

أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد: الأثر المعدل
للتعاون في سلسلة التوريد - دراسة ميدانية
في قطاع تجارة التجزئة الأردني-عمان

**The Impact of Electronic Procurement on Supply Chain
Performance: The Moderating Impact of Supply Chain
Collaboration - A Field Study in Jordanian
Retail sector - Amman**

إعداد

وفاء نزار شفيق صلاح

إشراف

الدكتور عبد العزيز أحمد الشرباتي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في إدارة الأعمال

قسم ادارة الاعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

كانون الأول، 2020

تفويض

أنا وفاء نزار شفيق صلاح أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات والمنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند
طلبها.

الاسم: وفاء نزار شفيق صلاح.

التاريخ: 2020 / 12 / 22.

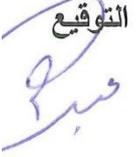
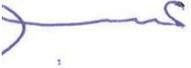
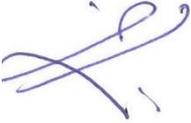
التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها "أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد: الأثر المعدل

للتعاون في سلسلة التوريد الأردنية"

وأجيزت بتاريخ: 2020/12/22

التوقيع	جهة العمل	الصفة	الاسم
	جامعة الشرق الأوسط	عضواً ومشرفاً	د. عبد العزيز أحمد الشرباتي
	جامعة الشرق الأوسط	عضواً ورئيساً	أ.د. أحمد علي صالح
	جامعة الشرق الأوسط	عضواً - ممتحناً داخلياً	د. عبد الله البطاينة
	جامعة البلقاء التطبيقية	عضواً - ممتحناً خارجياً	أ.د. محمد خير أبو زيد

الآية القرآنية

قال تعالى:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ}

المجادلة آية 11

صدق الله العظيم

شكر تقدير

الحمد لله رب العالمين الذي بعونه وتوفيقه قد أنار لي الطريق وسدد بس الخطى ويسر لي الأمر
الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه.

وانطلاقاً من رسولنا الكريم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل" فأني أخص بالذكر مشرفي
الدكتور عبد العزيز الشرباتي الذي منحني القدرة والعلم والمعرفة كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير
إلى جميع الأساتذة وأعضاء هيئه التدريس الأفاضل في كليه إدارة الأعمال وإلى كل من قدم لي يد
العون والمساعدة.

وفاء نزار صلاح

الإهداء

أهدي عملي المتواضع إلى روح أبي الطاهرة ... رحمه الله، الذي أورثني الطموح وحب التحدي
والمثابرة.

إلى والدي نهر من العطاء لا يجف حفظها الله وأمد في عمرها على طاعته.

إلى أبنائي زهرات فؤادي حفظهم الله ورعاهم

محمد ... ليبار

إلى سندي ومصدر قوتي في الحياة إخوتي أطال الله في أعمارهم

صالح ... محمد ... شفيق ... سليمان

إلى أخواتي الغاليات اللواتي تحملن معي عبء الطريق

أمل ... زهوه ... غادة ... إشراق ... ربي ... نهى ... إيلاف ... فاطمة

إلى من أحيا بجسور محبتهم وقدموا لي الدعم في تكمله مسيرتي الدراسية...

إلى كل من كان التميز هدفا له...

أهديهم جميعا ثمره جهدي المتواضع...

سائله المولى أن يجعله علما ينتفع به

الباحثة وفاء نزار صلاح

فهرس المحتويات

أ.....	العنوان
ب.....	تفويض
ج.....	قرار لجنة المناقشة
هـ.....	شكر تقدير
و.....	الإهداء
ز.....	فهرس المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الأشكال
ل.....	قائمة النماذج
م.....	قائمة الملحقات
ن.....	الملخص باللغة العربية
س.....	الملخص باللغة الإنجليزية

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

1.....	المقدمة
3.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهداف الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
7.....	أسئلة الدراسة
8.....	فرضيات الدراسة
9.....	نموذج الدراسة
9.....	حدود الدراسة
10.....	محددات الدراسة
10.....	تعريفات الدراسة الاجرائية

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

12.....	أولا: الأدب النظري
21.....	ثانيا: الدراسات السابقة
32.....	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

33	مقدمة
33	منهجية الدراسة
33	وحدة التحليل
34	مجتمع وعينة الدراسة
34	مصادر البيانات
34	أداة الدراسة
35	ثبات الدراسة
36	صلاحية القياس (الصدق)
40	التحليل الوصفي الديموغرافي

الفصل الرابع: نتائج الدراسة (التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات)

44	مقدمة
44	القسم الأول التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
51	القسم الثاني: اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة
52	القسم الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

61	أولاً: مناقشة نتائج الدراسة
65	ثانياً: الاستنتاجات
66	ثالثاً: التوصيات

قائمة المراجع

68	المراجع العربية
69	المراجع الأجنبية
75	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
(1-3)	اقسام الاستبانة	35
(2-3)	اختبار عنصر الثبات والصدق لأداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا	36
(3-3)	نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات العطاءات الالكترونية	37
(4-3)	نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات الفوترة الالكترونية	38
(5-3)	نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات الدفع الالكتروني	39
(6-3)	نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات أداء سلسلة التوريد	39
(7-3)	نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات التعاون في أداء سلسلة التوريد	40
(8-3)	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	41
(9-3)	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير العمر	41
(10-3)	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	42
(11-3)	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة	42
(12-3)	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	43
(13-3)	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير اسم متجر التجزئة	43
(1-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمتغير الشراء الالكتروني والمحاور المكونة له	45
(2-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمحور العطاءات الالكترونية	46
(3-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمحور الفوترة الالكترونية	47
(4-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمحور الدفع الالكتروني	48

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينه الواحدة لمتغير أداء سلسلة التوريد	(5-4)
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينه الواحدة لمتغير التعاون في أداء سلسلة التوريد	(6-4)
51	العلاقة بين متغيرات الدراسة الفرعية والرئيسية باستخدام مصفوفة ارتباط بيرسون	(7-4)
52	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به	(8-4)
55	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد	(9-4)
56	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير العطاءات الإلكترونية على أداء سلسلة التوريد.	(10-4)
57	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الفوترة الإلكترونية على أداء سلسلة التوريد	(11-4)
58	نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدفع الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد	(12-4)
59	نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي	(13-4)

قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	الشكل
53	التوزيع الطبيعي للبواقي المعاييرة من تحليل الانحدار	(1-4)
54	شكل العلاقة الخطية للبواقي المعاييرة من تحليل الانحدار	(2-4)
54	توزيع القيم التنبئية من تحليل الانحدار	(3-4)

قائمة النماذج

الصفحة	المحتوى	الرقم
9	نموذج الدراسة	(1-1)

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
76	أسماء السادة محكمين أداة الدراسة	1
77	أداة الدراسة	2
81	مدخلات ومخرجات التحليل الاحصائي	3

أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد: الأثر المعدل للتعاون في سلسلة التوريد دراسة ميدانية في قطاع تجارة التجزئة الأردني-عمان

إعداد:

وفاء نزار شفيق صلاح

إشراف:

الدكتور عبد العزيز أحمد الشرباتي

الملخص

هدفت الدراسة إلى التحقق في تأثير الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد أثناء استخدام التعاون كمعدل. واستخدمت المنهج الوصفي السبب/ النتيجة لوصف المتغيرات، ويختبر العلاقات بين المتغيرات، وكذلك تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع. تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيع 265 استبانة على 847 إدارياً ومشرفاً يعملون في سلاسل التوريد في متاجر البيع بالتجزئة الكبيرة في مدينة عمان. وتوصلت الدراسة الى نتائج من أهمها: أن متاجر البيع بالتجزئة تطبق مكونات الشراء الإلكتروني، ومؤشرات أداء سلسلة التوريد، ومقاييس التعاون. وأن العلاقة بين مكونات الشراء الإلكتروني علاقة تتراوح من متوسطة إلى قوية، وعلاقة قوية بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد. أخيراً، تُظهر النتائج أن هناك تأثيراً لتطبيق المتغيرات الفرعية للشراء الإلكتروني (العطاءات الإلكترونية - الفوترة الإلكترونية - الدفع الإلكتروني) على أداء سلسلة التوريد في متاجر البيع بالتجزئة الأردنية في عمان. وبناء على نتائج الدراسة فإنها توصي بضرورة قيام المنظمات بمساعدة موردي البيع بالتجزئة في عمان لتطوير قدراتهم في مجال الشراء الإلكتروني وتشجيعهم على استخدامه أكثر فأكثر. وتم إجراء هذه الدراسة على متاجر البيع بالتجزئة في عمان، الأردن، لذا يجب مراجعة النتائج المعممة على الصناعات الأخرى أو البلدان الأخرى. وتوصي هذه الدراسة بإجراء دراسات مماثلة على صناعات أخرى في الأردن ونفس الصناعة في دول أخرى خاصة الدول العربية.

الكلمات المفتاحية: الشراء الإلكتروني، أداء سلسلة التوريد، التعاون، العطاءات الإلكترونية، الدفع الإلكتروني، متاجر البيع بالتجزئة.

**The Impact of Electronic Procurement on Supply Chain Management
Performance: The Moderating Role of Supply Chain Collaboration
A Field Study in Jordanian Retail sector – Amman**

Prepared by: Wafaa Nizar Salah

Supervised by: Dr. Abdel-Aziz Ahmad Sharabati

Abstract

The study aimed to investigate the effect of electronic purchasing on supply chain performance while using collaboration as a modifier.

The descriptive approach used cause / effect to describe variables, and it tests the relationships between variables, as well as the effect of the independent variable on the dependent variable. Data were collected through a questionnaire. 265 questionnaires were distributed to 847 administrators and supervisors working in supply chains in large retail stores in Amman.

The study found the most important results: that retail stores apply electronic purchasing components, supply chain performance indicators, and cooperation measures. And that the relationship between the components of electronic procurement, a relationship ranging from medium to strong, and a strong relationship between electronic procurement and supply chain performance. Finally, the results show that there is an impact of applying electronic purchasing sub-variables (electronic bidding - electronic invoicing - electronic payment) on the supply chain performance in Jordanian retail stores in Amman. Based on the results of the study.

It recommends that organizations should assist retail store suppliers in Oman to develop their capabilities in the field of electronic purchasing and encourage them to use it more and more. This study was conducted on retail stores in Amman, Jordan. The results should be reviewed generalized for other industries or other countries. This study recommends conducting similar studies on other industries in Jordan and the same industry in other countries, especially Arab countries

Keywords: Electronic Procurement, Supply Chain Performance, Collaboration, E-Tendering, E-Invoicing, E-Payment, Retail Stores.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

نتيجة لتطور تكنولوجيا المعلومات الهائل الذي يشهده العالم في مجال الاعمال الإلكترونية، ونمو الوعي لدى المتلقي بأهمية الشراء الإلكتروني، يتوقع من الشركات التجارية استغلال الشراء الإلكتروني لتلبية احتياجات المتلقي ومتطلباته، مما يزيد من قدرتها على زيادة الأرباح.

لقد ساعد استخدام الإنترنت في دعم تقنيات الشراء بشكل أسرع وأكثر فاعلية من خلال دعمه لوظيفة المشتريات، وتمكين الشركات من التركيز على مهام أكثر استراتيجية في المنظمات (Puchman and Alt, 2015)، ففي الشراء الإلكتروني يتم البحث مباشرة عن المنتجات الإلكترونية واختيار الكتالوجات والتفاوض عليها من قبل قسم المشتريات وإتمام عملية الشراء بشكل إلكتروني وبسرعة ودقة عالية.

ومن ناحية أخرى، ركزت بعض الدراسات على التعاون في سلسلة التوريد، وقد أشارت إلى تأثير التعاون على أداء سلسلة التوريد، حيث ينظر كل من (Zhang and Cao, 2018) الى التعاون في سلسلة التوريد على له سبع مكونات وهي: مشاركة المعلومات، تطابق الأهداف، مزامنة القرارات، التوافق بخصوص المنافع والمخاطر، مشاركة الموارد، الاتصالات التعاونية، وخلق المعرفة المشترك. وأن علاقات سلسلة التوريد التعاونية تهدف إلى تلبية الطلب المستقبلي لتلبية توقعات العملاء وخفض تكلفة المشتريات، ويعتمد ذلك على جودة التعاون (Liao et al., 2017)، كما أشار (Hyun and Kim, 2018) أن التعاون في سلسلة التوريد يعد مصدراً مهماً لاستراتيجية تمكين الشركة القائمة

والموردين من التنسيق المستمر بما يسهم في التخلص من البيروقراطية في إتمام عمليات الشراء الاستراتيجية.

كما ذكرت دراسة (Junior and Carpinetti, 2019) بأن أداء سلسلة التوريد يمكن قياسه من خلال الموثوقية، والتي تشير إلى قدرة سلسلة التوريد على التنبؤ بنتائج العمليات كما هو متوقع من الشركات. أما الاستجابة فتتمثل في سرعة أداء المهام التي توفرها سلسلة التوريد لمنتجات العملاء، وتشير الرشاقة الاستراتيجية الى القدرة على الاستجابة للتأثيرات الخارجية التي تطرأ على الأسواق حيث تكسب ميزة تنافسية، وأن يكون لها القدرة على الحفاظ عليها، وذلك ضمن مؤشرات أداء سلسلة التوريد، حيث تمثل القدرة على إدارة الأصول وإمكانية استخدامها بكفاءة مؤشراً على أداء سلسلة التوريد. فيما يتمثل المؤشر الثاني بتكاليف التشغيل لدى عمليات سلسلة التوريد وتشمل تكاليف العمالية وتكاليف المواد وتكاليف الإدارة والنقل.

يعتبر الشراء أحد أنشطة سلسلة التوريد، وتظهر العديد من الدراسات ومنها دراسة (Junior and Carpinetti, 2019) التي تبين أن هناك توجهاً كبيراً نحو اعتماد الشراء الإلكتروني من أجل تسهيل عمليات الحصول على المواد وزيادة كفاءتها ومرونتها، حيث أن الشراء الإلكتروني يسهل حصول الشركات على منتجات ذات تكلفة منخفضة، كما يساعد في الحصول عليها بسرعة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء لسلسلة التوريد كاملة، وحسب وجهة نظر الباحثة، فإن التعاون في سلسلة التوريد يعتبر من الأمور الحاسمة التي تؤدي إلى تسهيل عمليات الحصول على المواد اللازمة لأداء أنشطة سلسلة التوريد وضمان حصول العملاء على المنتجات والخدمات المناسبة وفي الوقت المناسب، حيث أن مشاركة المعلومات، وتطابق الأهداف، وسرعة اتخاذ القرار، والتوافق

بخصوص المنافع والمخاطر، ومشاركة الموارد، الاتصالات التعاونية، وخلق المعرفة المشترك من الامور الحاسمة في رفع مستويات أداء سلسلة التوريد.

وقد ظهرت دراسة (Bargngetuny and Kimutai, 2015) أنه يمكنّ الشراء الإلكتروني من الشركات لتحقيق اللامركزية في عملية الشراء، نتيجة لارتفاع شفافية سلسلة التوريد التي توفرها أنظمة الشراء الإلكتروني، وأن تكامل سلسلة التوريد يؤثر بشكل كبير على جودة المنتج ومستويات خدمة العملاء، فالشركات التي تعمل على تحسين أداء سلسلة التوريد، وبالنظر إلى مفهوم المشتريات الاستراتيجية، غالباً ما تتعامل مع المشتريات الاستراتيجية لمنظمات الأعمال الإدارية الروتينية مثل المعاملات الفردية، وتحويل طلبات الشراء إلى أوامر شراء (Puchman and Alt, 2015).

تركز هذه الدراسة على قياس تأثير الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد، كما تركز على قياس الأثر المعدل للتعاون في سلسلة التوريد في قطاع تجارة التجزئة، ومن المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في زيادة مستوى وعي تجار التجزئة حول مفهوم الشراء الإلكتروني ودوره في رفد أداء سلسلة التوريد بالاعتماد على التعاون، وبالتالي الحصول على فرص جديدة لتلبية رغبة الزبائن والعملاء في الوقت المناسب من خلال اعتماد الأنظمة الإلكترونية في عملية الشراء في الاردن.

مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية قطاع تجار التجزئة في الأردن، وفي ظل التطور والتوسع العالمي لتجارة التجزئة، احتلت الأردن المرتبة (18) لعام 2012 في دراسة شملت أفضل (30) بلداً نامياً في الاستثمار بقطاع التجزئة، وفقاً لشركه الاستشارات الإدارية العالمية (ايه تي كيرني)، وقد ازدهرت التجارة الإلكترونية في الأردن حيث كشفت دراسة أن (15,4%) من مستخدمي الانترنت الأردنيين يتسوقون عبر الانترنت، وتتجه تجارة التجزئة إلى زيادة التركيز على التجارة الإلكترونية التي أصبحت الأوسع

انتشاراً في العقود الأخيرة، حيث تشهد المنطقة ازدهاراً ملموساً في معدلات استخدام الإنترنت، فيما ازداد استخدامه في عمليات الدفع الإلكتروني وتحسين قدره القنوات اللوجستية في تلبية الخدمات مما أدى إلى استفادة تجار التجزئة من سلوكيات الإنفاق عبر الإنترنت لدى المستهلك الأردني (www.jordanzad.com. 2012).

حيث لجأت كثير من الدول لتنفيذ وظائف المعاملات عبر سلسلة التوريد، ومنها: كندا وسلوفينيا لتنفيذ تقديم العطاء الإلكتروني، وطورت المفوضية الأوروبية مبادرات تدعم الانتقال إلى الشراء الإلكتروني الذي يغطي دورة المشتريات العامة بأكملها بما في ذلك الطلب الإلكتروني الإلزامي للشراء الإلكتروني في الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي منذ عام 2018 (www.oecd-ilibrary.org).

وقد اثبتت الدراسات إمكانية الشراء الإلكتروني في تحقيق اللامركزية من عمليات الشراء، وإن الشراء الإلكتروني ينقسم إلى عمليات استراتيجية وتشغيلية، فعمليات الشراء التشغيلية أسرع وأكثر كفاءة، مما يسهم في تركيز عمل المنظمات للمهام الأكثر استراتيجية (Puschmann and Alt, 2005). وقد أظهرت عدة دراسات أن الاستخدام الناجح لعمليات الشراء الإلكتروني، يتم من خلال التطور في نظام الشراء الإلكتروني، فقد أظهرت الشركات السويسرية أن (18%) منها قامت بتقديم كتالوجات في المنتجات الإلكترونية المستعملة أو المزادات أو طلبات عروض الأسعار في المشتريات لعام 2000 ولكن مع ذلك اشارت دراسة أخرى بأن ما يقارب من نصف الشركات الأوروبية تستخدم حالياً أنظمه المشتريات الإلكترونية، وعلى الرغم أن اعتماد الشراء الإلكتروني قد زاد بسرعه إلا أنه يوجد تحديات باستخدامه والتي تحتاج إلى معرفة عوامل النجاح الحاسمة في تنفيذ استراتيجيات وعمليات وأنظمة المشتريات الإلكترونية كي تستطيع تبادل البيانات

الإلكترونية (EDI) وتضمينها في البنية التحتية العامة للمشتريات الإلكترونية للشركة (Puschmann and Alt, 2005).

حيث قدمت العديد من الدراسات الأطر لتحليل نماذج قياس أداء سلسلة التوريد عن طريق تطوير إطار عمل لتحليل أنظمة قياس الأداء مع مراعاة مجموعة المقاييس والأدوات والاساليب التي تقيس فاعلية عملية الشراء (Junior and Carpinetti, 2019).

ويعتبر إطار (SCOR) هو الأنسب لتقييم أداء سلاسل التوريد بما يحتويه من معايير تم التأكد من صحتها وسلامتها لقياس أداء سلسلة التوريد وتشمل على (الموثوقية والاستجابة والرشاقة والأصول والتكاليف) لتحديد كفاءة وفاعلية أداء سلسلة التوريد.

يواجه قطاع تجار التجزئة في الأردن الكثير من التحديات في ظل أزمة انتشار كورونا الأمر الذي قد يؤدي لنتائج سلبية على مؤشرات أداء سلسلة التوريد التي قد أثارت خوف تجار التجزئة ومحاولتها جاهداً على مواجهة الجائحة بأقل الخسائر الممكنة، مما أدى على اعتمادها استراتيجيات البيع عبر الانترنت والتسوق عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي والشراء الإلكتروني لزيادة المبيعات وسد احتياجات كل من العملاء والزبائن ، التي قد أدت ضغط اعلى أداء سلاسل التوريد لدى متاجر التجزئة في توصيل منتجاتها لعدد من العملاء وتلبيتها لمتطلباتهم في الوقت المناسب . الأمر الذي جعل الباحثة التركيز على أثر الشراء الإلكتروني من خلال تتبع التغييرات في عناصر سلسلة التوريد من ناحية، والبحث في التعاون كمتغير معدل يكن لتطبيقه أثر في مجال أداء سلسلة التوريد من ناحية أخرى. ونظراً لأهمية قطاع تجار التجزئة في الأردن، وفي ظل التطور والتوسع العالمي لتجارة التجزئة، ستطبق هذه الدراسة على قطاع تجار التجزئة في الأردن وتحديداً في مدينة عمان ضمن قطاع أسواق متاجر التجزئة الكبيرة.

بناءً على ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى الوقوف على أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في قطاع تجارة التجزئة في الأردن، كما تسعى الدراسة إلى تحديد الأثر المعدل للتعاون في سلسلة التوريد على تلك العلاقة من خلال إجابة السؤال التالي:

ما هو أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في قطاع تجارة التجزئة في الأردن وما هو الدور المعدل للتعاون في سلسلة التوريد على تلك العلاقة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية لبيان أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد من خلال التعاون في عمليات سلسلة التوريد كمتغير معدل لهذه العلاقة، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

1- خلق وعي لدى تجار التجزئة على استثمار الشراء الإلكتروني لتحسين أداء سلاسل التوريد لديها في مدينة عمان.

2- تحديد كيف يؤثر التعاون في دعم العلاقة ما بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد في قطاع تجارة التجزئة لمدينة عمان.

3- تقديم توصيات إلى أصحاب القرار وحثهم على التعاون لضمان تحقيق اتصال فعال في عمليات الشراء الإلكتروني مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وتحقيق أهدافهم المرجوة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة في أنها تُقدم نظره عامه عن مفهوم الشراء الإلكتروني وأثره على أداء سلسلة التوريد من خلال التعاون في سلسلة التوريد من أجل دعم عمليات الشراء الغير مباشر والتي عادة ما تستند على مقومات الأعمال الإلكترونية، كما وتقدم الدراسة دليلاً وصفيّاً لذلك الأثر من خلال الوقوف على مستوى وعي تاجر التجزئة الأردني بآلية إدخال التكنولوجيا ضمن سلسلة التوريد (كعملية شراء) وكيفية خلق تناغم وتناسق بين هذه العمليات من خلال التعاون.

وتعود أهمية الدراسة أنها تبحث في حلولاً لمشكلة تجار التجزئة في تأمين الكم الهائل من الطلبات على المنتجات في الوقت المناسب دون تأخير من خلال الإقبال على الشراء الإلكتروني والتعاون في أداء سلسلة التوريد لديها، كما وقد تم اختيار تجار التجزئة بمدينة عمان كون المتاجر الكبيرة تتركز غالبيتها في مدينة عمان لمعرفة كيف أثر الشراء الإلكتروني على تحديات مشكلة الوقت لديها وأهمية التعاون في تحسين السرعة وتقليل الوقت في أداء مهام سلاسل التوريد لديها. وبناءً على ذلك تتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال:

- 1- من الناحية النظرية المساهمة في تسليط الضوء على مفهوم الشراء الإلكتروني وتحسين أداء سلسلة التوريد والتعاون من أجل معرفة نوع العلاقة ومستوى معنوياتها من الناحية الاحصائية.
- 2- من الناحية التطبيقية توجيه أصحاب القرارات المهتمين بالشراء الإلكتروني لأثر التعاون في الاستخدام الأمثل للشراء الإلكتروني وعلى أداء سلسلة التوريد بشكل عام.

أسئلة الدراسة

بالرجوع إلى مشكلة الدراسة، أهميتها وأهدافها، فإن الدراسة الحالية ستحاول الإجابة عن الأسئلة

التالية:

- 1- ما هو مستوى استخدام الشراء الإلكتروني في متاجر التجزئة في مدينة عمان؟
- 2- ما هو مستوى التعاون في سلسلة التوريد لدى متاجر التجزئة في مدينة عمان؟
- 3- ما مستويات أداء سلسلة التوريد لدى متاجر التجزئة في مدينة عمان؟
- 4- هل هناك علاقة بين متغيرات الدراسة (الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد والتعاون)؟
- 5- هل يوجد أثر للشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في مدينة عمان؟

6- هل يوجد دور معدل للتعاون في سلسلة التوريد في العلاقة بين الشراء الإلكتروني وأداء

سلسلة التوريد لدى متاجر التجزئة في مدينة عمان؟

حيث سيتم الاجابة على السؤال الأول والثاني والثالث من خلال الاحصاء الوصفي، اما

السؤال الرابع من خلال فحص الارتباط، أما الاجابة على السؤالين الخامس والسادس من

خلال فحص الفرضيات التالية:

فرضيات الدراسة

تتطلق الدراسة من الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: (H_{01}): لا يؤثر الشراء الإلكتروني (العطاءات الإلكترونية، الفوترة الإلكترونية،

والدفع الإلكتروني) على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة

($\alpha \leq 0.05$). وقد انبثق من الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: ($H_{01.1}$): لا تؤثر العطاءات الإلكترونية على أداء سلسلة التوريد في متاجر

التجزئة في عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية: ($H_{01.2}$): لا تؤثر الفوترة الإلكترونية على أداء سلسلة التوريد في متاجر

التجزئة في عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة: ($H_{01.3}$): لا يؤثر الدفع الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في متاجر

التجزئة في عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثانية: (H_{02}): لا يلعب التعاون في سلسلة التوريد دوراً معدلاً في العلاقة بين الشراء

الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

نموذج الدراسة

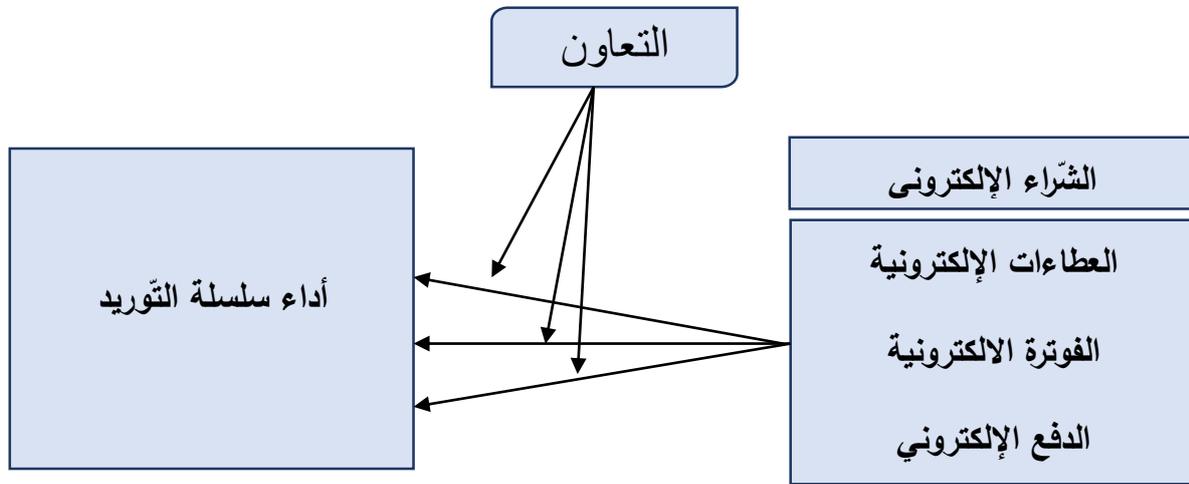
بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها وأسئلتها والاستعانة بالدراسات السابقة تم صياغة

النموذج (1-1) من خلال:

تمثيل العلاقة التي تبين متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة والمعدلة والوارد فيه متغيرات الدراسة

الشراء الإلكتروني كمتغير مستقل، أداء سلسلة التوريد كمتغير تابع، والتعاون كمتغير مُعدل للعلاقة

بين المتغيرين المستقل والتابع.



نموذج (1-1) نموذج الدراسة

المصادر: تم تطوير هذا النموذج من قبل الباحثة بالاستناد إلى الدراسات التالية: المتغير المستقل: بالاستناد إلى الدراسات التالية: (Puschmann and Alt, 2005; Barngetuny and kimutai, 2015). المتغير التابع: بالاستناد إلى الدراسة التالية: (Barngetuny and kimtai, 2015). المتغير المعدل: بالاستناد إلى الدراسات التالية: (Zhang and Cao, 2018; Hyun and Kim, 2018)

حدود الدراسة

الحدود المكانية: قطاع تجار التجزئة والأسواق الكبيرة في مدينة عمان العاملة خلال السنة المالية

2020 والمدرجة ضمن غرفة تجارة عمان.

الحدود البشرية: المهن الادارية والإشرافية ضمن المستويات الإدارية المختلفة في اسواق التجزئة

الكبيرة في مدينة عمان.

الحدود الزمانية: اقتصرت فترة إعداد الدراسة على العام الدراسي (2019-2020).

محددات الدراسة

- محدّدات جمع البيانات: عدم تعاون بعض المبحوثين في الإجابة على الأسئلة الموجهة لديهم.
- الوقت: حيث يعتبر الوقت محدداً، خصوصاً في عملية جمع البيانات.

تعريفات الدراسة الاجرائية

الشراء الإلكتروني: يعرف إجرائياً: بأنه قدرة الشركات على الشراء عبر الأنترنت إبتداءً من الطلب حتى مراجعة المشتريات، عبر متاجر التجزئة في مدينة عمان، وتم قياسه من خلال عمليات العطاءات الإلكترونية والفوترة الإلكترونية، والدفع الإلكتروني.

العطاءات الإلكترونية (E-Tendering): يعرف إجرائياً: بسهولة حصول متاجر التجزئة على المعلومات التي تفيد كسبهم للعطاء إلكترونياً.

الفوترة الإلكترونية (E-Invoicing): تعرف إجرائياً: قيام متاجر التجزئة على استبدال فواتيرها الورقية بنسخ إلكترونية لتسهيل الرجوع إلى سجلاتها.

الدفع الإلكتروني (E-Payment): يعرف إجرائياً: على أنه قدره متاجر التجزئة في مدينة عمان على إتباع طرق الدفع الإلكترونية في إجراء معاملاتها.

أداء سلسلة التوريد (Supply Chain Performance): تم قياسه في هذه الدراسة من خلال الابعاد التالية:

- **الموثوقية:** تركز على قدرتها بالتنبؤ بنتائج العمليات كما هو متوقع من الشركات.
- **الاستجابة:** تتمثل في سرعه أداء المهام التي توفرها سلسلة التوريد لمنتجات العملاء.
- **الرشاقة:** القدرة على التكيف مع التأثيرات الخارجية التي تطرأ على السوق حيث تكسب ميزة تنافسية ويكون لديها القدرة للحفاظ عليها.

- **الأصول:** قدرة الشركات على إدارة الأصول وإمكانية استخدامها بكفاءة،
- **التكاليف:** وتشير إلى تكاليف التشغيل لدى عمليات سلسلة التوريد، وتشمل تكاليف العمالة وتكاليف المواد وتكاليف الإدارة والنقل.
- التعاون (Collaboration):** تنسيق جهود أداء سلاسل التوريد لتوفير السلع والخدمات بطريقة منظمة تخدم مصلحة متاجر التجزئة.
- متاجر التجزئة (Retail stores):** أماكن تسوق لبيع أنواع معينة من السلع بمجال واحد، تهدف إلى تحقيق الأرباح والكسب المالي.

الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري

تناولت الباحثة في هذا الجزء من خلال الأطر النظرية للشراء الإلكتروني، وأداء سلسلة التوريد وعملية التعاون في سلاسل التوريد والتعاون كما يلي:

الشراء الإلكتروني

أدى تطور تكنولوجيا المعلومات إلى استخدام الدفع الإلكتروني، لما لها من مزايا تعود على كل من المشتري والبائع مثل توفير التكاليف وسرعه عمليات البيع والشراء، والتعرف على العملاء الجدد، وتحسين جوده الخدمة من خلال تقليل الوقت والجهد اللازم للحصول على الخدمة، كما تقلل الحاجة إلى استخدام المكاتب، فالدفع الإلكتروني يعمل على تقصير المسافة بين البائع والمشتري وتحويل العالم إلى قرية صغيرة.

أشارت دراسة (Barngetuny and kimutai, 2015) إلى أن الشراء الإلكتروني يساهم في تحقيق اللامركزية في عمليات الشراء التشغيلية والمركزية، وعمليات الشراء الاستراتيجية، وذلك يعود لشفافية سلسلة التوريد التي توفرها أنظمه المشتريات الإلكترونية، وأن تطبيق المشتريات الإلكترونية يعتبر حل شامل يدمج وينسق الكثير من عمليات الشراء، كما أن عملية الشراء الإلكتروني ساهمت في تخفيض الوقت والجهد والتكلفة، من خلال استخدام العطاءات الإلكترونية، حيث لا يتم استخدام الأوراق ورسوم البريد والتكاليف الأخرى أثناء عملية الشراء الإلكتروني، كما تتميز العطاءات الإلكترونية بمقارنه مع الطريقة التقليدية أنها تسمح تتبّع الطلبات وسهولة تصحيح الأخطاء، كما أن العطاءات الإلكترونية، وتعمل على توفير الوقت والجهد المستغرق في الحصول على المواد وتحريّر

الفواتير الإلكترونية، وتوفير الوقت المستغرق لانتقال المورد أو المشتري من بلد إلى بلد، وعرفت الفوترة الإلكترونية على أنها نظام معاملات تعمل على تخفيض التكاليف والجهد وتسمح بتحويل العملات من ورقية إلى إلكترونية.

بينما وضعت دراسة (Piera et al, 2013) مفهوم الشراء الإلكتروني بأنه حل تكنولوجي يسهل عمليات الشراء على الشركات باستخدام الانترنت، يعتمد على كثافة استخدام الأسواق للتجارة الإلكترونية، وقدره الإدارة على تحقيق العلاقة ما بين الموردين والعملاء، وتوفر تعليمات مؤسسية تستطيع أن تصمم أدوات لصنع القرار تسمح للموظفين بتحديد معايير عمليات الشراء، وأن من أهم فوائد استخدام الشراء الإلكتروني تقليل جهد ووقت عملية الشراء وتحسين إدارة المخزون الذي سينعكس ضمناً على التحسن في إدارة جميع العمليات التجارية في الشركات الكبيرة، مما يجعل إدارة عملية الشراء أكثر سهوله وفاعلية، كما يتيح للشركات الصغيرة أن تتبنى الشراء الإلكتروني لاستغلال فرص النمو المتاحة في الأسواق.

وأشارت دراسة (Bargngetung and Kimutai, 2015) إلى أن العمل على تبسيط وتطوير العطاءات من خلال المواقع الإلكترونية يوفر الكثير من الوقت والجهد، حيث يتم استخدام العطاءات عن طريق عمليات البحث المختلفة (المؤسسة، التاريخ، قطاع العطاء)، حيث تزيد العطاءات الإلكترونية من تطوير القدرات المؤسسية وتحقيق أهداف الإدارة الاستراتيجية حيث تتميز العطاءات الإلكترونية بسهولة متابعتها وتصحيح الأخطاء فيها، وأن انتشار الفوترة الإلكترونية تسهل عليه الشراء الإلكتروني، وتقوم على تبسيطها حيث تقوم على تقليل الوقت والجهد والتلوث البيئي الناتج عن استخدام الفوترة الورقية، وأن الإقبال على الفوترة الإلكترونية يحتاج إلى قيام تحالف بين الشركات لتوفير متطلبات تطبيقية بين الشركات تدعم التكنولوجيا، وتسعى الى تطوير الفوترة الإلكترونية من

خلال مساهمتها مالياً، وتحقيق قيمة اقتصادية من خلال ثلاثة أنشطة أساسية: إدارة العقود وتوفير الخدمة وعمليات البنية التحتية، وقد ساهم الشراء الإلكتروني بتفعيل عملية الدفع الإلكتروني تسهياً واختصاراً للوقت لدى الشركات، وتحسين استخدام إدارة سلسلة التوريد من خلال خلق قيمة اقتصادية لأصحاب الموارد والاستفادة من عمليات الدفع الإلكتروني في تسهيل عمليات البيع والشراء، وجعل جميع معاملات الشركة تتم في أماكن افتراضية تسمى الأسواق الإلكترونية (Bargngetung and Kimutai, 2015).

وبشكل غير مباشر، يمكن القول إن نظام الشراء الإلكتروني له اعتبارات أكثر أهمية وسط تطبيقات أخرى للأعمال التجارية الإلكترونية، حيث يكون له أهمية أكبر عندما يكون الغرض هو دراسة أداء الإدارة لسلسلة التوريد. بالإضافة إلى محاولة زيادة أداء سلسلة التوريد، وتعتبر عملية إنشاء وتوفير الخدمات المضافة أمر ضروري مع الأخذ بالاعتبار الأعمال التي تقوم به الشركة والبيئة الاقتصادية (Wiengarten, 2011)

أ- التقييم الإلكتروني

ب- التفاوض الإلكتروني

ج- المصادر الإلكترونية

د- التصميم الإلكتروني.

ويقوم العاملون في سلسلة الإمداد بحصر متطلبات جميع المشتريات التنظيمية باستخدام نظام إلكتروني للمشتريات، وفي عملية حصر المصادر الإلكترونية، يقوم مسؤولو سلسلة التوريد باختيار قائمة الموردين في السوق، وجمع كافة المعلومات عنهم، وتحليل هذه المعلومات، واختيار أفضل مورد بين المجموعة من خلال نظام إلكتروني للمشتريات، وفي المفاوضات الإلكترونية، يعقد

المسؤولون في سلسلة التوريد اتفاقاً تعاقدياً مع المورد المختار من خلال نظام الشراء الإلكتروني، وفي عملية التقييم الإلكتروني، يجمع مسؤولو سلسلة الإمداد المعلومات عن الموردين الذين تم التعاقد معهم لبيان مستوى الالتزام بالشروط المتفق عليها لأغراض التقييم والتخطيط لإجراء تعاملات في المستقبل، حيث يمكن الاستفادة إدارة سلسلة التوريد من الوظائف الاستراتيجية التي توفرها المشتريات الإلكترونية، كما تقدم بعض الدراسات بعض وجهات النظر المختلفة التي يمكن من خلالها ربط أداء سلسلة التوريد بالشراء الإلكتروني مثل تكامل سلسلة التوريد، أو تبادل المعلومات، أو ارتباط الشركاء، مما يخلق جسراً بين وظائف الشراء الإلكتروني والأداء الخاص بسلسلة التوريد.

أداء سلسلة التوريد

أشارت دراسة (Anand and Grover, 2015) إلى أنه بالرغم من أهمية تقييم أداء سلسلة التوريد إلى أن وضع مقياس لتحديد الأداء كانت دائماً مهمة صعبة ومعقدة نوعاً ما بالنسبة للشركات العادية التي تفتقر إلى الحوافز ودعم الإدارة العليا في تنفيذ قياس أداء النظام، ومن أهم خصائص مقياس تقييم الأداء الشمولية أي قياس جميع الجوانب ذات الصلة، والعالمية السماح بالمقارنة في ظروف التشغيل المختلفة، والقابلية بأن تكون البيانات قابله للقياس، والاتساق بأن تكون المقاييس قابلة للقياس بما تتفق مع أهداف المنظمة.

بينما ينظر (Junior and Carpinetti, 2019) إلى تقييم الأداء عن طريق التقدير أو تقييم الأداء الفعلي والتي ينظر إليها من خلال مقاييس التنبؤ التي تدعم اتخاذ القرار في أداء سلسلة التوريد، وقد طبق نظام التنبؤ في شركه (نسيج) ومصنع (طابعه صناعية) حيث تم التنبؤ بأداء الموردين من خلال وتحديد الفترة الزمنية لحل المشكلات المحتملة، كما أنها استخدمت نموذج (SCOR) لإدارة عمليات سلسلة التوريد التي تتمثل بعمليات المصدر (الانتاج، التسليم، العودة،

التمكين). ثم اقترح النموذج سمات الأداء: الموثوقية وهي القدرة على التنبؤ بالأداء المتوقع والاستجابة التي تتمثل بسهولة أداء المهام لدى سلسلة التوريد كما تمثل المرونة بالقدرة للتعامل مع المؤثرات الخارجية والأصول حول مدى القدرة على استخدام الأصول بكفاءة، وأخيراً التكاليف التي تستخدم لأداء سلسلة التوريد من تكاليف عماله ومواد وإدارة والنقل،

التعاون في سلسلة التوريد

وتتضمن عملية الشراء الإلكتروني سلسلة من العمليات الإلكترونية التي لا بد أن تدار بطريقة متكاملة من خلال تخطيط العمليات ومشاركه الأهداف والمعلومات من أجل فهم خصائص لسلسلة التوريد الإلكتروني وذلك بالاعتماد على التعاون بين الشركات (Piera et al, 2013).

وتشير دراسة (Hyun and Kim, 2018) إلى أن التعاون في سلسلة التوريد متى أكتسب اهتماماً استراتيجياً من قبل الشركات لما يعود بالفائدة عليها من حيث تحقيق الأهداف ومشاركه المكاسب والخسائر واستغلال الموارد الماحة وخفض تكاليف المعاملات وزيادة الإنتاجية، وتعزيز إمكانية تحسين الأداء من خلال التعاون في سلسلة التوريد وتطبيق نظرية التبادل الاجتماعي التي تقوم على الثقة والاستقرار بين أطراف التبادل لتحليل التكاليف والعوائد وتحديد صلاحيات كل من المورد والمشتري في ضوء سته عوامل للتعاون (مشاركه المعلومات، تطابق الهدف، تزامن القرار، محاذاه الحوافز، مشاركه الموارد والاتصال التعاوني)، وأخيراً تم تعريف التواصل التعاوني من خلال مدى الانفتاح وتكرار الاتصال والتفاعل الذي يظهر من خلال العقود المتكررة والمحادثات المفتوحة ثنائية الاتجاه ومستوى الاتصالات غير الرسمية.

وقد وصفت مشاركه المعلومات على أنها أساس التعاون في سلسلة التوريد، ويشير تطابق الأهداف إلى العملية التي تدرك الشركة من خلالها تحقيق أهدافها الخاصة من خلال تحقيق أهداف

سلسلة التوريد، كما يشير تزامن القرار إلى العملية التي يقوم من خلالها شركاء سلسلة التوريد بتنسيق القرارات في التخطيط والعمليات التي تحسن من مزايا سلسلة التوريد (Liao et al, 2017). كما أن موثمة الحوافز هي العملية التي يتقاسم بها شركاء سلسلة التوريد التكاليف والمخاطر والفوائد من خلال تطوير خطط الحوافز التي تستلزم شراكات سلسلة التوريد الناجحة أن يشترك كل مشارك في المكاسب والخسائر بشكل عادل، مما يعني أن المكاسب تتناسب مع الاستثمار والمخاطر، وتشير مشاركة الموارد إلى عملية الاستفادة من القدرات والاصول والاستثمار مع شركاء سلسلة التوريد التي تتضمن الموارد المادية مثل تصنيع المعدات والمرافق كما يشير إلى التعاون المتواصل إلى عملية إرسال الرسائل بين شركاء سلسلة التوريد من حيث التردد والاتجاه والأسلوب واستراتيجية التأثير، كما يشير انشاء المعارف المشتركة إلى المدى الذي يطور فيه شركاء سلسلة التوريد مفهوماً أفضل للبيئة التنافسية والاستجابة لها من خلال العمل معاً (Zhang and Cao, 2018)

يعد الشراء احدى الأنشطة الداعمة التي أشار إليها Porter في سلسلة القيمة ودمجت في SCM لتحسن من اجراءاتها الادارية وتستحوذ تكاليف الشراء على نسبة عالية من التكاليف الكلية للمنظمة ففي الصناعات التحويلي (60-70%) من التكلفة الاجمالية للمنتج تذهب إلى تكلفة شراء المواد الخام (Reddy et al, 2016, 291) فجااء الاهتمام الكبير بمفهوم الشراء الرشيق لمعالجة مشكلة ارتفاع تكاليف الشراء ولمواجهة تحديات تقلبات الاسواق وقصر دورة حياة المنتج والتنبؤات الخاطئة وتزايد حاجات ورغبات الزبائن. وتعتمد عمليات الشراء الرشيق على المعرفة وإدراك ما يريده الزبون ونقل حاجاته ورغباته بشكل صحيح إلى الموردين لتشخيصها وتوفيرها بشكل صحيح (Oko, 2016, 17). ويتميز الشراء الرشيق بقدرتها على تقليل الكلفة والأسعار عبر بناء العلاقة الجديدة مع الموردين. ولجعل نشاط الشراء رشيقاً يتطلب الالتزام بمجموعة ممارسات هذه الممارسات

هي: التحسين المستمر، العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الزبائن، التوريد في الوقت المناسب JIT، تزامن جداول الإنتاج مع وظيفة اللوجستيات دفعات صغيرة ومتكررة. العلاقة مع الموردين وتحديد كيفية التسليم والوقت والمكان والتحسين المستمر، العلاقة مع الموردين وتطويرها. التحسين المستمر، العلاقة مع الموردين، الشراء الالكتروني، نظام السحب، ادارة الجودة الشاملة TQM، مشاركة العاملين، تنظيم موقع العمل 5S، وأوضحت الدراسة بأن هذه الممارسات تقلل أوقات الانتظار والتكاليف، وتحسن من إدارة الطلب وجودة الخدمة المقدمة، وتحقيق رضا الزبون (Macharia, 2014, 14).

يعدّ الشراء من المكونات الأساسية والمهمة في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، وعادة ما يتم ربط عملية الشراء بتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ورضا الزبائن. كما يعدّ الشراء الاستراتيجي أحد المكونات الرئيسة لسلسلة التوريد، إذ يتضمن الاختيار الاستراتيجي للموردين (Carr & Pearson, 2002).

تعني استراتيجية الشراء الخطة التي تنتهجها وتسير على هديها عملية الشراء في توفير احتياجات المنظمة من المواد المختلفة. وبالتالي تعدّ الاستراتيجية مجموعة من القواعد العامة والتوجهات التي يتم على ضوءها اتخاذ قرارات الشراء داخل المنظمة (عبيدات، وشاويش، 2010: 87).

لقد ارتقت وظيفة الشراء إلى مستوى استراتيجي في منظمات الأعمال تبعاً للضغوط التنافسية. ومن ناحية عملية تدعو استراتيجية المشتريات إلى الموازنة بين أهداف الشراء وبين أهداف المنظمة ويتطلب ذلك لعب دور فاعل في إدارة الموردين وتقييمهم بشكل مستمر لضمان تبني استراتيجية الشراء وتفعيل أنشطة مهمة كنشاط إعداد خطة للشراء بعيدة الأمد، والعمل على مراجعة الخطة وتعديلها إذا كان ذلك ضرورياً لضمان تحقيق الانسجام والتواءم مع الخطط الاستراتيجية للمنظمة.

وقد استفادت العديد من المنظمات الكبيرة كشركة، "سيمنز الطبية"، و"هوندا أمريكا"، و"فورد موتورز"، و"برادستريت"، من إدارة وظيفة الشراء بشكل استراتيجي، وبناء علاقات مع شركاء التوريد الرئيسيين. ذلك أن بناء العلاقات مع الموردين وفق توجهات استراتيجية الشراء قد يتضمن اتفاقات تفاوضية أو مشروعات تعاونية لتطوير المنتجات الجديدة.

وتشير الأدلة الموجودة في الأدبيات إلى أن المنظمات التي تبنت استراتيجية الشراء استطاعت تحسين مستويات أدائها بشكل يفوق المنافسين (Car and Pearson, 1999). إذ يؤدي تبني استراتيجية الشراء بشكل فعال إلى إحداث تكامل في سلسلة التوريد بشكل أفضل، إذ تعدّ استراتيجية الشراء أمراً مهماً لجميع المنظمات بصرف النظر عن حجمها. وحتى تتمكن المنظمات من الاستجابة للمنافسة المتزايدة في الأسواق، فإن بعضاً منها قام بإيجاد شكل من التكامل بين وظيفة الشراء والتخطيط الاستراتيجي (Pressey, et, al., 2009). ومع ذلك فإن هناك قلقاً من أن استراتيجية الشراء قد لا تكون ملائمة للمنظمات الصغيرة والمتوسطة، التي لا تتوفر فيها المرونة الكافية لتكريس مواردها لمثل هذه المبادرات.

وتسعى كل منظمة إلى أن تتم عملية التوريد لها بشكل ميسر وسهل، وهنا لا بد من تفعيل دور استراتيجية الشراء في التركيز على توفير المواد الأولية والمستلزمات الأخرى. وكل منظمة أيّاً كان دورها تسعى للحصول على ما تريد من المواصفات المطلوبة للإنتاج بأقل الأسعار وفي الزمان والمكان المناسبين (Pressey, et, al., 2009). وحتى تحصل المنظمة على احتياجاتها، ومن مصادر متعددة، تعمل على الشراء من أكثر من مورّد، في ضوء المنافسة بين الموردين لتوفير الكميات والمواصفات المطلوبة بأقل الأسعار، إضافة إلى تقليل مخاطر التعطيل أو توقف الإنتاج، عبر عدم الاعتماد على مورّد واحد. ومن جهة أخرى، فإن بعض المنظمات تفضّل الشراء من مصدر

واحد لخفض الأسعار وتمتين العلاقات مع هذا المورد. كما إن بعض المنظمات تعتمد على التوريد المتوازي الذي يتيح للمنظمة التعامل مع موردين اثنين فقط لجزأين مختلفين من الأجزاء المصنعة. فإذا لم يستطع أحد هذين الموردين توريد الكمية اللازمة في الوقت المحدد، يمكن اللجوء إلى المورد الآخر لتوريد ما تبقى من الكمية (السالم، 2005: 198).

لكي تضمن الشركات فاعلية سلسلة التوريد، وتتمكن من إضافة قيمة للزبون وتخفيض التكاليف، لا بد أن تتجاوز جهود تلك الشركات العمل على إحداث التكامل بين العمليات الداخلية فيها، نحو تكامل بقية الأطراف الخارجية في سلسلة التوريد، مثل الموردين والموزعين. ويرى (Ryan, 2001) أنه يمكن تخفيض التكاليف وتحسين مستوى العلاقات بين الأطراف ذات العلاقة ضمن سلسلة التوريد الرشيقة، من خلال استخدام التطبيقات الإلكترونية التي من شأنها إدارة المعلومات والاتصالات بين شركاء سلسلة التوريد.

وبما أن التكامل بين شركاء سلسلة التوريد يعد خطوة رئيسية في استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة، وهو ما يتفق مع بيئة الأعمال الإلكترونية (E-business)، التي تتطلب التكامل بين شركاء سلسلة التوريد كافة، فإن العلاقة بين استخدام تطبيقات الأعمال الإلكترونية، والتي من بينها تطبيقات التجارة الإلكترونية، وفاعلية سلسلة التوريد الرشيقة، تبدو علاقة ارتباط إيجابي من هنا يمكن تصنيف فاعلية استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة تبعاً للمبادئ الرئيسة التي تقوم عليها هذه الاستراتيجية وهي: تقليل الفاقد من موارد المنظمة، وتقليل التكاليف، ودعم التكامل بين شركاء سلسلة التوريد، وتحسين الربحية، مما يجعل استراتيجية التوريد الرشيقة سبباً رئيساً في زيادة فاعلية سلسلة التوريد ككل (Segerstedt, 2010).

ثانياً: الدراسات السابقة

من أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ما يلي:

Study Fantasy Kumar, & Kumar, (2010): Supply Management Practices and Performance in the Canadian Hospitality Industry

دراسة بعنوان: "ممارسات إدارة التوريد والأداء في صناعة الضيافة الكندية"، هدفت الدراسة إلى الكشف عن ممارسات إدارة سلسلة التوريد في قطاع صناعة الفنادق الكندي مع تأكيدها على الشراء الاستراتيجي. كما هدفت الدراسة إلى تفحص العلاقة بين استراتيجيات الشراء وممارسات إدارة سلسلة التوريد. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال توزيع استبانة مكونة من (25) فقرة على (105) من الفنادق الكندية. وتوصلت الدراسة إلى أن قطاع الخدمات بشكل عام، والضيافة بشكل خاص، يمكن أن يستفيد من الدور الذي تلعبه استراتيجيات الشراء، وممارسات إدارة سلسلة التوريد في جودة الخدمة. كما وجد أن التأثير الإجمالي المباشر لاستراتيجيات الشراء في الأداء كان واضحاً ومهماً على المنظمات المبحوثة.

Study Flynn, Huo & Zhao. (2010) The Impact of Supply Chain Integration on Performance

دراسة بعنوان: "تأثير تكامل سلسلة التوريد على الأداء" هدفت الدراسة إلى توضيح أثر التكامل بين الزبون والمورد في أداء العمليات والأعمال في المنظمات الصناعية، من خلال تقديم نموذج لتكامل سلسلة التوريد. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيقها على المنظمات الصناعية في خمس مدن صينية، وبلغ عددها (4569) منظمة، أما عينة الدراسة فقد بلغت (617) منظمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة مباشرة وذات دلالة إحصائية بين التكامل الداخلي وأداء العمليات في المنظمات الصناعية. ولم تظهر الدراسة أي أثر ذي دلالة إحصائية لتكامل المورد والزبون مع التكامل

الداخلي في الأداء، على الرغم من وجود تفاعل مهم فيما بين تكامل الزبون مع المورد. كما توجد علاقة إيجابية بين التكامل الداخلي وأداء الأعمال.

Kristal, Huang & Roth. (2010) The Effect of Ambidextrous Supply Chain Strategy on Combinative Competitive Capabilities and Business Performance

دراسة بعنوان: "تأثير استراتيجية سلسلة التوريد غير الواضحة على القدرات التنافسية التوليفية

وأداء الأعمال" هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجية سلسلة التوريد المتميزة في تشكيل القدرات التنافسية للمنظمات الصناعية. وتكونت متغيرات الدراسة من: استراتيجية سلسلة التوريد المتميزة، وممارسات سلسلة التوريد الاستكشافية، وممارسات استغلال الفرص ضمن سلسلة التوريد. ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات من (174) منظمة صناعية أمريكية من أصل المجتمع البالغ (3200) منظمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية سلسلة التوريد المتميزة لها تأثير إيجابي في تشكيل القدرات التنافسية وفي أداء منظمات الأعمال. كما أن هناك حالة من التبادل بين ممارسات الاستكشاف وممارسات استغلال الفرص ضمن سلسلة التوريد.

دراسة الشعار (2011) بعنوان: "تقييم أثر ممارسات سلسلة التوريد واستراتيجيات الشراء على الأداء المالي للمنظمات الصناعية والخدمية في الأردن".

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر ممارسات سلسلة التوريد واستراتيجيات الشراء في الأداء المالي للمنظمات الصناعية والخدمية في الأردن. وتمثل مجتمع الدراسة في المنظمات الصناعية والخدمية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها (89) منظمة صناعية و(58) منظمة خدمية. وتألقت وحدة المعاينة من مديري الإدارات الوسطى والعليا في تلك المنظمات، والبالغ عددهم (700) مدير، (423) مديراً منهم في المنظمات الصناعية، و(277) مديراً في المنظمات الصناعية. وتم اخذ عينة عشوائية مكونة من (272) استبانة على مديري المنظمات الصناعية استرد منها (130). وتم توزيع (178) استبانة على مديري المنظمات الخدمية استرد منها (105) استبانات، ولتحقيق اغراض الدراسة

استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت استبانة طورها الباحث لقياس المتغيرات المستقلة والتابعة. كما اعتمدت الدراسة على أسلوب المقابلة لتدعيم النتائج التي تم التوصل إليها، واستخدم الباحث في هذه الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية من أجل تحليل استجابات أفراد وحدة المعاينة على فقرات الاستبانة، واختبار فرضيات الدراسة ومن أهمها الإحصاءات الوصفية، والانحدار الخطي البسيط، والانحدار الخطي المتعدد، وتحليل الانحدار التفاعلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن منظمات القطاعين الصناعي والخدمي تطبق ممارسات سلسلة التوريد واستراتيجيات الشراء. وإن استراتيجيات الشراء وممارسات سلسلة التوريد تؤثر في الأداء المالي للمنظمات الصناعية، بينما لا تأثير لها في الأداء المالي للمنظمات الخدمية.

Study Al-Bayati, (2011). The Impact of E-Commerce on Supply Chain Management (SCM) and E-Marketplace Usage.

دراسة بعنوان: "أثر التجارة الإلكترونية على إدارة سلسلة التوريد واستخدام السوق الإلكتروني".

هدفت الدراسة إلى توضيح تأثير التجارة الإلكترونية على إدارة سلسلة التوريد واستخدام السوق الإلكتروني في الشركات التي تستخدم التجارة الإلكترونية (B2B) في مدينة عمان، قد أجريت الرسالة على (66) شركة تستخدم التجارة الإلكترونية في عمان، حيث وزعت (130) استبانة على المديرين التنفيذيين والمديرين الموظفين فيما يتعلق بوظيفته الشراء والأعمال الإلكترونية. وكانت نتائج الدراسة تتمثل: المستوى المعتدل من الفوائد المدركة لتطبيق التجارة الإلكترونية في الشركات التي تستخدم التجارة الإلكترونية (B2B) في عمان، والمستوى المعتدل لاستخدام السوق الإلكتروني بالإضافة إلى إدارة سلسلة التوريد لتلك الشركات، ومستوى أهمية منافع التجارة الإلكترونية كان استخدام السوق الإلكتروني وإدارة سلسلة التوريد في الشركات التي تستخدم التجارة الإلكترونية B2B في عمان قريبة جداً من بعضها البعض، وقد أوصت الدراسة بتنفيذ وتعزيز استخدام التجارة الإلكترونية وتسهيل

واستخدام الاسواق الإلكترونية من خلال استخدام سلاسل التوريد وتحسين ادائها، واعتمدت الباحثة الدراسة في تحديد دور التجارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على السوق الإلكتروني.

Study Kiprono (2013). Challenges of E-Procurement Adoption in the Kenyan Public Sector: A Survey of Parastatals in the Ministry of Finance. Nairobi. Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.

دراسة بعنوان: "تحديات اعتماد الشراء الإلكتروني في القطاع العام الكيني: دراسة استقصائية عن الشركات شبه الحكومية في وزارة المالية. نيروبي. جامعة جومو كينيا للزراعة والتكنولوجيا".

أشارت إلى أن العقبة الرئيسية أمام اعتماد المشتريات الإلكترونية في شركات الشاي في كينيا تتمثل في موقف "الانتظار والترقب" بين الشركات في اختيار الأسواق الإلكترونية ومقدمي خدمات المشتريات، مما أعاق بشكل كبير أداء سلسلة التوريد. وقد وجدت هذه الدراسة أنه من الضروري بحث العلاقة بين اعتماد المشتريات الإلكترونية وممارسات إدارة سلسلة التوريد في شركات الشاي في كينيا وأوضح أن عدم كفاءة الموظفين يعوق الاعتماد السلس للشراء الإلكتروني في القطاع العام. وعلى الرغم من أن غالبية المنظمات كانت ملتزمة بتطوير مهارات الشراء الإلكتروني، إلا أن التدريب لا يزال غير مكتمل، وأن للموظفين دوراً كبيراً في اعتماد المشتريات الإلكترونية، وقد تؤثر مهاراتهم وكفاءاتهم وتدريبهم إلى حد كبير على كيفية اعتماد المشتريات الإلكترونية وتنفيذها في منظمة ما.

Study Pieraa, et. al. (2013). E-procurement and E-supply Chain: Features and Development of E-collaboration.

دراسة بعنوان: "الشراء الإلكتروني وإدارة سلسلة التوريد: الخصائص وتطور التعاون".

هدفت الدراسة لتقصي دور الشراء الإلكتروني داخل سلسلة التوريد وتبين من خلال المحاكاة، مزايا وصعوبات تنفيذ الاستخدام المنهجي للإنترنت وتحديد البنية الأساسية لسلسلة التوريد الإلكترونية، حيث تم استخدام المراقبة مدتها عام واحد وتتأثر بالمتغيرات العشوائية التالية وقت التباين لإصدار

الطلب، ووقت الشحن المتغير، ووقت التباين في الانتقاء في هذا السياق، تم إيلاء اهتمام خاص للمتغيرات التي تؤثر على تدفق المدخلات والمخرجات من المستودع من أجل تحديد أي تكاليف عمياء تتعلق بتنفيذ نموذج التعاون الإلكتروني، وافترض سيناريوهات المحاكاة: بدون التعاون الإلكتروني، مع التعاون الإلكتروني وسلاسل الأحداث (أمر الشراء، أمر الانتقاء) غير المرحلي ومع نموذج التعاون الإلكتروني وسلاسل الأحداث (أمر الشراء، أمر الانتقاء) على مراحل، وتمت الإشارة إلى وثائق الشراء أحادية المركز، والتي تتميز بقيمة اقتصادية ثابتة موصوفة بوظيفة الخطوة، وتتميز سيناريوهات المحاكاة بفترة مراقبة مدتها عام واحد وزمن زمني ليوم واحد، وتتأثر بالمتغيرات العشوائية التالية: وقت التباين لإصدار الطلب، ووقت الشحن المتغير، ووقت التباين في الانتقاء ولوحة تغيير تعديل التغيير، وتتم محاكاة ظاهرة لوحة التغيير بواسطة حالة منطقية مع الإشارة إلى المتغير aleatory المسمى "لوحة التغيير" على وجه الخصوص، يقوم النظام بتهيئة إصدار مستند شراء جديد في حالة حصول المتغير على قيمة أقل من (0.1)، مما يعرض المخزون إلى مخزونات أعلى، ويتم تحليل التكاليف من نوعين: غرامات التكلفة: نسبة من قيمة التوريد تقدر لكل خطوة زمنية. وتكلفة المخزون: وظيفة متوسط مستوى المخزون والتكلفة القياسية للصيانة، وقد وجدت الدراسة إمكانيه دمج سلسلة التوريد بدءا من عملية اختيار الموردين وحتى عملية إعداد الفواتير وقد سمح نموذج المحاكاة بالكشف عن المدخرات التي يمكن تحقيقها من خلال اعتماد نموذج التعاون، وقد أوصت الدراسة على تنفيذ والتحقق من صحة نموذج يسمح وقادر على تحديد الطلب على البيانات التاريخية وتوسيع المشكلة لتشمل وثائق الشراء الخاضعة لتشغيل (MRP) وقد اعتمدت الباحثة الدراسة العوامل التي تحدد التعاون الإلكتروني من خلال استخدام نموذج المحاكاة.

Study Sellitto, et. al. (2015). A SCOR-based model for Supply Chain performance measurement application in the footwear industry.

دراسة بعنوان: "قياس أداء سلسلة التوريد: التطبيق في صناعة الأحذية".

هدفت الدراسة إلى استخدام نموذج (SCOR) لقياس الأداء في سلسلة التوريد وتطبيقه في صناعة الأحذية البرازيلية. استخدمت هذه الدراسة تصميماً تحليلياً لتقييم الأداء لدى سلسلة التوريد على مصنع أحذية في البرازيل وأربعة موردين و (3) قنوات توزيع وقناه عوده مع تقييم (85) مؤشراً، وقد كانت نتيجة الدراسة الأداء المتحقق لسلسلة التوريد (75.29%) وقد تم العثور على فجوات رئيسيه في عملية التسليم (12.78%) من الاختلاف بين الملائمة والنسب المتحققة وفي أداء المرونة (9.82)، وتوصى هذه الدراسة بمزيد من التطبيق من أجل العثور على نتائج موحدة. واعتمدت الباحثة الدراسة في تحديد مؤشرات الأداء المناسبة لقياس أداء سلسلة التوريد بالاعتماد على نموذج (SCOR).

Study Karuki (2015). E-Procurement and Supply Chain Management the Case of Standard Chartered Bank of Kenya.

دراسة بعنوان: "الشراء الإلكتروني وإدارة سلسلة التوريد حالة البنك ستاندرد تشارترد في كينيا".

هدفت الدراسة لتحديد تأثير نظام الشراء الإلكتروني في إدارة سلسلة التوريد، وقد كانت الدراسة لبنك ستاندرد تشارترد في كينيا، حيث وزعت استبيان إلى (100) من الموظفين بين جميع الكوادر وقد تم جمع البيانات من موقع الشركة على الانترنت، وقد وجدت الدراسة أن نظام الشراء الإلكتروني نظام فعال في تحقيق كثير من الفوائد تتمثل بإدارة مخزون أفضل وأن معظم التحديات ممكن مواجهتها والتغلب عليها إذ تم جمع اصحاب المصلحة بشكل كامل للحصول على نظام شراء الكتروني ناجح. كما أوصت بضرورة تمكين النظام من الارتباط بالموردين من اجل عملية شراء أكثر كفاءة.

Study Anand and Grover, (2015). Measuring retail supply chain performance: theoretical model using key performance indicators (KPIs).

دراسة بعنوان: "قياس أداء سلسلة التوريد للبيع بالتجزئة: نموذج نظري باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية".

هدفت الدراسة إلى قياس أهمية أداء سلسلة التوريد بالإضافة إلى وضع إطار نظري يحدد مقاييس الأداء لسلسلة توريد التجزئة، وهي دراسة استكشافية من خلال تحليل قواعد البيانات وقد تم جمع البيانات الثانوية فيها عن طريق مسح شامل للكتب والمجلات وتقارير صناعه البيع بالتجزئة. وقد تم الحصول على آراء المتخصصين في الإدارة من الصناعة من خلال إجراء مسح موجز لثمانية من المتخصصين في الإدارة في مجال التجزئة، وقد كانت نتيجة الدراسة قابلية التطبيق الواسع ونهج البحث الشامل والتصنيف الأفضل للمؤشرات ستفيد المنظمات في قياس أداء أفضل لسلاسل التوريد الخاصة بها، وقد أوصت الدراسة بإمكانية إضافة بعض المتغيرات ذات الصلة حسب متطلبات الصناعات الأخرى، كما أنه يمكن تكرار دراسات مماثلة في دول نامية ومتقدمة أخرى من خلال دراسة تأثير مؤشرات الأداء على الأداء المالي للشركة، وقد اعتمدت الباحثة الدراسة في تحديد مقاييس أداء سلسلة التوريد لتجار التجزئة.

Study Barngetuny and Kimutai, (2015). Effects of E-Procurement on Supply Chain Management Performance in Elgeyo- Marakwet County.

دراسة بعنوان: "أثر الشراء الإلكتروني على أداء إدارة سلسلة التوريد في مدينة Elgeyo- Marakwet County"

هدفت الدراسة لمعرفة أثر كل من العطاءات الإلكترونية والفوترة الإلكترونية والدفع الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد، وقد تم إجراء الدراسة بالاعتماد على استخدام الاستبيان والمقابلات لكي تجمع البيانات الأولية، كما اعتمد البحث على تصميم وصفي لجمع البيانات والنوعية التي تصف أثر الشراء الإلكتروني على إدارة سلسلة التوريد حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات إدارية

وغير إدارية ثم استخدمت هذه العينات لاختيار (30) موظفًا في مقاطعة Elgeyo Marakwet و(10) موظفين من مستشفى الإحالة في مقاطعة "Iten" في كينيا، وقد كان الاستنتاج الرئيسي للدراسة هو أن المدفوعات عبر الإنترنت أكثر ملاءمة، وتم تفسيرها على أنها تعني أن تطوير تكنولوجيا المعلومات قد عزز استخدام الدفع الإلكتروني وحسن استخدام إدارة سلسلة التوريد، كما ان تم تفسير التنفيذ الكامل لاستخدام موقع الويب كان يجب أن يمتد إلى حد كبير وسلاسل توريد متكاملة وأكثر فاعلية بكثير مع شفافية كاملة للمعلومات وتخصيص مثالي لعمليات إضافة القيمة، كما أوصت الدراسة انه يجب على المؤسسات تزويد المورد ببيانات كي تصل إلى بوابه المورد مما يؤدي إلى سهوله خدمه الشراء الإلكتروني كما أوصت تعزيز الضوابط المالية المرتبطة بالفوترة والدفع الإلكتروني واخيرا يجب أن يكون الهدف من الشراء الإلكتروني في المؤسسة هو تحسين جودة تقديم الخدمات العامة في المقاطعة وتوفير معلومات مالية ومحاسبية دقيقة وشفافة وفي الوقت المناسب عبر الحكومة الوطنية وحكومة المقاطعة. وقد اعتمدت الباحثة من خلال هذه الدراسة تحديد عناصر الشراء الإلكتروني التي تتمثل بالعطاءات الإلكترونية والفوترة الإلكترونية والدفع الإلكتروني ومدى تأثيرها على أداء سلسلة التوريد.

Study Walters (2018) title: Adding value in global B2B supply chains: Strategic directions and the role of the Internet as a driver of competitive advantage

دراسة بعنوان: "القيمة المضافة في سلاسل التوريد العالمية B2B: الاتجاهات الاستراتيجية ودور الإنترنت كمحرك للميزة التنافسية".

اقترحت دراسته وجود ثلاث استراتيجيات أساسية يمكن أن تكون مفيدة يتم تنفيذها في إدارة سلسلة التوريد من خلال وظائف الأعمال التجارية على أساس تكنولوجي، وتشمل الثلاث استراتيجيات استراتيجية التعلم المشترك، ونظرية التبادل العلائقية، ونظرية المعلومات الغنية، ويمكن افتراض أن

استراتيجية الخاصة بالتعلم المشترك، ونظرية التبادل العلائقي، ونظرية المعلومات الغنية هي استراتيجيات الأعمال الرئيسية التي من الممكن للمنظمات دمجها في وقت دخولها في تكنولوجيا الشراء الإلكتروني على افتراض أن هذه الاستراتيجيات سيكون لها تأثير واضح على الأداء الخاص بسلسلة التوريد وأن تركيز الاستراتيجيات الخاصة بالتبادل العلائقي والإثراء المعلوماتي يكون على الارتباط المستمر بالأطراف، وتدفق المعلومات وتوزيع المعلومات، واستغلال المعلومات في الوقت الذي يكون التركيز في استراتيجية التعلم المشترك على التعاون المتبادل بين الأطراف وأن الإنترنت قوة رئيسية للابتكار والتغيير في مجال التسويق، وتوفير قنوات أكثر كفاءة للاتصال وأساس لتبادل المعلومات، وتطوير العلاقات واستراتيجيات التعلم في الأسواق الدولية. حيث سيكرس الوسطاء وقتاً أقل لمتابعة التبادل العلائقي والتعلم المشترك مع الموردين.

Study Hyun and Kim, (2018). The effects of supply chain collaboration on performance and transaction cost advantage: The moderation and nonlinear effects of governance mechanisms.

دراسة بعنوان: "أثر التعاون في سلسلة التوريد على الأداء وميزة تكلفة المعاملة: المعدل والاثار غير الخطية لأليات الحوكمة".

هدفت الدراسة لتحديد العوامل الأساسية التي تشكل ميزة التعاون وتكلفة المعاملة وأثرها في سلسلة التوريد على أداء الشركة، ودراسة تأثير الاعتدال لآلية الحوكمة في العلاقات المقترحة. وقد تم الحصول على البيانات من خلال مسح على شركات التصنيع عبر قطاعات الصناعة المختلفة في كوريا، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن للتعاون دور مهم في سلسلة التوريد، وبالتالي يؤدي إلى أداء أفضل للشركة، كما أشارت لتأثير الاعتدال لآليات الحوكمة يؤدي إلى ميزة أفضل لتكلفة المعاملات من الحوكمة العلائقية، وعلى الصعيد النظري أشارت النتائج تم تحديد الممارسات التعاونية في سلسلة التوريد وأنواع تكلفة المعاملات، كما أوصت الدراسة على المديرين بتحديد السياقات التي

يمكن من خلالها استخدام الحوكمة العلائقية والتعاقدية على أفضل وجه. وقد اعتمدت الدراسة في تحديد دور التعاون في أداء سلسلة التوريد.

Study Zhang and Cao (2018). Exploring Antecedents of Supply Chain Collaboration: Effects of Culture and Inter-organizational System Appropriation.

دراسة بعنوان: "اكتشاف السوابق للتعاون في سلسلة التوريد: أثار الثقافة وتخصيص النظام بين المنظمات"،

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقافة التعاونية واستخدام الأيزو IOS على التعاون في سلسلة التوريد من خلال فحص نموذج الوساطة المعتدل، وقد تم جمع البيانات من خلال مسح على الإنترنت لشركات التصنيع الأمريكية، وتم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (LISREL) لتحليل البيانات، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة التعاونية تعزز التعاون في سلسلة التوريد بشكل مباشر وغير مباشر من خلال تسهيل استخدام (IOS)، والذي بدوره يحسن التعاون في سلسلة التوريد، وبالتالي، فإن استخدام (IOS) يتوسط جزئياً العلاقة بين الثقافة التعاونية والتعاون في سلسلة التوريد، كما أوصت الدراسة البحوث المستقبلية بتوظيف مستجيبين متعددين من كل منظمة كمحاولة لتعزيز موثوقية نتائج البحث. كما يمكن انشاء صوره أكثر اكتمالاً للتعاون في سلسلة التوريد من خلال جمع بيانات بين المشتري والمورد كما يجب ان تدرس العلاقات على مستوى البناء الفرعي، وقد اعتمدت الباحثة الدراسة لبيان مدى تأثير الثقافة التعاونية في أداء سلسلة التوريد.

Study Junior and Carpinetti, (2019). Predicting supply chain performance based on SCOR® metrics and multilayer perceptron neural networks.

دراسة بعنوان: "توظيف الشبكات العصبية متعددة الطبقات للتنبؤ في أداء سلسلة التوريد المبنية على مقياس SCOR".

هدفت الدراسة لتقديم نظاماً للتنبؤ بالأداء يعتمد على مقاييس (SCOR) باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية، والتي تسمح بالتكيف مع بيئة معينة عن طريق بيانات الأداء التاريخية،

واستخدمت الدراسة طريقة العينات الجزئية العشوائية لاختيار هيكل الشبكة في البرازيل، وقد أظهرت النتائج أن قيم معامل الارتباط تشير إلى وجود ارتباط إيجابي مرتفع بين قيم الأداء المتوقعة لمقاييس (SCOR) كما أظهرت أن الشبكات العصبية متعددة الطبقات كافية لدعم التنبؤ بأداء سلاسل التوريد بناء على نموذج (SCOR) كما أوصت هذه الدراسة على تشجيع النظام المقترح على اتخاذ القرار العقلاني من خلال التشخيص الإستباقي لأداء سلسلة التوريد، من خلال المقارنة بين القيمة المتوقعة والهدف المحدد لكل مقياس، يمكن للمديرين محاكاة ما إذا كانت خطط التحسين يمكن أن تؤدي إلى أهداف؛ يمكن أن يساعد أيضاً في تحديد المناطق التي بها مشكلات في الأداء وقد تحتاج إلى تحسينات.

دراسة خيرى، وانا دوني، وفرست (2019) دور بعض أنشطة ادارة سلسلة التوريد الرشيقية في تحقيق التميز اللوجستي "دراسة استطلاعية"

سعت الدراسة لتحديد العلاقة بين أنشطة ادارة سلسلة التوريد الرشيقية متمثلة بالأنشطة (الشراء الرشيق والنقل الرشيق والتخزين الرشيق) في تحقيق التميز اللوجستي بالاعتماد على مجموعة فرضيات تنص على أن هذه الأنشطة ترتبط وتؤثر في التميز اللوجستي، طبقت الدراسة على شركتين كوكا كولا وبيبيسي كولا لإنتاج المشروبات في اقليم كوردسان/ العراق، استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وزعت (90) استمارة على مدراء سلاسل التوريد واللوجستيك ومدراء الخط الأول بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (80) استمارة، استخدم اختبارات الارتباط والتأثير للتحقق من فرضيات الدراسة، نتائج التحليل الاحصائي دعمت فرضيات الدراسة وبينت وجود علاقات ارتباط وتأثير لأنشطة سلسلة التوريد الرشيقية في التميز اللوجستي واقترح الباحثين اجراء المزيد من الدراسات في المستقبل حول الموضوع لدعم وتعزيز نتائج هذه الدراسة. مساهمة الدراسة الحالية تأتي من خلال

دعم الشركتين المبحوثتين للاستفادة من فكرة ونتائج الدراسة لكون متغيرات الدراسة لم تدرس سابقاً في بيئة التصنيع العراقية حسب علم الباحثين.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يمكن بيان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1. من حيث بيئة الدراسة وقطاع التطبيق: أجريت الدراسات السابقة على المنظمات الأمريكية والأوروبية والآسيوية، في حين تم تطبيق الدراسة الحالية على قطاع تجارة التجزئة بمدينة عمان.
2. من حيث هدف الدراسة: إذ تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة الدور المعدل للتعاون في العلاقة ما بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد لدى قطاع تجارة التجزئة بمدينة عمان.
3. من حيث المنهجية: يمكن عد الدراسة الحالية دراسة وصفية تحليلية لكونها تأخذ وجهة نظر كافة التجار في متاجر التجزئة بمدينة عمان. كما انها قامت ببناء نموذج لقياس ابعاد الدراسة من خلال استخدام المنهج الاستكشافي والتوكيدي، بالإضافة إلى استخدام المعادلات البنائية من اجل مطابقة النموذج المفترض مع بيئة قطاع التجزئة الاردني.

محاوير استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فتمثل بالآتي:

1. إسهام الدراسات السابقة في إغناء الجانب النظري والفكري عبر الاستفادة والاقتباس من هذه الدراسات.
2. إسهام الدراسات السابقة في بناء مقياس الدراسة الحالية وذلك من خلال الاطلاع على المقاييس والاستبانات في الدراسات السابقة.
3. تمهد الدراسات السابقة الطريق أمام الدراسة الحالية وذلك من خلال الاطلاع على عينات الدراسات السابقة والإفادة منها في الدراسة الحالية.
4. الإلمام بالوسائل الاحصائية الملائمة للدراسة الحالية من خلال الاطلاع على عينات الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

مقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية المستخدمة في الدراسة من خلال التركيز على مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى إجراءات الثبات والصدق لنموذج قياس الأبعاد والمتغيرات، وصولاً إلى متغيرات الدراسة، والأدوات الإحصائية المستخدمة.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لوصف عينة الدراسة ومتغيراتها، إضافة إلى المنهج السببي بهدف التعرف على الأبعاد الكامنة لنموذج القياس، إضافة لقياس الأثر المعدل للتعاون في سلسلة التوريد على العلاقة بين الشراء الإلكتروني، وأداء سلسلة التوريد بالإضافة إلى اختبار الفرضيات، ولأن الدراسة ميدانية فإنها اتبعت المنهج الوصفي التحليلي والمعتمد في دراسة الأثر وفحص العلاقات بين المتغيرات.

وحدة التحليل

اقتصرت الدراسة على جميع المهن الادارية والإشرافية ضمن المستويات الإدارية المختلفة البالغ عددهم (847) ضمن سلاسل التوريد في جميع متاجر التجزئة الكبيرة في مدينة عمان، وشمل كذلك المدراء في مجالات ادارة التوريد، المخزون، العمليات، التصنيع، النقل واللوجستيات، التسويق، المبيعات وخدمة العملاء وغير ذلك من الوظائف ضمن سلسلة توريد الشركة.

مجتمع وعينة الدراسة

تم استخدام اسلوب المسح لكافة افراد عينة الدراسة حيث قامت الباحثة باستهداف متاجر التجزئة الكبيرة في مدينة عمان من خلال التواصل مع افراد العينة عن طريق البريد الالكتروني والهاتف لتكون الردود من خلال البريد الالكتروني، لكونها توظف أعداد كبيرة من العاملين، ويتوفر فيها العديد من الوظائف الإشرافية والادارية، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (365) استبانة، اذ انه وحسب (Hair, et. al. 2010) فإنه عندما يكون هناك (7) متغيرات كامنة، وكل متغير كامن يتضمن (3) بنود أو أكثر لقياسه فإن (365) استجابة تعتبر كافية لغاية إجراء الدراسة التوكيدية واستخدام أسلوب المعادلات البنائية، تم استرجاع (281) استبانة تشكل (77%) من حجم العينة، واستبعد منها (16) استبانة لعدم اكتمال الاجابات عليه ليصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (265) استبانة تشكل ما نسبته (72.6%) من حجم العينة.

مصادر البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على مصدرين لجمع البيانات وهما:

1. المصادر الثانوية: تم الاعتماد على المصادر الثانوية المتمثلة في الدراسات والرسائل العلمية والمقالات وشبكة الويب العالمية (الانترنت) لكتابة الإطار النظري لهذه الدراسة.
2. المصادر الأولية (الرئيسية): قامت الباحثة بتطوير استبانة بالاعتماد على الادبيات النظرية في نفس المجال، واستخدامها من أجل جميع البيانات من العينة التي تم تحديدها.

أداة الدراسة

قامة الباحثة ببناء وتطوير استبانة كأداة للدراسة، وذلك من أجل الحصول على البيانات من قبل (المدرء ورئسا الاقسام والمشرفين) العاملين في متاجر التجزئة الاردنية في عمان، ومن أجل التحقق

من صدق المحتوى، قد رجعت الباحثة الى الابحاث النظرية السابقة حول الموضوع. أما من أجل التأكد من الصدق الظاهري قد عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في عدة جامعات، كي يتم الاستفادة من خبراتهم في مدى صحة ووضوح فقرات الاستبانة التأكد من صدق محاورها وفقراتها، وقد بلغ عدد المحكمين (12) على النحو التالي (5) من اعضاء الهيئة التدريسية من الجامعة (7) اعضاء هيئة التدريس من خارج الجامعة، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار آرائهم حول وضوح أسئلة الدراسة وفرضياتها، حيث قامت الباحثة بإعادة صياغة بعض الفقرات والتعديل عليها لتحقيق التوافق بين محتويات الاستبانة في فقراتها. وتكونت الاستبانة من قسمين حسب الموضح في الجدول التالي: الجدول (3-1):

الجدول (3-1): اقسام الاستبانة

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية، وتتمثل في:	النوع الاجتماعي، والعمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في قطاع تجارة التجزئة، اسم متجر التجزئة
القسم الثاني: فقرات الاستبانة الخاصة بالعوامل المؤثرة بمتغيرات الدراسة، وتتمثل في:	
المتغير المستقل (الشراء الإلكتروني)	العطاءات الإلكترونية الأسئلة من 1 - 5
	الفترة الإلكترونية الأسئلة من 6 - 10
	الدفع الإلكتروني الأسئلة من 11 - 15
المتغير التابع	أداء سلسلة التوريد الأسئلة من 16 - 20
المتغير المعدل	التعاون الأسئلة من 21 - 25

صدق وثبات أداة الدراسة

ثبات الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معادلة كرونباخ الفالفا Cronbach's Alpha، وتم الاحتفاظ بالعوامل لكل متغير التي سوف تحصل على معامل تحميل بما يتناسب مع حجم العينة التي تم الحصول عليها (Hair, et. al. 2010).

الجدول (2-3): اختبار عنصر الثبات والصدق لأداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المتغير	المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
الشراء الإلكتروني	العطاءات الإلكترونية	5	0.769
	الفوترة الإلكترونية	5	0.776
	الدفع الإلكتروني	5	0.848
	جميع فقرات الشراء الإلكتروني	15	0.887
أداء سلسلة التوريد		5	0.885
التعاون في أداء سلسلة التوريد		5	0.781
جميع فقرات الاستبيان		25	0.901

يوضح الجدول (2-3) معاملات الثبات بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا، حيث تعد القيمة اعلى من (0.6) مقبولة لغايات الدلالة على ثبات أداة الدراسة (Qasem, et. al. 2016)، وفيما يتعلق بالدراسة الحالية تشير النتائج الى ان جميع معاملات الثبات اعلى من القيمة (0.6) حيث تراوحت بين (0.769-0.901) مما يشير الى تمتع أداة الدراسة بالثبات.

صلاحية القياس (الصدق)

صدق المحتوى: تم التأكد منه عن طريق الرجوع الى الابحاث النظرية السابقة التي تتحدث حول نفس الموضوع من خلال الابحاث والدراسات والكتب ورسائل الماجستير وأطروحات الماجستير والشبكة العنكبوتية.

الصدق الظاهري: تم التحقق من صدق الأداة عن طريق عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الاختصاص، وذلك للتأكد من سلامة اللغة، ووضوح الفقرات ودرجة تناسب قياس الفقرات عموماً، وقد بلغ عدد الاعضاء المحكمين (13). كما هو مبين في ملحق رقم (2).

صدق البناء: لاختبار الاستبيان من أجل الوضوح وتقديم استبيان بحثي متماسك، تم إجراء مراجعة شاملة تغطي جميع التركيبات البحثية من قبل أكاديمي من جامعة الشرق الأوسط وجامعات

أخرى متخصصة في هيئة التدريس والممارسين في إدارة الأعمال والتسويق، وتم إنتاجهم بناءً على توصيات قيمة. تم إعادة صياغة البعض الآخر ليصبح أكثر دقة لتعزيز أداة البحث، حيث تم استخدام اختبار كايزر ماير أولكن (Kaiser – Meyer – Olkin) (KMO) واختبار (Bartlett's Test of Sphericity) لاختبار مدى كفاية حجم العينة ودقتها، فإذا كانت قيمة (KMO) تساوي أو أعلى من (0.5) هو الحد المقبول وقيمة اختبار (Bartlett's Test of Sphericity) فذلك يدل على كفاية ودقة أداة الدراسة (Hair, et. al. 2010). كما تم إجراء التحليل العاملي (factor analysis) بطريقة (Varimax) لاختبار ارتباط كل فقرة إلى العامل (المتغير) الذي تنتمي إليه بحيث أن قيمة التحميل (Loading) تكون أكبر من (0.4) لتعد بأنها منتمية للعامل (المتغير).

الجدول (3-3): نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس

فقرات العطاءات الإلكترونية

Sig.	Var. %	df	Chi ²	KMO	F1	الفقرات
0.000	68.557	10	683.782	0.867	0.842	تطور متاجر التجزئة العطاءات الإلكترونية في عملها.
					0.832	تبنى العلاقة مع مقدمو العطاءات على أساس المعرفة المسبقة.
					0.841	تتخفض التكاليف التسويقية المدفوعة على الاعلانات التجارية عند استخدام العطاءات الإلكترونية.
					0.859	تعزز متاجر التجزئة تفعيل استخدام العطاءات الإلكترونية في معاملاتها
					0.762	تطور متاجر التجزئة برامج تدريبية للتعامل مع العطاءات الإلكترونية عبر الانترنت.

يلاحظ من الجدول (3-3) أن قيمة KMO للعطاءات الالكترونية (0.867) وقيمة اختبار Bartlett's (683.782) دالة احصائيا والتي تعد نتيجة مقبولة. وفيما يتعلق بقيم التحميل للفقرات فقد تراوحت بين (0.762-0.859) وهي قيم مرتفعة تنتمي الى المتغير وتفسر في مجموعها (68.557%) من التباين لمتغير العطاءات الالكترونية.

الجدول (3-4): نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات الفوترة الالكترونية

Sig.	Var. %	df	Chi ²	KMO	F1	الفقرات
0.000	52.966	10	328.324	0.788	0.646	توفر متاجر التجزئة وسائل استعلام عن الفواتير الإلكترونية الغير مسدده بسهولة وأقل جهد.
					0.742	تستخدم متاجر التجزئة الفوترة الإلكترونية من اجل تخزين بيانات الشراء والموردين.
					0.757	تبدي متاجر التجزئة توجهها نحو الفوترة الإلكترونية في كل معاملاتها.
					0.744	تمتلك متاجر التجزئة مرونة عالية في استخراج الفواتير الإلكترونية.
					0.744	تعتبر متاجر التجزئة الفواتير الإلكترونية مصدرا مهم للبيانات.

يلاحظ من الجدول (3-4) أن قيمة KMO الفوترة الالكترونية (0.788) وقيمة اختبار Bartlett's (328.324) دالة احصائيا والتي تعد نتيجة مقبولة. وفيما يتعلق بقيم التحميل للفقرات فقد تراوحت بين (0.646-0.757) وهي قيم مرتفعة تنتمي الى المتغير وتفسر في مجموعها (52.966%) من التباين لمتغير الفوترة الالكترونية.

الجدول (3-5): نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات الدفع الإلكتروني

Sig.	Var.%	df	Chi ²	KMO	F1	الفقرات
0.000	62.301	10	525.458	0.838	0.807	تستخدم متاجر التجزئة نظام الدفع الإلكتروني في اتمام عملية الشراء.
					0.805	تشجع متاجر التجزئة امتلاك بطاقة ائتمانية مسبقة الدفع.
					0.822	تعزز متاجر التجزئة الثقة باستلام وصولات الدفع المباشرة الإلكتروني.
					0.731	تشجع متاجر التجزئة على تفعيل خاصية الدفع الإلكتروني.
					0.778	تسعى متاجر التجزئة الى إجراء حملات ترويجية تحت على استخدام الدفع الإلكتروني.

يلاحظ من الجدول (3-5) أن قيمة KMO الدفع الإلكتروني (0.838) وقيمة اختبار

Bartlett's (525.458) دالة احصائيا والتي تعد نتيجة مقبولة. وفيما يتعلق بقيم التحميل للفقرات

فقد تراوحت بين (0.731-0.822) وهي قيم مرتفعة تنتمي الى المتغير وتفسر في مجموعها

(62.301%) من التباين لمتغير الدفع الإلكتروني.

الجدول (3-6): نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات أداء سلسلة التوريد

Sig.	Var.%	df	Chi ²	KMO	F1	الفقرات
0.000	68.557	10	683.782	0.867	0.842	تمتلك متاجر التجزئة الثقة بين جميع الاطراف.
					0.832	توفر متاجر التجزئة المرونة في معاملات سلاسل التوريد.
					0.841	تنظم متاجر التجزئة خطه رقابية لتقييم الأداء.
					0.859	تخطط متاجر التجزئة باستمرار لمواجهة أي ظروف طارئه.
					0.762	تسعى متاجر التجزئة على توزيع الأدوار على موظفيهم بما يتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم.

يلاحظ من الجدول (3-6) أن قيمه KMO لأداء سلسلة التوريد (0.867) وقيمة اختبار Bartlett's (683.782) دالة احصائيا والتي تعد نتيجة مقبولة. وفيما يتعلق بقيم التحميل للفقرات فقد تراوحت بين (0.762-0.859) وهي قيم مرتفعة تنتمي الى المتغير وتفسر في مجموعها (68.557%) من التباين لمتغير سلسلة التوريد.

الجدول (3-7) نتائج اختبار KMO واختبار Bartlett's لاختبار كفاية حجم العينة ودقة قياس فقرات التعاون في أداء سلسلة التوريد

الفقرات	F1	KMO	Chi ²	df	Var.%	Sig.
تشارك متاجر التجزئة المعلومات بخصوص الشراء مع سلاسل التوريد.	0.662	0.800	340.890	10	53.790	0.000
تطابق متاجر التجزئة أهدافها مع أهداف الاطراف الاخرى ضمن سلسلة التوريد.	0.756					
تشارك متاجر التجزئة المعارف والخبرات مع أطراف في سلاسل التوريد.	0.807					
تتقاسم متاجر التجزئة الموارد المتاحة مع بقية أطراف سلسلة التوريد.	0.712					
تطور متاجر التجزئة علاقتها مع الموردين وتعزز التواصل فيما بينهم.	0.722					

يلاحظ من الجدول (3-7) أن قيمه KMO للتعاون في أداء سلسلة التوريد (0.800) وقيمة اختبار Bartlett's (340.890) دالة احصائيا والتي تعد نتيجة مقبولة. وفيما يتعلق بقيم التحميل للفقرات فقد تراوحت بين (0.662-0.807) وهي قيم مرتفعة تنتمي الى المتغير وتفسر في مجموعها (53.790%) من التباين لمتغير التعاون في أداء سلسلة التوريد.

التحليل الوصفي الديموغرافي

تم استخدام الاحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية) لوصف المتغيرات الديموغرافية

للمستجيبين وكانت كالآتي:

1- النوع الاجتماعي

الجدول (3-8) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

النسبة %	التكرار	الجنس
72.5	192	ذكر
27.5	73	انثى
100.0	265	المجموع

جمعت هذه الدراسة بيانات (265) من مدراء متاجر التجزئة في عمان بين الفترات من تموز 2020 إلى أيلول 2020. فيما يلي تفاصيل الملامح الديموغرافية للمستجيبين، وتشير الأرقام إلى أن (72.5%) من المستجيبين ذكورا وتليها (27.5%) إناثاً وتظهر التكرارات أن ما يقرب من (192) من المستجيبين كانوا ذكوراً وأن (73) من المستجيبين اناث.

الجدول (3-9) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	العمر
17.0	45	25 سنة فأقل
27.2	72	26 الى أقل من 31 سنة
23.8	63	من 31 سنة الى أقل من 36 سنة
13.2	35	من 36 سنة الى أقل من 40 سنة
18.9	50	من 41 سنة فأكثر
100.0	265	المجموع

يعرض الجدول (3-9) عمر المستجيبين وتشير الأرقام إلى أن (17.0%) من المستجيبين تتراوح أعمارهم 25 سنة فأقل، وتليها بنسبة (27.2%) بين سن من 31 سنة الى أقل من 36 سنة، ثم بنسبة (23.8%) بين سن من 31 سنة الى أقل من 36 سنة، ويليهما (13.2%) من 36 سنة الى أقل من 40 سنة، وأخيراً (18.9%) من 41 سنة فأكثر، وتظهر التكرارات أن ما يقارب من (72%) من المستجيبين تتراوح أعمارهم بين 26 الى أقل من 31 سنة، وأن (35%) فقط من المستجيبين أعمارهم من 36 سنة الى أقل من 40 سنة.

الجدول (3-10) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
35.5	94	دبلوم فأقل
54.0	143	بكالوريوس
10.6	28	دراسات عليا
100.0	265	المجموع

يعرض الجدول (3-10) المؤهل العلمي لدى المستجيبين التي تشير إلى أن (35.5%) من المستجيبين دبلوم فأقل وتليها (54.0%) من المستجيبين بكالوريوس و(10.6%) من المستجيبين دراسات عليا، حيث أظهرت التكرارات (143) أعلى نسبة من المستجيبين كانوا حاصلين على درجة البكالوريوس، وأن أدنى نسبة تكرارات (28) من المستجيبين حاصلين على الدراسات العليا.

الجدول (3-11): توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة
17.0	45	سنة فأقل
29.1	77	2-5 سنوات
20.8	55	6-10 سنوات
33.2	88	سنة فأكثر 11
100.0	265	المجموع

يعرض الجدول (3-11) سنوات الخبرة لدى المستجيبين الدراسة حيث أن (17.0%) كانت خبرتهم سنة فأقل، تليها (29.1%) خبرتهم تتراوح ما بين 2-5 سنوات، وأن (20.8%) من المستجيبين خبرتهم تتراوح ما بين 6-10 سنوات تليها (33.2%) خبرتهم 11 سنة فأكثر، حيث أظهرت التكرارات (88) أعلى نسبة المستجيبين الذين لديهم (11) سنة فأكثر من سنوات الخبرة، و(45) أدنى نسبة من المستجيبين من لديهم خبره سنة فأقل.

الجدول (3-12): توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
49.4	131	إدارة مبيعات
11.3	30	إدارة الإنتاج
18.5	49	إدارة سلسلة التوريد
20.8	55	إدارة المشتريات
100.0	265	المجموع

يعرض الجدول (3-12) المستوى الوظيفي لدى المستجيبين في الدراسة حيث أن (49.4%) يعملون في إدارة المبيعات و(11.3%) إدارة إنتاج وأن (18.5%) يعملون في إدارة سلسلة التوريد وأن (20.8%) من يعملون في إدارة المشتريات، حيث أظهرت التكرارات (131) أعلى نسبة من المستجيبين من يعملون في إدارة المبيعات وأن (30) أدنى نسبة من المستجيبين من يعملون في إدارة الإنتاج.

الجدول (3-13): توزيع أفراد الدراسة حسب متغير اسم متجر التجزئة

النسبة	التكرار	متجر التجزئة
16.6	44	كارفور
12.1	32	سامح مول
17.0	45	ياسر مول
9.1	24	كريم ماركت
100.0	265	المجموع

يعرض الجدول (3-13) أسماء متاجر التجزئة التي استجابت إلى أسئلة الدراسة، حيث أن (16.6%) من المستجيبين من العاملين في مجموعه كارفور، تليها (12.1%) من العاملين في مجموعه سامح مول، تليها (17.0%) من المستجيبين العاملين في مجموعه ياسر مول وأن (9.1%) من العاملين في مجموعه كريم ماركت تليها (45.3%) من المستجيبين من متاجر تجزئه متعددة، وقد أظهرت نسبة التكرارات أن أعلى نسبة (120) هم من متاجر تجزئه متعددة، وأن (24) أدنى نسبة تكرارات من المستجيبين على أسئلة الدراسة من مجموعه كريم ماركت.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة (التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات)

مقدمة

سيعرض هذا الفصل على ثلاثة أقسام رئيسية، يشمل القسم الأول التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة باستخدام مقاييس الإحصائية الوصفية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري، أما القسم الثاني قد تناول اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، والقسم الأخير تم اختبار فرضيات الدراسة اعتماداً على نموذج الانحدار المتعدد.

القسم الأول التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

لقياس مستوى الإجابات على أسئلة الاستبانة، قامت الباحثة باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي من خلال معرفه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على أسئلة الدراسة والنتيجة العامة لكل متغير. وقد تم الأخذ بعين الاعتبار أن يتدرج مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale) المستخدم في الدراسة بشكل صحيح، وأن المتغير الذي يعبر عن خيارات هو مقياس ترتيبي، فإن الإجابات المحتملة له تعبر عن الأوزان (Weights)، وهي (موافق بشدة=5، موافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1) وبناءً عليه تم حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) لها، وذلك بحساب طول الفترة أولاً (حاصل قسمة 4 على 3)، حيث تقسم إلى ثلاثة أقسام كالآتي:

$1.33 = 3/1-5$ كما يلي:

الأهمية	المدى
منخفض	$1.33+1=2.33$ أي من 1-2.33
متوسط	$1.33+2.34=3.66$ أي من 2.34-3.66
مرتفع	أكثر من 3.67

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب على مستوى كل متغير وفقرات كل متغير، بالإضافة الى اختبار (ت) للعينة الواحد باختبار الفروق بين متوسط الاستجابات وموسط المقياس الافتراضي (3):

النتائج المتعلقة بالشراء الإلكتروني

يبين الجدول (1-4) المتوسطات الحسابية لمتغير الشراء الإلكتروني والمحاور المكونة له، فيلاحظ وجود درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.540)، وعلى مستوى محاور المتغير نلاحظ ان اثنين منها جاءت بدرجة موافقة مرتفعة ومحور واحد بدرجة موافقة متوسطة، حيث كانت اعلى درجات الموافقة على محور العطاءات الالكترونية بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.534)، ثم جاء محور الفوترة الإلكترونية في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.572)، فيما جاء محور الدفع الالكتروني في الترتيب الثالث والاخير بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.683).

كما توضح بيانات الجدول نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة حيث ان جميع قيم (ت) المحسوبة اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند درجات حرية (264) ومستوى خطأ (0.05) والبالغة (1.960).

الجدول (1-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمتغير الشراء الالكتروني والمحاور المكونة له

الرقم	المحاور المستقلة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة	الترتيب	الأهمية
1	العطاءات الالكترونية	3.86	0.534	26.331	0.000	1	مرتفع
2	الفوترة الإلكترونية	3.73	0.572	20921	0.000	2	مرتفع
3	الدفع الالكتروني	3.53	0.683	12.643	0.000	3	متوسط
	المتوسط العام للشراء الالكتروني	3.71	0.540	21.399	0.000	---	مرتفع

تي الجدولية (T) = 1.960

النتائج المتعلقة بالعطاءات الإلكترونية

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (4-2) وجود درجة موافقة مرتفعة على العطاءات الإلكترونية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.74-4.13) وبمتوسط حسابي كلي (3.86) وانحراف معياري (0.534).

كما توضح بيانات الجدول نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة حيث ان جميع قيم (ت) المحسوبة اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند درجات حرية (264) ومستوى خطأ (0.05) والبالغة (1.960).

الجدول (4-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمحور العطاءات الإلكترونية

الأهمية	الترتيب	الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
مرتفع	1	0.000	25.816	0.711	4.13	1. تستعمل متاجر التجزئة العطاءات الإلكترونية في عملها.
مرتفع	5	0.000	17.931	0.671	3.74	2. تبنى متاجر التجزئة العلاقة مع مقدمو العطاءات على أساس المعرفة المسبقة.
مرتفع	3	0.000	18.096	0.733	3.82	3. تخفض متاجر التجزئة التكاليف التسويقية المدفوعة على الإعلانات التجارية عند استخدام العطاءات الإلكترونية.
مرتفع	2	0.000	18.183	0.797	3.89	4. تعزز متاجر التجزئة تفعيل استخدام العطاءات الإلكترونية في معاملاتها.
مرتفع	4	0.000	15.524	0.784	3.75	5. تطور متاجر التجزئة برامج تدريبية للتعامل مع العطاءات الإلكترونية عبر الإنترنت.
مرتفع		0.000	26.331	0.534	3.86	المتوسط العام العطاءات الإلكترونية

تي الجدولية (T) = 1.960

النتائج المتعلقة بالفوترة الإلكترونية

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (3-4) وجود درجة موافقة مرتفعة على الفوترة الإلكترونية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.52-4.02) وبمتوسط حسابي كلي (3.74) وانحراف معياري (0.573). كما توضح بيانات الجدول نتائج اختبار (ت) للعينه الواحدة حيث ان جميع قيم (ت) المحسوبة اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند درجات حرية (264) ومستوى خطأ (0.05) والبالغة (1.960).

الجدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينه الواحدة لمحور الفوترة الإلكترونية

الأهمية	الترتيب	الدالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
مرتفع	1	0.000	21.794	0.761	4.02	1. توفر متاجر التجزئة وسائل استعلام عن الفواتير الإلكترونية الغير مسدده بسهولة وأقل جهد.
مرتفع	4	0.000	11.819	0.743	3.54	2. تستخدم متاجر التجزئة الفوترة الإلكترونية من اجل تخزين بيانات الشراء والموردين.
مرتفع	3	0.000	14.791	0.768	3.70	3. تبدي متاجر التجزئة توجهها نحو الفوترة الإلكترونية في كل معاملاتها.
مرتفع	5	0.000	9.640	0.879	3.52	4. تمتلك متاجر التجزئة مرونة عالية في استخراج الفواتير الإلكترونية.
مرتفع	2	0.000	18.774	0.782	3.90	5. تعتبر متاجر التجزئة الفواتير الإلكترونية مصدرا مهم للبيانات.
مرتفع	---	0.000	20.921	0.573	3.74	المتوسط العام الفوترة الإلكترونية

تي الجدولية (T) = 1.960

النتائج المتعلقة بالدفع الإلكتروني

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (4-4) وجود درجة موافقة متوسطة على الدفع الإلكتروني حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.77-3.42) وبمتوسط حسابي كلي (3.53) وانحراف معياري (0.683). كما توضح بيانات الجدول نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة حيث ان جميع قيم (ت) المحسوبة اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند درجات حرية (264) ومستوى خطأ (0.05) والبالغة (1.960).

الجدول (4-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمحور الدفع الإلكتروني

الأهمية	الترتيب	الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
متوسط	4	0.000	8.261	0.900	3.46	1. تستخدم متاجر التجزئة نظام الدفع الإلكتروني في اتمام عملية الشراء.
متوسط	3	0.000	8.778	0.748	3.47	2. تشجع متاجر التجزئة امتلاك بطاقة ائتمانية مسبقة الدفع.
مرتفع	1	0.000	14.735	0.850	3.77	3. تعزز متاجر التجزئة الثقة باستلام وصولات الدفع المباشرة الإلكتروني.
متوسط	5	0.000	7.681	0.880	3.42	4. تشجع متاجر التجزئة على تفعيل خاصية الدفع الإلكتروني.
متوسط	2	0.000	10.643	0.825	3.54	5. تسعى متاجر التجزئة الى إجراء حملات ترويجية تحت على استخدام الدفع الإلكتروني.
متوسط		0.000	12.643	0.683	3.53	المتوسط العام الدفع الإلكتروني

تي الجدولية (T) = 1.960

النتائج المتعلقة بأداء سلسلة التوريد

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (4-5) وجود درجة موافقة مرتفعة على متغير أداء سلسلة التوريد حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير بين (3.78-4.05) وبمتوسط حسابي كلي (3.93) وانحراف معياري (0.650). كما توضح بيانات الجدول نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة حيث ان جميع قيم (ت) المحسوبة اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند درجات حرية (264) ومستوى خطأ (0.05) والبالغة (1.960).

الجدول (4-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمتغير أداء سلسلة التوريد

الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة تي	الدلالة	الترتيب	الأهمية
1. تمتلك متاجر التجزئة الثقة بين جميع الاطراف.	3.98	0.764	20.996	0.000	2	مرتفع
2. توفر متاجر التجزئة المرونة في معاملات سلاسل التوريد.	3.90	0.796	18.435	0.000	4	مرتفع
3. تنظم متاجر التجزئة خطه رقابية لتقييم الأداء.	3.78	0.841	15.192	0.000	5	مرتفع
4. تخطط متاجر التجزئة باستمرار لمواجهة أي ظروف طارئه.	4.05	0.767	22.175	0.000	1	مرتفع
5. تسعى متاجر التجزئة على توزيع الأدوار على موظفيهم بما يتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم.	3.94	0.759	20.083	0.000	3	مرتفع
المتوسط العام أداء سلسلة التوريد	3.93	0.650	23.299	0.000	---	مرتفع

تي الجدولية (T) = 1.960

النتائج المتعلقة بالتعاون في أداء سلسلة التوريد

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (4-5) وجود درجة موافقة مرتفعة على متغير التعاون في أداء سلسلة التوريد حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير بين (3.78-4.05) وبمتوسط حسابي كلي (3.91) وانحراف معياري (0.527). كما توضح بيانات الجدول نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة حيث ان جميع قيم (ت) المحسوبة اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند درجات حرية (264) ومستوى خطأ (0.05) والبالغة (1.960).

الجدول (4-6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ونتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة لمتغير التعاون في أداء سلسلة التوريد

الأهمية	الترتيب	الدالة	قيمة تي	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
مرتفع	1	0.000	22.494	0.762	4.05	1. تشارك متاجر التجزئة المعلومات بخصوص الشراء مع سلاسل التوريد.
مرتفع	4	0.000	19.376	0.729	3.87	2. تطابق متاجر التجزئة أهدافها مع أهداف الاطراف الاخرى ضمن سلسلة التوريد.
مرتفع	2	0.000	23.955	0.677	4.00	3. تشارك متاجر التجزئة المعارف والخبرات مع أطراف في سلاسل التوريد.
مرتفع	5	0.000	18.157	0.704	3.78	4. تتقاسم متاجر التجزئة الموارد المتاحة مع بقية أطراف سلسلة التوريد.
مرتفع	3	0.000	19.241	0.731	3.86	5. تطور متاجر التجزئة علاقتها مع الموردين وتعزز التواصل فيما بينهم.
مرتفع	---	0.000	28.223	0.527	3.91	المتوسط العام التعاون في أداء سلسلة التوريد

تي الجدولية (T) = 1.960

القسم الثاني: اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة

لقد تم فحص العلاقة بين متغيرات الدراسة الفرعية والرئيسية باستخدام مصفوفة ارتباط بيرسون وكذلك بالنسبة للمتغيرات المستقلة والتابعة، حيث أظهر الجدول (4-7) العلاقة بين متغيرات الشراء الإلكتروني متوسطة الى قوية والعلاقة بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد قوية الى قوية جدا وأثر المتغير المعدل قوي على العلاقة بينهم.

الجدول (4-7) العلاقة بين متغيرات الدراسة الفرعية والرئيسية باستخدام مصفوفة ارتباط بيرسون

الرقم	المتغير	1	2	3	4	5	6
1	العطاءات الالكترونية						
2	الفوترة الالكترونية	0.753**					
		0.000					
3	الدفع الالكتروني	0.703**	0.733**				
		0.000	0.000				
4	الشراء الالكتروني	0.892**	0.910**	0.912**			
		0.000	0.000	0.000			
5	أداء سلسلة التوريد	0.638**	0.629**	0.612**	0.690**		
		0.000	0.000	0.000	0.000		
6	التعاون في أداء سلسلة التوريد	0.530**	0.562**	0.609**	0.630**	0.541**	
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

** معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة (0.01).

يلاحظ من بيانات الجدول (4-7) إلى قيم معاملات الارتباط البيئية لمجالات الدراسة كما يشير الجدول إلى قيم المعبرة عن مقدار الصدق التمييزي لكل مجال من هذه المجالات حيث تمثل هذه القيم الجذر التربيعي لمعدل التباين المستخلص لكل مجال وباستعراض القيم المبينة يتبين أن قيم الجذر التربيعي كانت أكبر من قيم ارتباطات المجال الواحد مع باقي المجالات وأن جميع معاملات

ارتباط بيرسون ايجابية قوية ودالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، حيث بلغت أدنى قيم معاملات الارتباط (0.530) التي توضح قوة واتجاه العلاقة بين محور العطاءات الحكومية ومتغير التعاون في أداء سلسلة التوريد، فيما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين محور الدفع الإلكتروني وبين محور الشراء الإلكتروني والبالغ قيمته (0.912)، مما يشير إلى تحقق الصدق التمييزي.

القسم الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار لابد من توفر شروط الانحدار وهي التوزيع الطبيعي والعلاقة الخطية وعدم التداخل الخطي واستقلالية توزيع الاخطاء.

اختبار التداخل الخطي المتعدد (multi-collinearity)

تم التأكد من عدم وجود ارتباط متعدد عال (Multi-collinearity) بين المتغيرات المستقلة باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05).

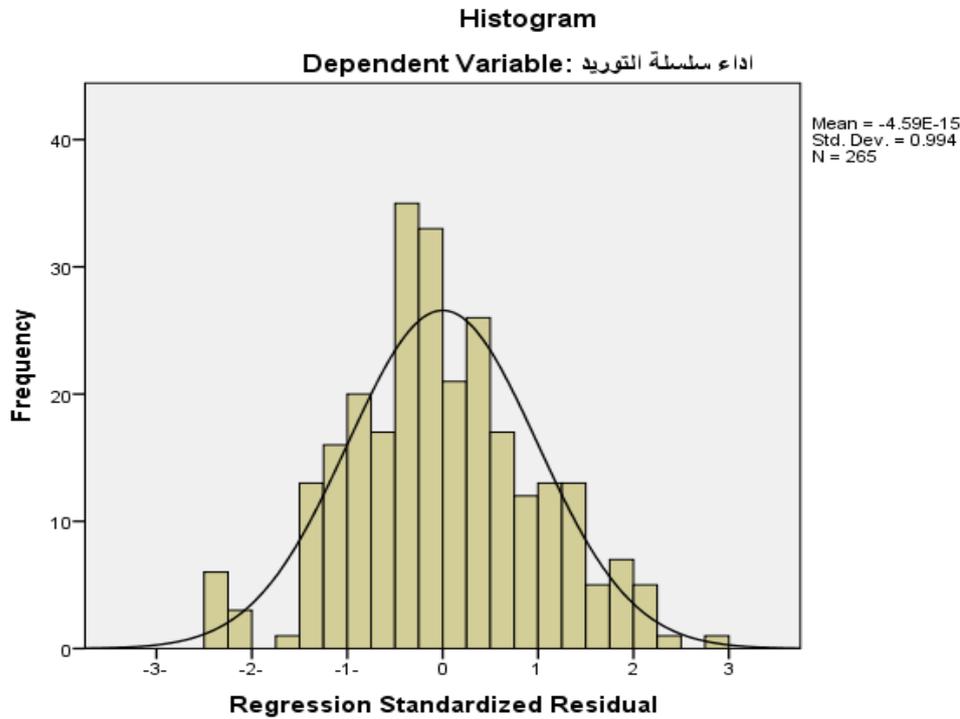
الجدول (4-8) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

المتغير/المحور	معامل التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
العطاءات الإلكترونية	2.607	0.384
الفوترة الإلكترونية	2.847	0.351
الدفع الإلكتروني	2.437	0.410

يظهر الجدول (4-8) قيم معامل تضخم التباين ومعامل التباين المسموح به، وتشير النتائج إلى أن جميع قيم معامل التضخم أقل من القيمة (10) حيث بلغت أعلى قيمة لمعامل تضخم التباين (2.847)، وكذلك جميع قيم التباين المسموح به أعلى من القيمة (0.05) مما يشير إلى عدم وجود تداخل خطي.

التوزيع الطبيعي

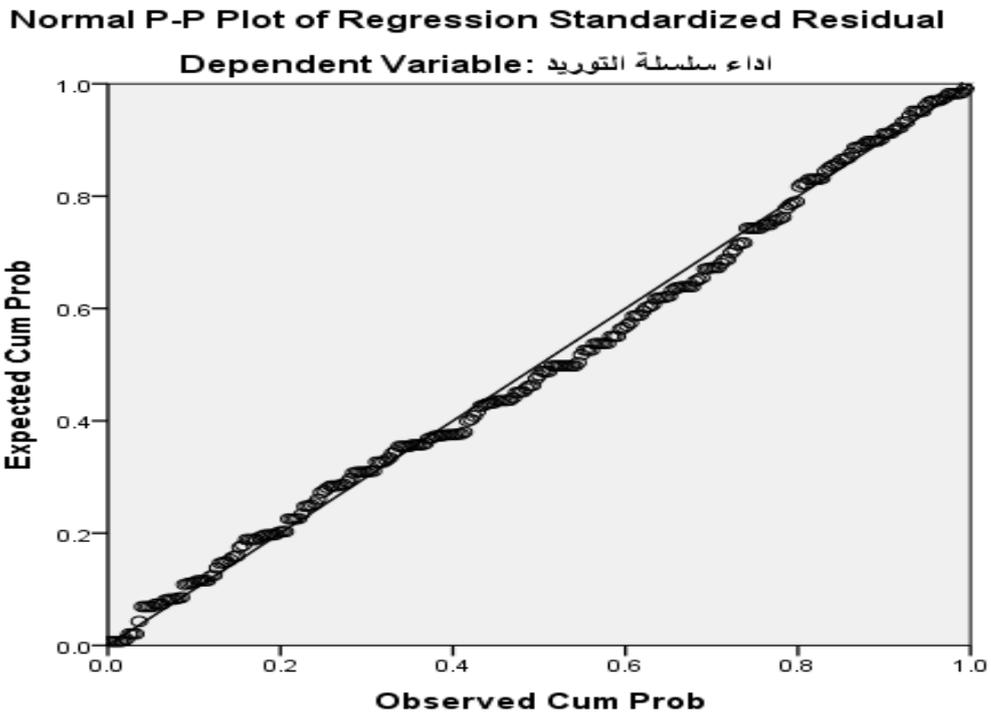
تم استخراج الرسم البياني (المدرج التكراري) للمتغيرات المستقلة الذي يوضح إذا ما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث تتركز البيانات التي تتوزع طبيعياً حول الوسط الحسابي فيما تكون قليلة التركيز على الاطراف: يوضح من الشكل (1-4) توزيع البيانات المعاييرة، فيلاحظ أنها تتركز في منطقة الوسط حول الوسط الحسابي وتتخذ شكل الجرس الذي يشير الى أن البيانات تتوزع طبيعياً.



الشكل رقم (1-4) التوزيع الطبيعي للبواقي المعاييرة من تحليل الانحدار

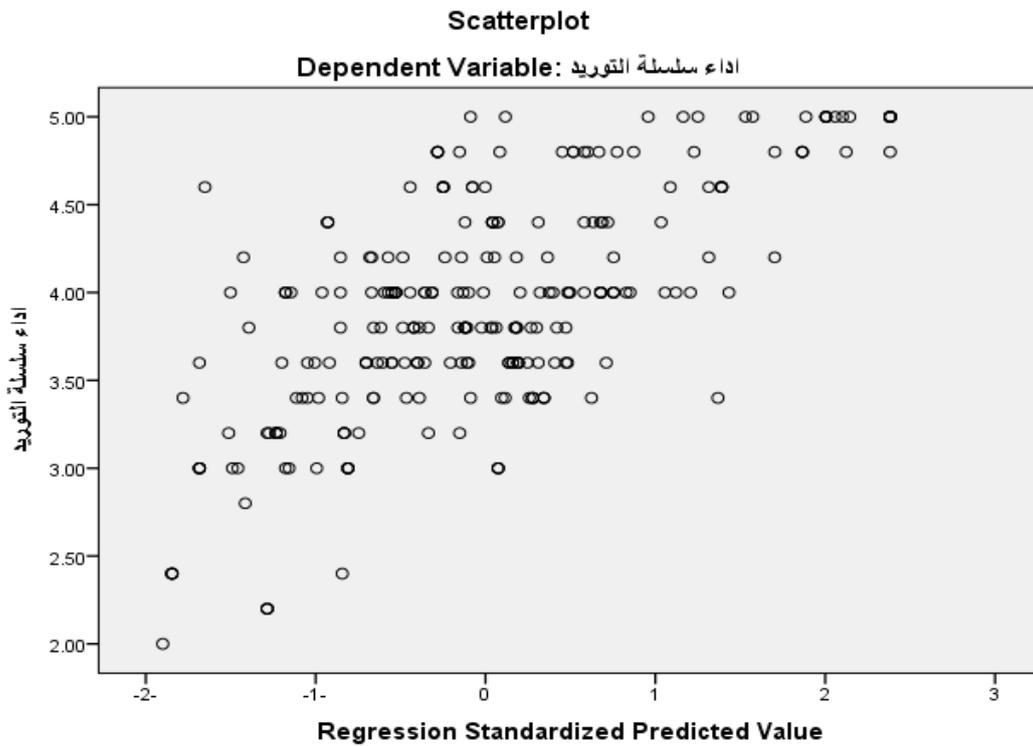
يلاحظ من الشكل (2-4) أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة خطية فجميع

القيم حول منحنى خط الانحدار.



الشكل رقم (2-4) شكل العلاقة الخطية للبواقي المعاييرة من تحليل الانحدار

يلاحظ من الشكل (3-4) أن القيم التنبؤية للمتغير التابع تتخذ علاقة خطية ايجابية الاتجاه.



الشكل رقم (3-4) توزيع القيم التنبؤية من تحليل الانحدار

الفرضية الرئيسية الأولى

H_{01} : لا يؤثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار الفرضية السابقة جرى استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression

Analysis وبيين الجدول الآتي نتائج التحليل:

الجدول رقم (4-9) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig.	T المحسوبة	درجة التأثير β الشراء الإلكتروني	مستوى الدلالة Sig.	DF	F المحسوبة	Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	R الارتباط	
0.00	16.259	0.692	0.00	3	997.606	0.919	0.920	0.959	أداء سلسلة التوريد
		العطاءات الإلكترونية		الانحدار					
0.00	29.001	0.707		البواقي					
0.00	9.375	0.399		264	المجموع				

ويلاحظ من نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للشراء الإلكتروني على أداء سلسلة

التوريد عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha = 0.05)$ في متاجر التجزئة في عمان، حيث كانت جميع

قيم T دالة إحصائياً.

النتائج المتعلقة بالفرضيات الفرعية

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى: تؤثر العطاءات الإلكترونية E-tendering على أداء

سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة $P \leq 0.05$.

لاختبار الفرضية السابقة جرى استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear

Regression Analysis ويبين الجدول الآتي نتائج التحليل:

الجدول رقم (4-10): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير العطاءات الإلكترونية على أداء سلسلة التوريد

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig.	T المحسوبة	درجة التأثير β للاستجابة	مستوى الدلالة Sig.	DF	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	R ² معامل التحديد	R الارتباط		
0.00	22.452	0.811	0.00	1	504.108	0.656	0.657	0.811	أداء سلسلة التوريد	
				الانحدار						
				263						البواقي
				264	المجموع					

ويلاحظ من نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعطاءات الإلكترونية E-tendering

على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) حيث كانت

قيمة T دالة إحصائياً.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية: تؤثر الفوترة الإلكترونية E-invoicing على أداء سلسلة

التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة $P \leq 0.05$ لاختبار الفرضية السابقة جرى

استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis ويبين الجدول

الآتي نتائج التحليل:

الجدول رقم (4-11): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الفوترة الإلكترونية على أداء سلسلة التوريد

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig.	T المحسوبة	درجة التأثير β للمرونة	مستوى الدلالة Sig.	DF	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	R ² معامل التحديد	R الارتباط	
0.00	34.872	0.907	0.00	1	1216.062	0.822	0.822	0.907	أداء سلسلة التوريد
				الانحدار					
				البواقي					
				264	المجموع				

ويلاحظ من نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للفوترة الإلكترونية E-invoicing على

أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) حيث كانت قيمة

T دالة إحصائياً.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر الدفع الإلكتروني E-payment على أداء سلسلة

التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة $P \leq 0.05$ لاختبار الفرضية السابقة جرى

استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis ويبين الجدول

الآتي نتائج التحليل:

الجدول رقم (4-12): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدفع الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig.	T المحسوبة	درجة التأثير β للسرعة	مستوى الدلالة Sig.	DF	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	معامل التحديد R ²	R الارتباط		
0.00	16.272	0.708	0.00	1	الانحدار	264.777	0.500	0.502	0.708	أداء سلسلة التوريد
				263	البواقي					
				264	المجموع					

ويلاحظ من نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدفع الإلكتروني E-payment على

أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) حيث كانت قيمة

T دالة إحصائياً. بناء على ما سبق ترفض فرضية الدراسة العدمية من الفرضية الاولى والتي تنص

على:

H_{01} : لا يؤثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

H_{a1} : يؤثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة في عمان عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثانية

H_{02} : لا يلعب التعاون في سلسلة التوريد دوراً معدلاً في العلاقة بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة

التوريد عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الهرمي Hierarchical Multiple Regression Analysis لقياس أثر (الشراء الإلكتروني) في (أداء سلسلة التوريد) بوجود (التعاون) في أداء سلسلة التوريد) متغيراً معدلاً.

ويبين الجدول رقم (4-13) نتائج تحليل الانحدار الهرمي لبيان أثر (العطاءات الإلكترونية،

الفوترة الإلكترونية، الدفع الإلكتروني) على (أداء سلسلة التوريد) بوجود (التعاون) متغيراً معدلاً:

نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي Hierarchical Multiple Regression

الجدول رقم (4-13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي

النموذج الثالث			النموذج الثاني			النموذج الأول			المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
Sig	T	B	Sig	T	B	Sig	T	B		
						0.00	15.069	0.681	أبعاد الشراء الإلكتروني	أداء سلسلة التوريد
			0.000	10.423	0.541				التعاون	
0.00	9.929	0.562							أبعاد الشراء الإلكتروني بوجود متغير التعاون معدلاً	
	0.697			0.541			0.681		R	
	0.486			0.292			0.463		R ²	
	0.023			0.292			0.463		Delta R ²	
	11.436			108.642			227.085		Delta F	
	0.001			0.000			0.00		Delta sig.	

ويلاحظ من نتائج التحليل أن متغير التعاون يلعب دوراً معدلاً في العلاقة بين سلسلة التوريد

والشراء الإلكتروني (العطاءات الإلكترونية، الفوترة الإلكترونية، الدفع الإلكتروني) عند مستوى دلالة

($\alpha = 0.05$)، بناءً على ما سبق ترفض فرضية الدراسة العدمية من الفرضية الأولى والتي تنص

على:

H₀₂: لا يلعب التعاون في سلسلة التوريد دوراً معديلاً في العلاقة بين الشراء الالكتروني وأداء سلسلة التوريد عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

H_{a2}: يلعب التعاون في سلسلة التوريد دوراً معديلاً في العلاقة بين الشراء الالكتروني وأداء سلسلة التوريد عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يحتوي هذا الفصل على مناقشة نتائج الدراسة والاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة

1. مناقشة النتائج المتعلقة العطاءات الإلكترونية:

بينت الدراسة وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على أنه يوجد هناك تطبيق مرتفع لكافة فقرات المتغير (العطاءات الإلكترونية)، وكما يشير أن المتوسط المعدل العام للفقرات هو (3.86) وهذا يؤكد أيضاً أن التطبيق مرتفع للعطاءات الإلكترونية في متاجر التجزئة الأردنية. وهذا يتفق مع دراسة (Barngetuny and Kimutai, 2015). والتي اشارت الى أن متاجر التجزئة الأردنية تستخدم العطاءات الإلكترونية في عمليات الشراء للمواد التي تحتاجها.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالفوترة الإلكترونية

بينت الدراسة وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على وجود تطبيق مرتفع لكافة فقرات المتغير (الفوترة الإلكترونية)، وكما يشير أن المتوسط المعدل العام للفقرات هو (3.73)، وهذا يؤكد أيضاً أن التطبيق مرتفع لنظام الفوترة الإلكترونية في متاجر التجزئة في العاصمة عمان. وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Barngetuny and Kimutai, 2015) بالجزء المتعلق بالفوترة الإلكترونية التي بينت أهمية الفوترة في عملية الشراء الإلكتروني.

مما يعكس قيام متاجر التجزئة في العاصمة عمان باستخدام برمجيات الفوترة الإلكترونية في عمليات إصدار الفواتير وذلك لإدراكها أهمية تطوير عملياتها وزيادة السرعة في إصدار الفواتير تلبية لحاجات ومتطلبات العمل حيث أن هناك تطور كبير في عمليات الشراء لديها وزيادة في أعداد

الموردين لذا تلجأ لتطبيق الفوترة الإلكترونية لما تتمتع به من مزايا تتمثل بالدقة العالية، وسرعة إصدار الفواتير، والرقابة على عمليات إصدار الفواتير.

3. مناقشة النتائج المتعلقة بالدفع الإلكتروني

بينت الدراسة وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على وجود تطبيق مرتفع لكافة فقرات المتغير (الدفع الإلكتروني)، وكما يشير أن المتوسط المعدل العام للفقرات هو (3.5)، وهذا يؤكد أيضاً ان التطبيق مرتفع للدفع الإلكتروني. وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Barngetuny and Kimutai, 2015) التي بينت عمليو الدفع الإلكتروني في عملية الشراء الإلكتروني.

مما يشير إلى أن متاجر التجزئة في العاصمة عمان تستخدم نظام الدفع الإلكتروني في عمليات الشراء لمستلزمات العمل في المتاجر، ويمكن تفسير ذلك بدقة وضبط عمليات الدفع الإلكتروني والقدرة على مراقبتها من حيث موعد الدفع، والمبالغ المدفوعة بالإضافة الى انتشار التجارة الإلكترونية في الأردن، ومتطلبات السلامة العامة التي تفرضها جائحة كورونا بما عزز من توجه متاجر التجزئة للقيام بعمليات الدفع الإلكتروني والحد من عمليات الدفع التقليدية اليدوية والتي تتطلب وقت وجهد كبير من المحاسبين في متاجر التجزئة في العاصمة عمان.

4. مناقشة النتائج المتعلقة بأداء سلسلة التوريد

بينت الدراسة وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة عن وجود تطبيق مرتفع لكافة فقرات المتغير التابع (أداء سلسلة التوريد)، وكما يشير أن المتوسط المعدل العام للفقرات هو (3.9)، وهذا يؤكد أيضاً أن التطبيق مرتفع لأداء سلسلة التوريد. وهذا يتفق مع نتائج دراسة كل من (Karuki 2015) ودراسة (Bargngetung and Kimutai,2015).

مما يشير إلى مستوى إدراك الإدارة العليا في متاجر التجزئة في العاصمة عمان لأهمية عمل أداء سلسلة التوريد، كون عمل هذه المتاجر يرتبط بفاعلية أداء سلاسل التوريد ويبرز ذلك من خلال مستوى الثقة المتبادل بين جميع الأطراف في سلاسل التوريد ووجود خطط رقابية مستمرة لتقييم أداء العاملين في سلاسل التوريد والخبرات التي يمتلكها العاملين في سلاسل التوريد والتي تسهم بشكل مباشر في تحسين أداء عمل سلاسل التوريد.

5. مناقشة النتائج المتعلقة بالتعاون في أداء سلسلة التوريد

بينت الدراسة وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة عن وجود تطبيق مرتفع لكافة فقرات المتغير (التعاون في أداء سلسلة التوريد)، وكما يشير أن المتوسط المعدل العام للفقرات هو (3.9) وهذا يؤكد أيضاً أن التطبيق مرتفع التعاون في أداء سلسلة التوريد. وهذا يتفق مع نتائج كل من دراسة (Hyun and Kim, 2018; Pieraa, et. al. 2013; Walters, 2018).

حيث يتضمن تكامل سلسلة التوريد عمليات التعاون بين الإدارات الوظيفية والموردين والمستهلكين للوصول إلى نتائج تحقق مصالح جميع الأطراف، فالتعاون عنصراً أساسياً لتكامل سلسلة التوريد لأن التعاون خصوصاً على المستوى الاستراتيجي يتطلب الاتصال الفعال بين الأقسام المختلفة وتنسيق الجهود المشتركة، إذ يؤدي تكامل سلسلة التوريد إلى إحداث حالة من التعاون بين الشركة وشركائها في سلسلة التوريد إلى إحداث حالة من التعاون بين الشركة وشركائها في سلسلة التوريد على المستويين الداخلي والخارجي، لتحقيق فاعلية وكفاءة تدفق المنتجات والخدمات والمعلومات والأموال والقرارات لإيصال أقصى قدر من القيمة للعميل.

6. مناقشة فرضيات الدراسة

تم فحص العلاقة بين متغيرات الدراسة الفرعية والرئيسية باستخدام مصفوفة ارتباط بيرسون وتبين من خلال التحليل العلاقة بين متغيرات الشراء الإلكتروني متوسطة الى قوية، والعلاقة بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد قوية الى قوية جداً، وأن إثر المتغير المعدل قوي على العلاقة بين الشراء الإلكتروني وأداء سلاسل التوريد.

بينت الدراسة وجود أثر لتطبيق الشراء الإلكتروني التي تتمثل بمجموعة متغيرات (العطاءات الإلكترونية والفوترة الإلكترونية والدفع الإلكتروني) على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة الاردني في مدينة عمان عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ ، وتشير الباحثة إلى أن استخدام الشراء الإلكتروني يجعل أداء سلاسل التوريد داخل متاجر التجزئة أكثر سرعة ويحد من هدر الوقت والتكاليف المستخدمة في الشراء التقليدي الامر الذي يحسن من أداء سلاسل التوريد حيث أشار ((Amit and Zott, 2001 الى أن الشراء الإلكتروني شكل من أشكال الممارسات الإلكترونية المنهجية الذي يعني شراء الإمدادات والمواد من المشتريات من خلال الوسائط الإلكترونية، وإن أداء سلسلة التوريد يمثل محور رئيسي لتحقيق الأداء العالي، حيث تحتاج متاجر التجزئة إلى معرفة أكثر عن مراكز الخزن، وتواريخ التسليم، ومعدلات التعبئة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Walters,2018) ودراسة (walker and Harland,2008) ودراسة (Anand and Grover,2015) ودراسة (Karuki, 2015) التي بينت أن نظام الشراء الإلكتروني نظام فعال في تحقيق كثير من الفوائد تتمثل بإدارة مخزون أفضل.

بينت الدراسة وجود أثر لتطبيق التعاون في دعم العلاقة بين الشراء الإلكتروني وأداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة الأردنية في مدينة عمان، وترى الباحثة أن التعاون يجعل أداء سلسلة

التوريد أكثر مرونة وشفافية ووضوح مما ينعكس على كتنسيق الأنشطة داخل المتاجر بشكل أفضل. فوجود استراتيجية للتعاون لدى متاجر التجزئة مع الموردين يعزز من عمليات الشراء الإلكتروني وتسهل من عملية التبادل المشترك للمعلومات المتعلقة بالمنتجات والعمليات وجدولة الانتاج، مما يساعد على وضع الخطط الانتاجية وانتاج السلع المطلوبة دون تأخير، وتحسين زمن تسليم المنتجات، لذا فإن متاجر التجزئة بحاجة إلى إقامة علاقات حميمة مع الموردين لتضمن استمرار تدفق المواد دون الحاجة الى مستويات عالية من المخزون، لتجنب تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، مما يعني أن التكامل الخارجي يعد مفتاحاً رئيساً لنجاح متاجر التجزئة لخلق حالة من التوازن بين حركة نقل المواد الخام وعمليات التصنيع ونشاط التوزيع، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات كل من (Saeed et al., 2005; Huo, 2012; Han et al., 2013; Patrick,2013; Danese et al., 2013 وانفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Peraa,et al (2013 ودراسة Zhang and Cao (2018)). وقد أوضحت نتائج الدراسة (Hyun and Kim,2018). ان للتعاون دور مهم في سلسلة التوريد وبالتالي يؤدي إلى أداء أفضل للشركة.

ثانياً: الاستنتاجات

من أهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة ما يلي:

- بينت الدراسة أن هنالك تطبيق مرتفع للعطاءات الإلكترونية في متاجر التجزئة الأردنية.
- بينت الدراسة وجود تطبيق مرتفع لنظام الفوترة الإلكترونية في متاجر التجزئة الأردنية.
- بينت الدراسة وجود تطبيق مرتفع لنظام الدفع الإلكتروني في متاجر التجزئة الأردنية.
- بينت الدراسة وجود تطبيق مرتفع لأداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة الأردنية.
- بينت الدراسة وجود تطبيق مرتفع للتعاون في أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة الأردنية.

- تبين من خلال تحليل العلاقة بين متغيرات الشراء الالكتروني أنها علاقة متوسطة الى قوية،
والعلاقة بين الشراء الالكتروني وأداء سلسلة التوريد قوية الى قوية جداً، وأن أثر المتغير المعدل
قوي على العلاقة بين الشراء الالكتروني وأداء سلاسل التوريد.
- بينت الدراسة وجود أثر لتطبيق الشراء الالكتروني التي تتمثل بمجموعة متغيرات (العطاءات
الالكترونية والفوترة الالكترونية والدفع الالكتروني) على أداء سلسلة التوريد في متاجر التجزئة
الاردني في مدينة عمان.
- بينت الدراسة وجود أثر لتطبيق التعاون في دعم العلاقة بين الشراء الالكتروني وأداء سلسلة التوريد
في متاجر التجزئة الأردني في عمان.

ثالثاً: التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة فإنها توصي بما يلي:
- التركيز على أنشطة إدارة سلسلة التوريد على المستوى الكلي أي عندما تكون مجتمعة لزيادة القوة
الترابطية والتأثيرية لأنشطتها على الأنشطة اللوجستية وبالشكل التي ترسخ فكرة التخطيط والتنسيق
المشترك والعمل وتحرك الكفؤ للأنشطة.
- العمل على رفع مستوى التنسيق والتعاون بين المنظمة ومورديها في مجالات القرارات المختلفة،
كقرارات تصميم المنتجات، وقرارات تطوير مواصفات المواد، وقرارات تحسين طرق الإنتاج، وقرارات
خفض كلف الإنتاج، وخصوصاً في مجال العطاءات الالكترونية والفوترة الالكترونية والدفع
الالكتروني في أوامر الشراء مما يؤدي الى زيادة التعاون والدعم بين سلاسل التوريد.
- العمل على زيادة اهتمام متاجر التجزئة في العاصمة عمان بتدريب العاملين على تطبيق أنظمة
الشراء الالكتروني كونه من المهام الضرورية التي يجب ان يتمتع بها كافة الموردين.
- تطوير قدرات الموردين في متاجر التجزئة في عمان في مجال الشراء الالكتروني وتشجيعهم من

- خلال اقامة دورات متخصصة وحلقات مناقشة وورشات العمل في هذا المجال.
- العمل على تطوير قدرة الموردين في متاجر التجزئة في عمان على تحسين أداء سلسلة التوريد مما يؤدي الى خلق روح التعاون بما يسهم في تطوير عملها.
 - العمل على زيادة توظيف تكنولوجيا المعلومات وتقنيات التبادل الالكتروني للبيانات والوثائق حيث يمكن أن تساعد على زيادة السرعة في تبادل المعلومات الكترونياً وتحسين مستوى الاستجابة لسلسلة التوريد للمتغيرات في البيئة المحيطة.
 - أن تتبنى متاجر التجزئة المدخل الاستراتيجي لتكامل سلسلة التوريد القائم على أساس إقامة علاقات بعيدة الأمد مع الموردين، بما يسهم في تعزيز التعاون والاتصال الفاعل، والشراكة مع الموردين وبما يسمح بعقد اتفاقيات بعيدة المدى تتميز بالثبات.

توصيات للبحوث المستقبلية

- أهمية تطبيق الدراسة بشكل أوسع لتشمل محافظات المملكة وأن يتم تطبيقها على قطاعات مختلفة كقطاع السياحة وقطاع الزراعة وغيرها.
- ركزت هذه الدراسة على أثر التعاون في أداء سلسلة التوريد كعامل معدل، لذلك توصي الباحثة أن تشمل البحوث المستقبلية على أثر التعاون كعامل وسيط من أجل اثراء الدراسات بمتغيرات مختلفة.

قائمة المراجع

المراجع العربية

خيرري على اوسو وانا دوني، هابيل وفرست، علي شعبان (2019) دور بعض أنشطة ادارة سلسلة التوريد الرشيقة في تحقيق التميز اللوجستي دراسة استطلاعية. مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، 7 (1)، 139-156.

السالم، مؤيد (2005). أساسيات الإدارة الاستراتيجية، عمان- الأردن، دار وائل للنشر.

الشعار، اسحق محمود (2011). تقييم أثر ممارسات سلسلة التوريد واستراتيجيات الشراء على الأداء المالي للمنظمات الصناعية والخدمية في الاردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

عبيدات، سليمان خالد وشاويش، مصطفى نجيب (2010). إدارة المواد الشراء والتخزين، عمان: دار المسيرة للنشر.

المراجع الأجنبية

- Al-Bayati, Y. (2011). **The Impact of E-Commerce on Supply Chain Management (SCM) and E-Marketplace Usage: Analytical Study on Companies that Use E-Commerce in Amman: Managers' Perspective**. Middle East University, Amman, Jordan. (Unpublished thesis).
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. **Strategic Management Journal**, 22 (6-7), 493-520.
- Anand, N., & Grover, N. (2015). Measuring retail supply chain performance: Theoretical model using key performance indicators (KPIs). **Benchmarking: An International Journal**, 22 (1), 135-166.
- Barngetuny, D., & Kimutai, G. (2015). Effects of e-procurement on supply chain management performance in Elgeyo-Marakwet County. **International Academic Journal of Procurement and Supply Chain Management**, 1 (5), 99-120.
- Barratt, M., & Rosdahl, K. (2002). Exploring business-to-business marketsites. **European Journal of Purchasing and Supply Management**, (8), 111-122.
- Carr A. S. and Pearson J. N. (2002), The Impact of Purchasing and Supplier Involvement on Strategic Purchasing and its Impact on firm's Performance, **International Journal of Operations & Production Management**, 22 (9): 1032-1063
- Carr, A.S., Pearson, J.N., (1999), Strategically Managed Buyer–Supplier Relationships and Performance Outcomes, **Journal of Operations Management**, 17: 497–519.
- Croom, S. & Johnston, R. (2003). E-service: enhancing internal customer service through e-procurement. **International Journal of Service Industry Management**, 14 (5), 539 - 555.
- Croom, S. (2000). The impact of web-based procurement on the management of operating resources supply. **Journal of Supply Chain Management**, 36(1), 4-13.
- Danese, P., Romano, P., & Marco Formentini, M, (2013).The impact of supply chain integration on responsiveness: The moderating effect of using an international

- supplier network. **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, 49: 125–140.
- Eadie R. Perera S. Heaney G. & Carlisle J. (2007). Drivers and Barriers to Public Sector e-procurement within Northern Ireland's Construction Industry, **ITcon Journal**, (12), 103-120,
- Eng, T.Y. (2004). The Role of E-marketplaces in Supply Chain Management, **Industrial Marketing Management**, 33(2), 97-105.
- Eyholzer, K. & Hunziker, D. (2000). **The Use of the Internet in Procurement**, in: **Hansen, H. R., Bichler, M. and Mahrer, H.** (Eds.), Proceedings of the 8th European Conference of Information Systems, Vienna.
- Fantazy, K.A., Kumar V., Kumar, U. (2010), Supply Management Practices and Performance in the Canadian Hospitality Industry, **International Journal of Hospitality Management**, (29), 685–693.
- Flynn, B.B. , Huo, B., Zhao X., (2010), The Impact of Supply Chain Integration on Performance: A Contingency and Configuration Approach, **Journal of Operations Management**, (28), 58–71.
- Frochlich, M. & Westbrook, R. (2000). Arcs of integration: an international study of supply chain strategies. **Journal of Operations Management**, 19 (3), 185-200.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, RE (2010). **Multivariate data analysis**. (7th Ed.).
- Han, J., Lu, H., Trienekens, J., Omta, S., (2013). The impact of supply chain integration on firm performance in the pork processing industry in China, **Chinese Management Studies**, 7(2):230 – 252.
- <http://www.jordanzad.com/print.php?id=87017> 5-6-2020
- Huo, B., (2012). The impact of supply chain integration on company performance: an organizational capability perspective. **Supply Chain Management: An International Journal**, 17(6): 596 – 610

- Hyun, K., & Kim, S. (2019). The effects of supply chain collaboration on performance and transaction cost advantage: The moderation and nonlinear effects of governance mechanisms. **International Journal of Production Economics**, (217), 97-111.
- Junior, F., & Carpinetti, L. (2019). Predicting supply chain performance based on SCOR® metrics and multilayer perceptron neural networks. **International Journal of Production Economics**, (212), 19-38.
- Karuki, P. (2015). E-procurement and supply chain management the case of standard chartered bank of Kenya.
- Kiprono, R. (2013). **Challenges of E-Procurement Adoption in the Kenyan Public Sector: A Survey of Parastatals in the Ministry of Finance**. Nairobi. Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Kline, R. (2011). **Methodology in the Social Sciences. Principles and practice of structural equation modeling** (3rd Ed.). Guilford Press
- Koorn, R., Smith, D., & Mueller, C. (2001). **E-Procurement and Online Marketplaces**. Amsterdam. The Netherlands: Compact.
- Kristal, M., Huang, X., Roth, A. (2010), The Effect of An Ambidextrous Supply Chain Strategy on Combinative Competitive Capabilities and Business Performance, **Journal of Operations Management**. xxx-xxx. Volume issue and page No.
- Lee, C., Kwon, I., & Severance, D. (2007). Relationship between Supply Chain Performance and Degree of Linkage among Supplier, Internal Integration and Customer. **Supply Chain Management International Journal**, (12), 444-452.
- Liao, L., He, X., Zhang, H., Nie, L., Hu, X., Chua, T., (2017). Neural Collaborative Filtering, **International World Wide Web Conference Committee (IW3C2)**, published under Creative Commons CC, Perth, Australia. 1(2), 1-10.
- Macharia, A., (2014), **Lean procurement and supply chain performance at Safari com limited**, unpublished Master Thesis, University of Nairobi.

- Mena, G. & Stewart, P. (2005). **Barriers of E-Business Adoption in Construction International Literature Review**. Australian Cooperative Research Centre for Construction Innovation.
- Nelson, D. Moody, P. Stegner, J., (2001). **The Purchasing Machine: How the Top Ten Companies Use Best Practices to Manage Their Supply Chains**. New York, NY: The Free Press
- Oko A., 2016, Lean Supply Chain Management; Its Prospect for a Depressed Economy Like Nigeria, **International Journal of Advanced Engineering, Management and Science**, 2(12).
- Oloruntoba, R. Gray, R. (2006). Humanitarian Aid: An Agile Supply Chain? **Supply Chain Management-An International Journal**, 11 (2), 115 120.
- Osmonbekov, T, Bello, D., & Gilliland, D. (2002). Adoption of electronic commerce tools in business procurement: enhancing buying center structure and process. **Journal of Business and Industrial Marketing**. 17 (2), 151-166.
- Patrick, C., (2013). Impact of integrated supply chain on performance at Kenya tea development agency. **International Journal of Human Resource and Procurement**, 1(5): 1-9.
- Piera, C., Roberto, C., Giuseppe, C., & Teresa, M. (2013). E-procurement and E-supply Chain: Features and Development of E-collaboration. **IERI Procedia**, 6 (2), 8-14.
- Pressey A. D. , Winklhofer H.M. , Tzokas N. X, (2009), Purchasing Practices in Small-to Medium-Sized Enterprises: An Examination of Strategic Purchasing Adoption, Supplier Evaluation and Supplier Capabilities, **Journal of Purchasing & Supply Management**, 15: 214–226.
- Puschmann, T., & Alt, R. (2005). Successful use of e-procurement in supply chains. **Supply Chain Management: An International Journal**, 10 (2), 122-133.
- Puschmann, T., & Alt, R. (2005). Successful Use of eProcurement in Supply Chains. **Supply Chain Management: An International Journal**, 10 (2), 122 - 133.

- Qasem, Z., Jansen, M., Hecking, T., and Hoppe, H (2016). Detection of strong attractors in social media networks, **creative commons**, Mountain View, 3 (11), 1-21.
- Rebecca, A., (2007). Business to business e-procurement: Success factors and challenges to implementation, **Supply Chain Management**, 12(2):104-115.
- Reddy, R., Raju, I., Reddy, D., and Krishnaiah, G., (2016), Lean Supplier Selection based on Hybrid MCGDM Approach using Interval Valued Neutrosophic Sets: A Case Study, **international journal of innovative research & development**, 5(4).
- Ryan, P. (2001), Supplier Perspectives of Lean Operation and Business-to- Business Relations from the Periphery of an Industrial Market, **International Journal of Operations & Production Management**, 14(1): 5-14.
- Saeed, K., Malhotra, M., Grover, V., (2005). Examining the impact of inter organizational systems on process efficiency and sourcing leverage in buyer–supplier dyads. **Decision Sciences**, 36 (3): 365–396.
- Segerstedt, Anders and Olofsson, Thomas (2010), Supply Chains in the Construction Industry, **Supply Chain Management: An International Journal**, 15(5): 347-353.
- Selen, W. & Soliman, F. (2002). Editorial special issue: Operations in today’s demand chain management framework. **Journal of Operations Management**, (20), 667-673.
- Sellittoa, M, Giancarlo, M, Miriam B, Rosnaldo I, & Claudia V, (2015). A SCOR-based model for supply chain performance measurement: application in the footwear industry, **International Journal of Production Research**, Published online, 26 (49), 1-9.
- Tan, C. & Pan S. (2002), **ERP Success: The Search for a Comprehensive Framework**, 8th Americas Conference on Information Systems, Dallas (TX).
- Walker, H., & Harland, Ch (2008). E-procurement in the United Nations: Influences, issues and impact, **International Journal of Operations & Production Management**, 28 (9):831-857

- Walters, P. (2018). Adding value in global B2B supply chains: Strategic directions and the role of the Internet as a driver of competitive advantage. **Industrial Marketing Management**, 37 (1), 59–68.
- Wiengarten, F. Fynes, B., Humphreys, P., Chavez, R. C., & McKittrick, A. (2011). Assessing the value creation process of e-business along the supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 16 (4), 207-219
- www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2017-
- Wyld, D. C. (2004). **The Weather Report for the Supply Chain: A Longitudinal Analysis of the ISM**, Southeastern Louisiana University, Department of Management, Hammond (CA).
- Zhang, Q., & Cao, M. (2018). Exploring antecedents of supply chain collaboration: Effects of culture and inter-organizational system appropriation. **International journal of Production economics**, 195, 146-157.

الملحقات

الملحق (1)

أسماء السادة محكمين أداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	التخصص	مكان العمل
1.	عبد الله البطاينة	تسويق	جامعة الشرق الأوسط
2.	منير الرواشدة	تسويق	جامعة الشرق الأوسط
3.	احمد علي صالح	اداره اعمال	جامعة الشرق الأوسط
4.	احمد المحتسب	اداره اعمال	جامعة الشرق الأوسط
5.	سمير الجبالي	تسويق	جامعة الشرق الأوسط
6.	عادل ال خطاب	اداره تامين ومخاطر	جامعه الحسين بن طلال
7.	سليمان ال خطاب	تسويق	جامعه الحسين بن طلال
8.	علي صلاح	تسويق	جامعه الحسين بن طلال
9.	صخر النجداوي	موارد بشريه	جامعة عمان العربية
10.	نورس النصيرات	تسويق	جامعة العلوم التطبيقية
11.	علاء دنديس نورس نصيرات	تسويق	الجامعة العلوم التطبيقية
12.	صخر النجداوي	اداره اعمال	الجامعة العربية المفتوحة

الملحق (2): أداة الدراسة



السيدات والسادة المحترمون تحية طيبة وبعد...

تجري الباحثة دراسة بعنوان

"أثر الشراء الإلكتروني على أداء سلسلة التوريد: الأثر المُعدّل للتعاون في سلسلة

التوريد دراسة ميدانية في قطاع تجارة التجزئة الأردني-عمان"

وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في الأعمال الإلكترونية من جامعة الشرق الأوسط ولأن الموضوع يخصكم مباشرة، فأنتم أفضل من يعطي رأيه في هذا المجال وعليه أرجو التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة والإجابة على كافة فقرات هذه الاستبانة من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة التي تقوم بها الباحثة. وستكون آراؤكم مساهمة قيمة تصب في إنجاز الأهداف المتوخاة تحقيقها، علماً بأن المعلومات الواردة في الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة ودون أن يطلع عليها أحد.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

الباحثة: وفاء صلاح

الدكتور عبد العزيز أحمد الشرباتي

القسم الاول: المعلومات العامة (الخصائص الديمغرافية)

يرجى اختيار الاجابة المناسبة عن طريق وضع اشارة (✓) في المربع المناسب:

1. النوع الاجتماعي:

ذكر انثى

2. العمر:

25 سنة 26 الى أقل من 31 سنة
 من 31 سنة الى أقل من 36 سنة من 36 سنة الى أقل من 40 سنة
 من 41 سنة فأكثر

3. المؤهل التعليمي:

دبلوم فأقل بكالوريوس دراسات عليا
 عدد سنوات الخبرة في قطاع التجزئة
 سنه فأقل 2-5 سنوات 6-10 سنوات
 11 سنوات فأكثر

4. المستوى الوظيفي:

إدارة مبيعات إدارة الانتاج
 إدارة سلسلة التوريد إدارة المشتريات

5. اسم متجر التجزئة:

كارفور سامح مول ياسر مول
 كريم ماركت. غير ذلك

القسم الثاني: يرجى التكرم بوضع إشارة (✓) في المكان الذي ترونه مناسباً:

رقم الفقرة	محاور الاستبانة وتعريفاتها الإجرائية وفقراتها	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الشراء الإلكتروني (E-procurement)						
بأنه قدره الشركات على الشراء عبر الإنترنت ابتداءً من الطلب حتى مراجعته المشتريات عبر متاجر التجزئة في عمان، وسيتم قياسه من خلال العطاءات الإلكترونية والوترة الإلكترونية، والدفع الإلكتروني.						
العطاءات الإلكترونية (E-tendering)						
1	تطور متاجر التجزئة العطاءات الإلكترونية في عملها.					
2	تبنى العلاقة مع مقدمو العطاءات على أساس المعرفة المسبقة.					
3	تتخض التكاليف التسويقية المدفوعة على الإعلانات التجارية عند استخدام العطاءات الإلكترونية.					
4	تعزز متاجر التجزئة تفعيل استخدام العطاءات الإلكترونية في معاملاتها.					
5	تطور متاجر التجزئة برامج تدريبية للتعامل مع العطاءات الإلكترونية عبر الإنترنت.					
الفوترة الإلكترونية (E-Invoicing)						
6	يتم الاستعلام عن الفواتير الإلكترونية الغير مسدده بسهولة وأقل جهد.					
7	تستخدم الفوترة الإلكترونية من اجل تخزين بيانات الشراء والموردين.					
8	تبدي متاجر التجزئة توجهها نحو الفوترة الإلكترونية في كل معاملاتها.					
9	تمتلك متاجر التجزئة مرونة عالية في استخراج الفواتير الإلكترونية					
10	تعتبر متاجر التجزئة الفواتير الإلكترونية مصدراً مهم للبيانات.					
الدفع الإلكتروني (E-payment)						
11	تستخدم متاجر التجزئة نظام الدفع الإلكتروني في اتمام عملية الشراء.					
12	تشجع متاجر التجزئة امتلاك بطاقة ائتمانية مسبقة الدفع.					
13	يعزز استلام متاجر التجزئة لوصولات الدفع مباشرة تفتها بالدفع الإلكتروني.					
14	تشجع متاجر التجزئة على تفعيل خاصية الدفع الإلكتروني.					
15	تسعى متاجر التجزئة الى إجراء حملات ترويجية تحث على استخدام الدفع الإلكتروني.					
أداء سلسلة التوريد (Supply chain performance)						
تمثل نتائج العمليات التي قامت بها سلسلة التوريد خلال منظومة فيما بينها يتم قياسها ومقارنتها من خلال معايير الأداء						
16	تمتلك متاجر التجزئة الثقة بين جميع الاطراف.					
17	توفر متاجر التجزئة المرونة في معاملات سلاسل التوريد.					

					تنظم متاجر التجزئة خطه رقابية لتقييم الأداء.	18
					تخطط متاجر التجزئة باستمرار لمواجهه أي ظروف طارئة.	19
					تسعى متاجر التجزئة على توزيع الأدوار على موظفيهم بما يتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم.	20
<p>التعاون في أداء سلسلة التوريد (Collaboration in the performance of the supply chain)</p> <p>يشير الى ما يقل عن شركتين مستقلتين تعملان معا عبر حدودهما من اجل تحقيق هدف مشترك وسيتم قياسه في هذه الدراسة من خلال سبعة متغيرات وهي مشاركة المعلومات وتطابق الاهداف ومزامنة القرارات والتوافق بخصوص المكاسب والمخاطر ومشاركة الموارد والاتصالات التعاونية وخلق المعرفة المشترك</p>						
					تتشارك متاجر التجزئة المعلومات بخصوص الشراء مع سلاسل التوريد.	21
					تتطابق الاهداف الخاصة بالشركة مع أهداف الاطراف الاخرى ضمن سلسلة التوريد.	22
					يتشارك الاطراف في سلاسل التوريد، عملية خلق المعارف والخبرات.	23
					تتقاسم الشركة الموارد المتاحة مع بقية أطراف سلسلة التوريد.	24
					تطور متاجر التجزئة علاقتها مع الموردين وتعزز التواصل فيما بينهم.	25

شاكرين لكم تعاونكم

الملحق (3): مدخلات ومخرجات التحليل الإحصائي

Frequency Table

الاجتماعي النوع					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	ذكر	192	72.5	72.5	72.5
	أنثى	73	27.5	27.5	100.0
Total		265	100.0	100.0	

العمر					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	25 من أقل	45	17.0	17.0	17.0
	26-30	72	27.2	27.2	44.2
	31-35	63	23.8	23.8	67.9
	36-40	35	13.2	13.2	81.1
	41 من أكثر	50	18.9	18.9	100.0
	Total	265	100.0	100.0	

العلمي المؤهل					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	دون وما دبلوم	94	35.5	35.5	35.5
	بكالوريوس	143	54.0	54.0	89.4
	عليا دراسات	28	10.6	10.6	100.0
	Total	265	100.0	100.0	

الخبرة سنوات					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	سنة من أقل	45	17.0	17.0	17.0
	سنة 2-5	77	29.1	29.1	46.0
	سنة 6-10	55	20.8	20.8	66.8
	سنة 11 من أكثر	88	33.2	33.2	100.0
	Total	265	100.0	100.0	

القسم					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	المبيعات إدارة	131	49.4	49.4	49.4
	الإنتاج إدارة	30	11.3	11.3	60.8
	التوريد سلسلة إدارة	49	18.5	18.5	79.2
	المشتريات إدارة	55	20.8	20.8	100.0
Total		265	100.0	100.0	

المتجر أسم					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	كارفور	44	16.6	16.6	16.6
	مول سامح	32	12.1	12.1	28.7
	مول ياسر	45	17.0	17.0	45.7
	مول كريم	24	9.1	9.1	54.7
	آخرين	120	45.3	45.3	100.0
	Total	265	100.0	100.0	

FACTOR

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.703
Approx. Chi-Square		383.017
Bartlett's Test of Sphericity	df	10
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.606	52.126	52.126	2.606	52.126	52.126
2	.953	19.055	71.181			
3	.689	13.784	84.965			
4	.455	9.095	94.060			
5	.297	5.940	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
تستعمل متاجر التجزئة العطاءات الإلكترونية في عملها.	.650
تبنى متاجر التجزئة العلاقة مع مقدمو العطاءات على أساس المعرفة المسبقة.	.683
تخفض متاجر التجزئة التكاليف التسويقية المدفوعة على الإعلانات التجارية عند استخدام العطاءات الإلكترونية.	.713
تعزز متاجر التجزئة تفعيل استخدام العطاءات الإلكترونية في معاملاتها.	.831
تطور متاجر التجزئة برامج تدريبية للتعامل مع العطاءات الإلكترونية عبر الإنترنت.	.720

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.788
Approx. Chi-Square		328.324
Bartlett's Test of Sphericity	df	10
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.648	52.966	52.966	2.648	52.966	52.966
2	.799	15.973	68.939			
3	.610	12.203	81.142			
4	.510	10.200	91.342			
5	.433	8.658	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
توفر متاجر التجزئة وسائل استعلام عن الفواتير الإلكترونية الغير مسدده بسهولة وأقل جهد.	.646
تستخدم متاجر التجزئة الفوترة الإلكترونية من أجل تخزين بيانات الشراء والموردين.	.742
تبدى متاجر التجزئة توجهها نحو الفوترة الإلكترونية في كل معاملاتها.	.757
تمتلك متاجر التجزئة مرونة عالية في استخراج الفواتير الإلكترونية.	.744
تعتبر متاجر التجزئة الفواتير الإلكترونية مصدرا مهم للبيانات.	.744

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.838
Approx. Chi-Square		525.458
Bartlett's Test of Sphericity	df	10
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.115	62.301	62.301	3.115	62.301	62.301
2	.689	13.774	76.074			
3	.428	8.553	84.628			
4	.424	8.477	93.104			
5	.345	6.896	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
تستخدم متاجر التجزئة نظام الدفع الإلكتروني في اتمام عملية الشراء.	.807
تشجع متاجر التجزئة امتلاك بطاقة ائتمانية مسبقة الدفع.	.805
تعزز متاجر التجزئة الثقة باسئلام وصولات الدفع المباشرة الإلكتروني.	.822
تشجع متاجر التجزئة على تفعيل خاصية الدفع الإلكتروني.	.731
تسعى متاجر التجزئة الى إجراء حملات ترويجية تحث على استخدام الدفع الإلكتروني.	.778

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.867
Approx. Chi-Square		683.782
Bartlett's Test of Sphericity	df	10
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.428	68.557	68.557	3.428	68.557	68.557
2	.532	10.636	79.192			
3	.416	8.315	87.508			
4	.344	6.872	94.380			
5	.281	5.620	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
تمتلك متاجر التجزئة الثقة بين جميع الاطراف.	.842
توفر متاجر التجزئة المرونة في معاملات سلاسل التوريد.	.832
تنظم متاجر التجزئة خطه رقابية لتقييم الأداء.	.841
تخطط متاجر التجزئة باستمرار لمواجهة أي ظروف طارئة.	.859
تسعى متاجر التجزئة على توزيع الأدوار على موظفيهم بما يتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم.	.762

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.800
Approx. Chi-Square		340.890
Bartlett's Test of Sphericity	df	10
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.690	53.790	53.790	2.690	53.790	53.790
2	.722	14.448	68.238			
3	.676	13.523	81.761			
4	.491	9.811	91.573			
5	.421	8.427	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
التوريد سلاسل مع الشراء بخصوص المعلومات التجزئة متاجر تشارك	.662
التوريد سلسلة ضمن الاخرى الاطراف أهداف مع أهدافها التجزئة متاجر تطابق	.756
التوريد سلاسل في أطراف مع والخبرات المعارف التجزئة متاجر تشارك	.807
التوريد سلسلة أطراف بقية مع المتاحة الموارد التجزئة متاجر تتقاسم	.712
بينهم فيما التواصل وتعزز الموردين مع علاقتها التجزئة متاجر تطور	.722

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

RELIABILITY

/VARIABLES=ET1 ET2 ET3 ET4 ET5
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.769	5

RELIABILITY

/VARIABLES=EI1 EI2 EI3 EI4 EI5
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	5

RELIABILITY

/VARIABLES=EP1 EP2 EP3 EP4 EP5
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	5

RELIABILITY

/VARIABLES=PER1 PER2 PER3 PER4 PER5
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	5

RELIABILITY

/VARIABLES=COL1 COL2 COL3 COL4 COL5
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	5

T-TEST

/TESTVAL=3
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=ET1 ET2 ET3 ET4 ET5 ET
 /CRITERIA=CI(.95).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإلكترونية العطاءات التجزئة متاجر تستعمل عملها في	265	4.1283	.71148	.04371
العطاءات مقدمو مع العلاقة التجزئة متاجر تبنى المسبقة المعرفة أساس على	265	3.7396	.67148	.04125
التسويقية التكاليف التجزئة متاجر تخفض استخدام عند التجارية الإعلانات على المدفوعة الإلكترونية العطاءات	265	3.8151	.73325	.04504
العطاءات استخدام تفعيل التجزئة متاجر تعزز معاملاتها في الإلكترونية	265	3.8906	.79731	.04898
مع للتعامل تدريبه برامج التجزئة متاجر تطور الإنترنت عبر الإلكترونية العطاءات	265	3.7472	.78350	.04813
الإلكترونية العطاءات	265	3.8642	.53424	.03282

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
العطاءات التجزئة متاجر تستعمل عملها في الإلكترونية	25.816	264	.000	1.12830	1.0422	1.2144
مقدمو مع العلاقة التجزئة متاجر تبنى المعرفة أساس على العطاءات المسبقة	17.931	264	.000	.73962	.6584	.8208
التكاليف التجزئة متاجر تخفض الإعلانات على المدفوعة التسويقية العطاءات استخدام عند التجارية الإلكترونية	18.096	264	.000	.81509	.7264	.9038
استخدام تفعيل التجزئة متاجر تعزز معاملاتها في الإلكترونية العطاءات	18.183	264	.000	.89057	.7941	.9870
تدريبه برامج التجزئة متاجر تطور عبر الإلكترونية العطاءات مع للتعامل الإنترنت	15.524	264	.000	.74717	.6524	.8419
الإلكترونية العطاءات	26.331	264	.000	.86415	.7995	.9288

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=EI1 EI2 EI3 EI4 EI5 EI

/CRITERIA=CI(.95).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الفواتير عن استعلام وسائل التجزئة متاجر توفر جهد وأقل بسهولة مسدده الغير الإلكترونية	265	4.0189	.76104	.04675
من الإلكترونية الفوتره التجزئة متاجر تستخدم والموردين الشراء بيانات تخزين اجل الفوتره نحو توجهها التجزئة متاجر تبدي معاملات كل في الإلكترونية	265	3.5396	.74324	.04566
استخراج في عالية مرونة التجزئة متاجر تمتلك الإلكترونية الفواتير	265	3.6981	.76833	.04720
الإلكترونية الفواتير التجزئة متاجر تعتبر للبيانات مهم مصدرا	265	3.5208	.87934	.05402
الإلكترونية الفواتير التجزئة متاجر تعتبر للبيانات مهم مصدرا	265	3.9019	.78202	.04804
الإلكترونية الفوتره	265	3.7358	.57257	.03517

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استعلام وسائل التجزئة متاجر توفر مسدده الغير الإلكترونية الفواتير عن جهد وأقل بسهولة	21.794	264	.000	1.01887	.9268	1.1109
الفوتره التجزئة متاجر تستخدم بيانات تخزين اجل من الإلكترونية والموردين الشراء	11.819	264	.000	.53962	.4497	.6295
نحو توجهها التجزئة متاجر تبدي معاملات كل في الإلكترونية الفوتره في عالية مرونة التجزئة متاجر تمتلك	14.791	264	.000	.69811	.6052	.7910
الإلكترونية الفواتير استخراج	9.640	264	.000	.52075	.4144	.6271
الفواتير التجزئة متاجر تعتبر للبيانات مهم مصدرا	18.774	264	.000	.90189	.8073	.9965
الإلكترونية الفوتره	20.921	264	.000	.73585	.6666	.8051

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=EP1 EP2 EP3 EP4 EP5 EPay

/CRITERIA=CI(.95).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإلكتروني الدفع نظام التجزئة متاجر تستخدم الشراء عملية اتمام في	265	3.4566	.89981	.05528
ائتمانيه بطاقة امتلاك التجزئة متاجر تشجع الدفع مسبقه	265	3.4717	.87481	.05374
وصولت باستلام الثقة التجزئة متاجر تعزز الإلكترونية المباشرة الدفع	265	3.7698	.85049	.05224
الدفع خاصيه تفعيل على التجزئة متاجر تشجع الإلكترونية	265	3.4151	.87978	.05404
حملات إجراء الى التجزئة متاجر تسعى الإلكترونية الدفع استخدام على تحت ترويجه	265	3.5396	.82534	.05070
الإلكتروني الدفع	265	3.5306	.68314	.04196

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الدفع نظام التجزئة متاجر تستخدم الشراء عملية اتمام في الالكتروني	8.261	264	.000	.45660	.3478	.5654
بطاقة امتلاك التجزئة متاجر تشجع الدفع مسبقه انتمانيه	8.778	264	.000	.47170	.3659	.5775
باستلام الثقة التجزئة متاجر تعزز الالكتروني المباشرة الدفع وصولات	14.735	264	.000	.76981	.6669	.8727
تفعيل على التجزئة متاجر تشجع الالكتروني الدفع خاصيه	7.681	264	.000	.41509	.3087	.5215
اجراء الى التجزئة متاجر تسعي استخدام على تحت ترويجيه حملات	10.643	264	.000	.53962	.4398	.6395
الالكتروني الدفع الالكتروني الدفع	12.643	264	.000	.53057	.4479	.6132

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=PER1 PER2 PER3 PER4 PER5 PER

/CRITERIA=CI(.95).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاطراف جميع بين الثقة التجزئة متاجر تمتلك	265	3.9849	.76361	.04691
معاملات في المرونة التجزئة متاجر توفر التوريد سلاسل	265	3.9019	.79641	.04892
الاداء لتقييم رقابية خطه التجزئة متاجر تنظم	265	3.7849	.84104	.05166
اي لمواجهه باستمرار التجزئة متاجر تخطط طارنه ظروف	265	4.0453	.76737	.04714
على الأدوار توزيع على التجزئة متاجر تسعي وقدراتهم مهاراتهم مع يتناسب بما موظفيهم	265	3.9358	.75856	.04660
التوريد سلسلة أداء	265	3.9306	.65018	.03994

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
جميع بين الثقة التجزئة متاجر تمتلك الاطراف	20.996	264	.000	.98491	.8925	1.0773
في المرونة التجزئة متاجر توفر التوريد سلاسل معاملات	18.435	264	.000	.90189	.8056	.9982
رقابية خطه التجزئة متاجر تنظم الاداء لتقييم	15.192	264	.000	.78491	.6832	.8866
باستمرار التجزئة متاجر تخطط طارنه ظروف أي لمواجهه	22.175	264	.000	1.04528	.9525	1.1381
توزيع على التجزئة متاجر تسعي مع يتناسب بما موظفيهم على الأدوار	20.083	264	.000	.93585	.8441	1.0276
وقدراتهم مهاراتهم التوريد سلسلة أداء	23.299	264	.000	.93057	.8519	1.0092

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=COL1 COL2 COL3 COL4 COL5 COL

/CRITERIA=CI(.95).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
بخصوص المعلومات التجزئة متاجر تشارك التوريد سلاسل مع الشراء	265	4.0528	.76193	.04680
أهداف مع أهدافها التجزئة متاجر تطابق التوريد سلسلة ضمن الاخرى الاطراف	265	3.8679	.72920	.04479
مع والخبرات المعارف التجزئة متاجر تشارك التوريد سلاسل في أطراف	265	3.9962	.67699	.04159
بقية مع المتاحة الموارد التجزئة متاجر تتقاسم التوريد سلسلة أطراف	265	3.7849	.70372	.04323
الموردين مع علاقتها التجزئة متاجر تطور بينهم فيما التواصل وتعزز	265	3.8642	.73110	.04491
التوريد سلسلة أداء في التعاون	265	3.9132	.52672	.03236

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المعلومات التجزئة متاجر تشارك التوريد سلاسل مع الشراء بخصوص مع أهدافها التجزئة متاجر تطابق	22.494	264	.000	1.05283	.9607	1.1450
سلسلة ضمن الاخرى الاطراف أهداف التوريد	19.376	264	.000	.86792	.7797	.9561
المعارف التجزئة متاجر تشارك سلاسل في أطراف مع والخبرات التوريد	23.955	264	.000	.99623	.9143	1.0781
المتاحة الموارد التجزئة متاجر تتقاسم التوريد سلسلة أطراف بقية مع	18.157	264	.000	.78491	.6998	.8700
مع علاقتها التجزئة متاجر تطور بينهم فيما التواصل وتعزز الموردين	19.241	264	.000	.86415	.7757	.9526
التوريد سلسلة أداء في التعاون	28.223	264	.000	.91321	.8495	.9769

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=ET EI EPay EPur PER COL

/CRITERIA=CI(.95).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالكترونية العطاءات	265	3.8642	.53424	.03282
الالكترونية الفوترة	265	3.7358	.57257	.03517
الالكتروني الدفع	265	3.5306	.68314	.04196
الالكتروني الشراء	265	3.7102	.54027	.03319
التوريد سلسلة أداء	265	3.9306	.65018	.03994
التوريد سلسلة أداء في التعاون	265	3.9132	.52672	.03236

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالكترونية العطاءات	26.331	264	.000	.86415	.7995	.9288
الالكترونية الفوترة	20.921	264	.000	.73585	.6666	.8051
الالكتروني الدفع	12.643	264	.000	.53057	.4479	.6132
الالكتروني الشراء	21.399	264	.000	.71019	.6448	.7755
التوريد سلسلة أداء	23.299	264	.000	.93057	.8519	1.0092
التوريد سلسلة أداء في التعاون	28.223	264	.000	.91321	.8495	.9769

CORRELATIONS

/VARIABLES=ET EI EPay EPur PER COL
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		العطاءات الإلكترونية	الفوترة الإلكترونية	الدفع الإلكتروني	الشراء الإلكتروني	سلسلة أداء التوريد	أداء في التعاون التوريد سلسلة
الإلكترونية العطاءات	Pearson Correlation	1	.753**	.703**	.892**	.638**	.530**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	265	265	265	265	265	265
الإلكترونية الفوترة	Pearson Correlation	.753**	1	.733**	.910**	.629**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	265	265	265	265	265	265
الدفع الإلكتروني	Pearson Correlation	.703**	.733**	1	.912**	.612**	.609**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	265	265	265	265	265	265
الإلكتروني الشراء	Pearson Correlation	.892**	.910**	.912**	1	.690**	.630**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	265	265	265	265	265	265
التوريد سلسلة أداء	Pearson Correlation	.638**	.629**	.612**	.690**	1	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	265	265	265	265	265	265
سلسلة أداء في التعاون التوريد	Pearson Correlation	.530**	.562**	.609**	.630**	.541**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	265	265	265	265	265	265

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

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT PER
 /METHOD=ENTER ET EI EPay
 /SCATTERPLOT=(PER ,*ZPRED)
 /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.692 ^a	.479	.473	.47202	1.875

a. Predictors: (Constant), الدفع الإلكتروني , الإلكتروني العطاءات , الإلكتروني الفوترة , الإلكتروني الشراء

b. Dependent Variable: التوريد سلسلة أداء

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.451	3	17.817	79.967	.000 ^b
	Residual	58.152	261	.223		
	Total	111.602	264			

a. Dependent Variable: التوريد سلسلة أداء

b. Predictors: (Constant), الدفع الإلكتروني , الإلكتروني العطاءات , الإلكتروني الفوترة , الإلكتروني الشراء