ISSN 1112 -7988 / E-ISSN 8627-2710 مجلة دراسات اقتصادية
المجلد: 25 العدد: 01 السنة: 2025 ص ص: 141–159

تقييم مدى فعالية سلسلة الإمداد المتكامل في تعزيز أداء الشركة _دراسة حالة مصانع ألبان ولاية ميلة_

Evaluating the effectiveness of the integrated supply chain in enhancing company performance - a case study of Mila dairy factories

عزيزي نذير ، مخبر الدراسات والبحوث التسويقية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 (الجزائر)
nadir.azizi@univ-constantine2.dz
خليفي شيماء *، مخبر الدراسات والبحوث التسويقية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 (الجزائر)
chaima.khelifi@univ-constantine2.dz
بلعابد سيف الإسلام النوي، مخبر الدراسات والبحوث التسويقية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 (الجزائر)
nouisi.belabed@univ-constantine2.dz

تاريخ الارسال: 2025/02/03	تاريخ القبول: 2025/04/13	تاريخ النشر: 2025/06/30	المؤلف المرسل: خليفي شيماء

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى فعالية سلسلة الإمداد المتكامل في تعزيز أداء الشركة، ولمعالجة إشكالية هذه الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري لنوضح من خلاله كل من سلسة الإمداد المتكامل وأداء الشركة، أما في الجانب التطبيقي تم الإعتماد على دراسة كمية لتحديد العلاقة بين التكامل الداخلي، التكامل الخارجي مع الأداء المالي، الأداء التشغيلي، في مصانع للحليب في ولاية ميلة (الجزائر)، تم جمع بيانات الدراسة من خلال 4 مصانع، وذلك من أصل 5 مصانع، لعينة قدرت بـ 20 مفردة، وتم تحليل البيانات بإستخدام برنامج SPSS VERSION 23.

توصلت الدراسة إلى أن تحسين التكامل في سلسلة الإمداد يمكن أن يساهم في زيادة جودة المنتج وتسريع وتيرة الإنتاج وزيادة رضا العملاء، مما ينعكس إيجابا على الأداء العام للشركة، وهذا ما يعني أن التكامل في سلسلة الامداد ضرورة حتمية وليست خيار.

الكلمات المفتاحية: سلسلة الامداد المتكامل، تكامل داخلي، تكامل العملاء، تكامل، أداء الشركة، أداء مالي.

Abstract: The objective of this study is identify how a joined-up supply chain can enhance a company's performance. To address the issue of this study, a descriptive method was used to clarify both the integrated supply chain and company performance. In the applied aspect, a quantitative study was used to determine the relationship between internal and external integration with financial and operational performance in milk factories in Mila, Algeria. The study data was collected form 4 factories out 5 factories with a total sample of 20 individuals, data from four factories was collected and analysed using SPSS V23.

The study found that improving supply chain integration can lead to enhance products, faster production and happier customers. This improves the company's overall performance. Supply chain integration is therefore essential.

***Keys words*:** Integrated supply chain, internal integration, customer integration, integration, company performance, financial performance.

* المؤلف المرسل: خليفي شيماء

1. مقدمة:

تواجه المؤسسات الإقتصادية في وقتنا الحالي العديد من التحديات في بيئة الأعمال، تمثلت في شدة المنافسة العالمية واندماج الأسواق والتقدم التكنولوجي، على غرار هذا فالمؤسسات الجزائرية تواجه تحديات إضافية خاصة بالسياق المحلي. فعلى سبيل المثال، تعاني العديد من المؤسسات الجزائرية من ضعف البنية التحتية، كشبكات الطرق والمواصلات والاتصالات، مما يعيق عمليات الإنتاج والتسويق بكفاءة. كما تواجه هذه المؤسسات تحديًا آخر يتمثل في نقص اليد العاملة المؤهلة ذات المهارات والتأهيل اللازمين لتلبية احتياجات سوق العمل الحديثة، خاصةً في المجالات التقنية والتكنولوجية. بالإضافة إلى ذلك، لا تزال جهود البحث والتطوير والابتكار محدودة في كثير من هذه المؤسسات، لذلك أصبح من الضروري إعادة النظر في الاستراتيجيات وأساليب العمل التقليدية، لأنها لم تعد كافية لمواكبة المنافسة والتطورات في السوق.

يركز الإتجاه الحديث في إستراتيجيات الأعمال على أهمية التنسيق والتعاون بين المؤسسات من خلال بناء علاقات وتحالفات إستراتيجية مع شركاء وموردين وعملاء، يهدف هذا التوجه إلى تعظيم الأداء المشترك لسلسلة الإمداد بين مختلف الأطراف المرتبطة بالنشاط الاقتصادي، وتحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة من خلال التعاون وتقاسم المعرفة والخبرات والموارد.

1.1. طرح الإشكالية: تعتبر منتجات الألبان من السلع الغذائية المهمة في المجتمع الجزائري، وفي السنوات الأخيرة واجه مصنعوها تحديات في تأمين إمدادات مستمرة وموثوقة من الحليب الخام نتيجة لعدة عوامل، كمحدودية الإنتاج المحلي من المادة الأولية واعتمادها على الاستيراد، كما ان العديد من المؤسسات لا تزال تعتمد على تقنيات الإنتاج التقليدية، مما يحد من قدرتها على مواكبة المتطلبات المتغيرة للسوق وتلبية الطلب المتزايد على منتجات، ومن هذا المنطلق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي: **هل توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلسلة الإمداد المتكاملة وتعزيز أداء الشركة؟**

2.1. التساؤلات الفرعية: بهدف محاولة الإجابة على هذه الإشكالية، إرتأينا تقسيم التساؤل الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى فعالية التكامل الداخلي على الأداء المالي؟
- ما مدى فعالية التكامل الداخلي على الأداء التشغيلي؟
- ما مدى فعالية تكامل العملاء على الأداء المالي؟
- ما مدى فعالية تكامل العملاء على الأداء التشغيلي؟
- ما مدى فعالية تكامل الموردين على الأداء المالي؟
- ما مدى فعالية تكامل الموردين على الأداء التشغيلي؟

3.1. الفرضيات: أثناء محاولتنا للإجابة على إشكالية الدراسة وتحديد مدى فعالية سلسلة الإمداد المتكاملة على أداء الشركة، قمنا بالإعتماد على الفرضية التالية:

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سلسلة الإمداد المتكاملة وأبعاد أداء الشركة.

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سلسلة الإمداد المتكاملة وأبعاد أداء الشركة.

الفرضيات الفرعية: طرحت الدراسة مجموعة من الفرضيات للإجابة على الإشكالية تمثلت فيما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** وتتمثل في:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الداخلي وأبعاد أداء الشركة؛

الفرضية البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الداخلي وأبعاد أداء الشركة.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** وتتمثل في:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة؛

الفرضية البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** وتتمثل في:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة؛

الفرضية البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة.

4.1. أهمية الدراسة: تسعى هذه الدراسة الى إبراز أهمية سلسلة الإمداد المتكامل في تعزيز أداء الشركة، كما تسعى الدراسة الى الربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية لكل من سلسلة الإمداد المتكامل وأداء الشركة، وتقدم رؤية شاملة لمدى فعالية سلسلة الامداد المتكامل على أداء الشركة، كما أنها تساهم في توفير إطار علمي وعملي لتحسين كفاءة العمليات وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

5.1. أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى:

– الإشارة إلى أبعاد سلسلة الإمداد المتكاملة وأداء الشركة؛

– تحليل طبيعة العلاقة بين سلسلة الإمداد المتكاملة وأداء الشركة.

6.1. منهجية الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات الخاصة بمتغيرات الدراسة من مقالات بالعربية والإنجليزية، أما في الجانب الميداني تم إستخدام منهج دراسة الحالة عن طريق جمع البيانات بأداة الاستبيان اعتمادا على مقياس ليكرت الخماسي، كما تضمن تحليل البيانات حساب كل من المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري، أما فيما يخص تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع تم إستخدام معامل الارتباط سبيرمان لقياس قوة العلاقة الرتبية بين المتغيرين.

7.1. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: جمال ناصر علي الكميم، عمر محمد علي عبد الرب، "دور ممارسات إدارة سلسلة التوريد في تحسين أداء الشركات اليمنية للتصنيع الدوائي (دراسة ميدانية) "، مجلة الجامعة اليمنية، المجلد الأول، العدد الثاني، البلد اليمن، 2019.

هدفت هذه الدراسة لإظهار دور كل من العلاقة مع الموردين و العمليات الداخلية والعلاقات مع الوسطاء والعلاقات مع العملاء، مشاركة المعلومات في تحسين أداء الشركات وتوضيح واقع تطبيق تلك الممارسات في تلك الشركات كما سعت لإبراز اهم الممارسات التي لها الدور الأكبر في تحسين أداء الشركات وتوضيح واقع تطبيق تلك الممارسات في تلك الشركات، وذلك لعينة قدرت بـ 135 مسير، من مجتمع قدره 8 شركات، وإستخدم الباحث الإستبيان كأداة دراسة، وتم ذلك بقياس كل من والارتباط، والانحدار البسيط، وتحليلOne .Sample T- Test ، كما توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك تطبيق كبير الأبعاد لممارسات إدارة سلسلة التوريد في الشركات و أن هناك دور كبير لتلك الممارسات في تحسين أداء الشركات محل الدراسة.

الدراسة الثانية: عبد الرحمان عثمان، "تكامل سلسة التوريد: دراسة ارتباطية للثقافة التنظيمية وأداء الشركة." المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد37، العدد 3، البلد مصر، 2023.

هدفت هذه الدراسة هو تحديد العلاقات بين أنواع الثقافية التنظيمية وتكامل سلسة التوريد أداء الشركة، وذلك لعينة 9شركات في قطاع الدواء في مصر من مجتمع قدر عدده بـ 40 شركة، استخدم الباحث الاستبيان كأداة دراسة، وتم ذلك بقياس معامل الرتباط، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة كبيرة بين تكامل سلسلة التوريد وأداء الشركة، وأن كل من التكامل الداخلي وتكامل العملاء والموردين لهم علاقة إيجابية كبيرة بالتكامل التام وأداء الشركة، وكل ما زادت المرونة التنظيمية زاد تكامل سلسلة التوريد.

الدراسة الثالثة:

Philipp Horn, Paul Scheffler, and Holger Schiele "Internal integration as a pre-condition for external integration in global sourcing: A social capital perspective," Int. J. Production Economics, V 153, PP 54-65, (July 2014).

هدفت هذه الدراسة على الكشف عن الرابط بين التكامل ونجاح التصدير العالمي، كما أنها تهدف بشكل خاص لحديد دور التكامل الداخلي والخارجي لشركات مع الموردين بإستخدام مبدأ رأس المال الإجتماعي،وذلك لعينة الدراسة مكونة من 82 ومجتمع الدراسة كان شركة متعددة الجنسيات في المانيا سنة 2014، قام الباحثون باستخدام الاستبيان كأداة دراسة، كما تم تحليل البيانات بنموذج المعادلات الهيكليةSAMARTPLS ، توصلت هذه الدراسة على أن التكامل الداخلي هو شرط مسبق لتكامل الموردين وبالتالي له تأثير إيجابي قوي على نجاح المصادر العالمية.

الدراسة الرابعة

Hou Baofeng, Yinan Qi, Zhiqiang Wang, Xiande Zhao, "The impact of supply chain integration on firm performance The moderating role of competitive strategy," supply Chain Management: An International Journal, vol. 19, Iss 4, pp 369 –384, (2014).

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أدلة تجريبية على فعالية مختلفة لممارسات تكامل سلسلة الإمداد على أداء الشركة وذلك لعينة مكونة من 604 شركة على مجتمع كون من ثلاث مدن صينية قدرت بـ 9764 شركة خلال سنة 2013، واستخدم

الباحث الاستبيان كأداة دراسة، وتم ذلك بقياس الانحدار الخطي، كما توصلت إلى أن الاستراتيجيات التنافسية أثرت بشكل كبير على الأداء المالي للشركات في تخفيض التكاليف، في حين ساهم تكامل العمليات بشكل أكبر في الأداء المالي، ومع ذلك لم تظهر الاستراتيجيات التنافسية أي تأثير ملحوظ على العلاقة بين تكامل سلسلة الإمداد و الأداء التشغيلي.

الدراسة الخامسة

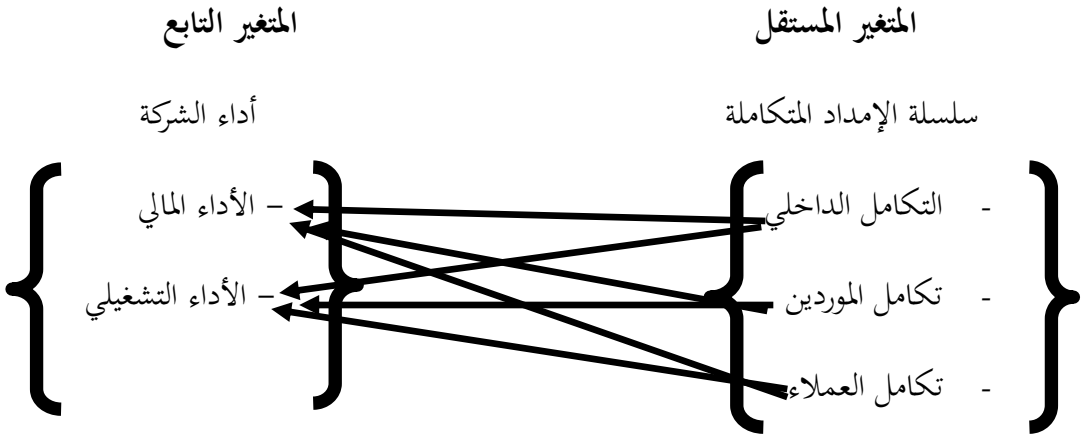
Kerem TOKER, Recep İbrahim PINAR, "ENTEGRE TEDARİK ZİNCİRLERİNİN İŞLETME PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİS, "İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 38, Sayı 4, s. 823-846,(yıl 2020).

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير مستوى تكامل سلسلة الإمداد على أداء الشركة وذلك لعينة مكونة من 127 مؤسسة إنتاجية على مجتمع 500 شركة إنتاجية في إسطنبول خلال سنة 2020 استخدم الباحثون الاستبيان كأداة دراسة، وتم ذلك بقياس الإرتباط بيرسون والإنحدار الخطي المتعدد، كما توصلت الدراسة إلى أن كل من مستوى تكامل العملاء والموردين له تأثير إيجابي وملحوظ على أداء الشركة إلا أن التكامل الداخلي لم يكن له تأثير قوي على أداء الشركة

8.1. خطة الدراسة: تم تقسيم الدراسة الى محورايين أساسيين: يتمثل المحور الأول في عرض مختلف الأدبيات المتعلقة بسلسلة الامداد المتكامل وأداء الشركة، اما المحور الثاني قمنا من خلاله بإجراء دراسة قياسية لتقييم مدى فاعلية سلسلة الإمداد المتكامل في تعزيز أداء الشركة وتم ذلك في مصانع للحليب بولاية ميلة.

9.1. نموذج الدراسة: حاولت الدراسة الإجابة على الإشكالية، من خلال الاعتماد على النموذج الموالي:

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

2. الإطار المفاهيمي للدراسة:

سلسلة الإمداد المتكامل هو أسلوب استراتيجي يهدف إلى تنظيم وإدارة كافة العمليات المتعلقة بتدفق المنتجات والمعلومات والموارد بدءا من المورد الأساسي وصولا إلى المستهلك النهائي، تعد هذه السلسلة عاملا أساسيا في تعزيز أداء الشركات الاقتصادية.

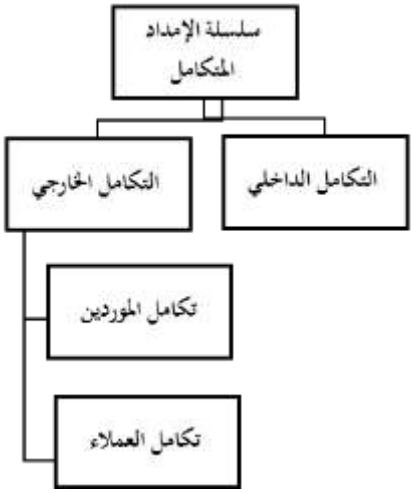
1.2. سلسلة الإمداد المتكامل: إزدادت شعبية سلسلة الإمداد المتكامل خلال العقد الأخير، حيث باتت الشركات تدرك أن تحقيق التفوق التنافسي يتطلب تقديم منتجات تجمع بين الجودة العالية وأسعار أكثر تنافسية، وهذا التحول دفع الشركات إلى الاستثمار في تعزيز التنسيق بين مختلف حلقات سلسلة الإمداد (تنسيق داخلي، العملاء، الموردين)، وذلك بهدف تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يساعدها على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق.

1.1.2تعريف سلسلة الإمداد المتكامل:تفهم سلسلة الإمداد المتكامل على أنها عبارة عن درجة التعاون الإستراتيجي بين المنظمة وفيما بينها، والهدف هو تحقيق تدفقات فعالة للمنتجات والخدمات والمعلومات والأموال والقرارات لتوفير أعلى قيمة للعميل بتكاليف منخفضة،وسرعة عالية (Barbara B. Flynn, 2010, p. 59)،كما يمكن القول أنها عملية الضم بين الأنشطة التنظيمية الداخلية والخارجية بشكل استراتيجي، ويقيم مدى تعاون المشاركين في تحقيق نتائج مفيدة للجميع (Ra'ed Masa'deh, 2022, p. 3) ع، ويعتبر أيضا أنه إعادة تشكيل عمليات الشركة من أجل تقسيم الموارد الداخلية والخارجية وتوافقها وإستعمالها بشكل أفضل (Frank G. Adams, 2014, p. 302)،كما يفهم التكامل على أنه نظام متعدد الوظائف مع الشعور بالمسؤولية الجماعية. (ETTLIE, 1992, p. 797)

يمكننا من خلال ما سبق القول أن سلسلة الإمداد المتكامل هو عبارة عن تنسيق إستراتيجي بين مختلف حلقات سلسلة الإمداد الداخلية " داخل المؤسسة"، والخارجية "الموردين، والعملاء"، وذلك بخلق روح المسؤولية الجماعية تجاه الهدف المراد تحقيقه، وضمان تدفقات فعالة لمختلف السلع والخدمات والقرارات المتخذة، لتلبية متطلبات العملاء باقل تكلفة وأعلى جودة.

2.1.2 **أبعاد سلسلة الإمداد المتكامل:** سلسلة الإمداد المتكامل تتكون من عدة أبعاد تهدف إلى ضمان التكامل والتعاون بين جميع أطراف السلسلة، كما في الرسم التوضيحي التالي:

الشكل رقم 2: أبعاد سلسلة الإمداد المتكامل



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على" Ra'ed Masa'deh, I. M. (2022). **The Impact of Supply Chain Integration on Operational Performance: An Empirical Study**. Sustainability, *16634*(14(24)), 2-18

يتضح من خلال الشكل رقم 2 أن أبعاد سلسلة الإمداد المتكامل تقسم إلى تكامل داخلي وتكامل خارجي:

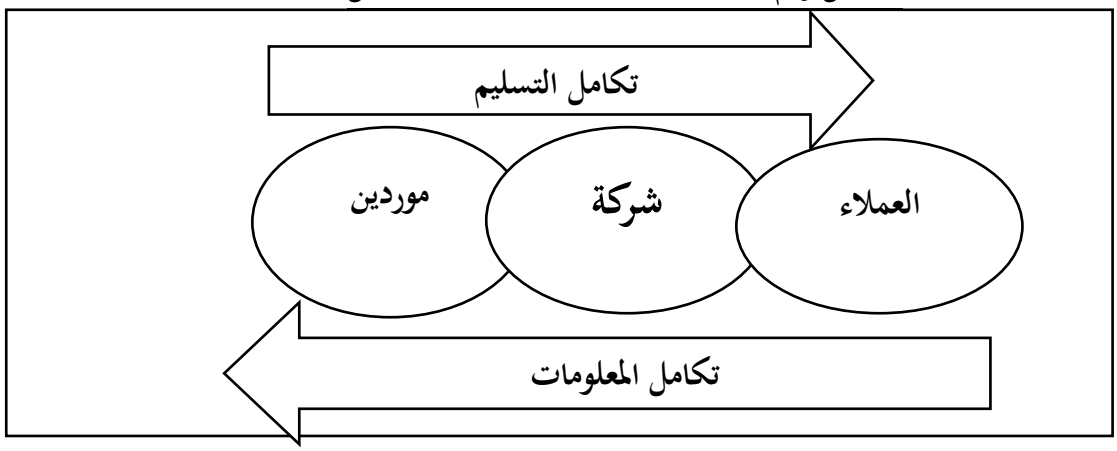
- **التكامل الداخلي**: يعتبر التكامل الداخلي خطوة الأولى وأساسية في عملية تكامل سلسلة الإمداد (Michael J. Braunscheidel, 2010, p. 890)، ونظرا لكون التكامل الداخلي يسهل تبادل معلومات السوق بشكل شامل بين الإدارات ويساعد الشركات على تلبية متطلبات العملاء، كما أن يتم تعزيز الإستجابة من خلال التنسيق الوظيفي بين الأقسام (Woojung Chang, 2015, p. 3).

- **التكامل الخارجي**: ينقسم التكامل الخارجي إلى قسميين، تكامل العملاء وتكامل الموردين.

- **تكامل العملاء**: هو مدى حصول على المعلومات التسويقية والإنتاجية والمخزونية والتكنولوجية من العملاء، مما يمكن للمصنعين استخدام هذه المعلومات المكتسبة ومتطلبات العملاء الإنتاج منتجات تلبي رغباتهم (Zahra Lotfi, 2013, p. 472).
- **تكامل الموردين**: هو مدى قيام الموردين والمصنعين بتنسيق القرارات المتعلقة بإدارة المخزون، والتخطيط التعاوني والتنبؤ والتحديد، وتدفقات الموارد المادية (Yuanqiong He, 2014, p. 262)، كما انها تتميز بالتزام طويل الأمد بين المتعاونين والتواصل المفتوح، والثقة المتبادلة، حيث يجب أن تكون الشراكة مع الموردين في وقت مبكر من دورة حياة المنتوج (Thawatchai Jitpaiboon, 2012, p. 2531).

3.1.2 اتجاهات سلسلة الإمداد المتكامل: حسب الأدبيات فإن اتجاهات تكامل سلسلة الإمداد تتقسم إلى نوعين مترابطين من التكامل تعتمد عليها المؤسسات بشكل منتظم ودائم، كما هو في الرسم التوضيحي التالي:

الشكل رقم 3: اتجاهات سلسلة الإمداد المتكامل



المصدر: " Markham T. Frohlich, R. W. (2001). **Arcs of integration: an international study of supply chain strategies.** *Journal of Operations Management*, *19*(2), 185–200

يتضح من خلال الشكل رقم 3 أن إتجاهات سلسلة الإمداد المتكامل تنقسم إلى تكامل في التسليم وتكامل في المعلومات: (Markham T. Frohlich, 2001, p. 186)

- **التكامل في التسليم**: وهو عملية تنسيقية للتدفق المادي يكون أمامي للتسليم بين الموردين المصنعين والعملاء، بهدف التسليم في الوقت المناسب.

- **التكامل في المعلومات:** وهو عبارة عن تنسيق خلفي لتقنيات المعلومات وللبيانات إضافة إلى مشاركتها لأنظمة التخطيط والتحكم التقليدي، من العملاء حتى وصولها إلى الموردين النهائيين، تتيح هذه التقنيات للمنظمات القدرة على تنسيق أنشطتها بفاعلية لتسير سلسلة الإمداد بشكل متكامل للتبادل الإلكتروني.

2.2. أداء الشركة: إن أداء الشركة يشير إلى مدى قدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية والتشغيلية، ويتم تقييمه استنادا إلى مجموعة من المعايير والمقاييس التي تعكس كفاءة وفعالية العمليات المختلفة داخل الشركة.

1.2.2 تعريف الأداء:يفهم الأداء على أنه النتيجة التي يمكن تحقيقها من قبل شخص أو مجموعة من الأشخاص في الشركة نوعيا وكميا بإتباع سلطتهم وواجباتهم ومسؤولياتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية المعنية قانونيا (Adi Bandono, 2023, p. 4) ، وكما يفهم على أنه مقياس إنجاز العمليات والأفراد والشركات، ويعتبر أيضا أنه قدرة الشركة على تحقيق أفضل قيمة للإستثمار في الأعمال التجارية (Petra HARŠÁNYOVÁ, 2016, p. 34) ، وكما يفسر الأداء على أنه الفعالية والكفاءة التنظيمية للشركة، وعليه يتم دمج الأداء بكل من الفعالية "العزم على القيام بعمل ما وتمامه"، والكفاءة "إستغلال الوسائل المستخدمة لتنفيذ إجراءات حتى نهاية العمل وتحقيق الأهداف المراد الوصول اليها" (DRISS, 2017, p. 444)

يمكننا من خلال ما سبق القول أن الأداء هو القدرة على تنفيذ المهام والعمليات المحدد بكفاءة وفعالية، وذلك قصد الوصول إلى الأهداف المرجوة عن طريق إستغلال الموارد المتاحة بطريقة مثلى.

2.2.2 مكونات الأداء: يوجد العديد من مكونات الأداء إلا أننا قمنا بالتطرق إلى إثنين فقط، لكونهما سيثريان سياق الموضوع أكثر، يتمثلان في:

- **الفعالية:** أنها مزيج بين الجودة وكمية الأداء ضمن الوحدة أو القسم ويتحمل المدير مسؤولياته على أساسها. (زواتيني عبد العزيز، 2021، صفحة 128)

- **الكفاءة:** هي قدرة المنظمة على الاستفادة من مواردها (لجهد والوقت والعمالة والمال) بطريقة إقتصادية. (النصر، 2023، صفحة 38)

3.2. أنواع الأداء: يوجد العديد من أنواع الأداء إلا أننا قمنا بالتطرق إلى نوعين فقط، لكونهما سيثريان سياق الموضوع أكثر، يتمثلان في:

- **الأداء المالي:** وهو الوضع المالي للشركة خلال فترة زمنية معينة والذي يشمل إستخدام وتحصيل الأموال التي يتم قياسها من خلال مؤشرات، "نسبة رأس المال، سيولة، الرافعة المالية، وقدرة على وفاء بالإلتزامات والربحية". (Didin Fatihudin, 2018, p. 554)

- **الأداء التشغيلي:** يعد المؤشر الأساسي الذي يعبر على قدرة المنظمة ومدى نجاحها في إستغلال مواردها المادية والفنية والبشرية، المعلوماتية المتاحة لها (علا منير البقمي، 2022، صفحة 347)، كما أن الأداء التشغيلي يعبر عن الجوانب التي يمكنها تقدير نتائج عمليات الشركة مثل الوثوقية، مدة الإنتاج، ودوران المخزون ومما ينعكس الأداء التشغيلي على مقاييس أداء الأعمال مثل الحصة السوقية ورضا العملاء. (AZIM, 2015, p. 64)

3. الإطار المنهجي للدراسة:

1.3.مجتمع وأداة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مديرين من مختلف الإدرات، رؤساء أقسام، وموظفين وقد تم توزيع 21 إستمارة موزعة على 4 مصانع حليب لولاية ميلة من بين 5 مصانع، حيث تم جمع 20 إجابة أي ما نسبته 95%، وبعد تحليلها تبين أن كل الاستمارات صالحة للتحليل وبالتالي تم الاعتماد على 20 إستمارة أي مايعادل 95%، من حجم عينة الاستبيان الكلية الموزعة.

1.1.3 وصف الاستبيان: يتكون الاستبيان من جزئين، يتضمن الجزء الأول معلومات شخصية لعينة الدراسة والمعبرة عن كل من الجنس، السن، الوظيفة، الخبرة، أما الجزء الثاني فتضمن 29 عبارة موزعة على محورين رئيسيين، وهذه المحاور شملت مايلي:

- المحور الأول: سلسلة الإمداد المتكامل؛
- المحور الثاني: أداء الشركة.

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى إجابات المستجوبيين على عبارات الإستبيان، بهدف تحديد الإتجاه العام لأراء أفراد العينة، والموضح كما يلي:

الجدول رقم 1: درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
المجال	[1 –1,8[	[2,6-1,8]	[3,4 -2,6]	[4,2 -3,4 [	[5 -4,2]

المصدر: من إعداد الباحثين.

2.1.3 اختبار صدق وثبات الاستبيان: للتأكد من صحة وثبات أداة الدراسة، قمنا بإستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لتحليل ثبات الإستبيان كخطوة أولى، وكانت النتائج موضحة حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 2: معامل الثبات ألفا كرونباخ

محاور الاستبيان	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول	18	0.832
المحور الثاني	11	0.763
الاستبيان	29	0.876

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول أن المحور الأول والثاني يشير إلى درجة موثوقية جيدة، حيث بلغت درجة الموثوقية 0.832 للمحور الأول، و0.763 للمحور الثاني لكونها قيمة أعلى من الحد الأدنى والمتمثلة في 0.6، وقدرت نسبة ثبات الاستبيان ككل ب0.876 وهي قيمة جيدة لأنها تنحصر بين 0.8 و0.9 وتقترب من 1، ومنه الاستبيان صالح لأغراض الدراسة وتحليل النتائج ويمكن الإعتماد على بياناته.

3.1.3 خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم 3: توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير		التكرار	النسبة	المتغير		التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	12	60%		أقل من 5 سنوات	7	35%
				الخبرة	من 5 إلى 10سنوات	4	20%
	انثى	8	40%		من 10 إلى 15 سنة	5	25%
					أكثر من 15سنة	4	20%
	25 إلى 35 سنة	6	30%		مدير عام	1	5%
السن	36 إلى 45 سنة	6	30%	**الوظيفة**	مدير إدارة	2	10%
	46 إلى 55 سنة	7	35%		رئيس قسم	9	45%
	أكثر من 55 سنة	1	5%		موظف	8	40%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول ان معظم أفراد العينة ذكور بنسبة قدرت بـ 60%، وأن أغلب أفراد العينة سنهم مابين 46 إلى 55 سنة بنسبة قدرت بـ 35%، كما أن نسبة رؤساء الأقسام قدرت بـ 45%، أما بالنسنة للخبرة المهنية فأغلب العينة أقل من 5 سنوات خبرة حيث فقدرت بنسبة 35%.

2.3 تحليل نتائج الدراسة:

1.2.3 تحليل ومناقشة المحور الأول: هدف المحور الأول إلى تقييم فعالية سلسلة الإمداد المتكامل في مصانع الحليب لولاية ميلة، حيث تم تقسيمه إلى 3 أبعاد سنقوم بتحليل نتائجها كما يلي:

- **بعد التكامل الداخلي**: إن إتجاه أراء العينة كما هي موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم 4: توزيع إجابات أفراد العينة حول بعد التكامل الداخلي

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يوجد تبادل معلومات مفصل بين أقسام شركتنا	4.15	0.366	موافق

2	تعتمد شركتنا على تكنولوجيا المعلومات في التكامل بين أقسامها	4.05	0.394	موافق
3	يطبق نظام إدارة المخزون المتكامل في شركتنا	4.30	0.733	موافق بشدة
4	تعقد إجتماعات دورية بين الأقسام في شركتنا	4.50	0.607	موافق بشدة
5	يمكن تحديد معلومات العمليات اللوجستيكية في شركتنا في الوقت المناسب	4.30	0.47	موافق بشدة
6	تتواصل الإدارة الداخلية بشكل متكرر حول الأهداف والأولويات	4.30	0.47	موافق بشدة
	بعد التكامل الداخلي	4.2667	0.33942	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة وافقو بالإجماع على وجود تعاون فعال بين مختلف أقسام الداخلية للمصانع، وذلك من خلال إتاحة أدلة أثبات مرضية وملائمة وهذا ما تؤكده قيمة المتوسط الحسابي للبعد الخاص بالتكامل الداخلي حيث قدرة بـ 4.2667، والتي تقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكارت الخماسي، حيث كان إتجاههم في أغلب العبارات بموافق بشدة، وبالإضافة إلى أن الإنحراف المعياري للبعد قدر بـ 0.33942 وهو أقل من 1، مما يعني عدم تشتت أراء عينة الدراسة، ووجود تجانس في إجابات أفراد العينة، مما يدل بأنها متوافقة على جود تعاون فعال بين مختلف أقسام الداخلية للمصانع (إنتاج، مشتريات، مخزن،.....)، من خلال اتاحة ادلة إثبات مرضية وملائمة,

كما أن أعلى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 4 قدرت بـ 4.50 وإنحراف معياري قدره 0.607، أشارت العبارة إلى إتجاه موافق بشدة، فيما كان أدنى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 2 قدرت بـ 4.05 وانحراف معياري قدره 0.394، اتجاه موافق.

- **بعد تكامل العملاء**: إن إتجاه أراء العينة كما هي موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم 5: توزيع إجابات أفراد العينة حول بعد تكامل العملاء

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يشاركنا عملائنا معلومات السوق	4.00	0.324	موافق
2	يوجد نظام طلب سريع بيننا وبين عملائنا	4.25	0.444	موافق بشدة
3	يتم متابعة عملائنا بإستمرار للحصول على ردود فعلهم	4.20	0.410	موافق بشدة
4	يشارك عملائنا معنا معلومات المبيعات وتوقعات الطلب	3.95	0.605	موافق
5	نقوم بإنشاء اتصال مع عملائنا عبر أنظمة المعلومات	4.10	0.553	موافق
6	نشارك خطط الإنتاج الخاصة بنا مع العملاء	4.15	0.745	موافق
	بعد تكامل العملاء	3.9750	0.25521	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة وافقو بالإجماع على وجود تعاون وتنسيق بين المصنع والعملاء، من خلال تبادل المعلومات والأراء بشكل مستمر، مما يسهم في تحقيق أهداف مشتركة تعود بالنفع على الجانبين، وذلك من خلال إتاحة

أدلة أثبات مرضية وملائمة وهذا ما تؤكده قيمة المتوسط الحسابي للبعد الخاص بالتكامل الداخلي حبث قدرة بـ 3.9750، والتي تقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، حيث كان إجاهم في أغلب العبارات بموافق، وبالإضافة إلى أن الإنحراف المعياري للبعد والتي قدرت بـ 0.25521 وهي اقل من 1، مما يعني عدم تشتت أراء عينة الدراسة، ووجود تجانس في إجابات أفراد العينة، مما يدل بانها متوافقة من خلال إتاحة أدلة إثبات مرضية وملائمة، على جود تعاون فعال بين المصانع والعملاء، من خلال تبادل المعلومات والآراء بشكل مستمر، مما يسهم في تحقيق أهداف مشتركة تعود بالنفع على الجانبين.

كما أن أعلى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 2 قدرت بـ 4.25 وانحراف معياري قدره 0.444، أشارت العبارة إلى إتجاه موافق بشدة، فيما كان أدنى متوسط حسابي د في العبارة رقم 4 قدرت بـ 3.95 وإنحراف معياري قدره 0.605، وإتجاها موافق.

- **بعد تكامل الموردين:** إن إتجاه أراء العينة كما هي موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم 6: توزيع إجابات أفراد العينة حول بعد تكامل الموردين

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	نشارك مع موردينا خطط الإنتاج	4.30	0.571	موافق بشدة
2	نشارك مع موردينا توقعات الطلب	4.35	0.489	موافق بشدة
3	نشارك مع موردينا مستوى المخزون	4.40	0.598	موافق بشدة
4	نتواصل بانتظام مع موردينا عبر شبكات الاتصال	4.35	0.489	موافق بشدة
5	يوجد نظام طلب سريع بيننا وبين موردينا	4.30	0.470	موافق بشدة
6	يقدم الموردين الرئيسيون لشركتنا الطلبيات في الوقت المناسب	4.40	0.598	موافق بشدة
	بعد تكامل الموردين	4.3500	0.33289	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة وافقو بالإجماع على وجود تعاون بين المصانع وموردبهم من خلال إقامة شراكات إستراتيجية تدعم تبادل المعلومات والموارد بشكل فعال ، وذلك من خلال إتاحة أدلة أثبات مرضية وملائمة وهذا ما تؤكده قيمة المتوسط الحسابي للبعد الخاص بتكامل الموردين حيث قدرة بـ 4.3500، والتي تقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكارت الخماسي، حيث كان إتجاههم في كل العبارات بموافق بشدة، وبالإضافة إلى أن الإنحراف المعياري للبعد قدر بـ 0.33289 وهو أقل من 1، مما يعني عدم تشتت أراء عينة الدراسة، ووجود تجانس في إجابات أفراد العينة، على وجود تعاون بين المصانع وموردبهم من خلال إقامة شراكات إستراتيجية تدعم تبادل المعلومات والموارد بشكل فعال، من خلال اتاحة ادلة إثبات مرضية وملائمة

كما أن أعلى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 3و 6 قدرت بـ 4.40 وإنحراف معياري قدره 0.598، أشارت العبارة إلى إتجاه موافق بشدة، فيما كان أدنى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 1و5 قدرت بـ 4.05 وإنحراف معياري قدر في العبارة رقم 1بـ 0.571 و في العبارة رقم 5 بـ 0.470، أشارت العبارتين إلى إتجاه موافق بشدة.

2.2.3 تحليل ومناقشة المحور الثاني: هدف هذا المحور إلى تقييم أداء مصانع الحليب في ولاية ميلة، وتم تقسيم هذا المحور إلى بعديين سيتم مناقشة نتائجهما كما يلي:

- **بعد الأداء المالي:** إن اتجاه أراء العينة موضح كما هو في الجدول التالي.

الجدول رقم 7: توزيع إجابات أفراد العينة حول بعد الأداء المالي

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	ارتفع معدل نمو الحصة السوقية لشركتنا خلال الـ 5 سنوات الأخيرة	4.15	0.489	موافق
2	ارتفع معدل نمو رقم الأعمال خلال الـ 5 سنوات الأخيرة	4.35	0.587	موافق بشدة
3	ارتفع معدل نمو الأرباح خلال الـ 5 سنوات الأخيرة	4.40	0.754	موافق بشدة
4	ارتفع معدل نمو الأصول المالية خلال الـ 5 سنوات الأخيرة	4.40	0.754	موافق بشدة
5	ارتفع معدل نمو الديون خلال الـ 5 سنوات الأخيرة	3.45	0.759	موافق
	بعد الأداء المالي	4.1500	0.46736	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة وافقو بالإجماع على أن الأداء المالي في تحسن ملحوظ خلال الـ 5 سنوات الأخيرة، مع التركيز على تحسين كفاية الموارد المالية وزيادة الأرباح، مما يساعد على تعزيز الأداء والنمو المستدام للمصانع، وذلك من خلال إتاحة أدلة أثبات مرضية وملائمة وهذا ما تؤكده قيمة المتوسط الحسابي للبعد الخاص بالأداء المالي حيث قدرة بـ 4.1500، والتي تقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، حيث كان إتجاههم في كل العبارات بموافق ، وبالإضافة إلى أن الإنحراف المعياري للبعد قدر بـ 0.46736 وهو أقل من 1، مما يعني عدم تشتت أراء عينة الدراسة، ووجود تجانس في إجابات أفراد العينة، من خلال إتاحة ادلة إثبات مرضية وملائمة، على أن الأداء المالي في تحسن ملحوظ خلال الـ 5 سنوات الأخيرة ، مع التركيز على تحسين كفاية الموارد المالية وزيادة الأرباح، مما يساعد على تعزيز الأداء والنمو المستدام للمصانع.

كما أن أعلى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 3و 4 قدرت بـ 4.40 وإنحراف معياري قدره 0.754، إتجاههما موافق بشدة، فيما كان أدنى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 5 قدرت بـ 3.45 وإنحراف معياري قدربـ 0.759، إتجاها موافق.

- **بعد الأداء التشغيلي:** إن اتجاه أراء العينة كما هي موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم 8: توزيع إجابات أفراد العينة حول بعد الأداء التشغيلي

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يتم إنتاج في شركتنا بالكميات المناسبة والوقت المناسب	4.65	0.489	موافق بشدة
2	منتجاتنا تطابق المعايير المطلوبة في السوق	4.80	0.410	موافق بشدة
3	شركتنا تأخذ بعين الاعتبار رضا عملائها	4.45	0.510	موافق بشدة
4	تقوم شركتنا بتوصيل الطلبيات في الوقت المناسب	4.60	0.503	موافق بشدة
5	تقوم شركتنا بصيانة دورية لوسائل الإنتاج	4.85	0.366	موافق بشدة
6	تقوم شركتنا بقياس مدى إستغلال الموارد المتاحة قصد زيادة الإنتاجية	4.30	0.657	موافق بشدة
	بعد الأداء التشغيلي	4.6083	0.31657	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة وافقو بالإجماع على أن الأداء التشغيلي للشركة يشهد تحسنا واضحا، مدعوما بجهود مستمرة لتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة العمليات، وزيادة الإنتاجية، وذلك من خلال إتاحة أدلة أثبات مرضية وملائمة وهذا ما تؤكده قيمة المتوسط الحسابي للبعد الخاص بالأداء التشغيلي حيث قدرة بـ 4.6083، والتي تقع في الفئة الخامسة من مقياس ليكارت الخماسي، حيث كان إتجاههم في كل العبارات بموافق بشدة، وبالإضافة إلى أن الإنحراف المعياري للبعد قدر بـ 0.31657 وهو أقل من 1، مما يعني عدم تشتت أراء عينة الدراسة، ووجود تجانس في إجابات أفراد العينة، على أن الأداء التشغيلي للشركة يشهد تحسنا واضحا، مدعوما بجهود مستمرة لتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة العمليات، وزيادة الإنتاجية، من خلال إتاحة أدلة إثبات مرضية وملائمة.

كما أن أعلى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 5 قدرت بـ 4.85 وإنحراف معياري قدره 0.366، أشارت العبارة إلى إتجاه موافق بشدة، فيما كان أدنى متوسط حسابي للبعد في العبارة رقم 6 قدرت بـ 4.30 وإنحراف معياري قدر 0.657، إتجاها موافق بشدة.

3.3 إختيار فرضيات الدراسة: بما أن العينة لا تخضع للتوزيع الطبيعي، فإننا استخدمنا معامل الإرتباط الرتبي Spearman، من أجل إختبار فرضيات الدراسة، حيث إذا كانت قيمته بمستوى معنوية 0.00 أقل من 0.05 فإن الدراسة ذات دلالة إحصائية وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، وإذا كانت قيمته بمستوى معنوية 0.00 أكبر من 0.05 فإن الدراسة ليست دالة إحصائيا وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

1.3.3. اختبار الفرضية الرئيسية:

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلسلة الإمداد المتكامل وأبعاد أداء الشركة.
- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلسلة الإمداد المتكامل وأبعاد أداء الشركة.

الجدول رقم 9: معامل الإرتباط بين سلسلة الإمداد المتكامل وأبعاد أداء الشركة.

سلسلة الإمداد المتكامل	قيمة معامل Spearman	مستوى الدلالة
الأداء المالي	0.604	0.005
الأداء التشغيلي	0.341	0.142

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من الجدول وجود علاقة إرتباط إيجابية بين سلسلة الإمداد المتكامل والأداء المالي، حيث قدرت قيمة معامل إرتباط الرتبي Spearman بـ 0.604، حيث مستوى الدلالة أشار إلى قيمة قدرت بـ 0.005، وهذه تعد علاقة ذات دلالة إحصائية، مما يعني أننا قبلنا الفرضة البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلسلة الإمداد و أداء المالي، ورفضنا الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الدخلي وأبعاد أداء المالي، ولا توجد أيضا علاقة إرتباط إيجابية بين سلسلة الإمداد المتكامل والأداء التشغيلي، حيث قدرت قيمة معامل ارتباط الرتبي Spearman بـ 0.341، كما أشار مستوى الدلالة إلى قيمة قدرت بـ 0.142، هذه ليست علاقة ذات دلالة إحصائية، مما يعني أننا قبلنا الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد سلسلة الإمداد المتكامل وأبعاد أداء الشركة، ورفضنا الفرضة البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد سلسلة الإمداد المتكامل وأبعاد أداء الشركة

2.3.3 اختبار الفرضيات الفرعية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- **الفرضية الصفرية**: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الداخلي وأبعاد أداء الشركة.
- **الفرضية البديلة**: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الداخلي وأبعاد أداء الشركة.

الجدول رقم 10: معامل الارتباط بين بعد التكامل الداخلي وأبعاد أداء الشركة.

بعد التكامل الداخلي	قيمة معامل Spearman	مستوى الدلالة
بعد الأداء المالي	0.276	0.239
بعد الأداء التشغيلي	0.013	0.957

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول عدم وجود علاقة إرتباط إيجابية بين التكامل الداخلي والأداء المالي، حيث قدرت قيمة معامل إرتباط الرتبي Spearman بـ 0.276، حيث مستوى الدلالة أشار إلى قيمة قدرت بـ 0.239، وهذه لا تعد علاقة ذات دلالة إحصائية، ولا توجد أيضا علاقة إرتباط إيجابية بين التكامل الداخلي والأداء التشغيلي، حيث قدرت قيمة معامل ارتباط الرتبي Spearman بـ 0.013، كما أشار مستوى الدلالة إلى قيمة قدرت بـ 0.957، هذه ليست علاقة ذات دلالة إحصائية، مما يعني أننا قبلنا الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الدخلي

وأبعاد أداء الشركة، ورفضنا الفرضة البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الداخلي وأبعاد أداء الشركة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة.
- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة.

الجدول رقم 11: معامل الإرتباط بين تكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة.

بعد تكامل العملاء	قيمة معامل Spearman	مستوى الدلالة
بعد الأداء المالي	0.452	0.046
بعد الأداء التشغيلي	0.462	0.04

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة إرتباط إيجابية متوسطة بين تكامل العملاء والأداء المالي، حيث قدرت قيمة معامل إرتباط الرتبي Spearman بـ 0.452، حيث مستوى الدلالة أشار إلى قيمة قدرت بـ 0.046، وهذه تعد علاقة ذات دلالة إحصائية، وتوجد أيضا علاقة إرتباط إيجابية متوسطة بين تكامل العملاء والأداء التشغيلي، حيث قدرت قيمة معامل ارتباط الرتبي Spearman بـ 0.462، كما أشار مستوى الدلالة إلى قيمة قدرت بـ 0.04، هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية، مما يعني أننا قبلنا الفرضية البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة، ورفضنا الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل العملاء وأبعاد أداء الشركة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة.
- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة.

الجدول رقم 12: معامل الإرتباط بين تكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة.

بعد تكامل الموردين	قيمة معامل Spearman	مستوى الدلالة
بعد الأداء المالي	0.761	0.000
بعد الأداء التشغلي	0.447	0.048

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS VERSION 23.

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة إرتباط إيجابية جيدة بين تكامل الموردين والأداء المالي، حيث قدرت قيمة معامل إرتباط الرتبي Spearman بـ 0.761، حيث مستوى الدلالة أشار إلى قيمة قدرت بـ 0.000، وهذه تعد علاقة ذات دلالة إحصائية، وتوجد أيضا علاقة إرتباط إيجابية متوسطة بين تكامل الموردين والأداء التشغيلي، حيث قدرت قيمة معامل ارتباط الرتبي Spearman بـ 0.447، كما أشار مستوى الدلالة إلى قيمة قدرت بـ 0.048، هذه العلاقة ذات دلالة

إحصائية، مما يعني أننا قبلنا الفرضية البديلة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة، ورفضنا الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد التكامل الموردين وأبعاد أداء الشركة.

4. خاتمة:

تناولت هذه الدراسة أهمية سلسلة الإمداد المتكامل في مصانع الألبان في ولاية ميلة ودوره المحوري في تعزيز الأداء العام للشركة، وذلك من خلال دمج العمليات الداخلية والخارجية بشكل فعال، وهذا ما يوضح لنا أن سلسلة الإمداد المتكامل ليست مجرد إختيار، بل ضرورة تكتيكية للمصانع التي تسعى لتحقيق النمو المستدام والإرتقاء بمستوى أدائها في ظل التحديات الاقتصادية المعاصرة، ومنه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التالية:

- يحسن تكامل العملاء من توصيل وتلبية إحتياجات العملاء بشكل فعال مما يؤدي إلى زيادة ولاءهم، ويعزز الأداء المالي والأداء التشغيلي للمصانع؛
- تساهم متابعة العملاء باستمرار في الحصول على ردود فعلهم، في تحسين الجودة مما يؤدي إلى تعزيز العلاقة معهم؛
- يعد تكامل الموردين عاملا محوريا يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف وضمان المادة الخام بأسعار تنافسية؛
- يعتمد النجاح في تحقيق الأداء المالي والأداء التشغيلي على تكامل العملاء وتكامل الموردين؛
- يكون التعاون الشامل مع الموردين أكثر فعالية في تعزيز الأداء المالي للمصانع، مما يزيد في الحصة السوقية للمصانع؛
- يؤدي التكامل الداخلي غير الفعال على الأداء المالي والأداء التشغيلي؛
- تلعب إدارة المخزون الجيدة دورا حيويا في تعزيز التكامل الداخلي ؛
- تؤدي الصيانة الدورية لوسائل الإنتاج، إلى الإنتاج دون توقف مما يعزز من الأداء التشغيلي للمصانع؛
- يساهم تحسين التكامل في سلسلة الإمداد في زيادة جودة المنتج وتسريع وتيرة الإنتاج وزيادة رضا العملاء، مما ينعكس إيجابا على الأداء العام للشركة.

2.4. التوصيات:

من خلال النتائج السابقة الذكر، نقترح النقاط التالية:

- ضرورة الإستثمار في تكنولوجية المعلومات وبناء شراكات إستراتيجية مع أطراف سلسلة الإمداد؛
- ضرورة الإهتمام بتطبيق التكامل الداخلي لضمان تأثير إيجابي ملموس على الأداء المالي والأداء التشغيلي؛
- ضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية في الشركة لتحسين التواصل بين أطراف سلسلة الإمداد وخلق نظام متكامل يعزز من الأداء العام لشركة؛
- ضرورة تنسيق مع العملاء وأخذ مقترحاتهم في عين الإعتبار لكسب ولائهم وزيادة الحصة السوقية للشركة؛
- ضرورة صيانة دورية لوسائل الإنتاج من أجل تقديم طلبات العملاء في الوقت المناسب؛
- ضرورة تطوير العلاقة مع الموردين لكونه عامل محوري في تحسن الأداء المالي لشركة.

5. قائمة المراجع:

1.5. قائمة المراجع باللغة العربية:

- حاج الله مصطفى، زواتيني عبد العزيز. (2021). "**الموارد البشرية بين الكفاءة و الفعالية.**" مجلة التنمية إدارة الموارد البشرية-البحوث والدراسات-، 8(1)

- محمد أنس شمسي, بهيجيت غوش علا منير البقمي. (2022). "**إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التشغيلي في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانية لإدارات التعليم في المنطقة الشرقية.**" *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، *3*(37)، doi:: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.37.11

- مدحت محمد أبو النصر. (2023). "**نموذج الكفاءة والفاعلية من منظور اجتماعي وإداري.**" المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، 7(37)

2.5. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- Adi Bandono, S. H. (2023). THE ASSESSMENT OF COMPANY PERFORMANCE TARGET USING BALANCED SCORECARD METHODS. Intern. Journal of Profess. Bus. Review., 8(2525-3654), 1- 17. doi:Doi: https://doi.org/10.26668/businessreview/2023

-AZIM, H. A. (2015). OPERATIONAL PERFORMANCE AND PROFITABILITY: AN EMPIRICAL STUDY ON THE BANGLADESHI CERAMIC COMPANIES. International Journal of Entrepreneurship and Development Studies, 1.(3)

- Barbara B. Flynn, B. H. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency. Journal of Operations Management, 28(0272-6963), doi:10.1016/j.jom.2009.06.001

- Didin Fatihudin, J. M. (2018). How Measuring Financial Performance PERFORMANCE. International Journal of Civil Engineering and Technology, 8(6), 553–557.

- DRISS, E. (2017). LA QUALITE ET LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE. REVUE MAROCAINE DE RECHERCHE EN MANAGEMENT ET MARKETING, 438- 459.

- ETTLIE, J. E. (1992). ORGANIZATIONAL INTEGRATION AND PROCESS INNOVATION. Academy of Management Journal, 35.(4)

- Frank G. Adams, R. G. (2014). Supply Chain Collaboration, Integration, and Relational. Journal of Business Logistics(35(4)), 299-317. doi: 10.1111/jbl.12074

- Markham T. Frohlich, R. W. (2001). Arcs of integration: an international study of supply chain strategies. Journal of Operations Management, 19(2), doi: https://doi.org/10.1016/S0272-6963(00)00055-3

- Michael J. Braunscheidel, N. C. (2010). Investigating the impact of organizational culture on supply chain integration. Human Resource Management, 49(5). Doi: https://doi.org/10.1002/hrm.20381

- Petra HARŠÁNYOVÁ, ,. J. (2016). BUSINESS PERFORMANCE IN THE CONTEXT OF CORPORATE CULTURE., (pp. 33-38). BRATISLAVA.

- Ra’ed Masa’deh, I. M. (2022). The Impact of Supply Chain Integration on Operational Performance: An Empirical Study. Sustainability, 16634(14(24)),. doi:https://doi.org/10.3390/su142416634

- Thawatchai Jitpaiboon, D. D.-N. (2012). Unpacking IT use and integration for mass customisation: a service-dominant logic view. International Journal of Production Research, 51(8). doi:https://doi.org/10.1080/00207543.2012.720727

- Woojung Chang, A. E. (2015). Supply chain integration and firm financial performance: A meta-analysis of positional advantage mediation and moderating factors. European Management Journal, 34(3), doi:https://doi.org/10.1016/j.emj.2015.11.008

- Yuanqiong He, K. K. (2014). The impact of supplier integration on customer integration and new product performance: The mediating role of manufacturing flexibility under trust theory. Int. J. Production Economics, 147,. doi:https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.04.044

- Zahra Lotfi, S. S. (2013). The Relationships between Supply Chain Integration and Product Quality. ScienceDirect, doi:doi: 10.1016/j.protcy.2013.12.217