الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- **مقدمة**
- **مشكلة الدراسة**
- **فرضيات الدراسة**
- **نموذج الدراسة**
- **التعريفات الإجرائية**
- **حدود الدراسة**

(1-1) مقدمة:

يساهم تكامل سلسلة التوريد في توفير منتجات أو خدمات متباينة وتكاملية تناسب مستويات خدمة العملاء المميزة، فضلاً عن كونها تعمل على زيادة الربحية (الارباح) وزيادة العائدات وتقليل التكلفة. ويعد تكامل سلسة التوريد المحرك الأساسي لإدارة أداء طلب العميل، كما و تساعد بدورها على خلق استجابة ايجابية للعملاء الأمر الذي يؤدي إلى المحافظة على العملاء ونمو الإيرادات. وتزيد التركيز على المبادرات التي تواجه العملاء وعمل تحسينات لتكون الربحية كبيرة.(ممدوح عبدالعزيز محمد رفاعي،2004)

ومما لا شك فيه أن إدارة سلسلة التوريد الناجحة سوف تخفض من التكاليف لكل من العملاء و الموردين ، وتُبقي أو تحسن القيمة و هامش الربح ، و بصورة متتابعة فإن الشركات التى تكون فعاله فى سلسلة التوريد هي الأكثر نجاحا فى عالم الأعمال اليوم، أن سلسلة التوريد الإلكترونية هي مصطلح يستخدم لتوصيف كل العناصر و العمليات المتداخلة و اللازمة لضمان الكمية المناسبة من المنتج فى الأماكن المناسبة وفى الوقت المناسب و بأقل تكلفة ممكنة. ومن الجدير بالذكر أن ادارة سلسلة التوريد الإلكترونية هى مجموعة من الخطوات يتم تنفيذها من خلال شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) للحصول على المواد الخام من المورد وتحويلها إلى منتجات تامة ثم إرسال المنتجات و تقديم الخدمات إلى العملاء و تشمل مشاركة المعلومات ، و التخطيط و تنسيق الموارد و تطبيق مقاييس الأداء الدولي.(الرفاعي،2006)

كما تشهد شركات الأعمال في المجتمع الإنساني المعاصر العديد من التحديات التي تقترن بالجوانب النوعية على الصعيدين السلعي والخدمي، وتستخدم النوعية كسلاح تنافسي رئيسي في هذا

الاتجاه، ولهذا ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) وهو مفهوم إداري يعبر عن فلسفة إدارية متكاملة تقوم على مجموعة من المبادئ والأفكار التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها من أجل تحسين الجودة والأداء بما يلبي توقعات العملاء أو يتجاوزها، وتعنى إدارة الجودة بالتدقيق في تدابير الجودة الشاملة التي تستخدمها الشركة، بما في ذلك إدارة تصميم الجودة وتطويرها ومراقبة الجودة وتحسينها والتأكيد عليها.(تركي دهمان البرازي ، 2012)

تعد الجودة بدورها واحدة من الاهتمامات والأولويات الرئيسية التي تناولها القطاع الخاص في اجندته، حيث يعد التركيز على الجودة متضمناً في ومراقبتها وضمانها والتأكد من كونها تتمتع بالاستمرارية لفترة طويلة، كما يرى أن مفهوم الجودة قد توسعت ليشمل الطلب ورضا المستهلك أو العميل.

كما تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الأدوات الإدارية الرئيسة التي تؤدي إلى تطوير العمل وتحسين الأداء بما يحقق زيادة ربحية الشركة، وارتفاع جودة المنتجات والخدمات، وتحسين الإنتاجية، مع تحسين سمعة المنظمة في الأسواق المحلية والخارجية، خاصة في ظل الارتفاع الكبير في عدد الشركات والمؤسسات على اختلاف مجالاتها وأنشطتها، و زيادة شدةالمنافسة بينها، علما ان إدارة الجودة الشاملة لا تقتصر فقط على جودة المنتجات وتقديمها بالشكل الأفضل، وإنما تمتد لتشمل جميع أنشطة ووظائف الشركات (Long et al., 2008; Robbins and Coulter, 2005; Juma et al., 2012).

(2-1) مشكلة الدراسة

تمارس معظم الشركات أعمالها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر في حاجات و رغبات الزبائن وتغير ظروف الأسواق مما يتوجب على الشركات أن تتفرد عن غيرها من الشركات الاخرى العاملة في نفس الصناعة، لكي تتمكن من التكيف والبقاء في ظل الظروف البيئية المتغيرة و تحقيق اهداف استراتيجية بعيدة الأمد وبخاصة شركات الأدوية. وبسبب التحديات الكثيرة التي تواجهها الشركات مثل العولمة والمنافسة الشديدة وقصر دورة حياة المنتج، ووجود تباين في مستوى الادارات المختلفة و التي تشمل ادارة التوريد وبخاصة الالكترونية منها، وكذلك الإدارات الأخرى التي تتكامل مع إدارة التوريد والتي تشمل إدارة التدفقات المالية، إدارة المبيعات، إدارة التخطيط والمتابعة، إدارة المشتريات، و جميعها تؤثر في سلسلة التوريد الإلكتروني و من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة مثل دراسة (نور الدين ،بوعنان ،2006) و دراسة (Fotopoulos and psomas,2009) و من خلال الرجوع إلى البعض من المدراء العاملين في بعض شركات الأدوية ومحاولتهم معرفة أهم المشاكل التي تواجههم تبين أن هنالك الكثير من المشاكل التي تؤثر على إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية و من هذه المشاكل إدارة بعض الأقسام بشكل إلكتروني مثل المبيعات الإلكترونية و المشتريات الإلكترونية و كذلك المتابعة الإلكترونية وعليه جاءت هذه الدراسة للاجابة على الأسئلة التالية: جواد ، شوقي ناجي(2008)

السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (الالتزام، التمكين، التحسين المستمر) على إدارة سلسة التوريد الإلكتروني بأبعادها (العلاقة الإلكترونية مع الموردين ، العلاقة الإلكترونية مع الزبائن) في شركات الأدوية الاردنية؟

وينبثق من هذا السؤال الاسئلة الفرعية التالية:

١- هل يوجد أثر لإلتزام الإدارة العليا على إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الاردنية؟

٢- هل يوجد أثر للتمكين على إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الاردنية؟

٣- هل يوجد أثر للتحسين على إدارة سلسلة التوريد في شركات الأدوية الاردنية؟

(1-3) فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (الالتزام، التمكين، التحسين المستمر) على إدارة سلسلة التوريد الالكترونية لدى شركات الأدوية الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).ويتفرع منهاالفرضيات الفرعية التالية:

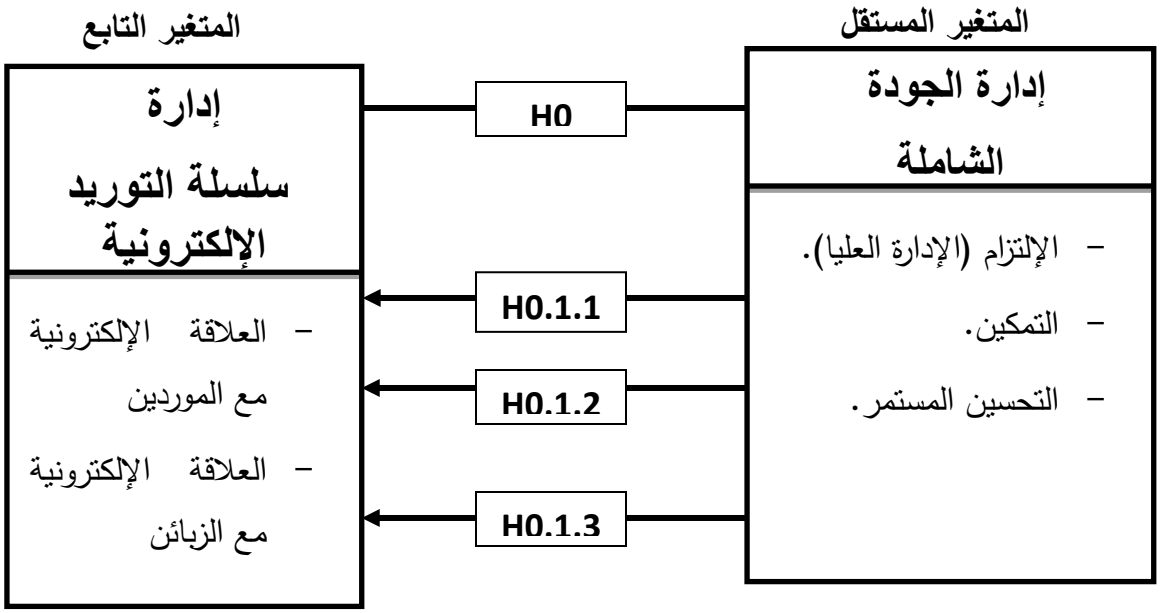
الفرضية الفرعية الأولى (H01.1):لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للالتزام على إدارة سلسلة التوريد الالكترونية لدى شركات الأدوية الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية (H01.2):لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على إدارة سلسلة التوريد الالكترونية لدى شركات الأدوية الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة (H01.3):لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر على إدارة سلسلة التوريد الالكترونية لدى شركات الأدوية الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

(1-4) نموذج الدراسة

يوضح الشكل رقم (1–1) التالي النموذج العلاقات بين متغيرات الدراسة.



- **طور هذا النموذج بناءا على عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (موسى والشاذلي، ٢٠١٢) ودراسة Fotopoulos and Psomas, 2009**

(1–5) التعريفات الإجرائية:

إدارة الجودة الشاملة: عملية إدارة التطوير والمحافظة على إمكانيات الشركات من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر، والإيفاء بمتطلبات العميل وتجاوزها، وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بدءا من التعرف على احتياجات العميل وانتهاء بمعرفة مدى رضا العملاء عن الخدمات والمنتجات المقدمة له

الإلتزام: هو إلتزام الإدارة العليا بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعد ركيزة أساسية لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة ولا يكفي إن تخصص الإدارة العليا الموارد الأزمة لدعم تطبيق هذا المفهوم ولكن يجب إن تضع تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أولوياتها وان تظهر مدى التزامها بعيد المدى بتطبيعة هذه الفلسفة .

التمكين : يرى (Argenti) أن التمكين هو أحد أهم مخرجات المشاركة في العمليات و القرارات و الإجراءات بين العاملين؛ التي تعزز من دافعيتهم الجوهرية نحو هذه النشاطات، و يزيد التمكين من إدراكهم لأهمية العمل الذي يمارسونه بحيث يكون ذا معنى و تحد، مع امتلاك القدرة والمسؤولية في بيئة العمل.

و يعرفه Daft بأنه منح العاملين في المنطقة القوة و الحرية و المعلومات لصنع القرارات و المشاركة في اتخاذها.

و يوضح Hellriegel مفهومه للتمكين بأنه : القدرة على أن يكون الفرد فاعلاً، و أن يكون لديه الاستقلالية في أداء العمل، و الخبرة و القدرة في التأثير عند أداء العمل و تحقيق الأهداف.

مما تقدم نرى أن التمكين هو ببساطة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات و إعطائهم المزيد من الحرية في العمل و التصرف و الرقابة الذاتية مع دعم قدراتهم و مهاراتهم بتوفير الموارد الكافية و المناخ الملائم و تأهيلهم فنياً و سلوكياً و الثقة فيهم.

و لعل من أهم تعريفات التمكين و أوضحها هو ما جاء عند Bowen and Lawler التمكين يتمثل في إطلاق حرية الموظف، و هذه حالة ذهنية، و سياق إدراكي لا يمكن تطويره بشكل يُفرض على الإنسان من الخارج بين عشية وضحاها. إنَّ التمكين حالة ذهنية داخلية تحتاج إلى تبني وتمثُّل لهذه الحالة من قبل الفرد، لكي تتوافر له الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته، و اختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها

التحسين المستمر :

هو جوهر الجودة الشاملة فالغرض الأساسي من القيادة و الإدارة هو العمل على تحسين المنتجات و الخدمات و تطويرها و يتفق فلاسفة الجودة الثلاث : ديمنج – كروسبي – جوران على اعتقاد أن عملية تحسين الجودة عملية غير منتهية حيث يؤكد (ديمنج) على ضرورة إعادة خطواته الأربعة عشرة مرة بعد مرة من أجل تحسين الجودة و يتركز التحسين المستمر على عدة اعتبارات أهمها : الجودة ذات طبيعة دينامية و بخاصة في الإطار التعليمي الجودة عملية تملك البداية ولكنها بلا نهاية ولا يمكن النظر إليها كبرنامج يتم انجازه في إطار وقت ثابت التحسين المستمر الذي تسعى إلية إدارة الجودة الشاملة هو تحسين تدريجي أكثر من قفزات جبارة فالتحسين ليس عملية راديكالية ثورية لقلب النظام القائم

إدارة سلسة التوريد الالكترونية: تعرف بأنها مجموعة العمليات الالكترونية التي تتم من خلال الانترنت التي تكون جزءا من السلسلة ويكون لها تأثير أما بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق طلبات العملاء، وتتضمن أي شيء له علاقة بالمنتج أو الخدمة مثل الموردين وعمليات الإنتاج والنقل والتخزين والتوزيع وكذلك العملاء أنفسهم ولكن جميعها تحدث الكترونياً.

العلاقة الإلكترونية مع الزبائن:

مصطلح واسع يمكن أن تغطي كل شكل من أشكال التفاعل مع العملاء .و قد بدأ تطبيق هذا المفهوم على نطاق واسع في الأعمال التجارية و التجارة الإلكترونية و كان هدفها تمكين الشركات من كسب المزيد من المعرفة عن عملائها و التي تستخدم بدورها لتحسين التسويق و المبيعات

العلاقة الإلكترونية مع الموردين

هي علاقة عمل بين المنظمة والمورد مبنية على أساس المصالح المشتركة بين الطرفين و يسري مفعولها لفترة طويلة من الزمن.وتبنى هذه العلاقة على أساس من الصدق و الثقة المتبادلة، فإذا توفرت هذه الشروط فإن الشراكة تقوم على أسس فنية و يكتب لها النجاح

(1-6) حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

١- **الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدراسة على شركات الادوية الاردنية والمنتشرة في مدينة عمان و التي أبدت مساعدتها في إنهاء هذه الدراسة.

٢- **الحدود البشرية:** تقتصر هذه الدراسة على آراء جميع المدراء في جميع المستويات الادارية .

٣- **الحدود الزمانية:** تم إنجاز هذه الدراسة بالربع الأول للعام ٢٠١٧.

أهمية الدراسة

إنّ عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة أصبحت حاجة ملحة في الوقت الحالي ولا بد من اعتماد الطرق و الوسائل الأقصر والأقل كلفة وجهد في إرساء دعائم إدارة الجودة الشاملة لذا تبرز أهمية دراستنا بالاتي:

١- تحفيز الإدارة العليا على استخدام استراتيجيات ونماذج التغير الناجحة لأجل تحقيق الإدارة الأفضل

٢- اقتناص بعض التغيرات الخارجية التي يمكن استنباطها من قبل الزبون الخارجي.

٣- تكييف هياكل و بنى المنظمة مع التغيرات الجديدة نتيجة إفرازات البيئة **الخارجية**.

هدف الدراسة

تهدف دراستنا هذه إلى تحقيق الآتي:

١- تحديد دور الإدارة العليا في عملية التغير وتطبيق الجودة الشاملة في المنظمة
٢- توضيح أثر إدارة الجودة الشاملة على سلسلة التوريد الإلكترونية
٣- توضيح أثر إلتزام الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة
٤- توضيح علاقة المنظمة مع الموردين
٥- تحديد دور الإدارة بتطبيق الجودة الشاملة و أثرها على الزبائن