

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية:
دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

لينا شكري جبرا زرافيلي*

سامر عبد المجيد البشاشة

ملخص

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، وتكون مجتمع الدراسة من (6) شركات أردنية لصناعة الأدوية البشرية. واشتملت وحدة التحليل للدراسة على (320) مديراً في الإدارتين العليا والوسطى بالمسميات الوظيفية التالية (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير، رئيس قسم). وتكونت عينة الدراسة من (250) مفردة تم اختيارها بأسلوب المسح الشامل. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسلسلة التوريد بأبعادها (تكامل الموردين، التكامل الداخلي، ومشاركة المعلومات) مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم) مجتمعة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية منهجية سلسلة التوريد للاستفادة من مخرجاتها بتحقيق ميزة تنافسية.

الكلمات الافتتاحية: سلسلة التوريد، الميزة التنافسية، الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

* كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة.

تاريخ قبول البحث: 2020/9/2 .

تاريخ تقديم البحث: 2020/5/18.

© جميع حقوق النشر محفوظة لجامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2023.

The Impact of Supply Chain on achieving Competitive Advantage on the Jordanian Companies for the human Pharmaceutical Industry

Lina Shukri Jabra Zarafili*

lina shukri zarafili

Samer Abdul-Majid Al-Bashabsheh

Abstract

The study aimed to measure and analyze the effect of supply chain in achieving competitive advantage in the Jordanian companies of the human pharmaceutical industry. The population of the study consisted of 6 Jordanian human pharmaceutical companies. The analysis unit consisted of 320 managers in upper and middle management levels (general manager, deputy general manager, assistant manager, department manager). The sample of the study consisted of 250 respondents selected by comprehensive survey method. Descriptive analysis method was used; a questionnaire was used as a tool to collect the data. The study found statistically significant impact at significance level ($\alpha \leq 0.05$) of supply chain with its combined dimensions (suppliers integration, internal intergration, information sharing) in achieving competitive advantage with its combined dimensions (cost, innovation, flexibility, delivery) in human pharmaceutical companies. The study recommended that human pharmaceutical companies should give attention to supply chain methodology to get benefit of its outputs which can contribute to achieve a competitive advantage.

Keywords: Supply Chain, Competitive Advantage, Jordanian Human Pharmaceutical Companies.

* Operation Department- Jordanian Association of Certified Public Accountants.

Received: 18/5/2020.

Accepted: 2/9/2020.

© All rights reserved to Mutah University, Karak, The Hashemite Kingdom of Jordan, 2023.

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة:

أصبحت منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة تواجه تغيرات مستمرة وكبيرة في بيئة أعمالها، فأخذت تتأثر بالتطور السريع والعمولة واستخدام تكنولوجيا المعلومات وزيادة المنافسة ونهج الإدارة الحديثة. وبالتالي، أصبح الحفاظ على النجاح أكثر صعوبة بسبب أن المنظمات أخذت تواجه بيئة أكثر تعقيداً وأكثر ديناميكية مما شكّل تحدياً كبيراً أمام بقائها ونموها.

في ظل العمولة وما يشهده الاقتصاد العالمي من تطورات في عالم الأعمال، أصبح من الضروري على المنظمات استخدام أدوات حديثة من أجل تحقيق التميز والعمل على تلبية حاجات العملاء ورغباتهم، فعصر العمولة والسوق الحرة والتعزيز التكنولوجي يجعل المنافسة حادة بحيث تسعى كل منظمة للحصول على ما يميزها من أجل البقاء والاستمرار.

من هنا جاء اهتمام منظمات الأعمال وخاصة الصناعية منها على أهمية ممارسات سلسلة التوريد التي تعمل على الحفاظ على القدرة التنافسية، فلكي مفهوم ممارسة سلسلة التوريد اهتماماً متزايداً بين مديري الأعمال والاستشاريين، فاعتبروا سلسلة التوريد مفتاحاً للنجاح والبقاء فأصبحت ممارسات سلسلة التوريد تعتبر أهم المحددات لأداء الشركة.

أخذت المنظمات على عاتقها العمل على التميز في أدائها والسعي الدؤوب إلى تقديم مخرجات مميزة وذات جودة عالية لا يقدر المنافسين على تقليدها فهنا جاء اهتمام المنظمات ينصب على كيفية اكتساب ميزة تنافسية فأصبح بناء الميزة التنافسية وتحسينها أحد المحاور الرئيسية في عالم الأعمال والاقتصاد فالميزة التنافسية هي تنفيذ الاستراتيجيات التي لا يمكن تطبيقها مباشرة من قبل المنظمات الأخرى.

وبناءً على ما سبق، ونظراً لأنّ بيئة قطاع صناعات الأدوية في الأردن تعمل على دعم الاقتصاد الوطني، فتعدّ الصناعة الدوائية في الأردن حلقة متطورة ويكتسب وجود صناعات دوائية وطنية أهمية كبيرة فصناعة الدواء تعدّ صناعة متجددة والطلب على منتجاتها متجدد ومستمر، لذلك ترتفع حدة المنافسة في هذه الصناعة وشركات صناعة الأدوية في الأردن قد تنافس الشركات الأجنبية والشركات المحلية ومن هنا جاء اهتمام الباحثين في هذا القطاع والتركيز على العوامل التي تؤثر على جودة وتميز منتجات القطاع.

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد الشباشبة

فكان لا بد من الشركات الأردنية العاملة في هذا القطاع إعادة النظر في الأساليب الإدارية والاستراتيجيات المتبعة من قبلها لذا أصبح لزاماً عليها تبني اتجاهات إدارية حديثة لتضمن لها تحقيق ميزة تنافسية مقارنة بمنافسيها مما يعزز مكانتها وحصتها السوقية؛ وبقيتها في ميدان الأعمال ونموها وازدهارها.

فكان من الضروري عليها الاهتمام بسلسلة التوريد وممارساتها والتي بدورها انعكست على أداء الشركة من خلال استغلال مواردها وتوزيعها بالشكل الأمثل، بناء علاقات جيدة مع الموردين والعملاء وتبادل المعلومات بين الأطراف المختلفة وتنسيق الأنشطة المختلفة بين الأقسام والإدارات بهدف تقديم منتجات ذات جودة عالية، تتسم بالإبداع وتلبي احتياجات عملائها، والاهتمام بتسليم منتجاتها في الوقت المحدد، وبأسعار منافسة مع مراعاة الاستجابة إلى التغيرات البيئية التي تعمل في ظلها؛ من أجل الحصول على ميزة تنافسية تميزها عن المنافسين في نفس القطاع.

فكان لا بُد من الاستجابة لهذا التغيير في الاتجاه نحو تطبيق سلسلة التوريد بمختلف أبعادها؛ لتقديم منتجات منافسة ذات جودة عالية، وكذلك السرعة في الاستجابة لمتطلبات وحاجات العملاء؛ ومن خلال ذلك تهدف المنظمات إلى تحقيق ميزة تنافسية تُرضي بها العملاء وتجذبهم للتعامل مع المنظمة، وتحافظ عليهم وتبني لديهم الولاء للمنظمة. وبناءً على ما سبق، يمكن القول: إن الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية لن تتمكن من المنافسة إلا من خلال تبني استراتيجيات حديثة، مثل: تطبيق سلسلة التوريد، لتحقيق ميزة تنافسية لها في السوق.

ونظراً لأهمية سلسلة التوريد، والميزة التنافسية، وسعيًا إلى التواصل مع الجهود البحثية السابقة في زيادة الإثراء المعرفي في هذا المجال، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذه الموضوعات الإدارية المهمة، ومدى تطبيقها في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

مشكلة الدراسة:

تحتل الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية مكانة واضحة في الاقتصاد الأردني، وهي أحد القطاعات التي تشهد نموًا متزايدًا في ظل التأثير المتزايد للعولمة الاقتصادية والتطور التكنولوجي في بيئة الأعمال المعاصرة والتي تعد شركات الأدوية أحد أهم أركانها، خاصة في ظل الظروف الحالية التي يعيشها العالم وما يمكن تسميته بجائحة "كورونا"، التي امتدت تأثيراتها لتشمل جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها من المجالات، مما يضع المجتمعات

المحلية، والإقليمية، والعالمية أمام تحديات محمومة تفرضها تداعيات الانتشار السريع لهذا الفيروس؛ إذ ينصب تركيز أكبر مراكز وهيئات البحث العلمي في شتى أنحاء العالم في محاولة إيجاد اللقاح والعلاج الناجع لفيروس الكورونا الذي يتميز هو ذاته بالتطور والتجدد والتغيير ليحافظ على استمراريته ووجوده وقد أصبح من الواضح أن شركات الأدوية تعمل في بيئة تتسم عموماً بالمنافسة والتجديد الشديد؛ إذ تسعى هذه الشركات في إطار سعيها لتصبح شركات متكيفة وحيوية إلى توفير منتجات فريدة ومتميزة لم يسبقها إليها أحد من خلال التركيز على الإبداع والتميز باعتبارهما وسيلة التعامل الرئيسية في الأسواق المعاصرة، لذا فإن شركات صناعة الأدوية تعمل في بيئة تتسم عموماً بالتجديد مع الحفاظ في الوقت ذاته على تقديمها لجودة التي ترضي بها عملائها وتحقق من خلالها أعلى قيمة لهم مع العمل على تعزيز قدراتها وإمكانياتها لتقديم منتجات تتناسب مع التغيير في طلبات وحاجات عملائها وبمرونة عالية تضمن تسليم المنتجات في الوقت والظرف المناسب.

وفي سياق سعي الدراسة الحالية لتحديد وبلورة مشكلة الدراسة تم مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بإدارة سلسلة التوريد ولقد تبين وجود ندرة وقلة في الدراسات على حد علم الباحثين-التي تناولت هذه المتغيرات في قطاع حيوي ومهم ضمن بيئة العمل الأردنية وبشكل خاص في قطاع الصناعة.

واستناداً إلى ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التعرف على مستوى إدراك المديرين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى لأثر تطبيق سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة من خلال عمليات البحث والتحليل الإجابة عن التساؤلات التالية:

1- ما تصوّرات المديرين العاملين في الإدارتين: العليا، والوسطى، في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، لمستوى توافر سلسلة التوريد بأبعادها: تكامل الموردين، التكامل الداخلي، مشاركة المعلومات؟

2- ما تصوّرات المديرين العاملين في الإدارتين: العليا، والوسطى، في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، لمستوى توافر الميزة التنافسية بأبعادها: التكلفة، الإبداع، المرونة، التسليم؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى توافر أبعاد سلسلة التوريد (تكامل الموردين، التكامل الداخلي، مشاركة المعلومات) في شركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.
- 2- التعرف على مستوى توافر أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.
- 3- معرفة أثر سلسلة التوريد بأبعاده (تكامل الموردين، التكامل الداخلي، ومشاركة المعلومات) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

أهمية الدراسة:

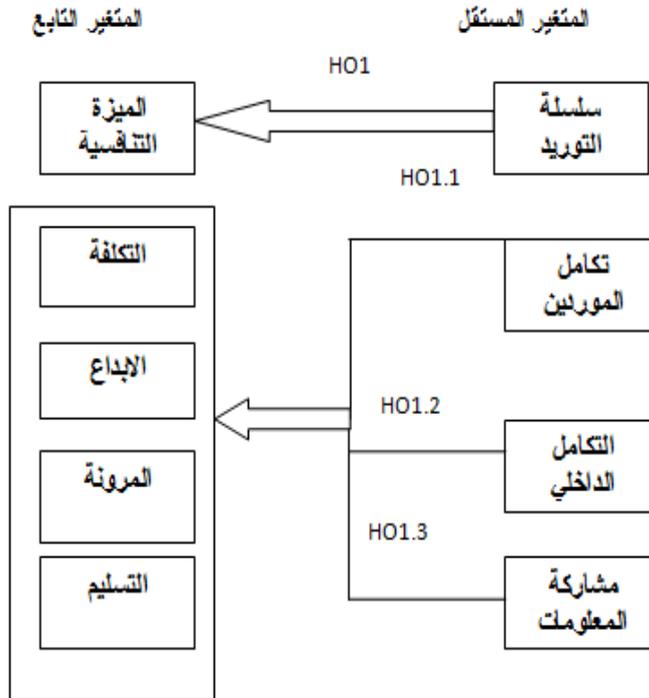
أولاً: الأهمية العلمية: وتكمن في اعتماد الدراسة على مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت متغيرات الدراسة (سلسلة التوريد، الميزة التنافسية) وأبعادهما، وبأنها من الدراسات النادرة وخاصة باللغة العربية-على حد علم الباحثين-التي تناولت تلك المتغيرات مجتمعة، وهي تُشكل مادة علمية حديثة تكون مرجعاً للدراسات المستقبلية بهذا الموضوع.

ثانياً: الأهمية العملية: وتكمن بشكل عملي في دراسة مستوى تطبيق متغيرات الدراسة، وتحديد العلاقات فيما بينها في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، وتقديم الدراسة الحالية معلومات مفيدة لشركات الأدوية عن طريق بعض الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن الاسترشاد بها من المديرين العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية لمواكبة التطورات المتسارعة، وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، من خلال تسليط الضوء على أهمية سلسلة التوريد ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية من دعم العمليات الانتاجية وتقديم خدمات ومنتجات متميزة تلبي احتياجات ورغبات العملاء المتنوعة.

أنموذج الدراسة:

يُصور الشكل رقم (1) أنموذج الدراسة موضعاً مجموعة من المتغيرات المكونة للدراسة الحالية، بحيث يعطي تصوراً أولياً عن التأثير بين متغيرات الدراسة، التي ستكون في صورة كمية، ففي ضوء الطروحات الفكرية وآراء المنظرين والباحثين والكتاب بأهمية سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية، اعتمدت الدراسة أنموذجاً يُظهر المتغيرات التالية:

- 1- المتغير المستقل: سلسلة التوريد بأبعادها (تكامل الموردين، التكامل الداخلي ومشاركة المعلومات).
- 2- المتغير التابع: الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم).



الشكل (1) أنموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

- دراسات شملت المتغير المستقل (سلسلة التوريد):
- Kartikasari & Hendar (2020); Siahaan et al. (2020); Errassafi et al. (2019); Khalil et al. (2019); Som et al. (2019); Shashi et al. (2019); Pakurár, et al., (2019) Quynh & Huy, (2018); Uwamahoro, (2018); Kumar, et al. (2017); Muntaka, et al., (2017); Mehmeti, et al. (2016); Banerjee & Mishra (2015); Abdallah et al., (2014)
- دراسات شملت المتغير التابع (الميزة التنافسية):
- Siahaan et al. (2020); Ejechi & Oshodin (2019); Idris & Naqshbandi (2019), Seddik (2019), Alamri, (2018) Garo & Guimares (2018); Hosseini, (2018), Kathuriaa et al., (2018), AL-Qatamin & Esam (2018), Singa & Gallena (2018), Al-Shibly (2017), Indratjahyo, et al. (2017), AL-Shawabkeh (2017), Watiri, Kihara (2017), Hajar (2016), Alghamdi, (2016), Al-Najjar (2016), Sachitra et al., (2016), Timilsina et al., (2016) Yunas et al., (2016); Chaghooshi et al. (2015), Naliaka & Namusonge (2015), Diab (2014), Saber et al., (2014).

فرضيات الدراسة:

لغاية تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، فقد قام الباحثان بوضع مجموعة من الفرضيات بناءً على مشكلة الدراسة وعناصرها المختلفة، وكانت كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلسلة التوريد بأبعادها (تكامل الموردين، التكامل الداخلي، مشاركة المعلومات) مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة، التسليم) مجتمعة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

وللتحقق من تأثير كل بعد من أبعاد سلسلة التوريد في الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، جُزئت الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاثة فرضيات فرعية:

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتكامل الموردين كأحد أبعاد سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم) مجتمعة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكامل الداخلي كأحد أبعاد سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم) مجتمعاً في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة المعلومات كأحد أبعاد سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم) مجتمعاً في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تم اختيار الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية كأحد تشكيلات القطاع الصحي في الأردن ليمثل الموقع التطبيقي للدراسة حيث إن هذا القطاع يحتل مكانة واضحة في الاقتصاد الأردني و النمو الكبير الذي يشهده في ظل التأثير المتزايد للتطور التكنولوجي والعولمة الاقتصادية في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث يتصف هذا القطاع بالتجديد والمنافسة الشديدة الذي يشهدها مما يدفعها إلى الاهتمام بالتميز والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية باعتبارها أداة رئيسة للتنافس.
- الحدود البشرية: المديرين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية وذلك نظراً لاملاكهم رؤية واسعة وبعيدة المدى في رسم صورة واضحة عن السياسات العامة للشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية محل الدراسة فضلاً عن امتلاكهم صلاحيات اتخاذ القرار وإجراء التغييرات في أساليب العمل.
- الحدود الزمنية: الفترة الزمنية المستغرقة لإنجاز الدراسة امتدت من شهر نوفمبر من عام 2019 حتى شهر ابريل من عام 2020.
- الحدود المعرفية: وتمثلت بالمتغيرات التالية للدراسة: سلسلة التوريد، والميزة التنافسية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

سلسلة التوريد:

إن التطورات الحاصلة في عالم الأعمال في مختلف المجالات وعلى جميع الأصعدة جعلت المنظمات في مختلف القطاعات تعمل على مواجهة هذه التطورات من خلال أنشطتها لكي تلي حاجات العملاء المتغيرة والمتجددة مما دفع المنظمات أن تركز على بناء علاقات قوية متكاملة

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

تعمل على ربط أنشطة المنظمة المتعلقة في عمليات التصنيع والإنتاج وتوصيل المنتجات والخدمات إلى العملاء وهذا ما عرف بسلسلة التوريد.

إن تنفيذ سلسلة التوريد بشكل سليم يعتبر عاملاً هاماً ورئيسياً لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها وخاصة الهدف المتعلق بتحقيق الربح وذلك بسبب أن فاعلية تكامل إدارة سلسلة التوريد تؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وبناء ميزة تنافسية، ففي ظل المنافسة الشديدة قامت المنظمات بتعديل استراتيجياتها لأنها أدركت أن سر بقائها واستمرارها يكمن في تحقيق رضا العملاء وذلك يتطلب منها تقديم الخدمات والمنتجات وتسليمها إلى العملاء وتحقيق الأداء المرغوب وذلك لا يتحقق إلا بتكامل سلسلة التوريد (AL Sha'ar, 2014).

أهمية سلسلة التوريد:

سلسلة التوريد هي وسيلة لتعزيز الأداء التنافسي من خلال دمج الأنشطة الداخلية للمنظمة وربطها بالعمليات الخارجية والموردين والعملاء وأعضاء السلسلة الآخرين، فسلسلة التوريد تعتبر عامل مهم في الاقتصاد والأعمال ، فسلسلة التوريد الفعالة تمكن الإدارة من توفير مصدر رئيسي للميزة التنافسية (Al-Shahwani, 2019).

إن أنشطة سلسلة التوريد ليست مسؤولية شخص واحد أو شركة واحدة فهي تحتاج إلى تعاون جميع أعضاء سلسلة التوريد لإدارة سلسلة التوريد الجيدة يمكن أن تحسن خدمة العملاء بشكل مباشر، فالمنظمة التي تطبق ممارسات سلسلة التوريد تحرص على تسليم المنتج الصحيح والكمية الصحيحة في الوقت المناسب، الهدف من إدارة سلسلة التوريد هو تحسين الثقة والتعاون بين شركاء سلسلة التوريد، وبالتالي تحسين إدارة المخزون وسرعة حركة المخزون يمكن لإدارة سلسلة التوريد زيادة الإيرادات وتقليل التكاليف. (Kleab, 2017). وتعمل على إيجاد علاقة بين أعضاء سلسلة التوريد، وتعمل على تخفيض تكاليف المخزون، وتعمل على تخفيض تعقيدات كل من توقع الطلب والتأخير في وقت التسليم وتكمن أهميتها في تحسين أداء الموردين والعملاء، توفير المنتجات والخدمات في الوقت المناسب وبالتالي تحقيق رغبات العملاء، تخفيض تكاليف المخزون، تحسين الوضع التنافسي للمنظمة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية (Mohamed, & Rizk, 2017).

أبعاد سلسلة التوريد:

اختلف الكتاب والباحثون حول تحديد أبعاد سلسلة التوريد، فتناولتها العديد من الدراسات النظرية والعملية، إذ سماها بعضهم ممارسات سلسلة التوريد، ووصفها آخرون بأبعاد سلسلة التوريد إلا أنّ الباحثين والكتاب وجدوا أن جميع أبعاد سلسلة التوريد ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض وأن جميع أبعاد أو ممارسات سلسلة التوريد ترتبط أيضاً بقوة بأداء الشركة.

تكامل الموردين:

تركز سلسلة التوريد على كيفية اختيار الشركات لمورديهم، والتكنولوجيا، وغيرها من العمليات لتكون قادرة على المنافسة. (Kmetec et al., 2019)، وتقوم المنظمة بتشكيل علاقة متكاملة مع أصحاب المصلحة المعنيين بما يتماشى مع أنشطتها الأساسية، قد ترتبط المنظمة بعملائها ومورديها وكذلك موظفيها (Som, et al., 2019).

التكامل الداخلي:

يرتبط التكامل الداخلي بقدرة الشركة المنظمة على دمج العمليات والتنسيق بين الأنشطة داخل الإدارات والوظائف. ويعمل التكامل الداخلي على كسر الحواجز الوظيفية وينطوي على التعاون وتبادل المعلومات بين جميع الإدارات لتلبية متطلبات العملاء (Errassafi, et al., 2019).

إن التكامل الداخلي قد يكسر الحواجز الهرمية في المنظمة ويعزز التعاون بين الأقسام المختلفة مما ينتج عنه تلبية متطلبات العملاء، بدلاً من العمل داخل الأقسام الوظيفية بطرق تقليدية (Uwamahoro, 2018).

مشاركة المعلومات:

تتكون سلاسل التوريد من العديد من الأعضاء المشاركين مثل المصنعين والموردين والموزعين وتجار التجزئة جميعهم يعملون معاً من أجل تحقيق الهدف الرئيسي وهو توفير المنتجات والخدمات المطلوبة للعميل فجميع الأعضاء لديهم نطاقات مختلفة من المعلومات والتي يجب مشاركتها بين بعضهم البعض، فإن مشاركة المعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد سيمنحهم من اتخاذ قرارات جيدة، وزيادة الشفافية في التعامل بين الأعضاء وكسب المزيد من الربحية (Hassan& Nasereddin, 2018).

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جيرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد الشباشبة

هناك العديد من أنواع المعلومات التي يمكن مشاركتها داخل سلسلة التوريد يمكن تصنيفها إلى معلومات عامة ومعلومات سرية، بما في ذلك المعلومات الاستراتيجية والتكتيكية والتجارية واللوجستية وترتبط بعض المعلومات بالمخزون والتنبؤ بالمبيعات ومعلومات الطلب وغيرها من المعلومات (Lotfi et al., 2013).

مفهوم الميزة التنافسية وأبعادها:

في وتيرة المنافسة السريعة في بيئة الأعمال، يجب أن تكون منظمة الأعمال أكثر تنافسية. فأثرت القدرة التنافسية في قطاع الأعمال مخاوف لدى بعض الاقتصاديين وصانعي السياسات بشأن الحاجة إلى ميزة تنافسية ويعتبر الأداء الاقتصادي أو أداء السوق المتفوق مؤشرا للميزة التنافسية. وبالتالي فإن القياس الفريد للميزة التنافسية في قطاع الأعمال يوفر قيمة تكميلية لتحديد العوامل التي تعزز الميزة التنافسية (Sachitra, 2016).

وتتجلى الميزة التنافسية في قدرة المنظمة على التفوق على غيرها من المنافسين من خلال استخدام أساليب جديدة وخلق قيمة من حيث الاهتمام بالجودة والأسعار وتخفيض التكلفة مقارنة مع المنافسين والعمل على تحقيق رضا العملاء (Al-Masarwa, 2016).

في حين أكد (AlAmri, 2018) إلى الميزة التنافسية على أنها قدرة الشركة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تجعلها في وضع أفضل من المنافسين من خلال الاستخدام الأفضل للقدرات والموارد التقنية والمادية والمالية والتنظيمية التي تمكنها من تصميم و تنفيذ استراتيجياتها التنافسية.

من وجهة نظر (Potjanajaruwit, 2018) أشار إلى أن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على تمييز نفسها عن غيرها من المنافسين.

أبعاد الميزة التنافسية:

اعتمدت هذه الدراسة عدة أبعاد للميزة التنافسية تشمل بُعد التكلفة، والإبداع والمرونة، والتسليم، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

التكلفة:

تعد التكلفة عاملاً هاماً في نجاح واستمرار وبقاء المنظمة، حيث تسعى المنظمات إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تخفيض التكلفة، أي أن تركز المنظمة على تخفيض تكلفة الإنتاج عن تكلفة إنتاج المنظمات الأخرى المنافسة (Saad & Abdel Majeed, 2018).

(Baroto et al., 2012) أكدوا على أن أي منظمة يجب أن تركز على التكلفة أي العمل على جعل تكاليف الإنتاج والتسويق لمنتجاتها أقل من منتجات المنافسين. فالتكلفة المنخفضة تمكن المنظمة من الحصول على حصة أعلى في السوق أساساً لنجاحها وتفوقها.

الإبداع:

المنظمات التي تهتم بالإبداع تعمل على إيجاد قيمة مضافة للمنظمة، فالإبداع له دور في تحسين أداء المنظمة وحصول المنظمة على ميزة تنافسية من خلال تقديم إبداعات وابتكارات جديدة ومنتجات تتسم بالإبداع. (Al-Masarwa, 2016) ؛ (Udriyah et al., 2019).

الإبداع يلعب دوراً مهماً للمنظمات فهو يساعد في بناء ميزة تنافسية وخفض تكاليف العمليات التي تقوم بها المنظمة لإنتاج السلع والخدمات. (Potjanajaruwit, 2018).

الإبداع يكمن في إحداث أي تغييرات في تقديم المنتجات والخدمات والتي ينظر إليها على أنها جديدة من قبل المستهلكين أو أصحاب المصلحة. يمكن أن يكون الإبداع من خلال الخدمة أو في نموذج أعمال الخدمة (Holdford, 2018).

المرونة:

المرونة هي قدرة الشركة على إنتاج وتسويق منتجات جديدة بنجاح وإجراء تعديلات على المنتجات القديمة وتتضمن العديد من الأنشطة مثل القدرة على إدارة المواد بجودة ونجاح، القدرة على تلبية الطلب، والقدرة على إدارة إدخال منتجات جديدة إلى الأسواق يمكن أيضاً رؤية المرونة في أنشطة المنظمة مثل قدرة الشركة على تعديل المنتجات الحالية للاستجابة لتغيرات تفضيلات واحتياجات العملاء، والقدرة على التعامل مع التغييرات في مزيج المنتج من خلال التغييرات في مزيج الموارد. (Al-Qatamin & Esam, 2018).

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

تعتبر المرونة من أهم الأولويات التنافسية للمنظمة وتكمن المرونة في تنفيذ التغييرات السريعة في تصميم المنتج؛ تنفيذ تغييرات سريعة في مجموعة متنوعة من المنتجات؛ تقديم نموذج معدل من المنتجات الحالية أو تقديم منتجات جديدة؛ وتقديم مجموعة واسعة من المنتجات؛ التغييرات في حجم الإنتاج استجابة لتغير الطلب (Garó, 2018).

التسليم:

أشار (شريف، 2017) إلى أن ميزة اختصار الوقت والتسليم تعمل على تحقيق ميزة تنافسية بناء على تخفيض عنصر الوقت لصالح العميل ويكون ذلك من خلال تقديم المنتجات والخدمات إلى العملاء في وقت يكون أقل من وقت تسليم المنافسين لمنتجاتهم وخدماتهم.

التسليم يعني قدرة الشركة على تسليم المنتجات والخدمات وطلبات العملاء التي تلبى حاجاتهم ورغباتهم في الوقت المحدد (Alamri, 2018). وهناك ثلاثة أمور هامة لبعء التسليم والتعامل مع الوقت كما أشار إليها (Ritzman & krajewky) وهي: التسليم السريع، التسليم في الوقت.

سرعة التطوير (Cited in Al Amri, 2018)، التسليم يقصد به تسليم الخدمة أو المنتج للعملاء في الوقت المحدد (Saad & Abdel Majeed, 2018).

الدراسات السابقة:

الدراسات باللغة العربية:

دراسة (Majali, 2018) بعنوان "العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي : دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام".

تهدف إلى دراسة العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد كمتغيراً مستقلاً بأبعادها المتمثلة في (الشراكة الإستراتيجية مع الموردين، العلاقات مع العملاء، تدفق المعلومات، العمليات الداخلية لسلسلة التوريد) والأداء التشغيلي بصفته متغير تابع بأبعاده (الجودة، التكلفة، المرونة، التسليم)، تكون مجتمع الدراسة من مدراء القطاعات والمدراء العامين ومديري إدارة الإنتاج والتسويق ومديري إدارة الجودة ومديري إدارة الشراء والتخزين ومديري إدارة الموارد البشرية في قطاع شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام في مصر اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عددها (312) مفردة، اعتمد الباحث المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، وتم استخدام الاستبانة أداة رئيسية

لجمع البيانات، واعتمد الباحث أساليب إحصائية ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى نتائج عدة أهمها أن هنالك علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي وقدمت الدراسة عدة توصيات منها ضرورة سعي الشركات التي تعمل في قطاع الصناعات الدوائية على تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد لما لها من أثر إيجابي على مؤشرات الأداء التشغيلي والعمل على تطويرها .

دراسة (Ahmed et al., 2017) بعنوان "العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية: بالتطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون".

تهدف إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد متغيراً مستقلاً بأبعادها (التحالفات مع الموردين، العلاقات مع العملاء، مستوى تبادل المعلومات، جودة تبادل المعلومات، التأجيل) والميزة التنافسية كمتغير تابع بأبعادها المتمثلة (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم)، وتكون مجتمع الدراسة من شركة مصر للزيوت والصابون بمدينة المنصورة في مصر وكانت عينة الدراسة تتكون من العاملين بقسم الجودة والمبيعات والتسويق والمخازن في الشركة وبلغت (284) مفردة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وتم تطوير استبانة لجمع البيانات كأداة رئيسية ولجأت الدراسة إلى استخدام أساليب إحصائية وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها : وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين كل من التحالف مع الموردين والعلاقات مع العملاء وجودة تبادل المعلومات مع كل من التكلفة والجودة والمرونة والتسليم، وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها ضرورة قيام المنظمات باتباع استراتيجية تنافسية لرفع وتحسين جودة المنتجات مع ضرورة تنوع المنتجات مقارنة بالمنافسين وتقديم كل ما هو جديد وسرعة الاستجابة للتغيرات في حاجة العملاء.

دراسة (Awawda, 2019) بعنوان "أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في الميزة التنافسية لفروع البنوك الأردنية العاملة في مدينة إربد الأردن".

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر نظم المعلومات الاستراتيجية متغيراً مستقلاً بأبعاده المتمثلة بـ(الموارد البشرية، البيانات والمعلومات، تقنية المعلومات) في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابعاً بأبعاده المتمثلة (التكلفة والتمايز) وكان مجتمع الدراسة يتكون من جميع فروع البنوك الأردنية العاملة في مدينة إربد في المملكة الأردنية الهاشمية. أما حجم العينة فقد بلغ (163) مديراً وقد اعتمد الباحث على أسلوب المسح الشامل لدراسة مجتمع الدراسة وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية للتوصل إلى عدة نتائج منها أن هناك علاقة

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد الشباشبة

إيجابية قوية بين نظم المعلومات الإستراتيجية والميزة التنافسية، قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها وهي ضرورة إعطاء فروع البنوك أهمية لعقد دورات تدريبية للعاملين الجدد لتأهيلهم لتطبيق البرمجيات والعمل على تحسين كفاءتهم ومهاراتهم، العمل على إلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للخدمات والعمل.

دراسة (المصاروة، 2016) بعنوان: "دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية".

وقد هدفت الدراسة التعرف إلى دور جودة النظم معلومات الإنتاج، بصفتها متغيراً مستقلاً بأبعادها: الشكل، والتوقيت والمحتوى في تحقيق الميزة التنافسية، بصفتها متغيراً تابعاً، بأبعادها: الإبداع، والابتكار، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الصناعية الأردنية، العاملين بالوظائف الإشرافية (رئيس مجلس إدارة، ومدير عام، ورئيس قسم العاملين) وعددهم (217) وتم استخدام عينة قصدية، لسحب عينة من المجتمع، وتم اختيار (23) شركة صناعية أردنية، وقد بلغت عينة الدراسة (151) مفردة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها، وتم تطوير استبانة، استخدمت أداة رئيسية؛ لجمع البيانات من أفراد العينة.

وبعد إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لبيانات الدراسة، وفرضياتها، تم التوصل إلى عدد من النتائج، من أبرزها: وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية، بأبعادها المختلفة في الشركات الصناعية الأردنية، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق مفهوم الجودة لنظم معلومات الإنتاج، والتركيز على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية
الدراسات باللغة الإنجليزية:

دراسة (Al-Tarawneh&Al-Shourah, 2018) بعنوان:

“The Impact of Supply Chain Management and Manufacturing Flow Management Practices on Competitive Advantage of Jordanian Industry”

"أثر إدارة سلسلة التوريد وممارسات إدارة تدفق التصنيع على الميزة التنافسية للصناعة الأردنية".

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية في الصناعة الأردنية وكان مجتمع الدراسة يتكون من الشركات العاملة في القطاع الصناعي أما عينة الدراسة تشكلت من (100) مدير من كبار المديرين التنفيذيين العاملين في مجموعة واسعة من الصناعات. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، تم تطوير استبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على قطاع الصناعة الأردنية تم استخدام أساليب إحصائية متعددة ومنها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي أن معظم الصناعات التحويلية في الأردن قد تبنت عمليات إدارة سلسلة التوريد المختلفة وأن هناك أثر لإدارة سلسلة التوريد وممارسات إدارة التصنيع على الميزة التنافسية وقد أوصت الدراسة إلى أن على منظمات الأعمال القيام بدور نشط في إدارة جميع جوانب سلسلة التوريد الخاصة بها.

دراسة (Zulkarnain, Salim & Sumiati, 2018) بعنوان:

“Effect Analysis of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Company Performance (Study At New Djombang Sugar Factory)”

”تحليل تأثير إدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية وأداء الشركة (دراسة في مصنع دجومبانج الجديد لصناعة السكر)”

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير إدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية وأداء الشركة في مصنع السكر الجديد Jombang. وتكون مجتمع الدراسة من المصنع الجديد لصناعة السكر Jombang Bar وكانت عينة الدراسة مشكلة من (35) موظفا ممن يشغلون وظائف قيادية في مصنع السكر في Jombang Baru واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي وهذه الدراسة هي دراسة استقصائية حيث تم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات وتم استخدام أساليب إحصائية وأظهرت النتائج أن إدارة سلسلة التوريد لها تأثير على أداء الشركة ولها تأثير على الميزة التنافسية، وهنا أوصت الدراسة على تعزيز دور سلسلة التوريد في المنظمات والأخذ بعين الاعتبار التوريد الداخلي أو سلسلة التوريد الخارجية، مرونة سلسلة التوريد.

دراسة (Nazaruddin & Sadalia (2020) بعنوان:

“The Effect of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Operation Organization Performance at PT PLN (Persero)”

”تأثير إدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية والأداء التشغيلي في (PT PLN (Persero))

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

وتهدف الدراسة إلى تحليل أثر سلسلة التوريد، بصفقتها متغيراً مستقلاً، بأبعادها: شراكة المورد الإستراتيجية، وعلاقة العملاء، ومستوى تبادل المعلومات، والتأجيل على الميزة التنافسية بصفقتها متغيراً تابعاً، بأبعادها: التكلفة، والجودة، وموثوقية التسليم، والإبداع في المنتجات، ووقت طرحها في السوق، وقد تم قياس أداء الشركة بناء على مؤشرين، هما: الأداء التشغيلي، والأداء المالي. وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في قسم العمليات في (PT PLN Persero) الإقليمية الشمالية (سومطرة) البالغ عددهم (150) مفردة، أما عينة الدراسة فبلغت (109) من المديرين، والمشرفين، والموظفين التشغيليين، وتم استخدام عينة عشوائية طبقية نسبية، وجمعت البيانات من خلال استخدام الاستبانة. وبعد إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لبيانات الدراسة وفرضياتها، تم التوصل إلى عدد من النتائج، من أهمها: وجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية لإدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية، ووجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية إدارة سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي. وممارسة الميزة التنافسية لها تأثير إيجابي، ومهم على الأداء التنظيمي، كما أوصت الدراسة بأهمية إدارة سلسلة التوريد، وعناصرها في (PT PLN Persero).

دراسة (Bouguesri, 2017) بعنوان:

“Using the Human Resource Management Practices to Achieve a Competitive Advantage”

"استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحقيق ميزة تنافسية "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية متغيراً مستقلاً بأبعاده (الاستقطاب، التدريب، التعويضات والمنافع، تقييم الأداء) في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في الشركات الجزائرية، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الجزائرية التي تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية، عينة الدراسة تكونت من 70 مفردة وتم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات واعتمد الباحث الأسلوب التحليلي الوصفي، وقام الباحث باستخدام أساليب إحصائية عديدة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مديري الموارد البشرية في الشركات الجزائرية لديهم وعي حول أهمية ممارسات الموارد البشرية في جذب الموظفين الموهوبين والمحافظة عليهم ووجدت أن التدريب وتقييم الأداء هي العامل الأساسي الذي يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية. وقدمت الدراسة توصية هامة وهي يجب على المديرين تطوير ممارسات الموارد البشرية التي تركز على التدريب لتحقيق ميزة تنافسية.

المنهجية والتصميم منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بغرض وصف الخصائص والمتغيرات المتعلقة بمشكلة الدراسة، والتي تتمثل في سلسلة التوريد متغيراً مستقلاً، والميزة التنافسية متغيراً تابعاً، كما تستخدم الدراسة المنهج التحليلي (السببي) بغرض تحديد تأثير سلسلة التوريد بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية، كما تتناول الدراسة البيانات المطلوبة ومصادرها، وأداة جمع البيانات، وتقييم صلاحية النموذج، وأساليب تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

شمل مجتمع الدراسة قطاع الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، المدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددها (6) شركات المدرجة في سوق عمان المالي (سوق عمان المالي، 2019)، وكان السبب في اختيار هذا القطاع مجتمع بحث ما يلي:

1. أن قطاع الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية يحتل مكانة واضحة في الاقتصاد الأردني، وله مكانة خاصة لدوره الهام في تلبية احتياجات المواطنين من المستلزمات الدوائية.
2. النمو الكبير الذي يشهده هذا القطاع نتيجة التوسع في طلب منتجات الأدوية الأردنية محلياً، وإقليمياً، وعالمياً ويتصف هذا القطاع بالتجديد والمنافسة الشديدة الذي يشهدها هذا القطاع مما يدفعها إلى الاهتمام بالتميز والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية.

وحدة التحليل:

شملت وحدة التحليل للدراسة الحالية على العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعدتهم، ورؤساء الأقسام) العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية المدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددهم (320)، وتم استخدام طريقة المسح الشامل لتحري الدقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الحالية.

أساليب جمع البيانات:

تم الحصول على البيانات من خلال الرجوع إلى المراجع العلمية والدوريات التي ساعدت في صياغة نموذج الدراسة الفرضي وتصميم المقياس كما ساهمت في التعرف على أبعاد مشكلة الدراسة وتكوين الإطار النظري والبيانات المطلوب الحصول عليها. تم جمع البيانات الأولية من

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

خلال تصميم مقياس متمثل بالاستبانة وتم توزيعها على العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

تم توزيع (320) استبانة على أفراد عينة الدراسة، استرد منها ما مجمله (280) ، وبعد فحص الاستبانات المُستردة تبين أن هناك (30) استبانة غير صالحة للتحليل، وذلك لعدم استكمال كافة المعلومات الواردة فيها، وبذلك يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (250) استبانة بنسبة بلغت (78%) من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة.

جدول (1) أسماء الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية محل الدراسة وإجمالي عدد الاستبانات الموزعة على كل شركة، وعدد الاستبانات المستردة، وعدد الاستبانات الصالحة من كل

شركة

التسلسل	اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل
1	شركة الحياة للصناعات الدوائية	50	46	40
2	شركة دار الدواء للتنمية والاستثمار	50	44	42
3	شركة فيلادلفيا لصناعة الأدوية	55	49	46
4	الشركة الأردنية لإنتاج الأدوية	55	45	41
5	المركز العربي للصناعات الدوائية والكيمائية	55	50	42
6	الشرق الأوسط للصناعات الدوائية والكيمائية والمستلزمات الطبية	55	46	39
المجموع	6	320	280	250

المصدر: من إعداد الباحثين

أداة الدراسة:

من أجل تناول المشكلة والوصول إلى هدف الدراسة واختبار فرضياته لا بد من وجود أداة للقياس ولعدم وجود مقياس جاهز في الدراسات السابقة يتناول موضوع الدراسة تم إعداد المقياس من قبل الباحثين وتكليفه مع مشكلة الدراسة وهدفه وفرضياته بالاستعانة بالدراسات السابقة التي تناولت سلسلة التوريد والميزة التنافسية للمنظمات التي وردت متفرقة في أكثر من دراسة سابقة. اشتمل المقياس على (35) فقرة هذا وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي. ويوضح الجدول (2) تركيبة الاستبانة بحسب متغيراتها وأبعادها الفرعية وعدد فقراتها.

جدول (2) توزيع متغيرات وأبعاد الدراسة، والدراسات السابقة لقياس الأبعاد في الاستبانة

المتغير	الأبعاد	أرقام الفقرات	مصادر القياس
المتغير المستقل: سلسلة التوريد	تكامل الموردين	5-1	(Kartikasari & Hendar, 2020); (Siahaan & Sadalia, 2020); (Errassafi et al., 2019); (Khalil et al., 2019); (Som et al., 2019); (Shashi et al., 2019); (Pakurár, et al., 2019) (Quynh & Huy, 2018); (Uwamahoro, 2018); (Kumar, et al., 2017); (Muntaka, et al., 2017); (Mehmeti, et al., 2016); (Banerjee & Mishra, 2017); (Abdallah et al., 2014)
	التكامل الداخلي	10-6	
	مشاركة المعلومات	15-11	
المتغير التابع: الميزة التنافسية	التكلفة	20-16	(Siahaan & Sadalia, 2020); (Ejechi & Oshodin, 2019); (Alamri, 2018), (AL-Qatamin & Esam, 2018), (Garo & Guimares, 2018); (Hosseini, 2018), (Sianga & Gallena 2018), Al- Shibly (2017), Indratjahyo, et al., 2017), (Watiri, Kihara, 2017), (Alghamdi, 2016), (Al-Najjar, 2016), (Sachitra et al., 2016), (Yunas et al., 2016); (Chaghooshi et al., 2015), (Naliaka & Namusonge, 2015), (Diab, 2014), (Saber et al., 2014).
	الإبداع	25-21	
	المرونة	30-26	
	التسليم	35-31	

تقييم نموذج القياس Assessment of Measurements Model

يتم تقييم جودة الأنموذج من خلال مجموعة من المؤشرات، على النحو الآتي:

أولاً: الصدق التقاربي Convergent Validity

أن التوصل إلى نماذج أكثر صلاحية للاستخدام وأكثر ملاءمة لبيئة بحثية، يعني بالضرورة أن تملك النماذج صدقاً، وموثوقية عالية؛ تتيح للدراسات اللاحقة استخدامها، واستناداً إلى (Hair et al, 2019) فمعايير الصدق التقاربي هي: الموثوقية المركبة (CR)، متوسط التباين المستخرج (AVE)، معامل التحميل (Factor Loading) موثوقية الاتساق الداخلي ويشمل: معامل كرونباخ الفا ومعامل (Rho De Joreskog)، وفيما يلي نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الصدق التقاربي للدراسة الحالية، وسيتم اختبار البيانات باستخدام برنامج (SMART - PLS, 3)، كما يلي:

أ- الموثوقية المركبة (CR) Composite Reliability

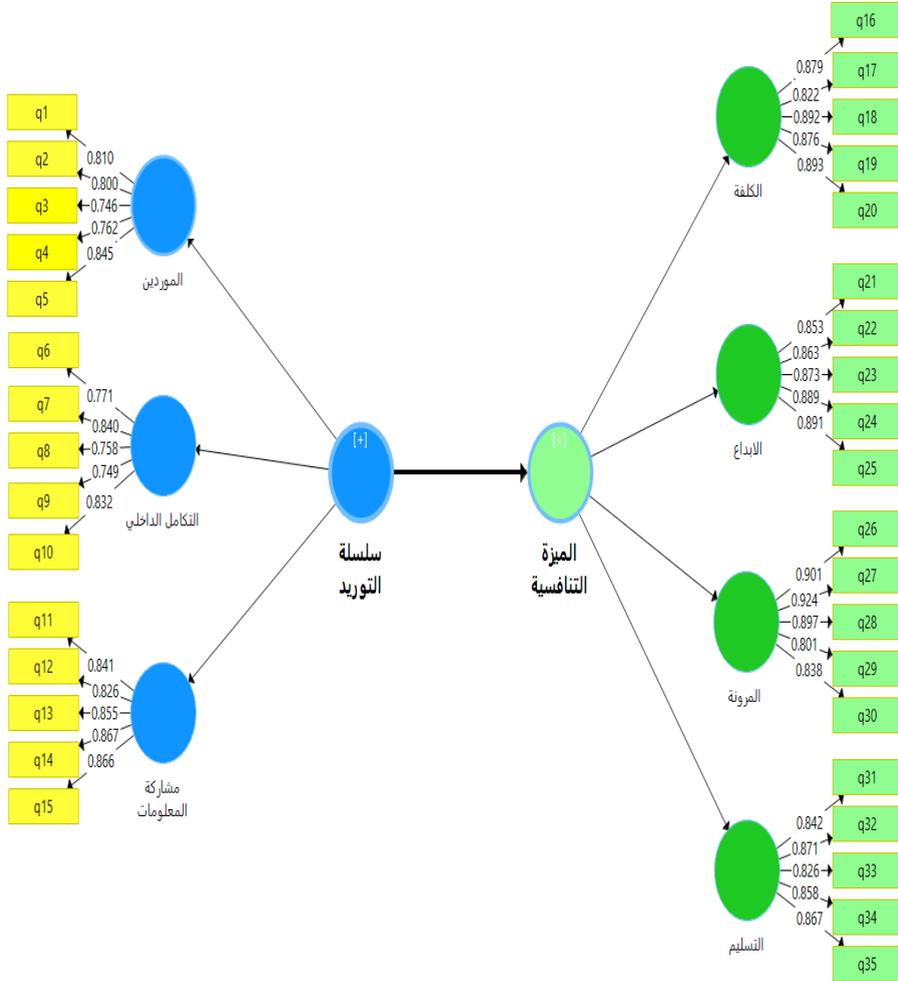
يتم اللجوء إلى استخدام مقياس الموثوقية المركبة بسبب أن معامل كرونباخ الفا حساس لعدد من العناصر في المقياس التي تؤثر على دقة موثوقية الاتساق الداخلي. وبالتالي يمكن استخدامه مقياساً أكثر تحفظاً لموثوقية الاتساق الداخلي (Hair et al., 2019). وعليه نطبق مقياس ملائم وهو ما يشار إليه بالموثوقية المركبة CR .

تتراوح قيم الموثوقية المركبة بين 0 و 1، حيث تُشير القيم الأعلى إلى مستويات أعلى من الموثوقية. ويُفسر بشكل عام بنفس الطريقة التي يستخدمها كرونباخ ألفا. على وجه التحديد أي بنفس معيار المقارنة حيث إن قيم الموثوقية المركبة من 0.60 إلى 0.70 مقبولة في البحوث الاجتماعية والإنسانية، هذا وتعتبر القيم التي تزيد عن 0.95 ليست مرغوبة لأنها تشير إلى أن جميع متغيرات المؤشرات وأبعادها تقيس نفس الظاهرة ومن ثم لا يحتمل أن تكون مقياساً صالحاً للبناء (Sarstedt et al., 2019).

ب. متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted

متوسط التباين المستخرج من المقاييس الشائعة لإثبات صحة التقارب على مستوى البناء. وتكون قيمة (AVE) مقبولة من الناحية الإحصائية إذا كانت أكبر من 0.50 لكافة أبعاد الدراسة المستخدمة في الدراسة (Hair, 2017).

ج. معامل التحميل (Factor Loading)، تم استخراج معامل التحميل لكافة فقرات الدراسة، والموضحة في الشكل رقم (2).



الشكل (2) معامل التحميل لفقرات الدراسة حسب الأنموذج البنائي

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

تشير نتائج اختبار معامل التحميل (Factor Loading) لكافة فقرات الدراسة الموضحة في الشكل رقم (2)، إلى أن التحميل المعياري، لكافة فقرات الاستبانة أكبر من الحد الأدنى المقترح (0.70)، وجميعها كانت ذات دلالة إحصائية، ويدل ذلك على وجود شواهد لصدق فقرات الاستبانة؛ التي تقيس كل متغير.

د. موثوقية الاتساق الداخلي: (Cronbach Alpha) و (Rho De Joreskog)

المعيار التقليدي للاتساق الداخلي هو كرونباخ ألفا، والذي يوفر تقديراً للاعتمادية على أساس الارتباطات المتبادلة لأبعاد الدراسة وفقاً لموثوقيتها. أما معيار Rho De Joreskog فهو أكثر دقة من معامل كرونباخ ألفا لأنه يدمج في عملية حسابه الأخطاء المعيارية، حسب (Cepeda et al., 2016).

والجدول التالي يوضح اختبار (AVE) - (CR) - Cronbach Alpha - Rho De Joreskog

Joreskog

جدول (3) اختبار (AVE) - (CR) - Cronbach Alpha - Rho De Joreskog

النُبة	(CR)	AVE	Cronbach Alpha	Rho De Joreskog
تكام الموردين	0.907	0.792	0.722	0.711
التكامل الداخلي	0.923	0.727	0.705	0.732
مشاركة المعلومات	0.893	0.626	0.850	0.855
التكلفة	0.855	0.762	0.744	0.796
الإبداع	0.862	540.7	0.802	0.866
المرونة	0.895	0.630	0.852	0.842
التسليم	0.901	0.724	0.768	0.795

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Smart-PLS3.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن جميع معاملات CR معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.70 ، وتراوحت القيم بين (0.855-0.923)، وهذا يدل على وجود موثوقية لنموذج القياس المستخدم في الدراسة.

نلاحظ أن جميع قيم معاملات AVE معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.50 ، مما يدل على أن صدق التقارب قد تحقق، أي أن هناك توافقاً للفقرات مع بعضها بعضاً.

نلاحظ أن جُلَّ معاملات كرونباخ ألفا معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأن قيمتها أكبر من 0.70 حسب (Ringle, 2016)، وهذا ما يتطابق مع مؤشر الموثوقية المركبة، حيث تراوحت قيم كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة بين (-0.70520.85). كما نلاحظ من الجدول ذاته أن قيم معامل Rho De Joreskog كانت أكبر من 0.70 وتراوحت بين (0.866-0.711) ، وهي ومقبولة من الناحية الإحصائية، وتتطابق مع مؤشر الموثوقية المركبة.

ثانياً : الصِدْقُ التَّمييزي Discriminant Validity:

ويُشير إلى تباعد الفقرات لمتغير ما بشكل منطقي، وعدم تكرارها، وتداخلها مع متغيرات أخرى، ويُمكن الحصول عليه من خلال اختبار مصفوفة الصِدْقُ التَّمييزي بين متغيرات الدراسة، وأبعادها، ذلك الاختبار الذي يقيس أن الفقرة المُعيَّنة تقيس المتغير الذي بُنيت من أجله ولا تقيس متغيرات أخرى، ويتم قياس ذلك من خلال تداخل الأبعاد مع بعضها البعض، ويجب أن تكون العلاقة بين البُعد ونفسه أكبر من قيمة العلاقة مع بُعد آخر، لكي نقول أن الأبعاد مستقلة عن بعضها حسب معايير (Henseler, 2015):

جدول (4) مؤشرات الصِدْقُ التَّمييزي

	الإبداع	التسليم	التكامل الداخلي	التكلفة	المرونة	تكامل الموردين	مشاركة المعلومات
الإبداع	0.899						
التسليم	0.853	0.877					
التكامل الداخلي	0.811	0.847	0.904				

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جيرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

	الإبداع	التسليم	التكامل الداخلي	التكلفة	المرونة	تكامل الموردين	مشاركة المعلومات
التكلفة	0.639	0.535	0.899	0.777			
المرونة	0.814	0.769	0.841	0.729	0.870		
تكامل الموردين	0.836	0.820	0.709	0.619	0.858	0.912	
مشاركة المعلومات	0.748	0.840	0.702	0.621	0.809	0.891	0.917

ويتّضح من خلال الجدول أعلاه، أن جميع معاملات الصِّدْق التَّمييزي (DV) معنوية، ومقبولة إحصائياً؛ وذلك أن قيمة تقاطع كل بُعد مع نفسه، أكبر من تقاطعه مع أي بُعد آخر في المصفوفة؛ ممّا يدل على عدم التداخل والتشابك بين أبعاد الدِّراسة ومتغيّراتها.

ثالثاً: معامل تقييم التباين (VIF) ، ومعامل التباين المسموح به، ومعامل الالتواء .

كما تمّ التأكّد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغيّرات المستقلة (Multicollinearity)، باستخدام معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل بُعد من أبعاد الدِّراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، حسب (Ringle et al., 2014)، وأن تكون قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05).

جدول (5) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

Skewness	معامل تقييم التباين (VIF)	التباين المسموح به (Tolerance)	الأبعاد
0.244	2.059	0.691	تكامل الموردين
0.223	3.537	0.684	التكامل الداخلي
0.337	2.278	0.506	مشاركة المعلومات

ويُظهر الجدول (5)، أن قيمة (VIF) لجميع أبعاد المتغيرات المستقلة كانت أقل من (10) وتتراوح ما بين (2.059-3.537)، كما يلاحظ أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) لجميع تلك الأبعاد كانت أكبر من (0.05)، وتتراوح ما بين (0.506-0.691)؛ لذلك يُمكن القول أنه لا يوجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغيرات المستقلة، كما أشارت النتائج إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، فقد كانت معاملات (Skewness) مُنخفضة جداً، ولم تتجاوز في حدها الأعلى (0.337).

رابعاً: جودة المطابقة (Goodness- of- fit index) GOF

وأخيراً تم استخراج معامل GOF للتحقق أيضاً من جودة نموذج الدراسة وبلغت قيمته (0.754) ، وهي ضمن الحدود المقبولة إحصائياً وبما أنها تفوق (0.360). فهذا يدل على جودة النموذج المقترح ككل وفقاً ل (Sarstedt et al., 2019).

وبناءً على الاختبارات السابقة نستطيع تقييم النموذج البنائي للدراسة، وبناء النموذج المعتمد، واختبار الفرضيات:

تقييم النموذج البنائي:

يتم تقييم النموذج البنائي للدراسة باستخدام مجموعة من المعايير والأساليب الإحصائية المبينة في الجدول (6).

جدول (6) مؤشرات مطابقة النموذج البنائي

رقم المسار	المسار	معامل R ² التحديد	القوة F ² التفسيرية	القوة q ² التنبؤية
1	سلسلة التوريد -> الميزة التنافسية	0.829	4.865	0.451
2	تكامل الموردين -> الميزة التنافسية	0.789	3.729	0.429
3	التكامل الداخلي -> الميزة التنافسية	0.793	3.850	0.430
4	مشاركة المعلومات -> الميزة التنافسية	0.762	3.231	0.436

يستخدم معامل التحديد (R^2) لقياس نسبة التباين في المتغيرات التابعة التي استطاع النموذج تفسيرها، وقد كان معامل التحديد للمسار الأول: سلسلة التوريد -> الميزة التنافسية في النموذج ($R^2 = 0.829$)، وهذا يشير إلى أن 82.9% من التباين في الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، تم تفسيره من قبل سلسلة التوريد، كما وبلغت قيمة معامل التحديد للمسار الثاني: تكامل الموردين -> الميزة التنافسية ($R^2=0.789$) وهذا يعني أن ما مقداره 78.9% من التباين في الميزة التنافسية قد تم تفسيره من قبل بُعد تكامل الموردين كأحد أبعاد سلسلة التوريد، أما قيمة معامل التحديد للمسار الثالث التكامل الداخلي -> الميزة التنافسية: فقد بلغت ($R^2=0.793$) وهذا يعني أن ما مقداره 79.3% من التباين في الميزة التنافسية قد تم تفسيره من قبل التكامل الداخلي، وأخيراً بلغت قيمة معامل التحديد للمسار الرابع: مشاركة المعلومات -> الميزة التنافسية ($R^2=0.762$) وهذا يعني أن ما مقداره 76.2% من التباين في الميزة التنافسية قد تم تفسيره من قبل مشاركة المعلومات.

وكذلك تم استخدام اختبار (Blindfolding) لبيان قدرة المتغير المستقل بالتنبؤ في التغييرات الحاصلة في المتغير التابع ويرمز له (q^2) وكقاعدة إذا كانت قيمة (q^2) أكبر من 0.350 فإنها تصنف بدرجة كبيرة، وإذا كانت قيمة (q^2) بين 0.15- 0.350 فإنها تصنف بدرجة متوسطة، وتصنف القدرة على التنبؤ بالضعيفة إذا تراوحت قيمة (q^2) بين 0.02- 0.149، أما إذا كانت قيمة (q^2) أقل من 0.02 فهذا يدل على عدم قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالتغييرات الحاصلة في المتغير التابع بحسب (Sarstedt et al., 2019).

ويشير الجدول (6) إلى أن قيمة (q^2) للمسار الأول قد بلغت (0.451) وهذا يشير إلى أن لمتغير سلسلة التوريد القدرة على التنبؤ في التغيير الحاصل في الميزة التنافسية ونسبة 45.1%، وهذا القدرة جاءت (بدرجة كبيرة)، والمسار الثاني بلغت قيمة (q^2) 0.429، والمسار الثالث بلغت قيمة (q^2) 0.430، والمسار الرابع بلغت قيمة (q^2) 0.436.

كما تشير النتائج في الجدول (6) إلى أن قيمة درجة التأثير F^2 للمسار الرئيسي الأول: سلسلة التوريد -> الميزة التنافسية 4.865، ويصنف بدرجة (تأثير قوي)، و(3.729) لبُعد تكامل الموردين، و (3.850) لبُعد التكامل الداخلي و(3.231) لبُعد مشاركة المعلومات، ويصنف أيضاً بالتأثير القوي، وفقاً ل (Sarstedt et al., 2019).

اختبار فرضيات الدراسة:

واستناداً إلى ما تقدم، وبعد التأكد من عدم وجود تداخل بين أبعاد المتغير المستقل، وأن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وبعد التأكد من صلاحية وجودة أنموذج الدراسة، فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة. ولاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل المربعات الصغرى (PLS)، واعتماداً على برنامج (3) SMART- PLS).

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H01): والتي تتعلق بأثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد تم رفض الفرضية العدمية وإثبات الفرضية البديلة، وبالتالي نستطيع القول إن هناك أثراً إيجابياً مباشراً لسلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل المسار (0.911)، وقيمة T (39.131) وقيمة الدلالة (0.000). وهذا يدل على أنه كلما زاد الاهتمام بسلسلة التوريد في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، زادت الميزة التنافسية لهذه الشركات.

ويوضح الشكل (3) والجدول رقم (7)؛ نتائج اختبار أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية، في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

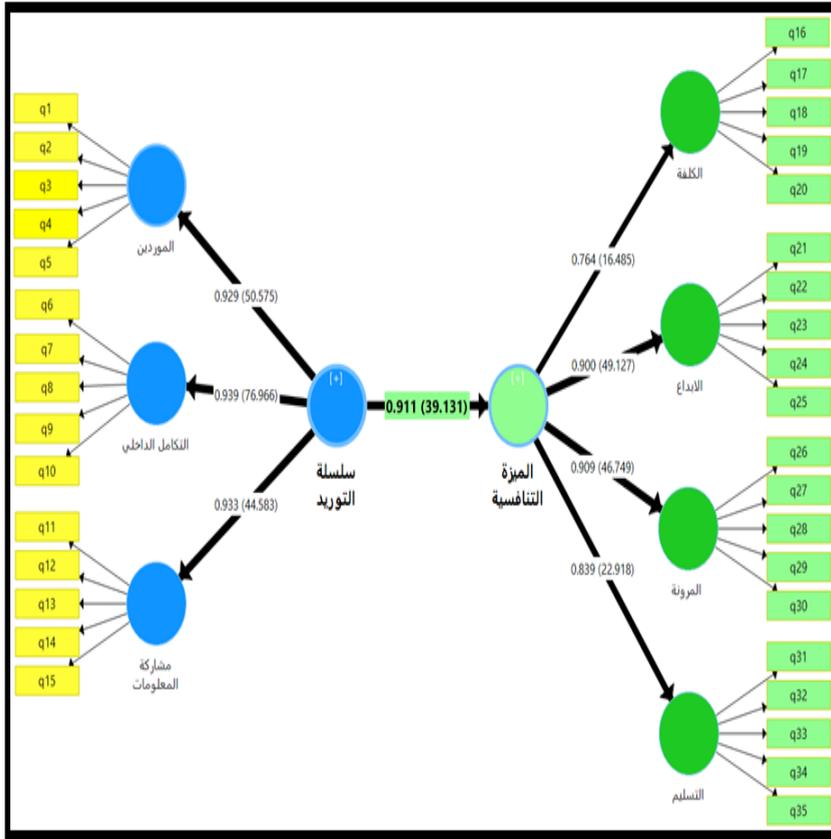
جدول (7) نتائج اختبار (Bootstrapping)

لتأثير سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية

P	T	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار
0.000	39.131	0.023	0.911	سلسلة التوريد -> الميزة التنافسية.

$p < .001$, based on two-tailed test; * $t (p < .001) = 3.29$; ** $t (p < .01) = 2.58$; *** $t (p < .05) = 1.96$. pc; path coefficient.

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
 لنا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة



الشكل رقم (3) الأنموذج الهيكلي لنتائج اختبار أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H01): التي تتعلق بأثر بُعد تكامل الموردين كأحد أبعاد سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد تم رفض الفرضية العدمية وإثبات الفرضية البديلة، وبالتالي نستطيع القول إن هناك أثراً إيجابياً مباشراً لبُعد تكامل الموردين في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل المسار (0.888)، وقيمة T (36.254) وقيمة الدلالة (0.000). وهذا يدل على أنه كلما زاد الاهتمام ببُعد تكامل

الموردين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، زادت الميزة التنافسية لهذه الشركات؛ ويوضح الشكل (4)، والجدول (8) نتائج اختبار أثر بُعد تكامل الموردين في تحقيق الميزة التنافسية.

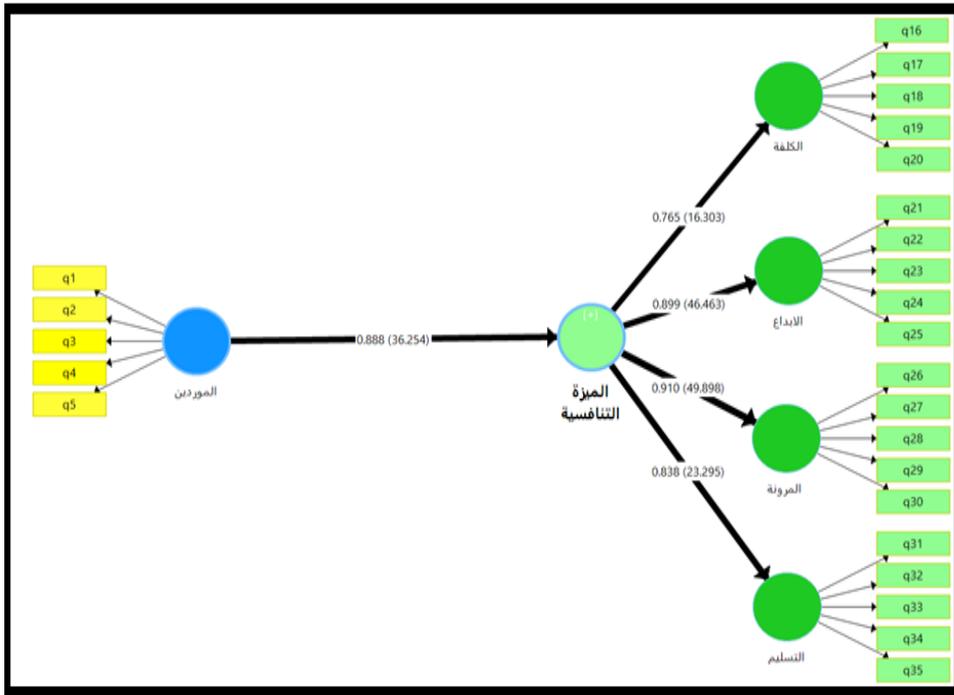
جدول (8) نتائج اختبار (Bootstrapping)

لتأثير بُعد تكامل الموردين في تحقيق الميزة التنافسية

P	T	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار
0.000	36.254	0.024	0.888	تكامل الموردين -> الميزة التنافسية.

$p < .001$, based on two-tailed test; * $t (p < .001) = 3.29$; ** $t (p < .01) = 2.58$;

*** $t (p < .05) = 1.96$. pc; path coefficient.



الشكل رقم (4) الأنموذج الهيكلي لنتائج اختبار أثر بُعد تكامل الموردين في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد الشباشبة

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H01): والتي تتعلق بأثر بُعد التكامل الداخلي كأحد أبعاد سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد تم رفض الفرضية العدمية وإثبات الفرضية البديلة، وبالتالي نستطيع القول إن هناك أثراً إيجابياً مباشراً لبُعد التكامل الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل المسار (0.888)، وقيمة T (36.254) وقيمة الدلالة (0.000). وهذا يدل على أنه كلما زاد الاهتمام ببُعد التكامل الداخلي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، زادت الميزة التنافسية لهذه الشركات؛ ويوضح الشكل (5)، والجدول (9) نتائج اختبار أثر بُعد التكامل الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية .

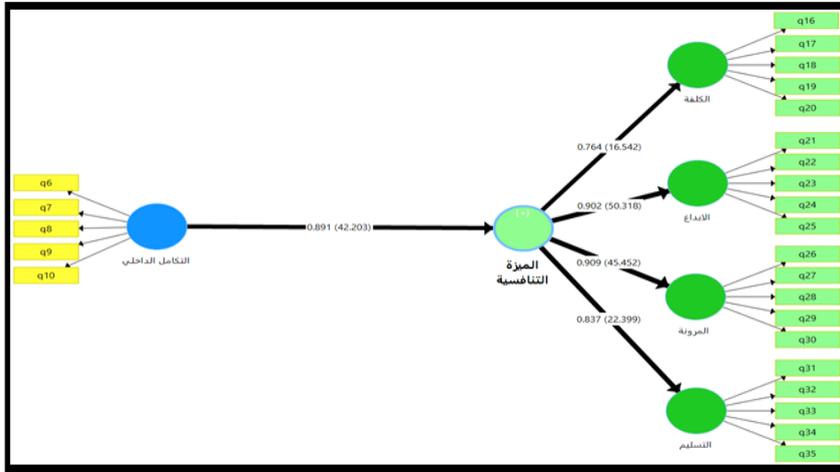
جدول (9) نتائج اختبار (Bootstrapping)

لتأثير بُعد التكامل الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية

المسار	معامل المسار	الخطأ المعياري	T	P
التكامل الداخلي -> الميزة التنافسية.	0.891	0.021	42.203	0.000

$p < 0.001$, based on two-tailed test; * $t (p < 0.001) = 3.29$; ** $t (p < .01) = 2.58$;

*** $t (p < 0.05) = 1.96$. pc; path coefficient.



الشكل رقم (5) الأنموذج الهيكلي لنتائج اختبار أثر بُعد التكامل الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

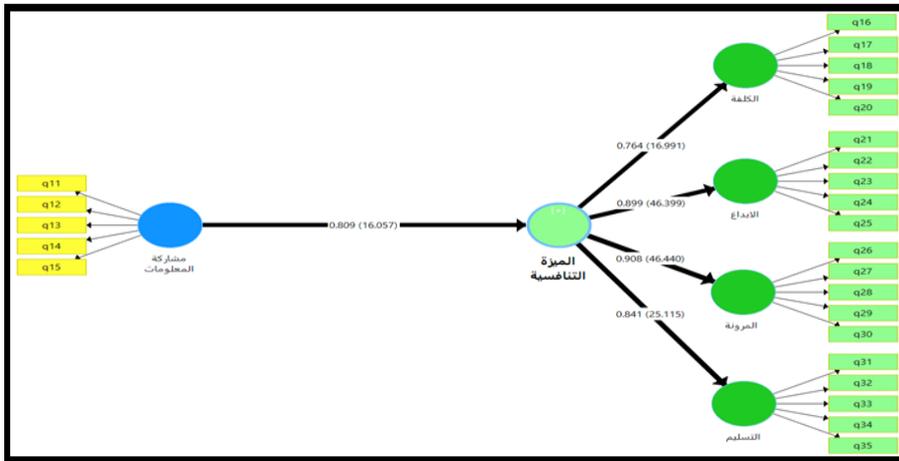
نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H01): والتي تتعلق بأثر بُعد مشاركة المعلومات كأحد أبعاد سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد تم رفض الفرضية العدمية وإثبات الفرضية البديلة، وبالتالي نستطيع القول إن هناك أثراً إيجابياً مباشراً لبُعد مشاركة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل المسار (0.809)، وقيمة T (16.057) وقيمة الدلالة (0.000). وهذا يدل على أنه كلما زاد الاهتمام ببُعد مشاركة المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، زادت الميزة التنافسية لهذه الشركات؛ ويوضح الشكل (6)، والجدول (10) نتائج اختبار أثر بُعد مشاركة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية .

جدول (10) نتائج اختبار (Bootstrapping)

لتأثير بُعد مشاركة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

P	T	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار
0.000	16.057	0.050	0.809	مشاركة المعلومات -> الميزة التنافسية.

$p < 0.001$, based on two-tailed test; *t ($p < 0.001$) = 3.29; **t ($p < .01$) = 2.58; ***t ($p < 0.05$) = 1.96. pc; path



الشكل رقم (6) الأنموذج الهيكلي لنتائج اختبار أثر بُعد مشاركة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

وصف خصائص عينة الدراسة:

ويتناول هذا الجزء، تحليل الخصائص الشخصية، والوظيفية لأفراد وحدة التحليل، التي تتضمن: النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة؛ وذلك من خلال استخراج التكرارات، والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وذلك على النحو الآتي:

1. بلغت نسبة المستجيبين من الذكور (77%)، أما الإناث فقد بلغت (23%).
2. اما الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) فحصلت على نسبة (42%)، تلتها الفئة العمرية (40 سنة - أقل من 50 سنة) بنسبة (28%)، ثم جاءت الفئة العمرية (30 سنة - أقل من 40 سنة) بنسبة (18%)، وجاءت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بالمركز الأخير بنسبة (12%).
3. أما بالنسبة إلى المؤهلات العلمية لعينة الدراسة فبلغت النسبة الأكبر لمؤهل البكالوريوس (76%)، تلاها مؤهل الماجستير بنسبة (16%)، تلاها مؤهل الدكتوراه وبلغت نسبته (6%)، وكانت أقل نسبة لمؤهل دبلوم وبلغت (2%)، ومن الملاحظ أن مؤهل بكالوريوس هو أعلى نسبة، ومؤهل الدبلوم كان أقل نسبة، وهذا منطقي؛ لكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في الإدارتين: العليا، والوسطى، مما يتطلب مؤهلات جامعية عالية.
4. أن أعلى نسبة مسمى وظيفي كانت لفئة (رئيس قسم) وبلغت (74%)، تلاها مباشرة مسمى (مدير دائرة) بنسبة (22%)، تلاها مسمى (نائب / مساعد مدير عام) وفئة (مدير عام) حيث حصلوا على نفس النسبة وهي (2%).
5. ملاحظة أن ما نسبته (44%) من أفراد عينة الدراسة كانت لفئة الخبرة (15 سنة فأكثر)، تلاها مباشرة فئة (10 سنوات - أقل من 15 سنوات)، بنسبة (22%)، تلاها فئة (5 سنوات - أقل من 10 سنوات)، بنسبة (18%)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفئة (أقل من 5 سنوات)، بنسبة (16%).

جدول (11) خصائص عينة الدراسة

النسبة	التكرار	المقياس	
77%	185	ذكر	النوع الاجتماعي
23%	65	أنثى	
12%	30	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
18%	45	30 سنة - أقل من 40 سنة	
28%	70	40 سنة - أقل من 50 سنة	
42%	105	50 سنة فأكثر	
2%	5	دبلوم	المؤهل العلمي
76%	190	بكالوريوس	
16%	40	ماجستير	
6%	15	دكتوراه	
2%	5	مدير عام	المسمى الوظيفي
2%	5	نائب / مساعد مدير عام	
22%	55	مدير دائرة	
74%	185	رئيس قسم	
16%	40	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
18%	45	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
22%	55	10 سنوات - أقل من 15 سنة	
44%	110	15 سنة فأكثر	
100 %	250	المجموع	

أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية
لينا شكري جبرا زرافيلي، سامر عبدالمجيد البشاشة

وصف إجابات أفراد وحدة التحليل عن متغيرات الدراسة:

سعت هذه الفقرة للإجابة عن تساؤلات الدراسة حسب الآتي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما تصورات المديرين العاملين في الإدارتين: العليا، والوسطى، في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، لمستوى توافر سلسلة التوريد بأبعادها: تكامل الموردين، التكامل الداخلي، مشاركة المعلومات؟

وللإجابة عن هذا السؤال المتعلق بتصورات المبحوثين عن مستوى توافر سلسلة التوريد في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة، كما هو موضح في الجدول (12).

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين عن فقرات سلسلة التوريد

تسلسل الفقرة	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
5 - 1	الموردين	4.15	0.657	1	مرتفع
10 - 6	التكامل الداخلي	3.96	0.687	3	مرتفع
15 - 11	مشاركة المعلومات	4.09	0.711	2	مرتفع
	المتوسط العام	4.06	0.615		

يظهر من الجدول (12)، أن المتوسط العام لتصورات المدراء العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية حول مستوى توافر سلسلة التوريد، جاء بدرجة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.06)، والانحراف المعياري (0.615)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.96-4.15) على مقياس (ليكرت) الخماسي، وقد احتل بُعد (تكامل الموردين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، وانحراف معياري (0.657)، في حين جاء بُعد (التكامل الداخلي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البُعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.96)، وانحراف معياري (0.687).

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما تصورات المديرين العاملين في الإدارتين: العليا، والوسطى، في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، لمستوى توافر الميزة التنافسية بأبعادها: التكلفة، الإبداع، المرونة، التسليم؟ ولإجابة عن هذا السؤال المتعلق بتصورات المبحوثين عن مستوى توافر الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة، كما هو موضح في الجدول (13).

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين عن فقرات الميزة التنافسية

تسلسل الفقرة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
16 - 20	التكلفة	4.01	0.645	3	مرتفع
21 - 25	الإبداع	3.88	0.739	4	مرتفع
26 - 30	المرونة	4.16	0.715	1	مرتفع
31-35	التسليم	4.03	0.737	2	مرتفع
	المتوسط العام	4.02	0.594		

يظهر من الجدول (13)، أن المتوسط العام لتصورات المدراء العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية حول مستوى توافر الميزة التنافسية، جاء بدرجة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.02)، والانحراف المعياري (0.594)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.88-4.16) على مقياس (ليكرت) الخماسي، وقد احتل بُعد (المرونة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، وانحراف معياري (0.715)، في حين جاء بُعد (الإبداع) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وانحراف معياري (0.739).

مناقشة النتائج :

1. دلت النتائج أنّ المتوسط العام لتصورات المدراء العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية حول مستوى توافر سلسلة التوريد، جاء بدرجة مرتفعة؛ وقد احتل بُعد (تكامل الموردين) المرتبة الأولى، في حين جاء بُعد (التكامل الداخلي) في

المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البُعد، وتفسر هذه النتيجة على أن الشركات الأردنية لصناعة الأدوية تهتم بتبني سلسلة التوريد بأبعادها من خلال بناء علاقات جيدة متكاملة مع الموردين وتحقيق التعاون والتنسيق فيما بينهما من خلال تبادل المعلومات وتطوير وتحسين منتجات الموردين بما يتناسب مع حاجات ورغبات شركات الأدوية والعمل على مشاركة المعلومات بين الشركة والموردين لمعرفة حاجات ورغبات الشركة وتبادل المعلومات مع العملاء لمعرفة توقعاتهم وخصائص المنتجات.

2. دلت النتائج أن المتوسط العام لتصورات المدراء العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية حول مستوى توافر الميزة التنافسية، جاء بدرجة مرتفعة؛ وقد احتل بُعد (المرونة) المرتبة الأولى، في حين جاء بُعد (الإبداع) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البُعد، وتفسر هذه النتيجة على أن الشركات الأردنية لصناعة الأدوية تهتم بتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها من خلال الاستجابة لحاجات ورغبات والتغير في الطلب والتكيف مع التغير في البيئة التي تعمل من خلالها الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية وتقديم منتجات تتوافق مع توقعات العملاء بتكلفة أقل من تكلفة منتجات المنافسين والالتزام بمواعيد تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد.

3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) لسلسلة التوريد بأبعادها (تكامل الموردين، التكامل الداخلي، مشاركة المعلومات) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الإبداع، المرونة، التسليم) مجتمعة الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

ويظهر من خلال هذه النتيجة بأن الشركات المبحوثة قد خصصت وقتاً كافياً لتطبيق أبعاد سلسلة التوريد، الأمر الذي انعكس إيجابياً على تعزيز الميزة التنافسية.

وقد اتفقت هذه النتيجة ودراسة (أحمد وآخرون، 2017)، دراسة (Al-Tarawneh & Al-Shourah, 2018)، دراسة (Zulkarnain, Salim & Sumiati, 2018)، دراسة (Watiri, & Kihara, 2017) التي توصلت إلى أهمية سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة، فإنه يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الهادفة إلى تحقيق جزء من أهداف الدراسة الحالية، وهو تقديم توصيات للمديرين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية حول متغيرات الدراسة المتمثلة: أبعاد سلسلة التوريد والميزة التنافسية، وجاءت التوصيات كما يلي:

- 1- ضرورة قيام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بتعزيز منهجية سلسلة التوريد والمحافظة عليها لتقديم منتجات تتناسب مع توقعات العملاء وتلبية حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية.
- 2- ضرورة قيام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بالمحافظة على علاقات جيدة مع الموردين والعمل على التعاون لتطوير المنتجات.
- 3- التأكيد على التنسيق والتعاون بين الأقسام الإدارية المختلفة من خلال تنسيق العمل والأنشطة فيما بينها، تسهيل إجراءات العمل والتواصل مع بعضها بعضاً.
- 4- تعزيز العمل على مشاركة المعلومات بين الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية والعملاء والموردين وبين الأقسام الإدارية المختلفة من خلال إيجاد قنوات اتصال حديثة وفعالة.
- 5- أهمية تعزيز الميزة التنافسية لضمان البقاء والاستمرار والنجاح والقدرة على المنافسة في السوق.
- 6- ضرورة زيادة تركيز الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على تقديم منتجات تتسم بالإبداع والتميز وتوافر خصائص لا تتوفر لدى منتجات المنافسين.
- 7- تعزيز اهتمام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على أهمية تكلفة المنتجات والخدمات التي تقدمها وعلى أهمية تقديم منتجات وخدمات تكلفتها أقل من تكلفة منتجات وخدمات المنافسين.
- 8- تعزيز اهتمام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على تسليم المنتجات في الموعد المحدد لما له أثر من تعزيز الميزة التنافسية لديها.
- 9- تعزيز استجابة الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية للتغير في طلبات العملاء وأذواق العملاء والتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة التي تعمل من خلالها.

المحددات والدراسات المستقبلية:

اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المدراء العاملين في شركات الأردنية لصناعة الأدوية، الأمر الذي يصعب معه تعميم النتائج على المجتمع الأردني، لذلك لا بد أن تأخذ الدراسات المستقبلية بعين الاعتبار قطاعات مختلفة من أجل إمكانية تعميم النتائج، الأمر الذي يتطلب من الباحثين في المستقبل دراسة قطاعات صناعية أخرى للتأكد من إمكانية الوصول إلى نفس النتائج، وبالتالي إمكانية تعميمها، كما يمكن أن تشمل الدراسات المستقبلية القطاعات الصناعية المختلفة مثل الغذائية، الألبسة، الأجهزة الطبية، وغيرها من القطاعات.

ولما كانت هذه الدراسة لم تغط جميع الأبعاد إذ أقيمت المجال مفتوحاً لدراسات أخرى مستقبلية تتناول أبعاداً جديدة ذات علاقة بمتغيرات الدراسة مثل (نظم المعلومات الاستراتيجية، تطوير المنتجات، إدارة المخزون السلعي، الفعالية التنظيمية، الأداء التنظيمي، الأداء التشغيلي) وغيرها من المواضيع المتعلقة بأعمال الشركات المبحوثة.

Reference:

- Abdallah, A., Obeidat, B., & Aqqad, N. (2014). The Impact of Supply Chain Management Practices on Supply Chain Performance in Jordan: The Moderating Effect of Competitive Intensity. *International Business Research*, 7(3), 13-27.
- Ahmed, M., Eid, N., Wadih, M. & Ahmed, A. (2017). The Relationship between Supply Chain Management Practices and Competitive Advantage: Applied to Egyptian Oil and Soap Company in Mansoura City. *Egyptian Journal of Business Studies*, 41 (3), 199-232.
- Alamri, A. (2018). Strategic Management Accounting and the Dimensions of Competitive Advantage: Testing the Associations in Saudi Industrial Sector. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(2), 48-64.
- Alghamdi, A. (2016). Market Knowledge, Blue Ocean Strategy, and Competitive Advantage (Direct and Indirect Relationships and Impact) . *Universal Journal of Management*, 4(4), 141-160.
- Al-Masarwa, M. (2016). The Customized Manufacturing Strategy and its Effect on Achieving Competitive Advantage. A Field Study in the Jordanian Pharmaceutical Companies. *Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, 49,219-240.
- Al-Masarwa, M. (2016). The Role of Quality of Production Information Systems in Achieving the Competitive Advantage in the Jordanian Industrial Companies. *Journal of Baghdad College of University Economics*, 47,237-290.
- Al-Najjar, F. (2016). Social Responsibility and its Impact on Competitive Advantage (An Applied Study on Jordanian Telecommunication Companies). *International Journal of Business and Social Science*, 7(2), 114-125.
- Al Sha'ar, I. (2014). The effect of Supply Chain Integration Through the Supply Chain Response on Operational Performance in Large and Medium-Sized Jordanian Industrial Companies: A Afield Study. *Jordanian Journal of Business Administration*, 10 (3), 488-509.

- Al-Shahwani, T. (2019). Chain Capabilities in Industrial Companies Listed in Qatar Stock Exchange. *Global Journal of Management and Business Research, A Administration and Management*, 19(15), 26-39.
- Al-Shawabkeh, K. (2017). Impact of Knowledge Sharing on Competitive Priorities: The Moderating Role of Social Media (An Applied Study in Jordanian Telecommunication Companies). *International Business Research*, 10(10), 113-125.
- Al-Shibly, M. S., & Alkhawaldeh, K. H. (2017). The Impact of Marketing by Relationships to Achieve Competitive Advantage A Case Study" Cellular Telecommunication Companies in Jordan. *Journal of Marketing Management*, 5(2), 31-43.
- Al-Qatamin, A. & Esam, A. (2018). Effect of Strategic Thinking Skills on Dimensions of competitive Advantage: Empirical Evidence from Jordan, *International Journal of Business and Management*, 13 (5).
- Al-Tarawneh. R. & Al-Shourah, A. A. (2018). The Impact of Supply Chain Management and Manufacturing Flow Management Practices on Competitive Advantage of Jordanian Industry. *European Journal of Scientific Research*, 148(3), 394-407.
- Amman Financial Market. Disclosures. Retrieved December 19, 2019, from <https://www.ase.com.jo/ar/disclosures>
- Mehmeti, G., Musabelliu, B., & Xhoxhi, O. (2016). The Review of Factors that Influence the Supply Chain Performance , *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(2), 181-186.
- Mohamed, N, & Rizk, M. (2017). The Responsive Supply Chain as an Introduction to Cost Entrepreneurship: An Applied Study, *Egyptian Journal of Business Studies, Mansoura University - Faculty of Commerce*, 41 (3), 411-412.
- Muntaka, A., Haruna, A. & Mensah, H. (2017). Supply Chain Integration and Flexibility and its Impact on Performance. *International Journal of Business and Management*, 12(4): 130-143.

- Naliaka, V. & Namusonge, G. (2015). Role of Inventory Management on Competitive Advantage Among Manufacturing Firms in Kenya: A case study of Unga Group Limited. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(5), 87-104.
- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., & Oláh, J. (2019). The Impact of Supply Chain Integration and Internal Control on Financial Performance in the Jordanian Banking Sector. *Sustainability*, 11(5), 1248.
- Potjanajaruwit, P. (2018). Competitive Advantage Effects on Firm Performance: A Case Study of Startups in Thailand. *Journal of International Studies*, 10(1), 104-111.
- Quynh, D. & Huy, N. (2018). Supply Chain Management Practices, Competitive Advantages and Firm Performance: A Case of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Vietnam. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 14(3), 136-146.
- Ringle, C. & Sarstedt, M. (2016). Gain More Insight from Your PLS-SEM Results: The Importance-Performance Map Analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 116 (9), 1865 - 1886.
- Ringle, C., Da Silva, D. & Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13 (2), 56 - 73.
- Saad, S. & Abdel Majeed, G. (2018). The role of quality costs in improving the quality of banking services to achieve a competitive advantage. *Journal of Administration and Economics*, 115,168-191.
- Saber, Z., Bahraami, H. & Haery, F. (2014). Analysis of the Impact of Supply Chain Management Techniques: A Competitive Advantage in the Market. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(1), 75.
- Sachitra, V. (2016). Review of Competitive Advantage Measurements: Reference on Agribusiness Sector. *Journal of Scientific Research and Reports*,12(6), 1-11.

- Sarstedt, M., Hair Jr, J., Cheah, J., Becker, J., & Ringle, C. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 27 (3), 197 - 211.
- Seddik. K. (2019). Determination of Competitive Priorities at Egyptian Garment Manufacturing. *International Journal of Economics Business and Management Studies*, 6(1),214-222.
- Shashi, K., Tavana, M., Shabani, A. & Singh, R. (2019). The Impact of Interwoven Integration Practices on Supply Chain Value Addition and Firm Performance. *Journal of Industrial Engineering International*, 15(1), 539-551.
- Sianga, V. & Gallena. T (2018). The Influence of Competitive Advantage on Firm Performance of Small Medium Enterprises (SMEs), Lembang, Bandung, Indonesia: Case Study, *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 119(12).
- Siahaan, T. & Sadalia, N. (2020). The Effect of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Operation Organization Performance at PT PLN (Persero). *International Journal of Research and Review*, 7(4), 80-87.
- Som, J, O., Cobblah, C. & Anyigba, H. (2019). The Effect of Supply Chain Integration on Supply Chain Performance. *The IUP Journal of Supply Chain Management*, 16(4).
- Timilsina, B., Forsén, N., Takala, J., & Malek, N. (2016). Which one to choose multi focus or trade-off among competitive priorities? Evidence from finnish SMEs. *Management and Production Engineering Review* 7(1), 77-88.
- Udriyah, U., Tham, J. & Azam, S. (2019). The Effects Of Market Orientation And Innovation On Competitive Advantage And Business Performance of Textile SMEs. *Management Science Letters*, 9(9), 1419-1428.

- Uwamahoro, A. (2018) . Effects Of Supply Chain Integration on Performance: An Analysis of Manufacturing Firms in Rwanda. *East Africa Research Papers in Business, Entrepreneurship and Management*, 3, 3-20.
- Watiri, L., & Kihara, A. (2017). Influence of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Cement Manufacturing Industry: A Case of East African Portland Cement Company Limited. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 2 (27), 461-481.
- Yunas, S., Primiana, I., Cahyandito, M. & Kaltum, U. (2016). New Model of Competitive Advantage of Supply Chain Management Practices: A Case of Indonesian Cacao Manufacturing Industry. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(9), 407-422.
- Zulkarnain, M., Salim. U & Sumiati. (2018). Effect Analysis Of Supply Chain Management on Competitive Advantage And Company Performance (Study At New Djombang Sugar Factory), *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 15(5) ,63-69.

المراجع العربية

- أحمد، محمود عبدالعزيز وعيد، نسمة محمد، وديع، مارينا مجدى، احمد، أحمد مسعود. (2017). العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية بالتطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون بمدينة المنصورة. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. 41 (3)، 199-232.
- الشعار، اسحق محمود. (2014). أثر تكامل سلسلة التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم: دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية لإدارة الأعمال*، 10(3)، 488-509.
- العواودة، وليد مجلي. (2019). أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في الميزة التنافسية لفروع البنوك الأردنية العاملة في مدينة إربد الأردن. *المجلة العربية للإدارة*، 39(1)، 113-144.
- المصاروه، سلامه محمد. (2016). دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، 237، 47-290.
- المصاروه، محمد سلامه. (2016). استراتيجية التصنيع حسب الطلب وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، 49، 219-240.
- مجلي، محمود بكار عبدالتواب. (2018). العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، 32(1)، 236-270.
- محمد، نزمين السيد معروف ورزق، محمود عبدالفتاح إبراهيم . (2017). سلسلة التوريد المتجاوبة كمدخل لريادة التكلفة: دراسة تطبيقية، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، جامعة المنصورة - كلية التجارة، 41 (3)، 391-412.
- سعد، سلمى منصور وعبد المجيد، غادة طارق. (2018). دور كلف الجودة في تحسين جودة الخدمة المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 1، 115-191.
- سوق عمان المالي. الإفصاحات. تم الاسترجاع في كانون أول 19، (2019)، من <https://www.ase.com.jo/ar/disclosures>
- شريف، مراد (2017). أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمكاتب الجامعية "دراسة ميدانية لعينة من المكاتب الجامعية الجزائرية. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، عدد خاص من مؤتمر كلية العلوم التربوية بعنوان مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي، كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية. 237-259.