت	4.08	.62	عالية
2	1	مجال جودة المنتج	4.05	.76	عالية
3	3	مجال التكلفة	3.99	.57	عالية
		مجالات مستوى قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها ككل	4.04		عالية

\* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (4) أن "مجال تقليل الوقت" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08)

وانحراف معياري (0.62) بدرجة عالية، وجاء "مجال جودة المنتج" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي

(4.05) وانحراف معياري (0.76) بدرجة عالية، وجاء "مجال التكلفة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط

حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.57) بدرجة عالية، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة

على مجالات مستوى قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها (4.04) بانحراف معياري (0.59)، وهو

يقابل تحقيق رضا بدرجة عالية

#### -ثالثاً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

تم تطبيق تحليل التباين المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وما تفرع عنها من فرضيات

فرعية والجدول رقم (5) يوضح ذلك

## الجدول (5)

نتائج تطبيق معادلة الإنحدار المتعدد لدراسة أثر مجالات تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية على مجالات قدرة

الشركة على تحقيق رضا عملائها ككل في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية (ن=109)

Sig	T	$\beta$	F	R <sup>2</sup>	R	المتغيرات المستقلة
0.051	-					الحد الثابت
0.013*	2.528	0.163				مجال تنسيق وتكامل سلسلة التوريد
0.028*	2.231	0.178				مجال برامج ومهارات سلسلة التوريد
0.000*	6.410	0.509	81.932	0.750	0.871	مجال مدى استخدام شبكة الإنترنت
0.048	1.959	0.141				مجال التخطيط التعاوني

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

يبين الجدول (5) وجود قدرة تنبؤية لأثر مجالات تطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية (مجال تنسيق وتكامل سلسلة التوريد، ومجال برامج ومهارات سلسلة التوريد، ومجال مدى استخدام شبكة الإنترنت)، على مجالات قدرة الشركة على تحقيق رضا عملائها ككل في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية، حيث بلغت قيمة (R) (0.871)، وبلغت قيمة (R<sup>2</sup>) (0.750) مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر ما قيمته (75%) من التباين الحاصل في المتغير التابع، وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية للدراسة بالصيغة المثبتة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في مستوى رضا العملاء.

وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية فقد أظهرت النتائج قبول جميع هذه الفرضيات بالصيغة المثبتة. وقد يعزى ذلك إلى أن سلسلة التوريد الإلكترونية من خلال استخدام أدوات التكنولوجيا والإنترنت لدعم عمليات إجراءات تحديد المجهزين، وعقد الاتفاقيات معهم، ومع جهات الشحن، وتعبئة طلبات شراء المواد الأولية، ودفع قيمتها، ومتابعة الشحن، ومن خلال التكامل بين الإنتاج وعمليات التوزيع، وإستعمال

تكنولوجيا المعلومات لتقليص مخزون المنتجات النهائية، وتقليص نقاط التخزين والتنسيق بين العرض والطلب بشكل فوري متزامن، وتوفير المعلومات التي تدعم التصنيع حسب الطلب، وتطوير وتبادل المعلومات بين المشاركين في سلسلة التوريد يحقق جودة عالية للمنتجات ويقلل من وقت تقديم المنتجات وتكلفتها مما يسهم بشكل مباشر في تحقيق السعادة والرضا للعميل، وتحقيق الميزة التنافسية للشركة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حوا (2013) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة اللوجستية (النقل والتخزين والتوريد) في تحقيق رضا العملاء (جودة الخدمة، تقليل الوقت، التكلفة). ودراسة الحضيف (2012) التي أظهرت أنه توجد علاقة إيجابية ومعنوية تطبيق نظام إدارة سلسلة الإمداد بين رضا المستفيد.

### الاستنتاجات

من خلال النتائج السابقة توصلت الدراسة للاستنتاجات الآتية:

1. تهتم الشركات الأردنية لصناعة الأغذية بمستوى عالي بتطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية.
2. تهتم الشركات الأردنية لصناعة الأغذية بمستوى عالي بتحقيق رضا العملاء.
3. يرى العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية أن تطبيق شركاتهم إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية يساهم بشكل فعال في تحقيق رضا العملاء.
4. تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية بأبعادها (تنسيق وتكامل سلسلة التوريد، برامج ومهارات سلسلة التوريد، استخدام شبكة الانترنت، التخطيط التعاوني) على تحقيق رضا العملاء.

## التوصيات

وفقاً لنتائج الدراسة سابقة الذكر والتي تم توصل إليها من واقع التحليل الإحصائي لبيانات أداة

الدراسة, تم الخروج بالتوصيات التالية:

1. تشجيع إدارات الشركات الأردنية لصناعة الأغذية على الإستمرار في تطبيق إدارة سلسلة التوريد

الإلكترونية، وتحفيز الشركات التي لا تطبق إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية على تطبيقها لما لها

من أهمية كبرى في تحقيق الميزة التنافسية لمنتجاتها.

2. الإستمرار في تطوير إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية،

والإستمرار في ممارستها بشكل فاعل وكفاء لما لها من أثر في تقديم منتجات ذات جودة عالية

وبالتالي تحقيق رضا العملاء.

3. الإستمرار في تطوير إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية،

والإستمرار في ممارستها بشكل فاعل وكفاء لما لها من أثر في تقليل الوقت اللازم لتسليم

الطلبات والإنتاج وبالتالي تحقيق رضا العملاء.

4. الإستمرار في تطوير إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية في الشركات الأردنية لصناعة الأغذية،

والإستمرار في ممارستها بشكل فاعل وكفاء لما لها من أثر في تخفيض الكلفة للمنتجات

وبالتالي تحقيق رضا العملاء.

5. تشجيع الشركات على استخدام الاجهزة المحمولة للعاملين mobile workforce في المجال

التطبيقي.

6. تعزيز الثقة بين الشركة والموردين فيما يتعلق بالمعلومات الإلكترونية المتداولة بينهم.

## المصادر والمراجع

البرازي، تركي. (2012). أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

جواد، شوقي والشموط، محمد. (2008). إدارة سلسلة التوريد "علاقات الموردين" مدخل إداري. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

جواد، عباس وحسين، سحر. (2006). أثر التخطيط الاستراتيجي في رضا الزبون وفق فلسفة إدارة الجودة الشاملة. مجلة جامعة أهل البيت، 3(1): 53-84.

الحضيف، سليمان. (2012). عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة الإمداد وعلاقتها برضا المستفيدين في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8(1): 61-81.

حوا، فهد. (2013). أثر الإدارة اللوجستية في رضا الزبائن، دراسة حالة على شركة باسيفيك انترناشونال لاينز-الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

رفاعي، ممدوح. (2004). أثر تطبيق إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية على ظاهرة السحب العكسي للمخزون في ضوء مشاركة معلومات الطلب" دراسة تطبيقية على السلع المعمرة". مجلة الدراسات والبحوث التجارية كلية التجارة جامعة بنها، ملحق العدد الأول: 1-72.

سعادي، الخنساء. (2006). التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي: دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر بن يوسف، الجزائر، الجزائر.

سليمان، ماهر وعابد، حسام وخدام، اياد. (2000). أساسيات الإنترنت. دمشق: دار الرضا للنشر.



العلي، عبدالستار والكنعاني، خليل. (2009). إدارة سلاسل التوريد. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

### المراجع الأجنبية:

- Abed Rahman, N. (2012). The Effective Implementation of Global supply Chain Management in Small to Medium-sized Companies in Malaysia: An Empirical Study. **International Journal of Management**, 29 (3): 274-293.
- Al-zu'bi, H. (2010). Applying Electronic Supply Chain Management Using Multi-Agent System: A Managerial Perspective. **International Arab Journal of e-Technology**, 1(3): 106-113.
- Beheshti , H., Hultman, M. , Jung, M.,Opoku, R. & Salehi-Sangari, E. (2012). Electronic supply chain management applications by Swedish SMEs. **Enterprise Information Systems**, 1(2): 255-268.
- Christopher, M. (2002). **Supply chain vulnerability**. Canfield University. School of Management. Final report on behalf of DTLR, DTi and Home Office.
- Giménez C. and Lourenço H. (2004), **e-Supply Chain Management: review, implications and directions for future research**. In Proceeding of the EUROMA conference, INSEAD, Fontainebleau, 27-29 June, pp. 1021-1031. ISBN 2-9522210-0-6.
- Kotler, P and Keller, K. (2008). **Marketing Management**. New Jersey: Pearson.
- Pulevska-Ivanovska, L. and Kaleshovska, N. (2013). Implementation of e-Supply Chain Management. **TEM Journal**, 2(4): 314-322.
- Reid, R. and Sanders, N. (2007). **Operations Management**. Danvers: John Wiley and Sons.

- Ross, J. (1995). **Total Quality Management: Text, cases and readings**. Delray Beach, FL.: St. Lucie.
- Sundram, V., Ibrahim, A. & Govindaraju, V. (2011). Supply chain management practices in the electronics industry in Malaysia: Consequences for supply chain performance. **Benchmarking: An International Journal**, 18(6), 834-855.
- Swaminathan, J. and Tayur S. (2003). **Tactical planning models for supply chain management**. S. Graves, T. de Kok, eds. Supply Chain Management—Handbook in OR/MS, Vol. 11. North-Holland, Amsterdam, The Netherlands, 423–454.
- Turban, E., King, D., Lee, J., and Viehland, D. (2012). **Electronic Commerce: A Managerial Perspective**. New Jersey: Pearson Prentice Hall.