مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر تكامل سلسلة التوريد في تحسين أداء العمليات في الشركات الإنشائية (دراسة ميدانية على الشركات الإنشائية المدنية في محافظة اللاذقية)
اسم الكاتب: د. رامي محمد، د. سومر ناصر، تميم أحمد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5788
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 19:19 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Impact Of Supply Chain Integration On Improving Operations Performance In Construction Companies
(A Field Study On Civil Construction Companies In Lattakia Governorate)

Dr. Rami Mohammed [*]
Dr. Sumer Nasser [**]
Tamim Ahmed [***]

(Received 20 / 6 / 2022. Accepted 20 / 7 / 2022)

□ ABSTRACT □

The research aims to identify the types of supply chain integration, and the research also aims to show the impact of supply chain integration in its various forms (internal integration, external integration, strategic integration) in improving the performance of operations in its dimensions (improving quality, reducing cost, increasing flexibility, reducing delivery time)..

The analytical descriptive approach was followed, where the researcher touched on the concept of supply chain, its importance, and success factors, in the theoretical framework, as well as the concept of supply chain integration, and the forms of supply chain integration, and the concept of operations performance, its importance and dimensions of performance. Operations, as for the practical framework, a questionnaire was designed and distributed to the research sample of (78) workers from the administrative and technical cadres in the companies under study (the General Company for Building and Reconstruction, the General Company for Roads and Bridges) in Lattakia Governorate, and the data has been analyzed Using the program (SPSS23) in order to reach the desired results..

The study reached several results, the most important of which is the presence of a significant effect at the level of significant significance (0.01) for the integration of the supply chain on the performance of operations in the construction companies under study, where there is a positive correlation between the integration of the supply chain and the performance of operations, where the Pearson correlation coefficient between the two main variables For the study (0.817), this indicates a high correlation between the two variables.

Keywords: supply chain integration, process performance, quality, cost, flexibility, delivery.

[*] **Associate Professor, Faculty Member, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria. ramimoha174@gmail.com**

[**] **Assistant Professor, Faculty Member, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria. drsomarnasser@gmail.com**

[***] **Postgraduate Student, Department Of Business Administration - Faculty Of Economics - Tishreen University, Lattakia, Syria.**

أثر تكامل سلسلة التوريد في تحسين أداء العمليات في الشركات الإنشائية (دراسة ميدانية على الشركات الإنشائية المدنية في محافظة اللاذقية)

الدكتور رامي محمد *
الدكتور سومر ناصر **
تميم أحمد ***

(تاريخ الإيداع 20 / 6 / 2022. قُبِل للنشر في 20 / 7 / 2022)

□ ملخّص □

يهدف البحث إلى التعرف على أنواع تكامل سلسلة التوريد، وكما يهدف البحث إلى إظهار مدى تأثير تكامل سلسلة التوريد بأشكاله المختلفة (التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي)في تحسين أداء العمليات بأبعادها(تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم).

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تطرق الباحث في الإطار النظري إلى مفهوم سلسلة التوريد، وأهميتها، وعوامل نجاحها، كما تم التطرق إلى مفهوم تكامل سلسلة التوريد، وإلى أشكال تكامل سلسلة التوريد، وكما تم التطرق إلى مفهوم أداء العمليات، وإلى أهميتها وأبعاد أداء العمليات، أما في الإطار العملي لقد تم تصميم استبانة وتم توزيعها على عينة البحث التي يبلغ حجمها (78) عامل من العاملين من الكوادر الإدارية والفنية في الشركات محل الدراسة (الشركة العامة للبناء والتعمير، الشركة العامة للطرق والجسور) في محافظة اللاذقية ولقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج ال(SPSS23) من أجل التوصل إلى النتائج المطلوبة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود اثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية(0.01) لتكامل سلسلة التوريد على أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث يوجد ارتباط إيجابي بين تكامل سلسلة التوريد وبين أداء العمليات حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين الرئيسين للدراسة (0.817) وهذا يدل على وجود ارتباط عالي بين المتغيرين.

الكلمات المفتاحية :تكامل سلسلة التوريد، أداء العمليات، الجودة، التكلفة، المرونة، التسليم.

* أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية. ramimoha174@gmail.com
** مدرس، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.drsomarnasser@gmail.com
*** طالب ماجستير، في قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

مقدمة:

تمثل سلسلة التوريد جميع الأنشطة المرتبطة بتدفق المنتجات والخدمات، والمعلومات من مصادر التوريد وصولا إلى المستهلك النهائي، حيث تعتبر الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد أحد العوامل الهامة للنجاح المستمر للشركة لأنها تتمحور حول تلبية احتياجات العملاء وخفض التكاليف في الوقت نفسه لكي تستطيع المنافسة وتحقيق النجاحات المميزة في ميدان العمل، وكما أن تكامل سلسلة التوريد الذي يتضمن عمليات التعاون بين الادارات الوظيفية، والموردين، والمستهلكين، للوصول إلى نتائج تحقق مصالح جميع الأطراف يعتبر أحد العوامل الاساسية لنجاح الشركات ولقد ازدادت أهميته مع وجود تنافس كبير بين الشركات التي تعمل بنفس المجال، وكما يعتبر تطوير وتحسين أداء العمليات في الشركات أمر أساسي حيث أن أداء العمليات ينعكس من خلال مؤشرات الجودة والكلفة والمرونة والتسليم

الدراسات السابقة:

<u>الدراسات العربية:</u>

1-الشعار، اسحق(2014).أثر تكامل سلسلة التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم: دراسة ميدانية

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تكامل سلسلة التوريد (التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي)في الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم، وإلى استكشاف أثر تكامل سلسلة التوريد(التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي) في استجابة سلسلة التوريد، وإلى توضيح أثر استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة متوسطة الحجم.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على المسح المكتبي للأدبيات التي تناولت موضوع تكامل سلسلة التوريد.

وتوصلت الدراسة إلى أن تكامل سلسلة التوريد يؤثر في استجابة سلسلة التوريد، ويؤثر في الأداء التشغيلي، وكما توصلت الدراسة إلى أن استجابة سلسلة التوريد تؤثر في الأداء التشغيلي.

2-الرفيعي، علي(2014).عوامل نجاح إدارة سلسلة التوريد ودورها في تحسين أداء العمليات دراسة حالة في مصفى النفط في النجف الأشرف.

هدفت الدراسة إلى تحقيق أهداف كثيرة أهمها:

- عرض ومناقشة الإسهامات المعرفية المعاصرة في مجال إدارة سلاسل التوريد.
- تحليل ومناقشة العوامل الممكنة والداعمة لتصميم سلسلة التوريد وإدارتها في المنظمة المبحوثة
- عرض مناقشة مؤشرات قياس أداء العمليات بدلالة القدرة على تحقيق الميزة التنافسية
- تحليل ومناقشة واقع وخصائص سلسلة التوريد في المنظمة المبحوثة وما يسهم في تحسين سلسلة مؤشرات أداء سلسلة التوريد في المنظمة المبحوثة.
- التحقق من دور العوامل الممكنة لإدارة سلسلة التوريد في نحسين أداء العمليات.

وتوصلت الدراسة إلى إن عوامل نجاح إدارة سلسلة التوريد في المصفى يمكن أن تسهم في تفسير قدرة المصفى على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة المعتمدة في الدراسة وهي مزايا الجودة والمرونة والتسليم وبدرجة أقل مزايا الكلفة، وكما توصلت الدراسة إلى أن هناك ضعف في منظومتي إدارة علاقات الموردين والزبائن في المصفى والتي تجسدت في افتقاره إلى قواعد البيانات موثقة ومحدثة عن مورديه وزبائنه الاساسيين الحاليين والمحتملين مما أضعف

قدرته على تطوير علاقات شراكة استراتيجية يمكن أن تستثمر بقوة في تدعيم سلاسل التوريد الحالية في المصفى لتكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات المحتملة في بيئة الصناعة.

3-أبو زيد، حمادة(2015). قياس تأثير تكامل سلاسل التوريد على الأداء المؤسسي باستخدام القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية.

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى تصميم إطار يحدد طبيعة العلاقات التكاملية داخل سلسلة التوريد، وتحديد القدرات التنظيمية التي تتوسط العلاقة بين التكامل والأداء- في إحداث تأثير مباشر أو غير مباشر على الأداء المؤسسي، وكما هدف البحث إلى عدة أهداف فرعية منها:

a) تحديد طبيعة ونوعية العلاقات بين أنماط أو أشكال التكامل داخل سلسلة التوريد

b) تحديد درجة تأثير القدرات التنظيمية على تحقيق أهداف التكامل داخل سلسلة التوريد

c) تحديد التأثير المباشر وغير المباشر لقيام التكامل داخل سلسلة التوريد على الأداء المؤسسي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير قوي ومباشر قيمته(0.65)بين امتلاك الشركة للقدرات التنظيمية وإحداث مستوى عالي من التكامل الداخلي، وكما أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر قوي بين تكوين القدرات التنظيمية والتكامل مع المستهلك بقيمة تأثير بلغت (0.35)، وبتأثير أقل على التكامل مع المورد بقيمة(0.21).

4-طابع، عبد الناصر مجدي حسن محمد (2019) دور تكامل سلسلة التوريد في تحسين الأداء التشغيلي بالتطبيق على شركات تجميع السيارات بمدينة القاهرة الكبرى.

هدفت الدراسة إلى بيان دور تكامل سلسلة التوريد في تحسين الأداء التشغيلي بالتطبيق على شركات تجميع السيارات بمدينة القاهرة الكبرى، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتقسيم التكامل إلى ثلاث أبعاد تتمثل في: (التكامل الداخلي، والتكامل الخارجي، والتكامل الاستراتيجي)، كما قام الباحث بتقسيم أبعاد الأداء التشغيلي إلى خمسة أبعاد تتمثل في: (الجودة، والتكلفة، والمرونة، وسرعة التسليم، والبحوث والتطوير)؛ أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة بلغت (420) مفردة من أجل جمع البيانات اللازمة، وبلغت نسبة الاستجابة (89.2%) بواقع (٣٧٥) قائمة، وقد تم استبعاد (15) قائمة لعدم الاستيفاء، وبهذا يكون إجمالي عدد القوائم التي أجري عليها التحليل الإحصائي (360) قائمة بنسبة (85.7%). وقد أشارت نتائج الدراسة التطبيقية إلى وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05%) لتكامل سلسلة التوريد بأبعاده الثلاثة (التكامل الداخلي، والتكامل الخارجي، والتكامل الاستراتيجي) على الأداء التشغيلي بأبعاده الخمسة (الجودة، والتكلفة، والمرونة، وسرعة التسليم، والبحوث والتطوير)

<u>الدراسات السابقة الأجنبية:</u>

1) (JAYaram,et..al,2010).Examining the interrelationships between supply chain integration scope and supply chain management efforts.

1) عنوان الدراسة: فحص العلاقات المتبادلة بين نطاق تكامل سلسلة التوريد وجهود إدارة سلسلة التوريد

هدفت الدراسة إلى بيان مفهوم نطاق تكامل سلسلة التوريد من خلال مقارنة الشركات التي تشارك شركاء سلسلة التوريد المباشرين في جهودهم الاستراتيجية (نطاق سلسلة التوريد الضيق) مقابل الشركات التي تتضمن شركاء سلسلة التوريد خارج المستوى الفوري ، على سبيل المثال موردي الطبقة الثانية و العملاء النهائيين (نطاق سلسلة التوريد الواسع). بالاعتماد على نظرية التنسيق والتوسع على **frohlich and westbrook**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تظهر النتائج أنه يمكن التنبؤ بنطاق تكامل سلسلة التوريد من خلال جهود إدارة سلسلة التوريد الخاصة بالشركة. كما يتم عرض الآثار المترتبة على نتائجنا للمديرين الممارسين. تشير نتائجنا إلى أن مديري سلسلة التوريد يجب أن يأخذوا في الاعتبار الممارسات المحددة في هذه الدراسة أثناء اتخاذ قرار بشأن المستوى المناسب لنطاق تكامل سلسلة التوريد ، أي ما الذي وسع أعضاء سلسلة التوريد ليشملوا جهودهم في التخطيط الاستراتيجي.

2) (Lotfi,et..,2013).The Relationships between Supply Chain Integration and Product Quality.

2) عنوان الدراسة: العلاقات بين تكامل سلسلة التوريد وجودة المنتج.

هدفت الدراسة هو معرفة آثار التكامل الداخلي وتكامل العملاء وتكامل الموردين ذات الصلة على جودة المطابقة وجودة التصميم في قطاع التصنيع. كما هدفت إلى اقتراح إطار مفاهيمي متكامل بين تكامل سلسلة التوريد وجودة المنتج . يقدم النموذج المفاهيمي المقترح تطبيقًا للأدوات المناسبة للتكامل بين الشركات وجودة المنتج. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى أن التكامل الداخلي له علاقة إيجابية بتكامل العملاء، والتكامل الداخلي له علاقة إيجابية بتكامل الموردين، تكامل العملاء له علاقة إيجابية مع تكامل الموردين .

3)(Li, Q., 2021). "Empirical study on improving international dry port competitiveness based on logistics supply chain integration: evidence from China"

3) عنوان الدراسة: دراسة تجريبية حول تحسين القدرة التنافسية الدولية للموانئ الجافة بناءً على تكامل سلسلة التوريد اللوجيستي: دليل من الصين

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد اللوجستية للموانئ الجافة (DPLSCI) وأدائها التشغيلي (OP) والقدرة التنافسية للموانئ الجافة (DPC) في الصين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، توضح النتائج أن تكامل سلسلة التوريد اللوجستية للموانئ الجافة (DPLSCI) لها تأثير إيجابي على أداء تكلفة الخدمات اللوجستية (LCP) وأداء جودة الخدمة (SQP) ، مما يؤدي إلى زيادة تحسين القدرة التنافسية (DPC).

التعقيب على الدراسات السابقة :

تتشابه كل من دراسة (الشعار،2014)، ودراسة (أبو زيد،2015) ودراسة (JAYaram,et..al,2010)ودراسة (Lotfi,et..,2013)ودراسة (Li,Q,et..,2021) مع الدراسة الحالية في دراسة تكامل سلسلة التوريد كمتغير مستقل، وتتشابه دراسة (الرفيعي،2014) مع الدراسة الحالية في دراستها لمتغير أداء العمليات كمتغير تابع.

تختلف كل من دراسة (الشعار،2014)، ودراسة (أبو زيد،2015) ودراسة (JAYaram,et..al,2010)ودراسة (Lotfi,et..,2013) مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع و من خلال بيئة التطبيق، فالمتغير التابع في الدراسة الحالية هو أداء العمليات وتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد هي (الجودة، الكلفة، المرونة، التسليم) وبيئة التطبيق هي الشركات الإنشائية المدنية في محافظة اللاذقية ، أما دراسة (الشعار، 2014) فالمتغير التابع فيها هو الأداء التشغيلي و بيئة التطبيق فيها هو الشركات الصناعية الأردنية كبيرة متوسطة الحجم، ودراسة (أبو زيد،2015) تختلف عن الدراسة الحالية بدراستها للأداء المؤسسي كمتغير تابع حيث درست هذه الدراسة تأثير تكامل سلسلة التوريد على الأداء المؤسسي باستخدام القدرات التنظيمية (أي يوجد في هذه الدراسة متغير وسيط هو القدرات التنظيمية، وكما تختلف الدراستين بالمتغير التابع وببيئة التطبيق، أما دراسة (الرفيعي، 2014) تختلف عن الدراسة الحالية من

خلال المتغير المستقل ومن خلال بيئة التطبيق، أما الدراستين (Lotfi,et..,2013) و(JAYaram,et..al,2010) ودراسة (Li,Q,et..,2021)تختلف عن الدراسة الحالية بالمتغير التابع وبيئة التطبيق.

مشكلة الدراسة:

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث على الشركات الإنشائية في محافظة اللاذقية لاحظ أن هذه الشركات لديها صعوبات في تطوير أداء العمليات فيها ولاسيما مع التسارع الكبير في التطورات التكنولوجية ، و لاحظ الباحث أن سلسلة التوريد تعد إحدى أهم الأمور التي قد تؤثر على أداء العمليات في هذه الشركات، حيث أن معظم الشركات الإنشائية في العالم تتجه نحو التكامل والتعاون وخاصة تكامل سلسلة التوريد، حيث يوجد ثلاثة أنواع لتكامل سلسلة التوريد (التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي) وكل نوع من هذه الأنواع يعتبر وسيلة هامة من أجل مواجهة هذه الصعوبات.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالتساؤل الآتي:

ما هو أثر تكامل سلسلة التوريد في تحسين أداء العمليات في الشركات الإنشائية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

1-ما هو أثر التكامل الداخلي في أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)؟

2-ما هو أثر التكامل الخارجي في أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، المرونة، تخفيض مدة التسليم)؟

3-ما هو أثر التكامل الاستراتيجي في أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض الكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين تكامل سلسلة التوريد وبين أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية :

<u>الفرضية الفرعية الأولى:</u> لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين التكامل الداخلي وبين كل بعد من أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)

<u>الفرضية الفرعية الثانية:</u> لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية(0.01) بين التكامل الخارجي وبين كل بعد من أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة تخفيض مدة التسليم)

<u>الفرضية الفرعية الثالثة:</u> لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين التكامل الاستراتيجي وبين كل بعد من أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تنبع أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوع يمس الشركات والمؤسسات ولاسيما الشركات الانشائية وذلك من خلال دراسة أثر كل شكل من أشكال تكامل سلسلة التوريد(التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي) في أداء العمليات بأبعادها (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)

الأهمية العملية:

تتجسد أهمية الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات تتعلق بضرورة الاهتمام بشكل أكبر بالأمور التي تخص تكامل سلسلة التوريد وأثرها في أداء العمليات في الشركات الإنشائية .

أهداف البحث:

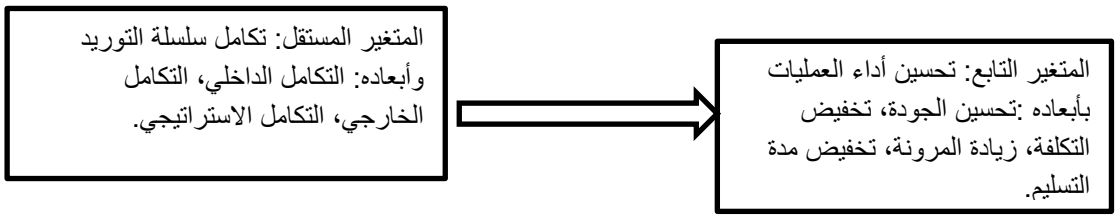
يهدف البحث إلى التعرف على أنواع تكامل سلسلة التوريد، وكما يهدف البحث إلى إظهار مدى تأثير تكامل سلسلة التوريد بأشكاله المختلفة (التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي) في تحسين أداء العمليات بأبعادها(تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)، وكما يهدف البحث إلى التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي من المتوقع في حال الأخذ بها أن تسهم في تحسين أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة من خلال تطوير عمليات تكامل سلسلة التوريد فيها بأشكاله التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي.

متغيرات البحث:

المتغير المستقل: تكامل سلسلة التوريد وأبعاده هي : التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي

المتغير التابع: تحسين أداء العمليات و أبعاده هي: تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم

نموذج البحث:



الشكل (1) يوضح نموذج البحث

حدود البحث:

الحدود الزمانية: عام 2022م

الحدود المكانية: الشركة العامة للبناء والتعمير، الشركة العامة للطرق والجسور في محافظة اللاذقية

منهج الدراسة:

لقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تطرق الباحث في الإطار النظري إلى مفهوم سلسلة التوريد، وإلى أهميتها، وعوامل نجاحها، وكما تم التطرق إلى مفهوم تكامل سلسلة التوريد، وإلى أشكال تكامل سلسلة التوريد، وكما تم التطرق إلى مفهوم أداء العمليات، وإلى أهميتها وأبعاد أداء العمليات ، أما في الإطار العملي لقد تم تصميم استبانة تضمنت (26) عبارة متعلقة بمتغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة البحث التي يبلغ حجمها (78) عامل من الكوادر الإدارية والفنية في الشركات محل الدراسة ، ولقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وذلك كما مبين في الجدول الآتي:

الجدول (1) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

المجال	درجة الموافقة
[1-1.8[	غير موافق بشدة
[1.8-2.6[	غير موافق
[2.6-3.4[	محايد
[3.4-4.2[	موافق
[4.2-5]	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث

ولقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج ال(**SPSS23**) من أجل التوصل إلى النتائج المطلوبة، واستخدم الباحث الأساليب الاحصائية التالية، معامل الثبات، المتوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون.

الإطار النظري:

تعريف سلسلة التوريد:

تعرف سلسلة التوريد هي تتابع المنظمات – تسهيلات ووظائف وأنشطة تلك المنظمات– والتي يتم تضمينها في الانتاج والتسليم للمنتج والخدمة، حيث يبدأ التتابع من الموردين الرئيسين للمواد الخام ويمتد نطاقه في كل الطرق وحتى العميل النهائي(رفاعى، 2016، ص10)

هي سلسلة تهتم بسلاسة تدفق المواد، المعلومات، والأموال، من مصادرها المختلفة(إنتاجية كانت أم خدمية) ومن ثم إلى المستهلك النهائي على شكل منتجات أو خدمات(Kim,2009,P330).

وكما تعرف سلسلة التوريد أنها كل الأنشطة المتعلقة بتدفق وتصنيع المنتجات من خلال الموردين إلى المستهلك النهائي، إضافة إلى تدفق المعلومات، وكلا التدفقين يتم في الاتجاهين من الموردين إلى العملاء والعكس من العملاء إلى الموردين(الرحماني، وبن جداه،2019،ص7).

ويرى الباحث أن سلسلة التوريد هي سلسلة تدفق المواد، الأموال، المعلومات، حيث أنها عملية تتابعية تبدأ من عملية الحصول على المواد الخام وحتى تسليم المنتج النهائي .

أهمية سلسلة إلتوريد:

إن عملية تحضير المنتجات والخدمات وتجهيزها من أصلها كمواد أولية إلى أن تصل جاهزة للاستهلاك من جانب الزبون. تحتاج إلى مراحل عدة وهذا ما تؤديه إدارة سلسلة التوريد في الواقع العملي، وحتى تتمكن الشركة من تحسين جودة المواد أو الخدمات المشتراة، لابد أن تمتد مراحل سلسلة التوريد بدءا من الموردين الرئيسيين وصولا إلى الزبون النهائي، وهذا المنظور المعاصر لسلسة التوريد يؤدي إلى تحقيق منافع استراتيجية وعملية، وبذلك يمكن تحقيق ميزة تنافسية لكل شركاء سلسلة التوريد.(الفضل، وآخرون،2016،ص30- ص31)

عوامل نجاح سلسلة التوريد:

كما أظهرت دراسة (Poonam,2010,p1) وجود أكثر من 52عاملا مؤثرًا لنجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة التزويد وتختلف من حيث درجة التأثير، ويمكن استنتاج ما خلصت إليه هذه الدراسة إلى وجود عشرة عوامل أساسية مؤثرة في

نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة التزويد والتي تم تلخيصها في: مشاركة الجهات المستفيدة، و دعم الإدارة العليا، ووجود أهداف عمل واضحة، وحسن اختيار البرنامج، ومدير مشروع خبير، وأهداف صغيرة، واحتياجات النظام، وطاقم عمل تنافسي، والتخطيط المناسب، واخيرا مالك للمشروع

تكامل سلسلة التوريد:

تباينت تعريفات الباحثين مفهوم تكامل سلسلة التوريد من حيث الجهة التي تتم معها عملية التكامل، ففي حين عرفها البعض بأنها لتكامل مع الموردين فقد عرفه آخرون بأنه التكامل مع الزبائن، ونظر إليه آخرون بأن التكامل الداخلي الذي يكون داخل الشركة والتكامل الخارجي الذي يتضمن التكامل مع الموردين والزبائن.(البطاينة،وارتينة،2021،ص523)

ويعتبر تكامل سلسلة التوريد(SCI)(Supply Chain Integration) واحدة من أكثر القضايا أهمية في القضايا أهمية في إدارة سلسلة التوريد، ومن أهم عناصر الدعم لها ولمخرجاتها.(أبو زيد،2015،ص2).

ويرى الباحث أن تكامل سلسلة التوريد هو عبارة عن التكامل داخل الشركة والتكامل مع الموردين والزبائن والتكامل الاستراتيجي.

أشكال تكامل سلسلة التوريد:

يوجد ثلاثة أشكال من تكامل سلسلة التوريد وهي: (الشعار،2014، ص492).

1- **التكامل الداخلي:** فيشير إلى الدرجة التي تعمل فيها أقسام الشركة ووحداتها الإدارية بطريقة تعاونية وتتفاعل مع بعضها لحل الصراعات التي يمكن أن تحدث داخل الشركة والتوصل إلى نتائج مرضية لجميع الأطراف.

2- **التكامل الخارجي:** إلى قدرة الشركة على بناء وتطوير والمحافظة على علاقات تعاونية وحميمة، وتبادل للمعلومات مع الموردين والمستهلكين إضافة إلى إشراكهم في تخطيط وتنسق أنشطة سلسلة التوريد، وهذا يعني أن العناصر الرئيسية لبناء التكامل الخارجي هي التعاون بين الشركة والموردين والمستهلكين، والتشارك بالمعلومات والتنسيق المشترك فيما يتعلق بخطط الشركة.

3- **التكامل الاستراتيجي:** يشير إلى مواءمة استراتيجية سلسلة التوريد مع أهداف الشركات، حيث أن التكامل الاستراتيجي الفعال يتطلب فتح قنوات اتصال فاعلة، وإحداث المواءمة بين التوجه الاستراتيجي البعيد الأمد للشركة وبين باقي شركاء سلسلة التوريد، لتحقيق المنافع المتبادلة بين الشركة ومصادر التوريد.

مفهوم أداء العمليات وأبعادها:

إن الغرض الاستراتيجي للعمليات هو التحقق من أنها تنجز ما صممت لأجله مسبقا فإذا كتن تصميم العمليات يستند إلى تحسين المقدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبون فإن تصميم العمليات يستند إلى تحسين المقدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبون فإن تصميم العمليات يجب أن يراعي مزايا سرعة الاستجابة عبر تخفيض وقت الانتاج والتسليم وكذلك إذا صممت العمليات لتخفيض الكلفة فإنها يجب أن تحقق الأهداف المرتبة بتحقيق الكلفة، ولقد تم وصف أداء العمليات على أنه الدرجة التي تحقق بها العمليات الأهداف المتمثلة بالكلفة والجودة والسرعة والمرونة والإبداع في فترة زمنية محددة لأجل إشباع حاجات ومتطلبات الزبون (الرفيعي، 2014، ص58).

ويتفق الباحث مع (الرفيعي،2014) من ناحية مفهوم أداء العمليات في وصفها بأنها الدرجة التي تحقق بها العمليات الأهداف المتمثلة بالكلفة والجودة والسرعة والمرونة والإبداع في فترة زمنية محددة لأجل إشباع حاجات ومتطلبات الزبون.

أهمية أداء العمليات:

تأتي أهمية أداء العمليات باعتبارها تعبر عن الأسلوب والكيفية والزمن المستغرق في إنجاز الأعمال، بالإضافة إلى النتائج الكمية والنوعية والسلوك المتبع أثناء العمل، وكذلك تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، وكما يعبر أداء العمليات عن التفاعل بين السلوك والانجاز، وأنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج أو النشاطات(حسين،2015،ص38).

أبعاد أداء العمليات:

إن أبعاد أداء العمليات حسب دراسة (الرفيعي،2014،ص58)، هي الكلفة، الجودة، التسليم، المرونة)، ويعرف كل منها حسب دراسة (النجار،2019،ص6-ص7):

1-**التكلفة:** بأنها إنتاج ما يطلبه العميل من منتجات و خدمات بتكلفة منخفضه، بما ينتج عن ذلك تقليل تكلفة المنتج من خلال تقليل جميع النفقات الخاصة بدورة الإنتاج.

2-**الجودة:** بأنها القدرة على تقديم منتجات و خدمات تتطابق مع حاجات ورغبات الأفراد المختلفة وكيفية الاستجابة لها فالجودة تطلب في كل شيء، أي إن النظام الإنتاجي ينبغي أن يتطور لتقليل المعيب كي يكون الإنتاج مطابقا للمواصفات المحددة مسبقا، فضال عن عدم وجود مجال العادة صيانة وتصليح المنتج أي بمعنى آخر تحسين وتطوير العمليات والأداء لتخفيض التكاليف والتحكم في الوقت لتحقيق رغبات وحاجات العملاء.

3-**المرونة:** لمرونة على أنها القدرة و القابلية على التغيير من منتج إلى منتج آخر والتغيير من عميل إلى عميل آخر بكفاءة أعلى و بأقل تكلفة ممكنة.

4-**التسليم:** أنه تقديم الخدمة أو المنتج للعملاء بالسرعة المطلوبة بالإضافة إلى تطوير المنتجات وتحسين الخدمة المقدمة من خلال العلميات الإنتاجية

لمحة عن الشركات الإنشائية محل الدراسة :

1) الشركة العامة للبناء والتعمير :

احدثت الشركة بموجب المرسوم التشريعي رقم 169 لعام 2003 وباشرت عملها اعتبارا من 2003/7/1

المهام والاختصاص والواجبات:

مهامها: تنفيذ الخطط الاستثمارية الجهات العامة بعد التعاقد معها على تنفيذ مشروعاتها الواردة في خططه

الواجبات: تنفيذ خطة الشركة الجارية (التي هي من الخطة الاستثمارية للجهات الاخرى) ضمن الحدود والآجال المطلوبة وبأحسن المواصفات الفنية وأقل التكاليف و العمل على تطوير اساليب التنفيذ وتطوير القوى البشرية الموجودة لديها.

الاختصاص :

- اعمال البنى التحتية
- الأعمال البيتونية والاكساءات
- اعمال التجهيزات الميكانيكية والكهربائية
- اعمال المحطات المعالجة
- الابنية الحكومية والسكنية والجامعات والمشافي

2) الشركة العامة للطرق والجسور:

أحدثت بموجب المرسوم التشريعي 168 لعام 2003 وهي إحدى شركات القطاع العام الإنشائي

المهام والاختصاصات:

- إنشاء الطرق والأوتوسترادات الدولية وصيانتها.
- إنشاء الجسور والأنفاق والعقد الطرقية.
- إنشاء السكك الحديدية وصيانتها.
- إنشاء الصوامع والمطاحن وتدعيمها بطريقة القالب المنزلق.
- صيانة الطرق والساحات وخدمات المدن والمطارات.
- إنتاج الحصويات والمجبول الأسفلتي والعناصر المسبقة الصنع والإجهاد.
- أعمال المرافق العامة الخدمية لأعمال الطرقات والبنية التحتية

اختبار ثبات وصدق المقياس:

تعد عملية ضبط الاستبانة قبل تطبيقها على الفئة المستهدفة من أهم العمليات لأنها توصلنا إلى أداة قياس عملية يعتمد عليها في جمع البيانات وبالتالي تعميم النتائج، لذلك تم القيام بقياس ثبات وصدق الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ الذي يعد الحد الأدنى لقيمته هو (0.60) ، حيث قام الباحث بحساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (2)، أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.969 (معامل ثبات عالي) ، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أيّة عبارة من عبارات الاستبانة. وكما قام الباحث بحساب معامل الصدق الكمي(الجذر التربيعي لمعامل الثبات) وبلغت قيمته (0.984) وهذا يدل على قيمة عالية لمعامل الصدق.

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لجميع عبارات الاستبانةReliability Statistics

معامل الصدق	N of Items	Cronbach's Alpha
0.984	26	.969

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23

وكما قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل متغيرات الدراسة كل على حدة وكانت النتائج كالآتي في الجدول الآتي :

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل متغير على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items	معامل الصدق
التكامل الداخلي	**.950**	**4**	**0.975**
التكامل الخارجي	**.976**	**4**	**0.988**
التكامل الاستراتيجي	**.945**	**3**	**0.972**
تحسين الجودة	**.913**	**4**	**0.955**
تخفيض التكلفة	**.919**	**4**	**0.958**
زيادة المرونة	**.906**	**3**	**0.952**
تخفيض مدة التسليم	**.838**	**4**	**0.915**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23

من الجدول رقم (3) نجد أن جميع العبارات المكونة لكل محور من محاور الدراسة لديها ثبات عالي وقيمة معامل ألفا كرونباخ لديها جميعها أكبر من (0.60) وهذا يدل على أنه لا داعي لحذف أي عبارة من عبارات الاستبانة، ونلاحظ أن معامل الصدق الكمي لدى محاور الدراسة جميعها أعلى من (0.9) وهذا يدل على قيمة عالية لمعامل الصدق.

المتوسطات ونتائج اختبار الوسط الحسابي المتعلقة ببنود استبانات البحث:

قام الباحث بحساب متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة :

الجدول (4)الدراسة الوصفية لمتغيرات البحثOne-Sample Statistics

المحاور	الأهمية النسبية	Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
المحور الأول: محور التكامل الداخلي	77.6%	.077	.683	3.88	78	تتعاون الأقسام في الشركة مع بعضها من أجل حل المشاكل
	75.8%	.086	.762	3.79	78	هناك تنسيق بين أقسام الشركة للقيام بمختلف النشاطات
	71.6%	.097	.861	3.58	78	يوجد تكامل بين الوظائف الداخلية للشركة وبين تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في الشركة
	70.8%	.106	.935	3.54	78	بوجد تكامل في البيانات التي تتشارك فيها الأقسام في الشركة.
	73.974%	.08612	.76060	3.6987	78	**المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التكامل الداخلي**
المحور الثاني: محور التكامل الخارجي	74.6%	.089	.784	3.73	78	تتعامل الشركة مع الموردين على أساس الشراكة
	74.2%	.091	.808	3.71	78	يوجد سهولة في التواصل بين الموردين والشركة
	73%	.096	.850	3.65	78	تأخذ الشركة بعين الاعتبار رضا وتوقعات العملاء عند التخطيط لأنشطة سلسلة التوريد
	72.4%	.100	.886	3.62	78	تبحث الشركة على إيجاد الحلول للمشاكل التي قد تعترض التعاون بينها وبين الموردين
	74.616%	.08774	.77489	3.7308	78	**المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التكامل الخارجي**
المحور الثالث: محور التكامل الاستراتيجي	74.8%	.094	.829	3.74	78	إن استراتيجية الشركة تعتمد بشكل رئيسي على بناء العلاقات الجيدة بينها وبين الموردين
	75.2%	.088	.776	3.76	78	إن عملية التخطيط الاستراتيجي في الشركة تراعي متطلبات الموردين
	73.8%	.095	.842	3.69	78	تعتمد الشركة على الشراكة الاستراتيجية مع الموردين الرئيسين
	73.526%	.09103	.80392	3.6763	78	**المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور التكامل الاستراتيجي**
المحور الرابع: محور تحسين الجودة	77%	.082	.722	3.85	78	تكامل سلسلة التوريد يساعد في زيادة التزام الشركة بالمواصفات والمعايير الفنية عند تنفيذها للمشاريع
	75.2%	.073	.648	3.76	78	إدارة الشركة توجه بشكل دائم إلى ضرورة المحافظة على الجودة اللازمة
	76.4%	.072	.639	3.82	78	إن المواد الأولية التي تستخدمها الشركة في مشاريعها ذات جودة عالية

	يوجد رقابة دورية من أجل التأكد من الالتزام بمعايير الجودة	78	3.63	.808	.091	72.6%
	المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور تحسين الجودة	78	3.7628	.63052	.07139	75.256%
المحور الخامس: محور تخفيض التكلفة	تكامل سلسلة التوريد يساهم في خفض تكاليف تنفيذ المشاريع	78	3.79	.843	.095	75.8%
	إن تكامل سلسلة التوريد يساهم في تلافي الوقوع بمشكلة ارتفاع الأسعار المفاجئ	78	3.72	.836	.095	74.4%
	إن تكامل سلسلة التوريد يساهم في إدارة المخزون بشكل يحقق الوفر للشركة	78	3.76	.856	.097	75.2%
	إن تكامل سلسلة التوريد تساهم في ضبط تكاليف المواد المستخدمة في المشاريع	78	3.79	.858	.097	75.8%
	المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور تخفيض التكلفة	78	3.7660	.76057	.08612	75.32%
المحور السادس: محور زيادة المرونة	إن تكامل سلسلة التوريد يساهم في تلبية الشركة لمتطلبات العملاء وزيادة رضاهم	78	3.77	1.018	.115	75.4%
	إن تكامل سلسلة التوريد تساهم في تحقيق المرونة عند التعامل مع العملاء	78	3.67	.878	.099	73.8%
	إن تكامل سلسلة التوريد تساهم في تطوير العمليات بما يساهم مع متطلبات العملاء	78	3.72	.820	.093	74.4%
	المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور زيادة المرونة	78	3.7179	.83412	.09444	74.358%
المحور السابع: محور تخفيض مدة التسليم	تكامل سلسلة التوريد يساهم في تنفيذ المشاريع بالمواعيد المحددة	78	3.69	.902	.102	73.8%
	إن تكامل سلسلة التوريد يساهم في عدم الوقوع بمشاكل تسليم المشاريع لأصحابها	78	3.55	.863	.098	71%
	توجه إدارة الشركة باستمرار من أجل الالتزام بالجداول الزمنية للمشاريع	78	3.83	.568	.064	76.6%
	إدارة الشركة لا تبرر التأخير التنفيذ إلا لوجود أسباب مقنعة وواضحة.	78	3.76	.687	.078	75.2%
	المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور تخفيض مدة التسليم	78	3.7083	.62862	.07118	74.166%
	المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور تكامل سلسلة التوريد	78	3.7019	.73696	.08344	74.038%
	المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور تحسين أداء العمليات	78	3.7388	.56861	.06438	74.776%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 23

من الجدول السابق رقم (4) نجد أن متوسط إجابات أفراد العينة على محور التكامل الداخلي هو (3.6987) وهذا يدل على موافقة أفراد عينة البحث ، وعلى محور التكامل الخارجي هو (3.7308)، على محور التكامل الاستراتيجي

هو(3.6763)، أما بالنسبة لأبعاد المتغير الثاني أداء العمليات: نجد أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور تحسين الجودة هو(3.7628)، وعلى محور خفض التكلفة هو (3.7660)، وعلى محور زيادة المرونة هو (3.7179)، وعلى محور تخفيض مدة التسليم هو(3.7083)، أما بالنسبة للمتوسط الكلي لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات محور تكامل سلسلة التوريد بلغ (3.7019) وهذا يدل على موافقة بدرجة جيدة لأفراد عينة البحث على عبارات محور تكامل سلسلة التوريد ، أما بالنسبة للمتوسط الكلي لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات محور تحسين أداء العمليات بلغ(3.7388)، وهذا يدل على موافقة بدرجة جيدة على عبارات محور تحسين أداء العمليات.

اختبار الفرضيات الفرعية ومعاملات الارتباط بين المتغيرات :

قام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية، وإيجاد معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

الجدول (5) معاملات الارتباط بين المتغيراتCorrelations

		التكامل الداخلي	التكامل الخارجي	التكامل الاستراتيجي	تحسين الجودة	تخفيض التكلفة	زيادة المرونة	تخفيض مدة التسليم
التكامل الداخلي	Pearson Correlation	1	.812**	.865**	.815**	.601**	.528**	.661**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
التكامل الخارجي	Pearson Correlation	.812**	1	.842**	.700**	.516**	.566**	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
التكامل الاستراتيجي	Pearson Correlation	.865**	.842**	1	.743**	.581**	.579**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
تحسين الجودة	Pearson Correlation	.815**	.700**	.743**	1	.653**	.478**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
تخفيض التكلفة	Pearson Correlation	.601**	.516**	.581**	.653**	1	.405**	.482**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
زيادة المرونة	Pearson Correlation	.528**	.566**	.579**	.478**	.405**	1	.440**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
تخفيض مدة التسليم	Pearson Correlation	.661**	.588**	.596**	.683**	.482**	.440**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23

من الجدول السابق رقم (5) نلاحظ أن:

$$sig = p = 0.000 < \alpha = 0.01$$

وبذلك تكون نتائج الفرضيات الفرعية هي : رفض فرضيات العدم وقبول الفرضيات البديلة كما يلي:

1) **نتيجة الفرضية الفرعية الأولى** هي : يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين التكامل الداخلي وبين كل بعد من أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)

2) **نتيجة الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية(0.01) بين التكامل الخارجي وبين كل بعد من أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)

3) **نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين التكامل الاستراتيجي وبين كل بعد من أبعاد تحسين أداء العمليات (تحسين الجودة، تخفيض التكلفة، زيادة المرونة، تخفيض مدة التسليم)

حيث، بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير التكامل الداخلي وبين متغير الجودة(0.815)، وبين التكامل الداخلي وبين الكلفة (0.601)،وبين التكامل الداخلي وبين التسليم(0.661)، التكامل الداخلي وبين المرونة(0.528)،حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير التكامل الخارجي وبين متغير الجودة(0.700)، وبين التكامل الخارجي وبين الكلفة (0.516)،وبين التكامل الخارجي وبين التسليم(0.588)، التكامل الخارجي وبين المرونة(0.566)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير التكامل الاستراتيجي وبين متغير الجودة(0.743)، وبين التكامل الاستراتيجي وبين الكلفة (0.581)،وبين التكامل الاستراتيجي وبين التسليم(0.596)، التكامل الاستراتيجي وبين المرونة(0.579).

اختبار الفرضية الرئيسية:

قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين تكامل سلسلة التوريد وبين أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة.

وفق الجدول الآتي:

الجدول(6) معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين الرئيسينCorrelations

		تكامل سلسلة التوريد	تحسين أداء العمليات
تكامل سلسلة التوريد	**Pearson Correlation**	**1**	**.817****
	Sig. (2-tailed)		**.000**
	N	**78**	**78**
تحسين أداء العمليات	**Pearson Correlation**	**.817****	**1**
	Sig. (2-tailed)	**.000**	
	N	**78**	**78**

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23

من الجدول السابق رقم (6) نلاحظ أن:

$$sig = p = 0.000 < \alpha = 0.01$$

وبالتالي تكون نتيجة الفرضية الرئيسية : هي رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أن نتيجة الفرضية الرئيسية بأنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية(0.01) بين تكامل سلسلة التوريد وبين تحسين أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة

وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة معنوية لتكامل سلسلة التوريد على أداء العمليات، وكما يوضح الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.817) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي بين تكامل سلسلة التوريد وبين تحسين أداء العمليات.

الاستنتاجات والتوصيات:

1-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) لتكامل سلسلة التوريد على أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث يوجد ارتباط إيجابي بين تكامل سلسلة التوريد وبين أداء العمليات حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين الرئيسين للدراسة (0.817) وهذا يدل على وجود ارتباط عالي بين المتغيرين.

2-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الداخلي على بعد الجودة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.815) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي عالي بين المتغيرين.

3—يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الداخلي على بعد التكلفة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.601) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي مقبول بين المتغيرين.

4-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الداخلي على بعد التسليم كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.661) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي بين المتغيرين.

5-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الداخلي على بعد المرونة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.528) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي مقبول بين المتغيرين.

6-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الخارجي على بعد الجودة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.700) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي عالي بين المتغيرين.

7-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الخارجي على بعد التكلفة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.516) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي مقبول بين المتغيرين.

8-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الخارجي على بعد التسليم كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.558) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي مقبول بين المتغيرين.

9-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الخارجي على بعد المرونة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.566) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي عالي بين المتغيرين.

10-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الاستراتيجي على بعد الجودة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.743) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي عالي بين المتغيرين.

11-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الاستراتيجي على بعد التكلفة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.581) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي مقبول بين المتغيرين.

12--يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الاستراتيجي على بعد التسليم كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.596) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي عالي بين المتغيرين.

13-يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) للتكامل الاستراتيجي على بعد المرونة كأحد أبعاد أداء العمليات في الشركات الإنشائية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين(0.579) وهذا يدل على وجود ارتباط إيجابي مقبول بين المتغيرين

الاستنتاجات و التوصيات:

1- على إدارة الشركات الانشائية أن تعتمد على مبدأ الشراكة الاستراتيجية مع أي مورد تتعامل معه من خلال امتلاك الشركة لقواعد بيانات متكاملة ومحدثة عن التغيرات المحتملة عن الطرفين (الشركة، المورد).

2- على إدارة الشركات الانشائية زيادة التنسيق والتشبيك بين كافة الأقسام المختلفة في الشركة (الانتاج، التموين والمستودعات، الفنية والشؤون الإدارية..) من خلال رفع مستوى مرونة تسليم المنتجات والخدمات.

3-زيادة العمل على تبسيط إجراءات التعاون بين الشركة والموردين الرئيسين لها وذلك من خلال تحسين مستوى استجابة سلسلة التوريد للأسواق ولأي تغيرات يمكن أن تطرأ على السوق من خلال إعادة هيكلة الشركة.

4-ضرورة زيادة الرقابة الدورية من أجل ضبط المخزون في الشركات الإنشائية.

5-التأكيد على زيادة الالتزام بالمدد الزمنية اللازمة لتسليم المشاريع.

6-ضرورة الربط بين مفهوم تكامل سلسلة التوريد وبين أبعاد أداء العمليات

7-زيادة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في الوظائف الداخلية للشركة وفي التواصل مع الموردين من خلال الاعتماد على تقنيات التبادل الالكتروني للبيانات والوثائق حيث يمكن أن تساعد على زيادة سرعة التبادل الالكتروني للبيانات وبالتالي تحسين مستوى تكامل سلسلة التوريد.

8-يوصي الباحث بالقيام بمزيد من الأبحاث المستقبلية ذات الصلة بموضوع البحث مثل:

- **أثر تكامل سلاسل التوريد في الميزة التنافسية في الشركات الإنشائية.**
- **أثر تكنولوجيا المعلومات على تكامل إدارة سلسلة التوريد في الشركات الإنشائية.**

References:

1- Abu Zaid, Hamada (2015). Measuring the impact of supply chain integration on institutional performance using the organizational capacity approach: a field study, Journal of Trade and Finance, Volume (35), Issue (1), Egypt.

2- Al-Shaar, Ishaq (2014). The Impact of Supply Chain Integration through Supply Chain Response on Operational Performance in Large and Medium-Sized Jordanian Industrial Companies: A Field Study, The Jordanian Journal of Business Administration, Volume (10), Issue (3), Jordan.

3-Rahmani, Mahmoud, and Ben Jeddah, Tawfiq (2019). Supply chain management and its relationship to the organization's marketing strategy, case study of Fruital Coca-Cola SPA-Algeria-, Academic Master's Note, Department of Management Sciences, Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences, University of Jilali Bounaama in Khemis Miliana, Algeria.

4-Al-Fadl, Amani, Mohamed, Enas, Al-Ashari, Mohamed, Abdel-Majid, Manal (2016). The impact of supply chain integration capabilities on competitive advantage and the modified role of market turmoil, a study on the Sudanese industrial companies group (2016), supplementary research for a bachelor's degree, Marketing Department, College of Business Studies, Sudan University of Science and Technology, Sudan.

5-Al-Rafie, Ali (2014). The success factors of supply chain management and its role in improving operations performance: a case study in the oil refinery in Najaf.

6- El-Naggar, Emad (2019). The impact of the effectiveness of enterprise resource planning systems in achieving competitive priorities (an empirical study on private pharmaceutical production companies in Dakahlia Governorate), Journal of Trade and Finance, Volume 39, Issue (3), Egypt, p. 240- 287.

7- Rifai, Mamdouh (2016). Supply Chain Management (Environmental Approach), National Books and Documents House, Fourth Edition, Egypt.

8- Batayneh, Ahmed, and Artima, Hani (2021). The impact of strategic trends on the performance of the supply chain, an applied study on the Dairy Company today, International Journal of Economics and Business, Volume (10), Issue (3), pp. 513-534.

9-Hussein, Reham (2015). Measuring the impact of competitive capabilities on the performance of operations from the point of view of employees (applied study in private hospitals in the State of Kuwait), Master's thesis, Department of Management, College of Business, Middle East University, Jordan.

10-Tabab, Abdel Nasser Magdy Hassan Mohamed (2019) The Role of Supply Chain Integration in Improving Operational Performance by Application to Car Assembly Companies in Greater Cairo, Scientific Journal of Economics and Trade, No4, p p 157 -172.

Foreign references:

1-Kim,S.(2009).An investigation on the direct and indirect effect of supply chain integration on firm performance, International journal of production Economics,Vol.119(2),324-346.

2-Poonam, Garg. (2010)." Critical Success factors for Enterprise Resource Planning implementation in Indian Retail Industry: An Exploratory study, (IJCSIS) International Journal of Computer Science and Information Security**, 8(2), 1-6.**

3-(Lotfi, Zahra& Sahran, Shahnorbanun& Mukhtar, Muriati& Zadeh, Ali(2013).The Relationships between Supply Chain Integration and Product Quality, Procedia Technology.,vol.(11),471-478.

4-JAYaram, Jayanth , &Tan, Keah-Choon& Nachiappan, S.P (2010).Examining the interrelationships between supply chain integration scope and supply chain management efforts, International Journal of Production Research Vol. 48, No. 22, 6837–6857.

Li, Q., Yan, R., Zhang, L. and Yan, B. (2021), "Empirical study on improving international dry port competitiveness based on logistics supply chain integration: evidence from China", The International Journal of Logistics Management, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. https://doi.org/10.1108/IJLM-06-2020-0256

المواقع الالكترونية: http://mopwh.gov.sy/