مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء (دراسة ميدانية في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص)
اسم الكاتب: د. سامر أحمد قاسم
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5998
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 15:37 +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 Role Of Supply Chain Management In Improving Customer Service.
(Field Study In The International Company For Rolling Iron In Homs)

Dr. Samer Ahmad Kassem*

(Received 29 / 11 / 2023. Accepted 7 / 2 / 2024)

□ ABSTRACT □

The study aimed to determine the relationship between supply chain management and improving customer service in the International Iron Rolling Company in Homs, by demonstrating the role of senior management support, the participation of beneficiaries from the application of the supply chain management system, the clarity of the supply chain management system strategy, and the good selection of the supply chain management system.

The study relied on the deductive approach as a general approach to research, and followed the descriptive analytical approach, where the questionnaire was distributed to 63 employees of the International Iron Rolling Company under study, and then a field study was conducted in order to demonstrate this relationship.

The study concluded that there is a significant positive relationship between supply chain management and customer service. Then I presented a summary of the most important results that were reached, where the main and most important result was that the supply chain management relationships in the bank under study have a profound impact on customer service in all aspects, and the quality of this service can only be achieved through effective and successful management of the elements of the chain in the manner that achieve customer satisfaction.

Keywords: Supply Chain Management; Supporting Senior Management; The Participation of the Beneficiaries of the Supply Chain Management System; Clarity of the Strategy for Implementing the Supply Chain Management System; Good Choice of Supply Chain System; Customers Service.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* **Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Syria.** Samer.kassem72@gmail.com

دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء
(دراسة ميدانية في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص)

د. **سامر أحمد قاسم***

(تاريخ الإيداع 29 / 11 / 2023. قُبِل للنشر في 7 / 2 / 2024)

□ ملخّص □

هدفت الدّراسة إلى تحديد العلاقة بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص، من خلال بيان دور دعم الادارة العليا، ومشاركة المستفيدين من تطبيق نظام ادارة سلسلة التوريد، ووضوح استراتيجية نظام ادارة سلسلة التوريد، وحُسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد، وقد اعتمدت الدراسة على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث، وإتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الاستبيان على 63 فرد من العاملين في الشركة الدولية لدرفلة الحديد محل الدراسة، ومن ثمّ أجريت دراسة ميدانيّة بغرض بيان هذه العلاقة. وقد خلصت الدّراسة إلى وجود علاقة طردية معنوية بين ادارة سلسلة التوريد وخدمة العملاء. ثمّ قدّمت ملخّص لأهم النتائج التي تمّ التوصّل إليها، حيث كانت النتيجة الرئيسة الأهمّ هي ان علاقات ادارة سلسلة التوريد في المصرف محل الدراسة لها تأثير عميق على خدمة العملاء من جميع الجوانب، ولا يمكن تحقيق جودة هذه الخدمة الا من خلال الادارة الفعالة الناجحة لعناصر السلسلة بالطريقة التي تحقق رضا العميل.

الكلمات المفتاحية: ادارة سلسلة التوريد؛ دعم الادارة العليا؛ مشاركة المستفيدين من نظام دارة سلسلة التوريد؛ وضوح استراتيجية تطبيق نظام ادارة سلسلة التوريد؛ حسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد؛ خدمة العملاء.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* أستاذ- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية. Samer.kassem72@gmail.com

مقدّمة:

مع ازدياد المنافسة القوية نحو تحسين الأداء ورفع الكفاءة والفاعلية في عالمنا المعاصر تسعى العديد من المنظمات الحكومية وغير الحكومية بشكل عام لإعادة هيكلة أنظمتها وإجراءاتها لتقدم منتجاتها بأعلى جودة، وبأقل تكلفة وذلك لتتجاوب مع العملاء والمستفيدين منها بسرعة ومصداقية داخل المنظمة وخارجها، وهناك توجه ملحوظ ومتسارع لدى المنظمات الحكومية أسوةً بغيرها من المنظمات نحو إعطاء دور اكبر لتقنية المعلومات، وخصوصًا تطبيق الأنظمة الالكترونية وعلى رأسها تطبيق نظام سلسلة الإمداد، التي يلعب دوراً رئيسيا في تكامل جميع الأنشطة المرتبطة بتوفير المواد والآلات والتجهيزات والاحتياجات من مصادرها الرئيسية وتدفقها لتصل إلى المستهلك النهائي، ويرافقها في ذلك تدفق المعلومات صعوداً أو هبوطاً.

كما أن نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة الإمداد يتحقق عندما يساعد تطبيق النظام المنظمات في تحقيق أهدافها، ومن أهم أهداف تطبيق نظام سلسلة الإمداد تحقيق رضا المستفيد من خلال توفير احتياجاته من حيث السعر والنوع والكم والتوقيت. وحيث إن تطبيق نظام سلسلة الإمداد كغيره من الأنظمة الالكترونية يتطلب تواجد عدد من العوامل الرئيسية لنجاح تطبيقه، فإن هذه الدراسة جاءت لبيان العلاقة بين أربعة من أهم هذه العوامل (دعم الإدارة العليا، مشاركة المستفيدين، وضوح الاستراتيجية وحسن اختيار البرنامج) وبين رضا المستفيد كأحد المؤشرات لنجاح تطبيق نظام سلسله الإمداد في المنظمات الحكومة.

المراجعة الأدبية والنقدية: وفيها يعرض الباحث موجز عن الدراسات السابقة التي تناولت هذه العلاقة.

أ) – الدّراسات العربيّة:

- **دراسة (فوزي، 2018) وهي بعنوان: أثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن**

مشكلة الدّراسة: تتّضح مشكلة الدّراسة من خلال الإجابة عن التّساؤل الرئيس الآتي:

هل هنالك أثر لأبعاد الادارة اللوجستية (النقل، التخزين، التوريد) في تحقيق رضا الزبائن (جودة الخدمة، تقليل الوقت، التكلفة)؟

وتتفرع عنه التساؤلات الفرعية الأتية:

ما هي العلاقة بين التوريد واللوجستيك؟، ما هو دور ادارة اللوجستيك في رضا الزبائن؟

أهداف الدّراسة: هدفت الدّراسة إلى تحديد أثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن في مختلف الشركات الاقتصادية والانتاجية والخدماتية.

منهجيّة الدّراسة: تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يرتكز على الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع الدراسة وفاً كمياً ونوعياً، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي من اجل تحليل المعطيات المتوفرة عن الموضوع محل الدراسة.

بعض نتائج الدّراسة: كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة بين الامداد واللوجستيك، ووجود أثر للإدارة اللوجستية في تحقيق رضا الزبائن، ووجود أثر لخدمة الجودة في رضا الزبائن.

ب) – الدّراسات الأجنبيّة:

- **دراسة (El Shoghari & Abdallah, 2016) وهي بعنوان:**

The Impact of Supply Chain Management on Customer Service (A Case Study of Lebanon).

تأثير ادارة سلسلة التوريد على خدمة العملاء (دراسة حالة لبنان)

مشكلة الدّراسة: تتّضح مشكلة الدّراسة من خلال محاولة الإجابة عن التّساؤل الآتي: ما هو تأثير إدارة سلسلة التوريد الناجحة على تحسين خدمة العملاء؟

أهداف الدّراسة: هدفت الدّراسة إلى بيان اهمية ادارة سلسلة التوريد وأثرها على خدمة العملاء والوصول الى الفهم الحقيقي لتأثير عناصر ادارة سلسلة التوريد في الشركات (شركات الالعاب) التي تمثلها علاقاتها مع مورديها وتجارها وعملائها على المعايير المتعلقة بخدمة العملاء من حيث جودة الخدمة.

منهجيّة الدّراسة: تمّ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الحالة، كما تم جمع البيانات من خلال توزيع 60 استبانة على موظفين يعملون في شركات الالعاب محل الدراسة، وقد تم استرداد 65 استبانة صالحة للتحليل.

بعض نتائج الدّراسة: كشفت نتائج الدّراسة أن الادارة الناجحة لسلسلة التوريد من حيث العلاقات مع عناصرها والتكامل والاعتماد المتبادل لعملياتها تحقق تحسينات كبيرة في اداء المقاييس العامة والتي تشمل التكلفة والجودة وسرعة الخدمة، وبالتالي تحقيق خدمة العملاء كآلية تؤدي الى زيادة الحصة السوقية والارباح، كما ان علاقات ادارة سلسلة التوريد مع الشركة لها تأثير عميق على خدمة العملاء من جميع الجوانب ولا يمكن تحقيق جودة هذه الخدمة الا من خلال الادارة الفعالة الناجحة لعناصر السلسلة بالطريقة التي تحقق رضا العميل، علاوة على ذلك فإن استخدام شبكات التحالف في العلاقة مع الموردين يعزز العلاقة بين المورد والشركة في الطريقة التي ترتبط بها مصلحة المورد بمصالح الشركة، كما ان استخدام النمذجة والهيكل القوي في العلاقة بين كل من الموردين والتجار والموزعين في عملية نقل المعلومات يجعل تقديم الخدمة للعميل اسرع واكثر فعالية.

- **دراسة (Kempa et al, 2020) وهي بعنوان:**

The Impact of supply Chain Collaboration in Logistic Service for Small Medium Enterprise in East Java, Indonesia

تأثير سلسلة التوريد على رضا العملاء من خلال الخدمات اللوجستية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اندونيسيا.

مشكلة الدّراسة: تتلخص مشكلة الدراسة من خلال الاجابة عن التساؤلات الآتية:

هل يوجد أثر لسلسلة التوريد على الخدمات اللوجستية المرتبطة بجودة الخدمة؟

هل لجودة الخدمات اللوجستية العلائقية تأثير كبير على رضا العملاء؟

هل لجودة الخدمات اللوجستية العلائقية تأثير على جودة الخدمات اللوجستية التشغيلية؟

أهداف الدّراسة: هدفت الدّراسة إلى بيان تأثير سلسلة التوريد على رضا العملاء من خلال جودة الخدمات اللوجستية العلائقية والتشغيلية.

منهجيّة الدّراسة: تمّ الاعتماد على الدراسة السببية، كما تم جمع البيانات من 75 من مستخدمي الخدمات اللوجستية للشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة جاوة الشرقية في اندونيسيا، حيث تم توزيع الاستبيانات على 60 شركة صغيرة ومتوسطة، وكان عدد التي تم جمعها 42 شركة صغيرة ومتوسطة منتشرة في المنطقة محل الدراسة، كما تم استخدام تقنية المربعات الصغرى الجزئية Partial Least Square لمعالجة البيانات.

بعض نتائج الدّراسة: كشفت نتائج الدّراسة ان جودة الخدمات اللوجستية العلائقية التي تشمل الضمان والاستجابة والرعاية لم تكن قادرة على ارضاء العملاء، كما انه كلما زادت جودة الخدمات اللوجستية العلائقية من خلال جودة الاتصال بالموظفين كلما زاد التحسن في جودة الخدمات اللوجستية التشغيلية في الشركة محل الدراسة، كما اظهرت نتائج الدراسة ان هناك تأثير واضح لجودة الخدمات اللوجستية التشغيلية والتي تشمل جودة المعلومات وحسن التوقيت

والدقة ومعالجة الاخطاء الملائمة والموثوقية على رضا العملاء، وان القدرة التشغيلية للشركة محل الدراسة في صيانة المنتجات من أجل عدم معالجة الاخطاء وقدرتها على ضمان الموثوقية في الخدمة ستمكن الشركة من تقديم منتجات مؤهلة، علاوةً على ذلك يمكن أن تؤثر الخدمة الجيدة ومعرفة طلب المنتجات على كمية الطلب ودقته وحالته.

المراجعة النقدية: خلصت معظم الدراسات السابقة إلى أهميّة إدارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء أمّا في هذه الدراسة، فإنها تدرس العلاقة بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في قطاع إنتاجي هام وتحديداً الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص، **ومن هنا جاءت أهميّة هذه الدراسة، ويعود السبب في اختيار الباحث لهذه الادارة إلى أهميّتها في التأثير على مستوى الأداء العام** للشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص **باعتبارها مصدراً لزيادة الارباح وتحقيق الميزة التنافسية لهذه الشركة بشكل خاص.**

حيث تشابهت الدراسة الحاليّة مع دراسة (El Shoghari & Abdallah, 2016) في دراسة العلاقة بين المتغيرين، في حين كان الاختلاف في بيئة التطبيق ومجال التطبيق، وفي أن الباحث درس ادارة سلسلة التوريد بعناصرها (دعم الادارة العليا، مشاركة المستفيدين، وضوح الاستراتيجية، حَسن اختيار النظام)؛ بشكل يختلف عمّا درسه الباحث السابق، وكذلك كان الاختلاف مع باقي الدراسات السابقة في المتغيّر التابع.

مشكلة البحث:

بدأت أهمية سلسلة التوريد بعد الثورة العلمية التي كان لها دور في جميع مناحي الحياة، بما في ذلك الادارة، ومع التطور التكنولوجي الكبير أصبح الاهتمام بسلسلة التوريد ضرورة، حيث أصبحت عمليات إدارة سلسلة التوريد عنصراً مهماً في كفاءة المنظمة وفعاليتها.

ولا شك إن سلسلة التوريد في الشركات تتعامل مع أدق المراحل داخل الشركات التي تتدخل بشكل مباشر في تكوين منتجات وتحقيق الربح والاستمرارية من خلال خدمة العملاء التي تحافظ على الحصة السوقية للشركة.

ومن بين الأسس الادارية التي غيّرتها سلسلة التوريد شكل العلاقة مع العميل والموردين، حيث اتجهت إدارتها نحو مزيد من التعاون والتنسيق لتشكيل سلسلة التوريد، وجزء من المعلومات انتقلت للتبادل مع العملاء والموردين، ومع اشتداد المنافسة بدأت سلسلة التوريد تأخذ بعين الاعتبار المنافسة من خلال إدارة العلاقة بين الموردين والعملاء بطريقة تهدف الى التغلب على المنافسين، وهذه المنافسة تتطلب من المدراء سرعة في اتخاذ القرارات؛ لتجنب مواجهة المشكلات واغتنام الفرص، وبما أن العميل النهائي هو الذي سيوفر ربحاً للشركة فقد أصبح من الضروري دراسة تأثير عناصر إدارة سلسلة التوريد على خدمة العملاء وبالتالي زيادة ايراداتها وتجنب السياسات التي تؤثر سلباً على تراجع خدمة العملاء.

وتتحدد مشكلة البحث في الاجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو دور ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء في الشركة محل الدراسة؟

ويتطلب هذا التساؤل الإجابة عن التساؤلات الفرعية الأتية:

1ـ ما هو دور دعم الادارة العليا في تحسين خدمة العملاء في الشركة محل الدراسة؟

2ـ ما هو دور مشاركة المستفيدين من نظام ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء في الشركة محل الدراسة؟

3ـ ما هو دور وضوح استراتيجية تطبيق نظام ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء في الشركة محل الدراسة؟

4ـ ما هو دور حُسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء في الشركة محل الدراسة؟

أهميّة البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث من خلال:

- دعم الدراسات والبحوث النظرية والتطبيقية في مجال إدارة سلسلة التوريد حول أداء الشركة الدولية لدرفلة الحديد بشكل عام لتحسين الحصة السوقية وخدمة العملاء، وتزويد الشركة بالملاحظات الصحيحة مما يساعدها في تحقيق التنمية الشاملة.
- توفير معلومات حول واقع ادارة سلسلة التوريد وأثرها في تحسين الايرادات وخدمة العملاء، ومساعدة المدراء والعاملين في الشركة محل الدراسة للتعرف على اهمية ادارة سلسلة التوريد في تحسين الاداء العام للشركة.

و**يهدُف البحث** بشكل رئيس إلى تحديد دور ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في مدينة حمص، وبيان دور عناصر إدارة سلسلة التوريد والتي تشمل (دعم الادارة العليا، مشاركة المستفيدين من نظام ادارة سلسلة التوريد، وضوح استراتيجية تطبيق ادارة سلسلة التوريد، وحسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد) في تحسين خدمة العملاء.

فرضيَّات البحث:

فرضيات البحث الرّئيسة: ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها **لا توجد علاقة معنويّة بين ادارة سلسلة الامداد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.** حيث يمكن اشتقاق الفرضيّات الفرعيّة الآتية:

الفرضيّة الفرعيّة الأولى: لا توجد علاقة معنويّة بين دعم الادارة العليا وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

الفرضيّة الفرعيّة الثانية: لا توجد علاقة معنويّة بين مشاركة المستفيدين من نظام سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

الفرضيّة الفرعيّة الثالثة: لا توجد علاقة معنويّة بين وضوح استراتيجية تطبيق نظام سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

الفرضيّة الفرعيّة الرابعة: لا توجد علاقة معنويّة بين حسن اختيار نظام سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

منهجيّة البحث:

اتَّبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على البيانات الثانوية، والأولية من خلال استبانة تمّ تصميمها، وتمّ توزيعها على 63 مبحوث، استرد منها 61، وكانت استبانة واحدة غير صالحة للتحليل، ليكون حجم العينة 60 مفردة، في مجتمع البحث المكوّن من العاملين في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص (مدراء، نوابهم، رؤساء أقسام، موظفين، ومراقبين)؛ ثم تمّ الاعتماد على برنامج SPSS، كأداة لتحليل البيانات المتوفرة.

مجتمع البحث وعينته:

شمل مجتمع البحث العاملين في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص، وقد تم الحصول على عينة عشوائية من مجتمع البحث مكونة من 60 مفردة.

حدود البحث: زمانيَّة: فترة توزيع الاستبانة خلال العام 2023، **ومكانيَّة:** الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

الإطار النَّظري للبحث:

1ـ ادارة سلسلة التوريد:

تساهم إدارة سلسلة التوريد في عملية الحصول وتبادل المعلومات ذات القيمة بالنسبة للمنظمة وشركائها، وضمان حدوث مرونة واستجابة سريعة لتغيرات السوق استناداً الى هذه المعلومات خاصة بتلك المتعلقة باكتشاف الفرص المتاحة في السوق والقابلة للاستغلال الامر الذي من شأنه المساهمة في تعزيز كفاءة وفعالية القرارات المتخذة (Wei & Xiang, 2013, p: 281) وتلبية متطلبات العملاء النهائيين من خلال البحث في كيفية الاستفادة من العمليات والتكنولوجيا وإمكانيات التوريد لتعزيز الميزة التنافسية، وتركز ادارة سلسلة التوريد عموماً على سبل تحسين كفاءة وتنافسية المنظمة من خلال الاستفادة من امكانيات الموردين (Stone, 2011, p: 14)

كما تسعى المنظمات الى توظيف استراتيجية التوريد لارتباطها بالقدرة التنافسية من خلال التأثير في طبيعة انشطة سلسلة التوريد حيث تعرف استراتيجية التوريد بأنها: "مجموعة من الاهداف ذات الاولوية لإدارة سلسلة التوريد وطرق قياسها بهدف بناء وتمويل النجاح اللوجستي المحتمل من جانب الدخول لأسواق جديدة وخفض تكاليف الاستثمار" (خير، 2014، ص 626)

وحسب (Nyamasege & Biraori, 2015, p: 27) فإن فعالية سلسلة التوريد تمثل بالعلاقة بين الأداء الفعلي والمخطط له، بحيث تكون مقاييس الأداء اكثر نوعية وموثوقية ويمكن أن تشمل العوامل الداخلية البيئية مثل تقييم ادارة الموردين، وطرق الاتصال الداخلية والخارجية، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار، بالإضافة الى العوامل البيئية الخارجية؛ أي إن إدارة سلسلة التوريد تعبر عن مستوى التكامل بين الانشطة من خلال تحسين العلاقات بين وحدات سلسلة التوريد سواء كانت افراداً أم منظمات من أجل الوصول الى الأداء المتميز (الشعار، 2014، ص 491)، اما (Mentzer et al, 2001, p: 8) فيرى إن فعالية إدارة سلسلة التوريد تقترن بمدى تقاسم المخاطر والمنافع على المدى الطويل والتي تؤدي الى اكتساب ميزة تنافسية وإحلال التعاون محل التنافس بين اعضاء سلسلة التوريد.

كما ترتبط فعالية إدارة سلسلة التوريد بمجموعة من المزايا المتعلقة بتحسين نوعية الخدمة للعملاء وزيادة ربحية المنظمة في ظل تدنية التكاليف بالإضافة الى دعم الإدارة في عملية قياس الأداء واتخاذ القرار (Qureshi & Kurien, 2011, p: 20)، كما تشكل الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد ميزة تنافسية بالنسبة للمنظمة من خلال توفيرها لمجموعة من العناصر التي تنعكس ايجاباً على أداء المنظمة بالمقارنة مع منافسيها، ويمكن تلخيص هذه المزايا على النحو التالي (Jahanger, 2012, p: 67):

ـ تحسين خدمة العملاء من خلال وجود المنتجات المناسبة المتاحة للتسليم عند الطلب وبسعر جيد.

ـ ادارة رأسمال المنظمة بكفاءة على النحو الذي يساهم في تخفيض تكاليف سلسلة التوريد.

ـ ادارة المواد الخام والمواد النصف المصنعة وتامة الصنع بطريقة أكثر كفاءة.

ـ زيادة الكفاءة في التعاملات بين شركاء سلسلة التوريد والالتزام ببرامج التصنيع.

ـ ضمان توزيع أمثل من المخزون الحالي عبر مكونات سلسلة التوريد.

ـ توفير خدمات تنافسية لعملاء المنظمة.

يتضح مما سبق، إن الادارة الفعالة لسلسلة التوريد هي تلك الإدارة التي تكون نتائج أعمالها وفق ما خطط له دون تسجيل انحرافات تؤثر سلباً في الاداء العام للسلسلة مع التأكيد أن تتميز هذه السلسلة بالتوازن في تحقيق الأهداف بين شركائها وعلى أساس تقاسم المنافع والمخاطر، وعليه فإن سلسلة التوريد الفعالة بهذا المنظور هي سلسلة توريد تنافسية، يمكن الحكم على مدى نجاحها من خلال تسجيل تطور ايجابي في مؤشرات قياس نتائجها زمنياً.

2ـ خدمة العملاء: من خلال إطلاع الباحث على الأدبيّات المتعلّقة بخدمة العملاء وجد أن خبرة المنظمة تلعب دوراً مهماً في التحديد الصحيح لجودة العميل، لا يتوقع من الآخرين إخبار المنظمة عن نوع العميل الذي تتعامل معه، وهذا لا يعني الفشل الحتمي للمنظمة الجديدة بسبب نقص الخبرة، وفي هذه الحالة يمكن تطوير المهارات للتعامل مع أنواع مختلفة من العملاء من خلال التدريب (Customer service, 2014) حيث يتطلب النجاح في التعامل مع العملاء ما يلي:

تحديد هوية العميل، دراسة شخصية كل عميل على حدة، التعامل مع العملاء البارزين لبعض الفئات، مواجهة صعوبات في فهم شخصية العميل، تحديد حافز العملاء (Marketing forum, 2014) عندما نلقي نظرة على بعض وجهات النظر الاوسع يمكننا بسهولة تحديد سبب اهمية نظام ادارة علاقات العملاء دائماً للمنظمة.

اولاً: يتكون نظام إدارة العلاقات مع العملاء من عرض تاريخي وتحليل لجميع العملاء المكتسبين او العملاء المحتملين، ويساعد ذلك في تقليل وقت البحث عن عملاء جدد، وربط العملاء والتنبؤ باحتياجات العميل بشكل فعال بالإضافة الى زيادة الاعمال.

ثانياً: يحتوي النظام على تفاصيل كل عميل، ومن ثم فإنه من السهل تتبع العميل وفقاً لذلك يمكن استخدامه لتحديد العميل المربح أم لا.

ثالثاً: في نظام إدارة العلاقات مع العملاء يتم تجميع العملاء وفقاً لجوانب مختلفة مثل نوع اعمالهم او موقعهم الفعلي ويتم تخصيصهم لمديري عملاء مختلفين يطلق عليهم غالباً مديرو الحسابات، هذا يساعد في التركيز على كل عميل على حدة.

رابعاً: لا يستخدم هذا النظام فقط للتعامل مع العملاء ولكنه مفيد أيضاً في اكتساب عملاء جدد.

تبدأ العملية بتحديد العميل والحفاظ على جميع التفاصيل المقابلة في نظام ادارة علاقات العملاء، والذي يطلق عليه فرصة العمل، ثم يحاول ممثلو المبيعات والميدان إخراج الأعمال من هؤلاء العملاء من خلال متابعتهم بأسلوب متطور وتحويلهم الى صفقة رابحة، وهذا أمر فعال وسهل التطبيق.

خامساً: العامل الأكثر اهمية هو أن نظام إدارة علاقات العملاء هو نظام منخفض التكلفة حيث تتمثل ميزة التنفيذ اللائق لنظام إدارة علاقات العملاء في أنه لا يحتاج الى الكثير من الورق والعمل اليدوي، وبالتالي فهو يتطلب عدداً أقل من الموظفين لإدارتها وموارد أقل للتعامل معها. كما تعد التقنيات المستخدمة في تنفيذ نظام ادارة علاقات العملاء رخيصة مقارنة بالطريقة التقليدية للعمل.

اخيراً يتم الاحتفاظ بجميع التفاصيل في نظام إدارة علاقات العملاء مركزياً وتكون متاحة في أي وقت في متناول اليد مما يقلل من وقت العملية ويزيد من الانتاجية، ويمكن للنظام تحسين الوضع والمساعدة في تحديد الطرق الجديدة للتسويق والاعمال بطريقة فعالة، وفي عصر الاعمال يجب أن يكون لدى كل منظمة نظام ادارة علاقات العملاء مثالي لتلبية جميع احتياجات العمل (Vijayaragavan, 2014).

كما أن هناك اتجاهان رئيسيان يستفيدان من عمليات إدارة سلسلة التوريد هما: التركيز على خدمة العملاء وتكنولوجيا المعلومات ويجب ان تكون المنظمات الناجحة فعالة في كلا المجالين، وبالتالي فإن أهمية إدارة سلسلة التوريد والأدوات المتاحة للقيام بالمهمة الصحيحة ستستمر في التوسع (Zig, 2000, p 4).

3ـ العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد وإدارة العملاء:

تم اقتراح الحاجة الى علاقات طويلة الأمد بين العملاء والموردين في الادبيات، وفقاً ل (Bullington et al, 2005) حيث تشير أدبيات إدارة سلسلة التوريد الى الارتباط مع علاقات الموردين مع العملاء، حيث أنهم يهدفون الى تطبيق نتائج البحث على العائلات الناجحة لإدارة سلسلة التوريد من أجل تحسين علاقات العمل الهامة، وخلص بحثهم استناداً

الى استبيانات ومقابلات أجريت على أكثر من 6000 عائلة ناجحة على مدار 20 عاماً، أنه يوجد ست خصائص للعائلات الناجحة من اجل بناء أساس نموذج لعلاقة سلسلة التوريد الناجحة، حيث تم مقارنة النموذج المقترح لعلاقات سلسلة التوريد الناجحة مع الادبيات الموجودة وحددوا الدعم، كما تم تحديد النموذج على انه ضعيف بشكل واضح في التأكيد على اداء المورد، كما اقترح المؤلفون نموذج SCR الذي يوفر ثلاث مساهمات محتملة في الأدبيات المتعلقة بعلاقات سلسلة التوريد بما في ذلك الإطار المفاهيم المفصل للعلاقات بين العملاء والموردين، والعنصر الاضافي للعلاقة تتمحور حول المبادئ والتأكيد على التقدير او ردود الفعل الايجابية اكثر من البحث السابق.

كما استكشف (Ozlen & HadŽiahmetovic, 2013, p 129) كيف يمكن التعامل مع الاستجابة في شبكة التوريد من منظور تسويق العلاقات وادارة سلسلة التوريد من خلال استخدام دراسة حالة للجزء الاولي من شبكة التوريد المتكاملة، واقترحوا تطوير الاستجابة لتوليد القيمة تقنياً من خلال شبكة التوريد من خلال تحويلات المنتج ومعرفة ما يراه المستخدم النهائي على أنه قيمة، كما تعد ادارة SCR مفيدة في توليد القيمة من خلال عمليات تحويل المنتج التقنية، كما تساعد ادارة علاقات العملاء على ادراك القيمة في سياق علاقات العمل، ويقترحون تشابك كفاءات بينهما لهاتين الادارتين لتحقيق امداد منتج سريع الاستجابة من منظور كل من المستخدم النهائي وشبكة الامداد المتعددة المستويات، ويقترحون ان هذا النهج مفيد في كل من التخطيط الاستراتيجي لدور الشركة في اعداد سلسلة التوريد الاوسع وتخطيط العمل الجماعي متعدد الوظائف في العمليات.

النتائج والمناقشة:

ـ لمحة عن الشركة المدروسة:

تأسست الشركة في 2006 وتم توقيع عقد توريد المعدات الرئيسية والإشراف على التركيب مع شركة SMS الإيطالية في2007 ويقع المصنع في المدينة الصناعية – حسياء–حمص.

تم إنشاء المصنع على مساحة 100.000 م^2 مئة ألف متر مربع ويتكون أساساً من وحدة الدرفلة المزودة بنظام تبريد مفاجئ لحديد التسليح ومحطة معالجة وتبريد المياه وورشة الصيانة والتجهيزات ومحطة المحولات والتحكم الكهربائي ومخبر تأكيد الجودة.

تصل معدلات الإنتاج الى 300 ألف طن سنويا يتم إنتاجها بأحدث المعدات وبإتباع أعلى التقنيات المتاحة في هذا المجال ويعمل بالمصنع حوالي 300 عامل يعملون بنظام الثلاث ورديات يوميا وذلك بخلاف الموظفين والإداريين تتمتع منتجات الشركة بالجودة العالية ومطابقتها للمواصفات السورية والعالمية.

أولاً: أداة الدّراسة: اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامه بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عيّنة البحث، وقد قام الباحث بجمع بيانات حول دور ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء وهي عبارة عن 23 عبارة، حيث تمّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة التحكيم. وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة.

ثانياً: اختبار ثبات وصدق المقياس: قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، ص 234–246)، حيث تمّ حساب معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (2)، وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة.

الجدول (2) عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	60	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

كما يظهر الجدول (3) أن قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.743 وهي أكبر من 0.6، وهذا يدل على أن جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.743	23

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

ثالثاً: معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة:

كذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

وجد الباحث من خلال الجدول (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدل على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات؛ حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس متغير دعم الادارة العليا 0.638 وبلغت قيمة كرونباخ لمشاركة المستفيدين 0.652

الجدول (4) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items	المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
دعم الادارة العليا	0.638	5	حسن اختيار النظام	0.641	5
مشاركة المستفيدين	0.652	4	خدمة العملاء	0,621	5
وضوح الاستراتيجية				0.630	4

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

رابعاً: مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة):

ولاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة قام الباحث بدراسة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، ص 247-248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس.

Sig= p= 0.000 < a= 0.01، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

اختبار الفرضيات:

قام الباحث بحساب الإحصاءات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبيّن من خلال الجدول (5) أن أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.58 والمتعلّق بقياس مشاركة المستفيدين من نظام ادارة سلسلة التوريد، وهو أقل من متوسط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبيّن أنه لا يشارك المستفيدون في إعادة هندسة إجراءات العمل الحالية لتطبيق النظام وفق إجابات أفراد العيّنة.

الجدول (5) الإحصائيات الوصفية الخاصّة ببنود الاستبانة

الأداة	عبارات الاستبانة	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
دعم الإدارة العليا	تدعم الإدارة العليا تطبيق النظام وتعمل لإنجاحه	60	1	5	3.63	.771
	تضع الإدارة العليا النظام ضمن أولوياتها	60	1	5	3.49	1.164
	تشارك الإدارة العليا في عملية تطبيق النظام	60	1	5	3.61	.891
	تشجع الإدارة العليا العاملين على الإبداع والابتكار فيما يخص تطبيق النظام	60	1	5	3.71	.671
	تعمل الإدارة العليا على توجيه العاملين وتحفيزهم لاستخدام النظام	60	1	5	3.75	.794
مشاركة المستفيدين	يشارك المستفيدون في عملية تطبيق النظام	60	1	5	3.18	1.033
	يشارك المستفيدون باقتراح طرق ووسائل لرفع كفاءة عملية تطبيق النظام	60	1	5	3.31	.947
	يشارك المستفيدون في إعادة هندسة إجراءات العمل الحالية لتطبيق النظام	60	1	5	2.58	1.082
	يشارك المستفيدون في تحديث البيانات اللازمة لتطبيق النظام	60	1	5	3.67	.456
وضوح الإستراتيجية	توجد للمنظمة رؤية واضحة فيما يخص الأهداف الاستراتيجية لتطبيق النظام	60	1	5	3.25	1.054
	يوجد توافق واضح بين رسالة المنظمة واستراتيجية تطبيق النظام	60	1	5	3.31	.863
	تهتم استراتيجية تطبيق النظام برضا المستفيدين من النظام	60	1	5	3.33	1.158
	يوجد تقبل من الموظفين والمسئولين في المنظمة لاستراتيجية تطبيق النظام	60	1	5	3.67	.815
حسن اختيار النظام	تقارير البرنامج تعكس الواقع الفعلي للبياناتOnline	60	1	5	3.37	1.012
	البرنامج سهل الاستخدام	60	1	5	3.16	1.275
	العمل على الشاشات بسيط وميسر	60	1	5	3.58	.900
	البرنامج قابل للتعديل حسب حاجة المستفيد	60	1	5	3.65	.793
	البرنامج متكامل مع الأنظمة الحالية	60	1	5	3.57	.904
خدمة العملاء	مخرجات النظام كانت حسب المتوقع	60	1	5	3.65	1.058
	يعتبر النظام نقلة في ثقافة المنظمة وأسلوب العمل	60	1	5	3.46	.842
	يتغلب النظام على الصعوبات السابقة	60	1	5	3.67	.982
	أوصي باستخدام النظام في منظمات أخرى	60	1	5	2.73	1.033
	بوجه عام أنا راضي عن استخدام النظام بالمنظمة	60	1	5	3.63	.837

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

بعد ذلك قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات المتفرّعة عنها:

الفرضية الرئيسة العامة للبحث:

فرضية العدم Ho: لا يوجد علاقة معنوية بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

الفرضية البديلة H1: يوجد علاقة معنوية بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

ويتفرع منها فرضيات فرعية عدّة:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة معنويّة بين دعم الادارة العليا وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى: قام الباحث بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين دعم الادارة العليا وتحسين خدمة العملاء، ومعامل التحديد. حيث يوضح الجدول (6) ما يلي:

الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين دعم الادارة العليا وخدمة العملاء

		دعم الادارة العليا	خدمة العملاء
دعم الادارة العليا	Pearson Correlation	1	.747**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
خدمة العملاء	Pearson Correlation	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وجد الباحث من خلال الجدول (6) أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.747 وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين دعم الادارة العليا وتحسين خدمة العملاء، كما بلغ معامل التحديد 0.558، وهو يدل على أنّ 55.8% من تغيرات خدمة العملاء تتبع لتغيرات دعم الادارة العليا، مما يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين دعم الادارة العليا وخدمة العملاء؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = p = 0.000 < a =0.01)، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين دعم الادارة العليا وتحسين خدمة العملاء؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

الفرضيّة الفرعيّة الثانية:

لا توجد علاقة معنويّة بين مشاركة المستفيدين من نظام ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية: قام الباحث بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين مشاركة المستفيدين وتحسين خدمة العملاء، ومعامل التحديد. حيث يوضح الجدول (7) ما يلي:

الجدول (7) معامل ارتباط بيرسون بين مشاركة المستفيدين من نظام ادارة سلسلة التوريد وخدمة العملاء

		مشاركة المستفيدين	خدمة العملاء
مشاركة المستفيدين	Pearson Correlation	1	.618**

	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
خدمة العملاء	Pearson Correlation	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

<u>نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية</u>: وجد الباحث من خلال الجدول (7) أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.618 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين مشاركة المستفيدين وتحسين خدمة العملاء، كما بلغ معامل التحديد 0.382وهو يدل على أنّ 38.2% من تغيرات خدمة العملاء تتبع لتغيرات مشاركة المستفيدين من نظام ادارة سلسلة التوريد، مما يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين مشاركة المستفيدين وخدمة العملاء؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = p = 0.000 < a =0.01)، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين مشاركة المستفيدين وتحسين خدمة العملاء؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

<u>الفرضيّة الفرعيّة الثالثة</u>: لا توجد علاقة معنويّة بين وضوح استراتيجية تطبيق نظام ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء في في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة: قام الباحث بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين وضوح الاستراتيجية وتحسين خدمة العملاء، ومعامل التحديد. حيث يوضح الجدول (8) ما يلي:

الجدول (8) معامل ارتباط بيرسون بين وضوح استراتيجية تطبيق نظام ادارة سلسلة التوريد وخدمة العملاء

		وضوح الاستراتيجية	خدمة العملاء
وضوح الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.755**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
خدمة العملاء	Pearson Correlation	.755**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

<u>نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة</u>: وجد الباحث من خلال الجدول (8) أن معامل الارتباط بلغ 0.755 وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.570، وهو يدل على أنّ 57% من تغيرات خدمة العملاء تتبع لتغيرات وضوح الاستراتيجية، مما يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين وضوح الاستراتيجية وخدمة العملاء؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = p = 0.000 < a =0.01)، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين وضوح استراتيجية تطبيق نظام ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

<u>الفرضيّة الفرعيّة الرابعة</u>: لا توجد علاقة معنويّة بين حسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد (Software) وتحسين خدمة العملاء في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص.

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة: قام الباحث بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين حسن اختيار النظام وتحسين خدمة العملاء، ومعامل التحديد. حيث يوضح الجدول (9) ما يلي:

الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين حسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد وخدمة العملاء

		حسن اختيار النظام	خدمة العملاء
حسن اختيار النظام	Pearson Correlation	1	.781**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
خدمة العملاء	Pearson Correlation	.781**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

وجد الباحث من خلال الجدول (9) أن معامل الارتباط بلغ 0.781 وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين حسن اختيار النظام وتحسين خدمة العملاء، كما بلغ معامل التحديد 0.61، وهو يدل على أنّ 61% من تغيرات خدمة العملاء تتبع لتغيرات حسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد، مما يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين حسن اختيار النظام وخدمة العملاء؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = p =0.000 < a=0.01)، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين حسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

اختبار الفرضية الرئيسة: بعد أن قام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية، قام باختبار الفرضية الرئيسة، حيث يوضح الجدول (10) ما يلي:

الجدول (10) معامل ارتباط بيرسون بين ادارة سلسلة التوريد وخدمة العملاء

		ادارة سلسلة التوريد	خدمة العملاء
ادارة سلسلة التوريد	Pearson Correlation	1	.817**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
خدمة العملاء	Pearson Correlation	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية:

وجد الباحث من خلال الجدول (10) أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.817 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء، وبلغ معامل التحديد 0.667، وهو يدل على أنّ 66.7% من تغيرات خدمة العملاء تتبع لتغيرات ادارة سلسلة التوريد، مما يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين ادارة سلسلة التوريد وخدمة العملاء؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = p = 0.000 < a =0.01)، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

مقارنة المتوسطات الإحمالية بين ادارة سلسلة التوريد وتحسين خدمة العملاء:

الجدول (11) متوسّط إجابات أفراد العيّنة

الأداة	Mean	الرمز	Mean
دعم الادارة العليا	3.638	حسن اختيار النظام	3.466
مشاركة المستفيدين	3.185	ادارة سلسلة التوريد	3.460
وضوح الاستراتيجية	3.39	خدمة العملاء	3.428

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

حيث يوضّح الجدول (11) متوسّط إجابات أفراد العيّنة حول دور ادارة سلسلة التوريد في تحسين خدمة العملاء.

النتائج و المناقشة:

بعد اختبار الفرضيات تمكّن الباحث من الوصول لعدد من النتائج أهمّها:

1ـ إن علاقات إدارة سلسلة التوريد مع في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص محل الدراسة لها تأثير عميق على خدمة العملاء من جميع الجوانب، ولا يمكن تحقيق جودة هذه الخدمة الا من خلال الادارة الفعالة الناجحة لعناصر السلسلة بالطريقة التي تحقق رضا العميل.

2ـ من المهم تحديد وصياغة جميع عمليات وممارسات إدارة سلسلة التوريد، إلا أنها تعتمد بشكل كبير على الأشخاص المعنيين، كما يجب بذل جهود متكررة من أجل انشاء ثقافة السلامة، الاتصال السليم والعمل الجماعي عن طريق التدريبات والاشراف المناسب والموظفين المدربين، والمعدات المتطورة والبيئة المناسبة عملية مستمرة.

3ـ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصّة بمتغيّر دعم الادارة العليا (3.638)، وهذا يعني موافقة أفراد العيّنة على دعم الادارة العليا لنظام إدارة سلسلة التوريد ووضعه ضمن أولوياتها والعمل لإنجاحه، وتوجيه العاملين لاستخدام النظام.

4ـ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات بمتغيّر مشاركة المستفيدين من نظام إدارة سلسلة التوريد (3.185)، وهذا يعني مشاركة المستفيدين في اقتراح طرق ووسائل لرفع كفاءة تطبيق النظام، وتحديث البيانات اللازمة لعملية تطبيق النظام.

5ـ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات بمتغيّر حسن اختيار نظام ادارة سلسلة التوريد (Software)(3.466)، وهذا يعني أن تقارير البرنامج تعكس الواقع الفعلي للبيانات Online، كما أن البرنامج متكامل مع الأنظمة الحالية التي يتم العمل بها في الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص محل الدراسة.

الاستنتاجات و التوصيات:

يوصي الباحث بالآتي:

1ـ نظراً لحقيقة ان عوامل نجاح إدارة سلسلة التوريد والتي تتمثل في (دعم الادارة العليا، مشاركة المستفيدين، وضوح الإستراتيجية، وحسن اختيار النظام) تمثل نقطة البداية لتدفق المواد في سلسلة التوريد، يجب على الشركة الدولية لدرفلة

الحديد في حمص محل الدراسة إدارة العلاقة بين سلسلة التوريد وبقية عناصر السلسلة نظراً لدورها المحوري في نجاح ادارة سلسلة التوريد.

2ـ استخدام التبادل الرأسي لتكنولوجيا المعلومات كأساس للتعامل مع الموردين، والتركيز على أهمية استخدام الوسائل التقنية الحديثة مثل الانترنت والبريد الالكتروني اثناء عملية مشاركة معلومات الطلب من الموردين مع التركيز على التكامل والتنسيق مع بقية العناصر والتصنيفات في سلسلة التوريد.

3ـ التركيز على حقيقة أن طبيعة المعلومات المتبادلة بين الموردين وفي الشركة الدولية لدرفلة الحديد في حمص محل الدراسة شفافة، بمعنى أن تكون واضحة وصادقة، وهو أمر حاسم ويتجنب المصرف تشويه الطلب الناجم عن عدم الشفافية في التعامل مع المورد.

4ـ أهمية وضع خطط للتحكم في العمليات التي تتم ضمن سلسلة التوريد، والعمل بشكل مستمر على تحديث وتطوير الأهداف الإستراتيجية لهذه السلسلة لما لها من اهمية كبيرة في الادارة الفعالة والناجحة لمكوناتها.

5ـ معالجة قضايا العرض والطلب في العلاقة مع الموردين والعملاء، مما يجعل عملية إدارة سلسلة التوريد أكثر فعالية من حيث السهولة والدقة.

References:

Arabic references:

- ADDER, B, A. **Advanced Data Analysis Using IBM SPSS Statistics**. Edition 1, Aleppo, Syria, (2012).
- Al REFAEE, A M; TAYOUB, M D. **Principles of Statistics**, Teshreen University Publications, Lattakia, Syria, (2012).
- AL SHAAR, A M. *The impact of supply chain integration through supply chain response on operational performance in large and medium-sized Jordanian industrial companies, A field study*, Jordanian Journal of Business Administration, **Vol 10 (3),** (2014).
- FUOZE, F. **The impact of Logistics management on customer satisfaction,** Master Thesis. College of Commercial Sciences, Abdul Hamid Bin Badis Mostaganem University, Algeria, (2018).
- KHEIR, M. *The relationship between competitive precedence and supply chain strategy and its impact on institutional performance an empirical study*. Jordanian Journal of Business Administration, **Vol 10 (4), (2014).**

Forigen references:

- BULLINGTON, K E; BULLINGTON, S F. *Stronger supply chain relationships: learning from research on strong families,* Supply Chain Management: An International Journal, **Vol 10,** (2005), p 192-197.
- CUSTOMER SEVICE: http://www.traidnt.net/vb/traidnt2278811/on 30-5-2014.
- EL SHOGHARI, R; ABDALLAH, K. *The Impact of Supply Chain Management on Customer Services (A Case Study of Lebanon).* Management**, Vol 6 (2),** (2016), 46-54.
- FIRST MARKETING FORUM: http://www.tas-wiki.com/tw29322.html.

- JAHANGER, Q K. *The Ability to Implement ISCM for Procurement in Construction Companies in Iraq, (Al Rasheed State Contracting Construction Company as a Case Study*), Iraqi, Journal of civil engineering**, Vol 9**, Al Anbar University, Al Anbar, Iraq, (2012).
- KEMPA, S; TANUWIJAYA, N C, TARIGAN, Z; JIWA H. *The Impact of supply Chain Collaboration in Logistic Service for Small Medium Enterprise in East Java, Indonesia.* International Conference on Logistic and Business Innovation, Publishing services provides by Knowledge E, 207-216. Doi 10.18502/kls.v5i3.6573, (5-10 March, 2020).
- MENTZER, J T; DEWITT, W; KEEBLER, J S; MIN, S; NIX, N W; SMITH, C D; ZACHARIA, Z G. *Defining Supply Chain Management*, Journal of Business Logistics, **Vol 22 (2),** The Ohio State University, Ohio, USA, (2011).
- ONDIEKI J NYAMASEGE, O; EVANS B. *Effect of Supplier Relationship Management on the Effectiveness of Supply Chain Management in the Kenya Public Sector,* International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC)**, Vol 6 (1),** AIRCC Publishing Corporation, Tamil Nadu, India, (2015).
- OZLEN, M; H HADŽIAHMETOVIC, N. *Customer Relationship Management and Supply Chain Management*, World Applied Programming**, Vol 3,** (2013).
- QURESHI, M N; KURIEN, G P. *Study of Performance Measurement Practices in Supply Chain Management,* International Journal of Business, Management and Social Sciences, **Vol 2 (4),** multicraft publishers Kentucky, USA, (2011).
- STONE, J. **The Impact of Supply Chain Performance Measurement Systems on Dynamic Behaviour in Supply Chains**, Dissertation Phd in Business, Aston University, Birmingham, United Kingdom, (2011).
- VIJAYARAGAVAN. *Role of CRM in Business Sector, International of Engineering, Business and Enterprise*, Applications (IJEBEA IJEBEA 14-341, (2014), p 73-76
- WEI, Z; XIANG, W. *The Importance of Supply Chain Management*, International Journal of Business and Social Science, **Vol 4 (16),** (2013).
- ZIG, S. **Supply Chain Management**, Report produced for the EC funded project, (2000).