

**تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة
المشاريع: دراسة ميدانية لشركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات**

إعداد الطالبة/

وضى عزيز العوفي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

الحمد لله على التمام، الحمد لله ما تم توفير الا بفضلله، الحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم احسانه على مل أنعم به على من إتمام هذا العمل.

كما أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لجامعة ميداؤشن، وأشكر جميع الدكاترة أعضاء هيئة التدريس الذين ساهموا في إثراء تجربتي التعليمية، وأوجه خالص الشكر والتقدير الى المشرف د. الفصيل عبد الحميد محمد والدكتور فايز علي جراد على نصائحهما وارشاداتهم القيمة.

كما أود أن أوجه الشكر الى عائلتي واصدقائي الأعزاء الذين كانوا دائماً بجانبني في كل خطوة من مسيرتي الاكاديمية.

كما أوجه الشكر الى جميع زملائي في الدراسة الذين شاركوني الأفكار والنقاشات المثمرة وساهموا في خلق بيئة تعليمية محفزة

اهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى روح والدي رحمه الله تعالى،
إلى أعز ما نملك في هذا الوجود من لا يمكن للكلمات أن توفيهما حقها
نبع الحنان والدتي العزيزة ادامها الله لي، إلى جميع اخواني واخواتي
حفظهم الله

إلى كل من ساندني وساعدني في الوصول الى هذه المرحلة، وإلى
كل من آمن بقدراتي وساهم في نجاحي .

إلى كل طالب علم جاد في طلبه ويسعى نحو تحقيق هدفه
لجميع أهدي ثمرة جهدي،

جدول المحتويات

أ	جدول المحتويات
ت	قائمة الجداول
ث	قائمة الاشكال
الفصل الأول: المقدمة واشكالية البحث	
٢	المقدمة
٣	إشكالية البحث
٣	أهمية الدراسة
٣	أولاً: الأهمية العلمية
٤	ثانياً: الأهمية العملية
٤	الأهداف
٥	فرضيات البحث
٦	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
٨	تمهيد
٩	المبحث الأول: الدراسات السابقة
١٧	المبحث الثاني: الإطار النظري
١٧	تعريف سلسلة الإمداد وفوائد إدارة سلسلة الإمداد
١٧	مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في البناء
١٧	أدوار إدارة سلسلة الإمداد في البناء
١٨	تحسين سلاسل الإمداد في البناء
١٨	أهمية سلاسل الإمداد والتوريد
١٩	أهداف سلاسل الإمداد والتوريد
١٩	عناصر إدارة سلاسل الإمداد
١٩	التدفقات في سلاسل الإمداد
٢٠	مبادئ تصميم سلاسل الإمداد
٢٠	عوامل نجاح سلاسل الإمداد
٢٠	الإمداد والتوريد في المملكة العربية السعودية
٢٠	ثانياً: كفاءة إدارة الموارد في المشاريع
٢١	تحديات إدارة الموارد في المشاريع
٢١	استراتيجيات تحسين كفاءة إدارة الموارد
٢١	العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد وكفاءة إدارة الموارد
٢١	تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات

٢٢	التحديات التي تواجه تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في شركة الفهد
الفصل الثالث: منهجية البحث	
٢٤	تمهيد
٢٥	نبذة مختصرة عن شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات
٢٥	المنهجية وطرق البحث.
٢٦	مجتمع البحث
٢٦	عينة الدراسة
٢٦	مصادر جمع البيانات
٢٦	أدوات الدراسة
٢٧	تصميم الأداة
٢٧	حدود الدراسة
٢٧	التحليل الإحصائي المستخدم
٢٨	اختبار الثبات لأداة الدراسة
٢٩	صدق الاستبانة
٣١	الصدق البنائي
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
٣٣	تمهيد
٣٤	التحليل الوصفي للدراسة
٣٤	وصف عينة الدراسة
٥٣	المراجع

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
جدول (١)	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة	٢٨
جدول (٢)	يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير إدارة سلسلة الامداد بأبعاده والدرجة الكلية لكل بعد	٢٩
جدول (٣)	يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع والدرجة الكلية لكل بعد	٣٠
جدول (٤)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	٣٤
جدول (٥)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	٣٥
جدول (٦)	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	٣٦
جدول (٧)	الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي	٣٨
جدول (٨)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير إدارة سلسلة الامداد بأبعاده	٣٨
جدول (٩)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	٤٢
جدول (١٠)	ارتباط متغير إدارة سلسلة الامداد بأبعاده بالمتغير التابع " كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع "	٤٤
جدول (١١)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تكامل سلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	٤٥
جدول (١٢)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تحسين العمليات على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	٤٥
جدول (١٣)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التكنولوجيا على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	٤٦
جدول (١٤)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق إدارة العلاقات مع الموردين على تحسين كفاءة إدارة الموارد	٤٧
جدول (١٥)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق إدارة سلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد	٤٨

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
٥	نموذج الوراثة	شكل (١:١)
٣٤	توزيع عينة الوراثة حسب الجنس	شكل (٢.٤)
٣٥	توزيع عينة الوراثة حسب سنوات الخبرة	شكل (٣.٤)
٣٦	توزيع عينة الوراثة حسب المستوى التعليمي	شكل (٤.٤)
٤٣	المتوسط الحسابي لمتغيرات الوراثة بأبعادها	شكل (٥.٤)

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد ودورها في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، دراسة ميدانية لشركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال إعداد استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة والتي تكونت من (١٢٠) موظفاً وإدارياً في شركة الفهد. وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: ان واقع تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد من وجهة نظر افراد العينة من حيث الابعاد كان على النحو التالي: كان متوسط بعد تكامل سلسلة الإمداد ، يظهر بمستوى عالٍ من الكفاءة في إدارة سلسلة الإمداد، ومتوسط بعد تحسين العمليات، كان مرتفع، والذي يؤكد على أن الشركة تبذل جهوداً ملحوظة لتحسين العمليات، حيث يساعد على تقليل الوقت والموارد المستهلكة في العمليات المختلفة، اما متوسط بعد التكنولوجيا فيشير المتوسط إلى أن التكنولوجيا يُعتبر جزءاً أساسياً من استراتيجية الشركة، ويشجع الابتكار على استخدام أدوات وطرق جديدة لتحسين الأداء، متوسط بعد إدارة العلاقات مع الموردين، مرتفع والذي يدل على أن جودة العلاقات التي تُقيمها الشركة مع الموردين تُساعد في ضمان توفر الموارد بشكل مستمر وتسهيل العمليات التجارية، وظهرت النتائج أن هناك تحسين في كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، تؤكد قدرة الفريق على إدارة الموارد بشكل فعال، ويوجد اثر ذو دلالة احصائية لإدارة سلسلة الامداد بأبعاده على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع ، وكلما ازاد التركيز على إدارة سلسلة الامداد ، كلما ساعد ذلك في زيادة تجسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.

الكلمات المفتاحية: سلسلة التوريد، إدارة الموارد، إدارة المشاريع.

الفصل الأول
المقدمة وخلفية الدراسة

المقدمة

تُعد إدارة سلسلة الإمداد من العناصر الحيوية في نجاح المشاريع، حيث تسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة إدارة الموارد وتقليل التكاليف وتحقيق الاستدامة التشغيلية، في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه قطاع إدارة المشاريع، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات مبتكرة لتحسين العمليات وضمان توفير الموارد في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.

إن بيئة الأعمال الحالية في جميع الشركات تنافسية للحصول على المركز الريادي والصدارة، لكنها تواجه تحديات تنافسية ويمكن معالجة التحديات من خلال الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد كما هو محدد من قبل مجلس محترفي إدارة سلسلة التوريد (CSCMP) وتشير إدارة سلسلة التوريد إلى تخطيط وإدارة جميع الأنشطة المتعلقة بالمصادر والمشتريات والتحويل، التخطيط والإدارة اللوجستية، والتنسيق والتعاون الذي يحدث بين شركاء سلسلة التوريد. (Alahmad, 2021)

تواجه الشركات السعودية تحديات في السوق العالمية فيما يتعلق بإدارة الموارد والميزة التنافسية، ويمكن أن تؤثر هذه التحديات بشكل طبيعي على أداء الشركة، لذلك، لضمان الاستدامة، تحتاج الشركات السعودية إلى الحفاظ على ميزة تنافسية، وتتمثل إحدى الاستراتيجيات التي يمكن للشركة استخدامها للحفاظ على ميزة تنافسية في الحفاظ على سلسلة التوريد الفعالة SCM. (Alahmad, 2021)

من المفترض أن تتكون SCM من كيانات وظيفية فردية تؤدي واجباتها بطريقة توفر الموارد والمعلومات لجميع أجزاء سلسلة التوريد، مما يسمح للإدارة بتحقيق أهدافها مع الحفاظ أيضا على التدفق السلس لجميع أجزاء السلسلة. (Lau, 2000)

تحقيقا لهذه الغاية، تتكون سلسلة التوريد من مجموعة متنوعة من الممارسات التي يمكن أن ترفع أداء جميع أعضاء سلسلة التوريد وتفيدها بشكل متبادل، بما في ذلك الموردين والمصنعين والموزعين والعملاء. (Chopra, 2001)

يهدف هذا البحث إلى دراسة تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، وذلك من خلال دراسة ميدانية لشركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات، تُعد هذه الشركة من المؤسسات الرائدة في قطاع الإنشاءات بالمملكة العربية السعودية، حيث تعتمد على استراتيجيات متقدمة في إدارة مواردها بهدف تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والجودة.

تأتي هذه الدراسة في إطار السعي لفهم مدى تأثير تبني مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد داخل المشاريع الإنشائية، وذلك من خلال تحليل الأدوات والتقنيات المستخدمة، والعوامل المؤثرة في نجاح تطبيقها، والتحديات التي قد تواجه هذا التطبيق.

إشكالية البحث

تواجه العديد من الشركات العاملة في قطاع الإنشاءات العديد من التحديات المتعلقة بإدارة الموارد، والتي تشمل التأخيرات في توريد المواد، ضعف التخطيط، عدم تكامل العمليات اللوجستية، وارتفاع التكاليف التشغيلية، ونظرا للدراسات التي تناولت إدارة سلسلة الإمداد الا انه لايزال هناك فجوة في مجال سلسلة الإمداد تأتي الدراسة الحالية لمحاولة سد الفجوة وتوضيح دور تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.

نتيجة لذلك، يبرز التساؤل الرئيسي لهذا البحث وهو:

" ماهي مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد (تكامل سلسلة الإمداد - تحسين العمليات- التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع ، وتنبتق منها مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في الاتي:

١. ما مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد بأبعادها (تكامل سلسلة الإمداد - تحسين العمليات- التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع؟

٢. ما مستوى كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع؟

٣. هل هناك أثر لإدارة سلسلة الإمداد بأبعادها (تكامل سلسلة الإمداد - تحسين العمليات- التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله والدور الحاسم الذي تلعبه إدارة سلسلة التوريد في تحسين كفاءة إدارة الموارد ضمن مشاريع البناء، حيث يهدف إلى سد الفجوة بين النظريات الحديثة والتطبيقات العملية في هذا المجال، ويمكن تلخيص أهمية البحث في جانبين رئيسيين:

أولاً: الأهمية العلمية

يساهم البحث الحالي في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة سلسلة التوريد وإدارة الموارد في المشاريع بشكل عام ومشاريع البناء بشكل خاص، من خلال تقديم دراسة ميدانية مبنية على بيانات

حقيقية وتجارب عملية، ويعزز الفهم النظري للعلاقة بين تطبيق استراتيجيات إدارة سلسلة التوريد وكفاءة إدارة الموارد في مشاريع البناء، ويسلط الضوء على أحدث المفاهيم والنماذج المستخدمة في إدارة سلسلة التوريد، مما يوفر قاعدة معرفية للباحثين والمتخصصين الراغبين في تطوير أبحاث مماثلة، ويوفر إطاراً تحليلياً يمكن اعتماده في دراسات مستقبلية لمقارنة كفاءة إدارة الموارد في الشركات والمشاريع المختلفة.

ثانياً: الأهمية العملية

يقدم البحث حلولاً عملية لتعزيز كفاءة إدارة الموارد في مشاريع البناء، مما يساهم في تحسين أداء الشركات وخفض التكاليف، ويساعد صناع القرار ومديري المشاريع والشركات، مثل شركة الفهد، على تحسين عملياتهم من خلال تبني استراتيجيات متقدمة لإدارة سلسلة التوريد. ويقدم دليلاً لممارسي البناء حول كيفية تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد بشكل فعال، ويساهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركات من خلال تحسين تدفق الموارد وتقليل المخاطر المتعلقة بتأخير التوريد وسوء التخطيط.

الأهداف:

الهدف الرئيسي:

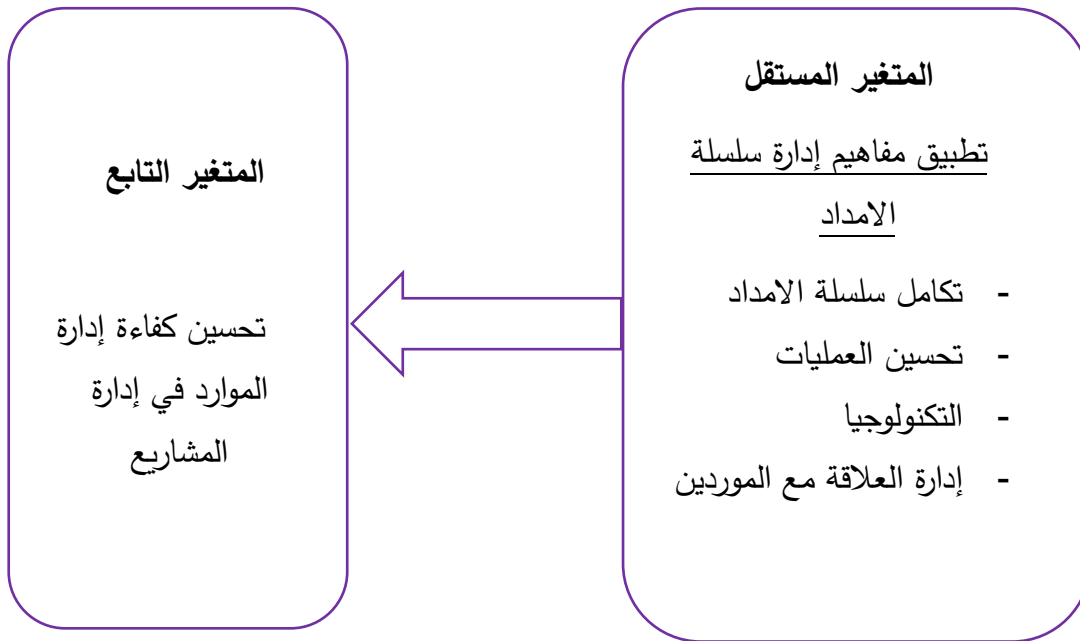
تسعى الدراسة الى التعرف على مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد (تكامل سلسلة الامداد - تحسين العمليات-التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، وتنطبق الأهداف الفرعية التالية:

الأهداف الفرعية:

١. تحديد مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع
٢. تحديد مستوى تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.
٣. تحليل أثر تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد بأبعادها (تكامل سلسلة الامداد - تحسين العمليات-التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.

فرضيات البحث:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها وكذلك الاستفادة من الدراسات السابقة، ومن أجل دراسة النموذج المعرفي والموضح بالشكل أدناه:



شكل (١) نموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

وتم صياغة فرضيات البحث كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد بأبعادها (تكامل سلسلة الامداد - تحسين العمليات-التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق تكامل سلسلة الامداد في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق تحسين العمليات في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق التكنولوجيا في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق إدارة العلاقات مع الموردين في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعتمد هذا البحث على نظرية إدارة سلسلة الإمداد (Supply Chain Management Theory)، والتي تركز على تكامل الأنشطة المختلفة داخل السلسلة اللوجستية، بدءاً من توريد المواد الخام وحتى تسليم المنتج النهائي، وذلك بهدف تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية. كما سيتم الاستعانة بنظرية الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency Theory) لفهم كيفية تحسين إدارة الموارد وتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية داخل المشاريع.

تقوم هذه النظريات على مبدأ تحسين التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف الفاعلة في سلسلة الإمداد، بما في ذلك الموردين، الشركات، والمقاولين، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة وأعلى جودة. من خلال تبني هذه النظريات، سيتم تحليل أداء إدارة الموارد في شركة الفهد ومعرفة مدى توافقها مع مبادئ إدارة سلسلة الإمداد الحديثة.

علاوة على ذلك، سيتم استخدام المنهج الكمي والنوعي في جمع البيانات وتحليلها، حيث سيتم إجراء مقابلات مع المختصين في إدارة الموارد وسلسلة الإمداد داخل الشركة، بالإضافة إلى تحليل البيانات المالية والإدارية المتعلقة بكفاءة إدارة الموارد.

من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد شركة الفهد، والشركات المماثلة، على تحسين استراتيجياتها في إدارة الموارد من خلال تبني نهج أكثر تكاملاً واستدامة لإدارة سلسلة الإمداد.

الفصل الثاني

الإطار النظري
والدراسات السابقة

تمهيد:

إن الإطار النظري لأي دراسة بحثية هو حجر الأساس الذي تركز عليه الدراسة لفهم المفاهيم والمصطلحات الرئيسية المتعلقة بموضوع البحث، وفي سياق دراستنا التي نتناول "تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية لشركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات"، فإنها تتطلب مراجعة شاملة للمفاهيم النظرية الأساسية التي تركز عليها إدارة سلسلة التوريد وأهميتها في إدارة المشاريع، كما تتطلب التطرق إلى مفهوم كفاءة إدارة الموارد وتأثيره المباشر على نجاح المشاريع، من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة. وقد شهدت العقود الأخيرة تطوراً ملحوظاً في ممارسات إدارة سلسلة التوريد، حيث أصبحت تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر وتحسين الأداء العام للمؤسسات، فلم يعد يُنظر إلى سلسلة التوريد على أنها مجرد وسيلة لنقل المواد والخدمات بين الموردين والعملاء، بل أصبحت إطاراً استراتيجياً متكاملًا يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التي تتبنى مفاهيمها وأدواتها الحديثة. وفي هذا السياق، يتضمن الإطار النظري لهذا البحث استعراض مبادئ إدارة سلسلة التوريد، بدءاً من التخطيط والتنفيذ والمراقبة، وانتهاءً بتكامل الأنظمة المختلفة داخل المؤسسة وخارجها. كما سيتم تسليط الضوء على أهمية إدارة الموارد داخل المشاريع، بما في ذلك الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والمالية، والتي تعد جميعها عوامل أساسية تؤثر على نجاح أو فشل المشروع.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تناول العلاقة التبادلية بين إدارة سلسلة التوريد وإدارة الموارد في المشاريع، حيث تؤثر كفاءة سلسلة التوريد بشكل مباشر على القدرة على تخصيص الموارد بشكل فعال، مما يساهم في خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة التنفيذ، ومن خلال هذا الفصل، سيتم تقديم عرض تحليلي لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع تتعلق بهذه المفاهيم، بهدف استخلاص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وتحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ، مما يبرز الحاجة إلى هذه الدراسة الحالية.

ويمكن تلخيص ما سيتناوله هذا الفصل في المبحثين التاليين:

المبحث الأول: الدراسات السابقة

المبحث الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الدراسات السابقة

إن مراجعة الدراسات السابقة تعد خطوة أساسية في توجيه البحث نحو معالجة أكثر المشكلات البحثية إلحاحاً، وتحديد الأساليب والتقنيات التي أثبتت فاعليتها في تحسين كفاءة إدارة الموارد من خلال تبني مبادئ إدارة سلسلة التوريد، ومن هذا المنطلق سيتم مراجعة وتحليل مجموعة من الأبحاث العلمية التي تعالج موضوع الدراسة، سواء تلك التي ركزت على قطاع المقاولات أو القطاعات الأخرى ذات الصلة، بهدف تطوير إطار معرفي يساعد في تفسير وتحليل نتائج البحث الحالي، ونظراً لقلّة الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا الحالية إلا أنه تم جمع العديد من الدراسات التي تناولت في مضمونها إدارة سلسلة الإمداد وتحسين كفاءة الموارد في المشاريع الانشائية وقمنا بمراجعة الدراسات العربية والأجنبية وتلخيصها الى الاتي:

دراسة (Rabeh، ٢٠٢٢)

تناولت هذه الدراسة مدى تبني الأتمتة في نظم معلومات إدارة سلسلة الإمداد وتأثيرها على إبداعية الأداء. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الأتمتة على الأداء الإبداعي في عمليات الإمداد داخل بعض المؤسسات الصناعية في سطيف ومسيلة. اعتمدت المنهجية على تحليل مدى تبني الشبكات الإلكترونية وبرمجيات إدارة الإمداد. أظهرت النتائج أن الأتمتة ساهمت في تحسين كفاءة شراء وتخزين وإدماج مواد التصنيع، كما عززت تصميم وتسليم المنتجات. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبني الأتمتة في نظم الإمداد للاستفادة القصوى من فوائدها في تحسين الأداء.

دراسة (قاسم و ساوس، ٢٠١٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تكاليف سلسلة الإمداد عبر التكامل بين إدارة التكلفة المستهدفة وتحليل سلسلة القيمة، وذلك لتحقيق تنافسية في الأسعار في شركتين لصناعة النسيج في تلمسان. اعتمدت الدراسة على دراسة ميدانية لاستراتيجيات إدارة التكاليف الحديثة. توصلت النتائج إلى أن خفض التكلفة يعزز التنافسية، ولكن يجب تحقيق ذلك عبر سلسلة الإمداد بالكامل وليس فقط داخل الشركة. أوصت الدراسة بتعزيز التكامل بين استراتيجيات التكلفة المختلفة من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

دراسة (عبد اللطيف، احمد، و الصديق ، ٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) على ضبط الأداء المالي في الشركات المساهمة بسوق الخرطوم. اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) وبرنامج SPSS/AMOS. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين

نظام ERP وكفاءة التشغيل والربحية والسيولة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام أنظمة ERP وخاصة الحلول السحابية (Cloud ERP) لضمان الحفاظ على البيانات وتحسين الأداء المالي للشركات.

دراسة (Jutamat، ٢٠١٩)

تناولت هذه الدراسة تأثير ممارسات التصنيع الحديثة على الأداء التنظيمي، مع التركيز على العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وتطبيق نظام ERP وتأثيرهما على الأداء التنظيمي. اعتمدت المنهجية على تحليل الأدبيات وتطبيق نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية (SEM-PLS) على بيانات من إندونيسيا. أظهرت النتائج أن تكامل سلاسل التوريد مع أنظمة ERP يحسن الأداء لكنه يواجه تحديات في التنفيذ. أوصت الدراسة بتوفير دعم أكبر لصانعي السياسات لضمان نجاح تكامل سلاسل التوريد.

دراسة (Uomoto، ٢٠١٠)

ركزت هذه الدراسة على تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد على أداء المشاريع الإنشائية، حيث هدفت إلى قياس تأثير تأخيرات سلسلة التوريد على تقدم المشاريع الإنشائية. تم جمع البيانات من مشاريع متوسطة الحجم وتمت محاكاتها باستخدام برنامج Pertmaster Risk Expert. أظهرت النتائج أن تأخيرات سلسلة التوريد تؤدي إلى تأخير المشاريع بنسبة ٢٢٪، ولكن يمكن تقليل هذا التأخير عند الاستعانة بالمقاولين الفرعيين. أوصت الدراسة بضرورة تحسين تدفق المواد والعمالة والمعلومات للحد من التأخيرات في المشاريع.

دراسة (Demirbag، ٢٠٠٧)

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والأداء التنظيمي والتشغيلي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بتركيا. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات ٢٠٣ شركة باستخدام تحليل العوامل الاستكشافية (EFA) وطريقة المربعات الصغرى الجزئية. أظهرت النتائج أن الاستعانة بمصادر خارجية والاعتماد على موردين متعددين يساهمان في تحسين الأداء التشغيلي، لكن تأثيرهما على الأداء التنظيمي كان غير مباشر. أوصت الدراسة بتعزيز التعاون الاستراتيجي وتبني ممارسات التشغيل الخالية من الهدر لتحسين الأداء.

دراسة (Thunberg، ٢٠١٧)

هدفت هذه الدراسة إلى تصنيف المشكلات الشائعة في مواقع البناء وتأثيرها على إدارة سلسلة التوريد. اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات وإجراء مقابلات شبه منظمة. أظهرت النتائج أن

المشكلات تصنف ضمن أربع فئات رئيسية: تدفقات المواد، الاتصال الداخلي، الاتصال الخارجي، وتعقيد العمليات. أوصت الدراسة بضرورة تحسين توجيه شركات البناء نحو إدارة سلسلة التوريد بكفاءة أكبر.

دراسة (Kim، ٢٠٢٠)

تناولت هذه الدراسة الحواجز التي تعيق تنفيذ إدارة سلسلة التوريد في صناعة البناء، حيث هدفت إلى تحديد العوائق الرئيسية التي تحول دون تطبيق هذه الممارسات. اعتمدت الدراسة على تحليل العوامل المؤثرة باستخدام إطار تصنيفي. أظهرت النتائج أن أبرز العوائق تشمل نقص القيادة الفعالة، وضعف فهم مفهوم سلسلة التوريد، ومقاومة التغيير التنظيمي. أوصت الدراسة بتحسين المعرفة حول إدارة سلسلة التوريد وتعزيز الدعم القيادي لتسهيل تنفيذ هذه الممارسات في قطاع البناء.

دراسة (Ambe، ٢٠٠٨)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم ممارسات إدارة سلسلة التوريد في البلديات المحلية بجنوب إفريقيا وقياس مدى فعاليتها. اعتمدت الدراسة على دراسة حالة في بلدية المقاطعة الوسطى من خلال إجراء مقابلات مع ٣٠ مسؤولاً. أظهرت النتائج أن تنفيذ إدارة سلسلة التوريد يعاني من ضعف بسبب نقص المهارات وعدم الامتثال للوائح التنظيمية. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبادل المعلومات، وإنشاء هياكل تنفيذ واضحة، وتوفير التدريب المناسب للموظفين لضمان تطبيق فعال لإدارة سلسلة التوريد.

دراسة فراس علي ومحمد (٢٠٢٣)

تناولت هذه الدراسة أثر ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية في الأردن، حيث هدفت إلى تحليل تأثير هذه الممارسات على كفاءة المشاريع من حيث الجودة والوقت والتكلفة. اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية باستخدام الاستبيانات والانحدار الإحصائي. أظهرت النتائج أن إدارة العمليات تؤثر بشكل إيجابي على تحسين الجودة وتقليل الوقت والتكلفة. أوصت الدراسة بضرورة تحسين وعي المستثمرين بأهمية تبني ممارسات إدارة العمليات لتعزيز كفاءة المشاريع الإنشائية.

دراسة كلفن (٢٠٠٩)

تناولت هذه الدراسة مستقبل إدارة المشاريع لتحقيق سلسلة توريد مستدامة لشراء الأخشاب في باندا آتشيه، إندونيسيا، بعد كارثة تسونامي. هدفت الدراسة إلى استكشاف إجراءات الشراء المثلى للأخشاب لدعم عمليات إعادة الإعمار. اعتمدت الدراسة على دراسات ميدانية وتحليل الأدبيات ذات الصلة.

أظهرت النتائج أن تحسين استراتيجيات شراء الأخشاب يعزز إعادة الإعمار. أوصت الدراسة بتطوير سياسات لوجستية أكثر كفاءة لدعم جهود إعادة الإعمار بعد الكوارث.

دراسة فرناندو، واي وآخرون (٢٠٢١)

تناولت إدارة نجاح المشروع باستخدام مخاطر المشروع وإدارة سلسلة التوريد الخضراء في صناعة السيارات الماليزية. هدفت الدراسة إلى تقديم أدلة حول العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع (PRM) وإدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM) وبين أداء إدارة المشروع ونجاحه. تم جمع البيانات من ١٤٥ مدير مشروع في صناعة السيارات الماليزية، وتم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. أظهرت النتائج أن كلا من PRM و GSCM لهما ارتباط إيجابي بأداء إدارة المشروع ونجاحه، مما يدل على أهمية تطبيق هذه المفاهيم لضمان تحسين الأداء العام للمشروعات.

دراسة (Amade, B. et.al) ٢٠١٦

ركزت على قيود تطبيق إدارة سلسلة التوريد (SCM) في تسليم مشاريع البناء في نيجيريا، حيث يُعد SCM نهجًا قائمًا على الإنتاج يهدف إلى تقليل التأخيرات والهجر التي تعاني منها صناعة البناء. استخدمت الدراسة تصميمًا استكشافيًا يجمع بين الطرق الكمية والنوعية، وتم اختيار العينة باستخدام تقنية أخذ العينات الهادفة والمريحة، وشملت أربع شركات بناء في أبوجا ولاغوس وولاية ريفرز. تم تحليل البيانات باستخدام مؤشر الخطورة (SI) وموثوقية كرو نباخ ألفا. أظهرت النتائج أن من أبرز القيود على تطبيق SCM عدم فهم المفهوم، والفوائد الاستراتيجية غير الواضحة، وندرة الثقة، وغياب معيار موحد للتعاون. أوصت الدراسة بضرورة إنشاء ورش عمل ومؤتمرات لتعزيز فهم SCM، ودعوة المهنيين لتبني تقنياته لتحسين تسليم المشاريع.

دراسة (الشلوي و الشهراني، ٢٠٢٤)

هدفت إلى استكشاف دور إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الاستدامة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على تحليل كيفية تحسين الكفاءة البيئية والاجتماعية والاقتصادية عبر تبني ممارسات إدارة سلاسل التوريد المستدامة. استندت الدراسة إلى عينة مكونة من ١٧٠ مشاركًا من مختلف القطاعات، حيث أظهرت النتائج تأثيرًا إيجابيًا قويًا لإدارة سلاسل التوريد على تحقيق الاستدامة، إذ تسهم الممارسات المستدامة في تحسين الأداء البيئي وتقليل التكاليف التشغيلية وتعزيز صورة الشركات. توصي الدراسة بتعزيز الوعي بأهمية إدارة سلاسل التوريد المستدامة ودمجها في الخطط التشغيلية، إضافة إلى تقديم الدعم والتدريب اللازم لضمان تطبيقها بفعالية.

دراسة (المطيري، ٢٠٢٤)

تناولت تأثير إدارة مخاطر سلسلة التوريد على أداء المشاريع في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية من خلال دراسة حالة لشركة سابك. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان موجه إلى ٣٠ مستجيباً من موظفي ومديري ومهندسي الشركة. ركزت الدراسة على ثلاثة محاور: مصادر وأنواع مخاطر سلسلة التوريد، تأثير إدارتها على أداء المشروع، والممارسات والتحديات وعوامل النجاح. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لإدارة مخاطر سلسلة التوريد على أداء المشروع، وأوصت الدراسة بتطبيق هذه المنهجية في جميع مراحل المشروعات، والاستفادة من التكنولوجيا لتعزيز سلسلة التوريد، وتعزيز التعاون بين الجهات المعنية.

دراسة (الحيسوني، ٢٠٢٤)

حللت دور سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية في تحسين أداء المشاريع الكبرى في الهيئة الملكية ببنبع، التي تدير مشاريع صناعية كبرى. ركزت الدراسة على تنظيم وإدارة سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية وتأثيرها على تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة وضمان الجودة. تم استعراض التحديات الرئيسية، مثل التأخيرات في التسليم وارتفاع تكاليف النقل وضعف التنسيق. اقترحت الدراسة تبني التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين إدارة المخزون والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين إدارة سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشاريع وتقليل التكاليف وضمان تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المناسب.

دراسة (كدسة، ٢٠١٦)

استهدفت التعرف على واقع ممارسة إدارة سلاسل الإمداد في المنطقة الغربية بالسعودية، حيث شملت الدراسة أربع مدن هي جدة ومكة المكرمة والطائف وينبع. اعتمدت الدراسة على ثلاث متغيرات: إدارة العلاقات مع الموردين، الوسطاء والموزعين، والزيائن. تم توزيع ١٢٠ استبانة، وتم تحليل ٥٧ منها. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق سلاسل الإمداد كانت متوسطة، في حين كان تطبيق المتغيرات الثلاثة عالياً. كما تبين أن ممارسات سلاسل الإمداد تسهم في تحقيق قيمة اقتصادية مضافة، زيادة الأرباح، وتقليل تكاليف التسويق. أكدت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي لهذه العوامل على أداء الشركات. أوصت الدراسة بتحسين ممارسات سلاسل الإمداد لتحقيق أداء أكثر كفاءة.

دراسة (Qianqian, 2017)

تناولت استراتيجيات تحسين تعارضات الواجهة في سلاسل التوريد لمشاريع البناء المعقدة، حيث تميزت هذه المشاريع بتعدد التخصصات، والعلاقات القصيرة الأجل، وتجزئة إجراءات التسليم. ناقشت

الدراسة تأثير تعارضات الواجهة على فعالية المشروع، واقترحت استراتيجيات لتحسينها عبر إعادة تخصيص مسؤوليات الواجهة بين المقاولين، وتحسين إجراءات الشراء كحل أساسي. كما ناقشت إمكانية استخدام النهج القائم على (IPD) لتحقيق إنجاز متكامل للمشاريع والقضاء على تعارضات الواجهة، مما يدمج سلسلة التوريد المعقدة ويقلل مخاطر التأخير وتجاوز التكاليف.

دراسة (عواد و منصور، ٢٠٢٤)

استعرضت تأثير سلسلة التوريد المادية على الإنتاجية في مشاريع بناء الطرق، حيث تشكل المواد جزءاً كبيراً من الميزانية الإجمالية. أشارت الدراسة إلى أن نقص المواد يؤدي إلى فقدان الإنتاجية، بسبب ضعف التواصل والتنسيق. طورت الدراسة إطار عمل لسلسلة توريد المواد (MSC) لتعزيز كفاءة الإمدادات وضمان تسليمها في الوقت المناسب. تم تصميم استبيان لتقييم الممارسات الحالية وتحديد العقبات الرئيسية، ثم تم تقييم الإطار من قبل خبراء بناء الطرق. أظهرت النتائج أن الإطار يعزز تبادل المعلومات، ويحسن جودة المشروع، ويسهم في حل المشكلات قبل حدوثها.

دراسة (Mahdani، ٢٠١٦) تناولت جدولة الموردين والأنشطة في سلاسل توريد الإنشاءات الخضراء تحت حالة عدم اليقين، حيث تمثل المواد جزءاً كبيراً من تكاليف المشروع. ركزت الدراسة على تحسين إدارة المواد من خلال نموذج رياضي للبرمجة الخطية ثنائية الهدف، بهدف تقليل التأخير والتكاليف اللوجستية. تم التحقيق في التوازن بين اختيار الموردين وتخطيط المشاريع في ظل ظروف اقتصادية متباينة. أظهرت النتائج أن تطبيق نموذج متكامل يحد من التكاليف البيئية والتشغيلية، ويحقق إدارة فعالة للموارد في هونغ كونغ.

(حسيني و نوري، ٢٠٢١) تناولت الدراسة إدارة سلسلة توريد البناء الأخضر باستخدام نموذج رياضي ثنائي الهدف، حيث ركزت على تقليل التأخير في المشاريع، وخفض التكاليف اللوجستية، وتقليل الانبعاثات البيئية. كما ناقشت التوازن بين اختيار الموردين، واختيار نوع الأسطول، وتخطيط وقت المشروع، مع الأخذ في الاعتبار البيئة غير المؤكدة من خلال ثلاثة سيناريوهات اقتصادية (متفائلة، طبيعية، متشائمة).

دراسة (لوه و جين، ٢٠٢٠)

بحثت في إدارة سلسلة التوريد لمشاريع البناء الجاهزة (PBP) في هونغ كونغ، حيث تؤدي الإدارة غير الفعالة إلى تجاوز التكاليف وتأخيرات الجدولة. تم استخدام تقنيات جمع البيانات الآلية لتحليل الإنتاج والنقل والتجميع. أظهرت النتائج أن التخطيط غير الكافي للموارد، والتأخير في التجميع، والإنتاج الزائد، والمخزون المفرط، تسهم في عدم الكفاءة. أوصت الدراسة بضرورة تحسين إدارة سلسلة التوريد عبر تطبيق تقنيات ذكية لتحديد الاحتياجات وتحسين التخطيط والتنفيذ.

دراسة (الحصيف، ٢٠١٢)

ركزت الدراسة على نجاح تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في المنظمات الحكومية السعودية وعلاقتها برضا المستفيدين. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين رضا المستفيد ودعم الإدارة العليا، ووضوح الاستراتيجية، وحسن اختيار النظام، ومشاركة المستفيدين. وأوصت الدراسة بالإعداد الجيد والتخطيط الاستراتيجي قبل التطبيق، إضافة إلى تبادل الخبرات بين الجهات الحكومية.

دراسة (تربش و بو حاجب، ٢٠٢٠)

استهدفت الدراسة قياس أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء مؤسسة حليب النجاح - مغنية. تم اقتراح نموذج يحدد العلاقة بين النشاط الإمدادي ومستوى الأداء، حيث أظهرت النتائج أن مكونات النشاط الإمدادي تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة، وكان الأثر الأكبر لتسيير الطلبات، ثم نشاط المناولة، ثم التعبئة والتغليف، وأخيرًا التخزين.

دراسة الهاشم (٢٠١٨)

قامت الدراسة بتحليل العوائق التي تعيق إدارة سلسلة التوريد في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة نهجًا بحثيًا مختلطًا، حيث تم جمع البيانات من خلال الاستطلاعات والمقابلات. أكدت النتائج أن العوائق الرئيسية تشمل الثقافة، الهيكل التنظيمي، مشاركة المعلومات، وممارسات الشراء، بالإضافة إلى السياسات واللوائح التي تم تحديدها كعقبات إضافية تؤثر على كفاءة إدارة سلسلة التوريد.

التعقيب على الدراسات السابقة وأوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية:

تتناول الدراسات السابقة مواضيع متعددة تتعلق بإدارة سلسلة الإمداد وإدارة الموارد في المشاريع، حيث ركز بعضها على تأثير تطبيق مبادئ إدارة سلسلة الإمداد على تحسين الأداء التنظيمي، بينما تناولت دراسات أخرى دور التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. هذه الدراسات تلتقي مع الدراسة الحالية في الاهتمام بمفاهيم إدارة سلسلة الإمداد وتأثيرها على كفاءة المشاريع، مما يعزز أهمية الموضوع ويدعم الحاجة إلى مزيد من البحث في هذا المجال.

أوجه التشابه:

١. جميع الدراسات السابقة تتناول تحسين الأداء في المشاريع من خلال تطبيق أساليب إدارية حديثة.

٢. تعتمد معظم الدراسات على منهجيات تحليلية ميدانية تستند إلى بيانات عملية من شركات أو مشاريع حقيقية.

٣. هناك تركيز واضح على الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد وسلسلة الإمداد في تحسين كفاءة المشاريع وتقليل التكاليف.

أوجه الاختلاف:

١. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها تركز بشكل أساسي على شركة محددة (شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات)، مما يتيح فهماً أعمق لتطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في بيئة عمل واقعية داخل المملكة العربية السعودية.

٢. تستهدف الدراسة الحالية تحسين كفاءة إدارة الموارد في سياق إدارة المشاريع، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على تحسين الأداء العام أو تقليل المخاطر دون تخصيص جانب الموارد بشكل رئيسي.

٣. تقدم الدراسة الحالية رؤية تطبيقية واضحة، حيث يتم تحليل آليات محددة داخل سلسلة الإمداد وتأثيرها المباشر على إدارة الموارد، مما يجعلها أكثر تخصصاً من بعض الدراسات العامة حول إدارة المشاريع.

تميّز الدراسة الحالية:

- تتميز الدراسة بأنها تدرس تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد على شركة بعينها، مما يوفر بيانات أكثر دقة ومخرجات بحثية قابلة للتطبيق المباشر.
- تسلط الضوء على تحسين كفاءة إدارة الموارد، وهو جانب جوهري في نجاح المشاريع ولكنه لم يكن محوراً أساسياً في كثير من الدراسات السابقة.
- تتماشى الدراسة مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، مما يجعل نتائجها ذات قيمة تطبيقية للممارسات الإدارية المستقبلية.

المبحث الثاني: الإطار النظري

تعريف سلسلة الإمداد وفوائد إدارة سلسلة الإمداد

تعد سلسلة الإمداد شبكة من الكيانات الاقتصادية التي تتحمل مسؤولية الأنشطة المتصلة بشراء وتصنيع وتوزيع المنتجات. تشمل هذه الشبكة الموردين، وحدات التصنيع، ومراكز التوزيع، والمستهلكين النهائيين. كما يمكن تعريفها على أنها مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تلبية احتياجات العميل النهائي من خلال توفير المنتجات والخدمات بفعالية وكفاءة. (Barbuceanu, 1997)

تتمثل أهداف إدارة سلسلة الإمداد في تحسين التنسيق بين جميع الأطراف المعنية، وتخفيض التكاليف، وتحقيق التوازن بين احتياجات العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية. إضافة إلى ذلك، تسهم هذه الإدارة في تحسين الإنتاجية، زيادة الثقة بين الأطراف، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء.

مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في البناء

على الرغم من أن عملية البناء تختلف عن عملية التصنيع، إلا أن تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في البناء يعد استراتيجية واعدة لتحقيق تكامل فعال بين الموردين، المقاولين، والعمالة. تختلف سلاسل الإمداد في البناء عن التصنيع بسبب خصائص مثل تخصيص المنتج لعميل واحد، وتغير المواصفات في كل مشروع، مما يفرض تحديات كبيرة على عمليات الإدارة. من بين الخصائص الأساسية لسلاسل التوريد في البناء أن المشاريع تمثل سلاسل مؤقتة لإنتاج منتجات فريدة، وبالتالي تتطوي على الكثير من التجزئة والافتقار إلى الاستقرار (Vrijhoef & Koskela, 2000)

وتظهر المشكلات الرئيسية في سلاسل التوريد بالبناء في التواصل الضعيف بين الأطراف المختلفة، مثل المقاولين والموردين، حيث يمكن أن تؤدي هذه المشكلات إلى تأخيرات في التنفيذ وزيادة التكاليف.

أدوار إدارة سلسلة الإمداد في البناء

بناءً على تطبيقات SCM في الصناعة، يمكن تحديد أربعة أدوار رئيسية في إدارة سلاسل الإمداد في البناء:

- الأول هو تركيز الأنشطة على تحسين التدفق المنتظم للمواد إلى الموقع لتجنب تعطيل العمل.
- الثاني يتعلق بتقليل التكاليف المرتبطة باللوجستيات والمخزون.

- الثالث هو تحسين التنسيق بين الأنشطة المختلفة في السلسلة،
- أما الرابع فهو التركيز على الإدارة المتكاملة بين جميع الأطراف لتقليل التكاليف والمدة الزمنية للمشروع. هذه الأدوار تتكامل لتحقيق أفضل نتائج لمشروع البناء. (Ross, 1998)

تحسين سلاسل الإمداد في البناء

من خلال التحليل الأكاديمي والممارسات الحديثة في الصناعة، يتم التركيز بشكل متزايد على تطوير أطر عمل فعالة لتحسين إدارة سلاسل الإمداد في البناء. رغم وجود تقدم ملحوظ في أبحاث هذا المجال، فإن التحدي لا يزال قائماً في تطبيق هذه الأطر في السياقات المختلفة للقطاع. وتعد القياسات الدقيقة للأداء ودمج المقاييس المتعلقة بالتكلفة والوقت والجودة من أهم القضايا التي تستدعي الاهتمام. (Gunasekaran, 2007)

تتضمن هذه العمليات تحسين تدفق المواد والمعلومات داخل السلسلة وتطوير الاستراتيجيات المستدامة لضمان أن المشاريع تُنفذ في الوقت المحدد وبأقل التكاليف الممكنة.

تلاحظ الباحثة أن إدارة سلاسل الإمداد حجر الزاوية لتحسين الكفاءة في صناعة البناء، خاصة في ظل التحديات المتعددة التي تواجهها المشاريع المختلفة. من خلال تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة سلسلة الإمداد، يمكن تقليص التكاليف وتحسين الجودة، مما يعزز من قدرة شركات البناء على التنافس في سوق سريع التغير.

أهمية سلاسل الإمداد والتوريد: (عزوز، ٢٠١٧)

تعد سلاسل الإمداد والتوريد ركيزة أساسية في تحسين قدرة المؤسسات على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة للعملاء، تكمن أهمية سلاسل الإمداد في التعرف المستمر على احتياجات العملاء من خلال تحليل العوامل المؤثرة في طلباتهم، كما يلعب وجود أنظمة اتصالات مرنة دوراً محورياً في تسهيل تدفق المعلومات بين المؤسسات والعملاء، من خلال أنظمة متابعة فعالة، يمكن للشركات تقديم منتجاتها في الوقت والمكان المناسبين، مما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع تغيرات السوق.

تساهم سلاسل الإمداد في توفير المعلومات المهمة لشركاء المؤسسة مما يعزز سرعة الاستجابة للمتغيرات ويدعم اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، إضافةً إلى ذلك، فإن تحسين إدارة سلاسل الإمداد يساهم في خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق ربحية عالية للمنظمات.

تعتبر إدارة سلاسل الإمداد أمراً بالغ الأهمية لتحسين الكفاءة الإنتاجية وتقليل التكاليف، من خلال تحسين التنسيق بين الموردين والمقاولين والعملاء، يمكن تحقيق استجابة مرنة للتغيرات في السوق،

مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية، كما أن تكامل تدفق المعلومات بين جميع الأطراف يعزز من قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات مدروسة وفعّالة في ظل الظروف الديناميكية.

تسهم هذه الإدارة في تطوير العمليات الداخلية، وتحقيق تخفيضات في حجم المخزون، وزيادة الإنتاجية، مما يعود بالنفع على المؤسسة وعمالها على حد سواء.

أهداف سلاسل الإمداد والتوريد: (واعيل، ٢٠١٦)

تهدف سلاسل الإمداد إلى تقليل التكاليف، تحسين الجودة، وتعظيم خدمة العملاء، من أبرز أهدافها ضمان الوصول إلى المنتج في الوقت والمكان المناسب وبأقل التكاليف، والحد من المخزون مع تقديم أفضل خدمة ممكنة. كما تهدف إلى تقليل المخاطر وتحقيق مثالية في النظام، مما يسمح بإدارة قرارات المعلومات من بدء سلسلة الإمداد وصولاً إلى العميل النهائي.

إدارة سلاسل الإمداد والتوريد: منذ ظهور مفهوم إدارة سلاسل الإمداد في التسعينات، بدأ التركيز على كيفية تحسين التنسيق بين مختلف مراحل الإنتاج والتوزيع. في البداية، تركزت العمليات على تحسين النقل المادي للمستلزمات في المجال العسكري، ومع مرور الوقت أصبحت العمليات المتعلقة بالوصول إلى الأسواق والتحكم في تكاليف النقل والتخزين أكثر أهمية. ومنذ ذلك الحين، أصبحت سلاسل الإمداد أساساً في تحقيق التميز التنافسي للمنظمات.

عناصر إدارة سلاسل الإمداد:

تتضمن إدارة سلاسل الإمداد عدة عناصر رئيسية تشمل: (مصطفى محمد حسين، ٢٠١٩)

- التخطيط: يتم تحديد احتياجات العملاء والتنبؤ بحجم الطلب لضمان تحقيق أقصى استفادة من الموارد.
- الموردون: اختيار الموردين وتحقيق التوازن بين التكلفة والجودة مع ضمان التوريد في الوقت المناسب.
- التصنيع: يشمل تحديد الجدول الزمني للإنتاج وضمان الجودة في جميع المراحل.
- التسليم: يتضمن التنسيق بين عمليات التخزين والنقل لتسليم المنتجات بكفاءة.
- المردودات: إدارة عملية استرجاع المنتجات التالفة أو غير المطلوبة لضمان رضا العملاء.

التدفقات في سلاسل الإمداد: (مصاروة، ٢٠١٩)

تنقسم التدفقات في سلاسل الإمداد إلى ثلاثة أنواع رئيسية: تدفقات المواد والخدمات، التدفقات النقدية، وتدفقات المعلومات. كل نوع من هذه التدفقات يؤثر في تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف وزيادة الشفافية في جميع مراحل السلسلة.

مبادئ تصميم سلاسل الإمداد: (مصاروة، ٢٠١٩)

تسعى الشركات إلى تحقيق توازن بين تلبية طلبات العملاء وتعظيم الربحية. يعتمد تصميم سلاسل الإمداد على عدة مبادئ مثل تقسيم العملاء إلى مجموعات حسب احتياجاتهم الخاصة، وتصميم الشبكات اللوجستية بما يتناسب مع هذه الاحتياجات. كما يتم التخطيط استراتيجياً لإدارة المخزون وتحقيق التميز في المنتجات والخدمات.

عوامل نجاح سلاسل الإمداد: (عمرو، ٢٠١٩)

يشمل نجاح سلاسل الإمداد عدة عوامل أساسية مثل دعم الإدارة العليا، إدارة العلاقات مع الموردين والعملاء، وتوفير تكنولوجيا المعلومات لتحليل البيانات وتحسين الأداء. كما يتطلب النجاح التكامل بين جميع أعضاء السلسلة لضمان تحقيق كفاءة العمليات وتلبية احتياجات العملاء.

الإمداد والتوريد في المملكة العربية السعودية:

يشكل قطاع سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية محوراً رئيسياً في رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تحويل المملكة إلى منصة لوجستية عالمية، من خلال برنامج تطوير الصناعة والخدمات اللوجستية، تسعى المملكة إلى تعزيز موقعها الجغرافي والتوسع في استخدام التقنيات الحديثة لتطوير قطاع النقل والخدمات اللوجستية، تسعى المملكة إلى تحسين البنية التحتية، وتعزيز دور القطاع الخاص، ورفع كفاءة الخدمات اللوجستية بما يساهم في نمو الاقتصاد الوطني وتحقيق الاستفادة في سلاسل الإمداد.

ثانياً: كفاءة إدارة الموارد في المشاريع

تعرف كفاءة إدارة الموارد بأنها "القدرة على استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق الأهداف المحددة مع تقليل الهدر والتكاليف". (Kerzner, 2022) وتشمل الموارد في إدارة المشاريع:

- الموارد البشرية: العمالة والمهارات المطلوبة لتنفيذ المشروع.
- الموارد المادية: المواد الخام، والمعدات، والمباني.
- الموارد المالية: الميزانية والتكاليف المخصصة.
- الموارد الزمنية: الجداول الزمنية والمواعيد النهائية.

تحديات إدارة الموارد في المشاريع

تواجه الشركات العاملة في قطاع المقاولات العديد من التحديات المتعلقة بإدارة الموارد، مثل:

- ❖ عدم دقة التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.
- ❖ ضعف التكامل بين الأقسام المختلفة.
- ❖ التأخير في تسليم المواد والمعدات.
- ❖ تقلبات الأسعار وتغيرات السوق.
- ❖ الاعتماد على أنظمة تقليدية غير متكاملة.

استراتيجيات تحسين كفاءة إدارة الموارد

- ✓ الرقمنة وتطبيق التكنولوجيا: استخدام أنظمة تخطيط الموارد ERP.
- ✓ التكامل بين الأقسام: تعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة في المشروع.
- ✓ تحليل البيانات: تحسين اتخاذ القرار بناءً على تحليل البيانات الضخمة.
- ✓ تطوير مهارات العاملين: تحسين تدريب الفرق العاملة.

العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد وكفاءة إدارة الموارد

- يعد تكامل إدارة سلسلة الإمداد مع إدارة الموارد أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في نجاح المشاريع. حيث يؤدي تطبيق مفاهيم سلسلة الإمداد إلى:
- تحسين التخطيط الاستراتيجي للموارد.
 - زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الفاقد.
 - تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة عبر تحسين إدارة التدفقات اللوجستية.
 - تحسين التنسيق والتواصل بين الموردين والإدارات الداخلية.
 - تعزيز القدرة على الاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات

تسعى شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات إلى تحسين كفاءة إدارة الموارد في مشاريعها عبر تبني استراتيجيات فعالة في إدارة سلسلة الإمداد، وتشمل هذه الاستراتيجيات:

- ❖ تحسين عمليات التوريد: من خلال تعزيز الشراكات مع الموردين وضمان الاستدامة في الإمداد.
- ❖ استخدام التكنولوجيا الحديثة: مثل أنظمة تتبع المخزون والذكاء الاصطناعي لتحسين إدارة الموارد.
- ❖ تحليل البيانات واتخاذ القرار: عبر توظيف تقنيات تحليل البيانات لتوقع الاحتياجات المستقبلية وتقليل المخاطر.
- ❖ التحول إلى النماذج الرقمية: اعتماد حلول رقمية لتقليل الاعتماد على العمليات الورقية التقليدية.

التحديات التي تواجه تطبيق إدارة سلسلة الإمداد في شركة الفهد

- ضعف التكامل بين الأنظمة الرقمية القديمة والجديدة.
- نقص الكوادر المدربة على أحدث تقنيات إدارة الإمداد.
- التحديات اللوجستية المرتبطة بتوريد المواد الخام في الوقت المحدد.
- تقلبات في الأسعار العالمية للمواد الإنشائية.

الخاتمة

يعد تحسين كفاءة إدارة الموارد عبر تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد خطوة أساسية لتحقيق النجاح في قطاع المقاولات، يسهم هذا التكامل في تعزيز الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وضمان استدامة العمليات التشغيلية، ستركز الدراسة الميدانية على تحليل مدى فعالية هذه الممارسات في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات، وتقديم توصيات عملية لتحسين أداء الشركة في هذا المجال.

الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث

تمهيد:

يعتبر هذا الفصل الأساس المنهجي الذي يستند إليه البحث، حيث يوضح الآليات التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث التي يتناولها هذا المشروع، ويهدف هذا الفصل إلى توضيح كافة الخطوات العلمية والبحثية التي تم اتخاذها لجمع وتحليل البيانات، وكيفية تطبيق أدوات وتقنيات البحث المناسبة لدراسة "تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع" في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات.

وفي هذا السياق، يبدأ الفصل بتوضيح نوع البحث المستخدم، حيث تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي باعتباره الأكثر ملاءمة لدراسة العلاقات بين تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد وتحسين كفاءة إدارة الموارد في المشاريع. كما يتناول الفصل تصميم البحث، حيث تم تحديد العينة المستهدفة من موظفي شركة الفهد في أقسام الإدارة المختلفة، مع التركيز على المديرين والمشرفين ومتخصصي سلسلة التوريد.

وقد تم استخدام أدوات مختلفة في جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات الشخصية والتي تم تصميمها خصيصاً لقياس مدى تطبيق مبادئ إدارة سلسلة التوريد في الشركة وتقييم أثر هذا التطبيق على كفاءة إدارة الموارد، كما سيتم استعراض طريقة تحليل البيانات المجمعة والتي تتضمن استخدام برامج التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج بشكل موضوعي ودقيق.

يركز هذا الفصل على شرح تفاصيل عملية جمع البيانات وكيف تم تحديد أسئلة البحث بناءً على المراجع النظرية التي تم استعراضها في الفصلين السابقين، كما سيتم مناقشة الأدوات المستخدمة في عملية جمع البيانات وكيف تم تنظيم هذه الأدوات لتناسب مع الهدف الرئيسي للبحث. كما سيتم تسليط الضوء على القيود التي قد تواجه الدراسة أثناء تطبيق هذه المنهجية وكيفية التعامل معها لضمان نتائج دقيقة مبنية على أسس علمية قوية.

نبذة مختصرة عن شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات:

تُعدُّ شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات من الشركات الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تأسست عام ١٩٦٨ في مدينة عنيزة بمنطقة القصيم. بدأت الشركة أعمالها في قطاع المقاولات والأبنية والطرق، وسرعان ما توسّعت لتستثمر في عدة قطاعات حيوية .

التحول إلى شركة مساهمة مغلقة:

في عام ٢٠٠٨، وافقت وزارة التجارة والصناعة السعودية على تحول شركة الفهد من شركة تضامنية إلى شركة مساهمة مغلقة، مع زيادة رأس المال من ٥.١ مليون ريال إلى ٥٠ مليون ريال، وذلك عن طريق تحويل ٤٤.٩ مليون ريال من الأرباح المتبقية إلى حساب رأس المال .

تركز الشركة بشكل أساسي على السوق السعودي، مما أتاح لها تكريس مواردها ومعرفتها لتطوير مجالات أعمالها الرئيسية. تتضمن أنشطة الشركة الأساسية:

- **المقاولات والعقارات:** تُشكل هذه القطاعات النواة الصلبة لعمليات الشركة، حيث تُصنّف كمقاول رائد في المملكة.
- **الصناعة والتصنيع:** تستثمر الشركة في مجالات استراتيجية تهدف إلى خدمة السوق المحلي بمنتجات عالية الجودة.
- **التجارة:** تُعتبر التجارة جزءاً مهماً من أعمال الشركة، مع إمكانيات تنموية مستقبلية كبيرة.

المشاريع البارزة:

في أكتوبر ٢٠٢٣، وقّعت شركة الفهد عقداً مع شركة رواسي البناء للاستثمار بقيمة إجمالية ١٠.٥٥ مليون ريال، يشمل ضربية القيمة المضافة .

السمعة والجودة:

تُشتهر شركة الفهد بجودة أعمالها والتزام فريق عملها بإنجاز المشاريع في الوقت المحدد، مما أكسبها سمعة مرموقة في السوق السعودي .

المنهجية وطرق البحث.

من أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ الوصفي كونه يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والذي يعتمد على جمع البيانات

والمعلومات المتعلقة بواقع تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات محل الدراسة.

مجتمع البحث

مجتمع البحث هو كل ما يمكن ان تعمم عليه نتائج البحث، وحصر مجتمع البحث من الأمور الضرورية لتبرير الاختصار على العينة بدلا من تطبيق الدراسة على المجتمع بأكمله وايضاً للتعرف على مدى قابلية الدراسة للتعميم وتمثيل عينة المجتمع، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة الفهد الذين لديهم خبرة في شراء المواد وإدارة سلسلة التوريد، ويتم اختيارهم بناءً على مشاركتهم المباشرة في المشاريع، مما يضمن امتلاكهم للمعرفة والخبرة ذات الصلة بممارسات إدارة سلسلة التوريد.

عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من (١٢٠) فردا ممن ينتمون الى مجتمع الدراسة والذي تستوفي صفاتهم معايير الدراسة وتشمل جميع موظفي شركة الفهد من موردين ومقاولين ومدراء المرافق وتجار الجملة والتجزئة وجميع موظفي الشركة الذين لهم خبرة في إدارة سلسلة التوريد، وتم تحديدهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الثانوية: وتشمل المصادر الثانوية مراجع متنوعة من كتب ومذكرات وتقارير ومجلات ذات صلة بموضوع البحث، ومواقع الأنترنت والأبحاث السابقة والمقالات المتخصصة في سلسلة الامداد وإدارة الموارد في المشاريع.

المصادر الأولية: وتمثلت المصادر الأولية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بعد التحقق منها وتخصيصها لهذا الغرض وتم تحويلها الى الصيغة الإلكترونية باستخدام Google forms وتم نشر الاستبيان الى مجتمع البحث المستهدف.

أدوات الدراسة:

استخدم الباحث أداة الاستبيان للكشف عن واقع تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد ودورها في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات.

تصميم الأداة:

بعد اطلاع الباحث على العديد من المصادر ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة الى الأبحاث والدراسات السابقة وآراء المحكمين، تم اعداد استبانة الدراسة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تتكون من التالي:

الجزء الأول: ويتعلق بالبيانات الديموغرافية لأفراد العينة مثل (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)

الجزء الثاني: ويتعلق بواقع تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد ودورها في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، ويتكون من محورين وهما:

المحور الاول المتغير المستقل: ويشمل العبارات التي تقيس مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد، ويتكون من ٢١ فقرة.

المحور الثاني المتغير التابع: ويشمل العبارات التي تقيس مستوى تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، ويتكون من ١٠ فقرات.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.
- الحدود المكانية: اقتصر البحث على شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ البحث خلال نهاية العام ٢٠٢٤م وبداية ٢٠٢٥.

التحليل الإحصائي المستخدم:

١. اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة (الاستبيان):
 - ❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات.
 - ❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي اليه الفقرة.
٢. الأساليب الإحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:
 - ❖ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
 - ❖ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.

❖ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط الحسابي

٣. الأساليب الاحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:

- ❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين متغيرات الدراسة
- ❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

اختبار الثبات لأداة الدراسة

تم اختبار معامل الثبات، باستخدام ألفا كرو نباخ لقياس مدى ثبات الاستبانة، حيث تم حساب معامل ألفا كرو نباخ"، حيث اشارت النتائج في الجدول (١)، أن معامل الثبات العام للاستبانة قد بلغ 0.790، وهي نسبة جيدة كونها تزيد عن النسبة المقبولة احصائياً والبالغة ٦٠٪، وهذا يؤكد أن استبانة البحث تتمتع بدرجة ثبات مقبولة، كما أن متغير إدارة سلسلة الامداد (0.740)، كفاءة إدارة الموارد (0.665)، مما يعطي ثقة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج، ويمكن الاعتماد نتائج الاستبانة في التفسير، والإجابة عن أسئلة الدراسة

جدول رقم (١): معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات
إدارة سلسلة الإمداد	.740	20
كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	.665	10
الاستبانة ككل	.790	30

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

صدق الاستبانة

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات المتغير مع الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي اليه الفقرة، وكذلك حساب ارتباط بيرسون بين درجات كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام برنامج SPSS والجداول التالية توضح ذلك.

جدول ٢: يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير إدارة سلسلة الامداد بأبعاده والدرجة الكلية لكل

بعد

الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط	إدارة سلسلة الإمداد	
0.000	0.351	١- يتم تبادل المعلومات بين أقسام الشركة بشكل فعال لضمان تكامل سلسلة الامداد	تكامل سلسلة الإمداد
0.000	0.499	٢- توجد قنوات اتصال واضحة بين الموردين والعملاء والشركة وذلك لتحسين التكامل	
0.000	0.436	٣- يتم تنسيق الأنشطة بين أقسام سلسلة الامداد (التوريد، الإنتاج، التوزيع) بشكل جيد	
0.000	0.502	٤- تعمل الشركة على تقليل الفجوات بين مراحل سلسلة الامداد لتحقيق التكامل	
0.000	0.613	٥- يتم استخدام أدوات تحليلية لتتبع أداء سلسلة الامداد بشكل متكامل	
0.000	0.428	٦- يتم تحليل العمليات بشكل دوري لتحديد الفرص للتحسين	تحسين العمليات
0.000	0.530	يتم قياس مؤشرات الأداء (KPIs) بشكل منتظم لضمان استمرارية التحسين	
0.000	0.638	توجد خطط واضحة لتحسين جودة المنتجات والخدمات في سلسلة الامداد	
0.000	0.454	يتم تطبيق مبادئ الإدارة اللوجستية المتقدمة لتحسين كفاءة العمليات	
0.000	0.553	١٠- تعمل الشركة على تقليل الهدر (الوقت، المواد، التكاليف) في سلسلة الامداد	
0.000	0.558	-يتم استخدام أنظمة تكنولوجية متقدمة مثل (ERP) لإدارة سلسلة الامداد	التكنولوجيا
0.000	0.533	-يتم تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دوري لمواكبة التطورات الحديثة	
0.000	0.646	-تعمل الشركة على تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة سلسلة الامداد	
0.000	0.532	-يتم استخدام أدوات تتبع (Tracking) لمراقبة تدفق المواد والمنتجات	
0.000	0.530	تعتمد الشركة على تحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات مستنيرة في سلسلة الامداد	
0.000	0.427	تعمل الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين لتحقيق المنفعة المتبادلة	إدارة العلاقات مع الموردين
0.000	0.578	-تبني الشركة علاقات طويلة الأمد مع الموردين	
0.000	0.674	-يتم تقييم أداء الموردين بشكل دوري لضمان الالتزام بالمعايير	
0.000	0.589	-تعتمد الشركة على الثقة والالتزام بينها وبين الموردين	
0.000	0.627	يتم اختيار الموردين بناءً على معايير واضحة (الجودة، التكلفة، الموثوقية)	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج الجدول (2)، أن جميع القيم تشير إلى علاقات إيجابية متوسطة الى حد ما، حيث كانت معامل الارتباطات لجميع الفقرات مرتبطة بأبعادها، والتي تعكس اتساقاً جيداً وبمستوى دلالة (0.000) لارتباط كل فقرة من فقرات متغير الدراسة بالدرجة الكلية للمتغير، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصدقية للاستبيان.

جدول ٣: يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات متغير كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع والدرجة الكلية لكل بعد

معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع
.274	.002	١ - يحدد الفريق الموارد المطلوبة للمشروع بدقة في مرحلة التخطيط
.438	.000	-يوزع المدير الموارد البشرية والمادية بشكل عادل ومناسب
.504	.000	يستخدم الفريق أدوات تكنولوجية متقدمة لتحسين إدارة الموارد
.545	.000	يراقب الفريق استخدام الموارد بشكل دوري لتجنب الهدر
.422	.000	يضع الفريق خططاً بديلة لضمان استمرارية توفير الموارد في حال حدوث مشكلات
.494	.000	يحفز المدير الفريق من خلال أنظمة الحوافز لزيادة الإنتاجية
.375	.000	يحدد الفريق أولويات المهام لضمان الاستخدام الأمثل للموارد
.545	.000	يقلل الفريق من الهدر في المواد والوقت لتحسين الكفاءة
.520	.000	يستخدم الفريق البيانات التحليلية لاتخاذ قرارات مستنيرة حول تخصيص الموارد
.564	.000	يقيم الفريق أداء إدارة الموارد بشكل دوري لضمان التحسين المستمر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج الجدول (٣)، أن جميع القيم تشير إلى علاقات إيجابية متوسطة الى حد ما، حيث تتراوح معامل الارتباطات ما بين (0.375-0.564)، والتي تعكس اتساقاً جيداً وبمستوى دلالة (0.000) لارتباط كل فقرة من فقرات متغير الدراسة بالدرجة الكلية للمتغير، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصدقية للاستبيان.

الصدق البنائي

تم ايجاد معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة بأبعاده بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة كاملة، وذلك للتأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، حيث اظهرت النتائج في الجدول رقم (٤)، اشارت النتائج إلى ان جميع متغيرات الدراسة دالة احصائيا وبدرجة قوية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وذلك يعتبر جميع متغيرات الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه

جدول (٤): معامل الارتباط بين درجة كل متغير من متغيرات الدراسة بأبعاده والدرجة الكلية للاستبانة

متغيرات الدراسة	ابعاد المتغير المستقل	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
إدارة سلسلة الإمداد	تكامل سلسلة الامداد	.624	.000
	تحسين العمليات	.755	.000
	التكنولوجيا	.743	.000
	إدارة العلاقات مع الموردين	.698	.000
	المتغير المستقل	.927	.000
كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع		.781	.000

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد جمع وتحليل البيانات في الفصل الثالث، يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية التي تم تنفيذها في شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات. وفي هذا الفصل سيتم تسليط الضوء على كيفية تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد داخل الشركة، ومدى تأثير هذا التطبيق على كفاءة إدارة الموارد في المشاريع. ويركز الفصل على تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أدوات البحث مثل الاستبيانات والمقابلات، ويتم تصنيف هذه البيانات بشكل تفصيلي لتحديد نقاط القوة والضعف في النظام المتبع حاليًا في إدارة سلسلة التوريد في الشركة. ويتناول الفصل تحليل الآثار الملموسة لتطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد على كفاءة إدارة الموارد في المشاريع، سواء من خلال تحسين الاتصال بين الإدارات المختلفة أو من خلال تحسين تدفق المواد والموارد. كما سيتم مناقشة النتائج المتوقعة من هذا التطبيق، مثل خفض التكاليف وزيادة الكفاءة التشغيلية، بالإضافة إلى استعراض المشاكل والتحديات التي قد تواجهها الشركة أثناء تطبيق هذه المفاهيم. ومن خلال تحليل النتائج سيتم عرض مقارنة بين الوضع الحالي لتطبيق هذه المفاهيم في الشركة والوضع المثالي الذي يمكن الوصول إليه من خلال تطبيق أطر إدارة سلسلة التوريد بشكل كامل، كما سيتم استعراض ردود أفعال الموظفين والمشرفين حول تأثير تطبيق هذه المفاهيم على سير العمل وجودة الأداء، وبعد ذلك سيتم عرض المقترحات التي يمكن أن تساهم في تحسين عملية تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة التوريد داخل الشركة، بما في ذلك استراتيجيات تطوير وتحديث النظام الحالي بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية، ويختتم الفصل بتفسير النتائج وتقديم التوصيات التي يمكن أن تساهم في تعزيز فعالية استخدام إدارة سلسلة التوريد في المشاريع المستقبلية داخل شركة الفهد.

التحليل الوصفي للدراسة:

في هذا القسم تم تناول خصائص توزيع عينة الدراسة، وعرض آرائهم بخصوص متغيرات الدراسة (إدارة سلسلة الامداد) وكفاءة إدارة الموارد.

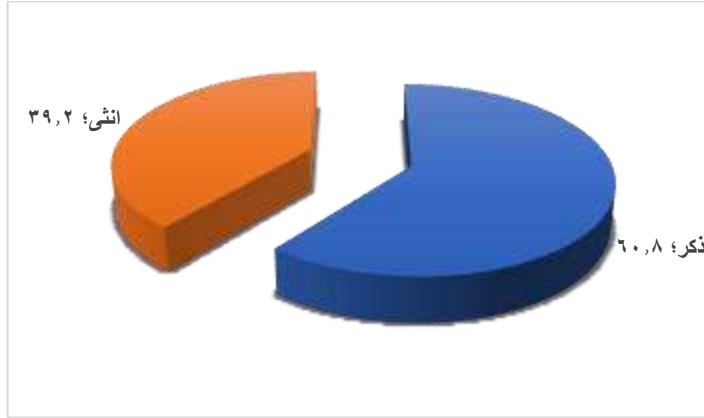
وصف عينة الدراسة:

تضمنت الاستبانة جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة من خلال الجنس، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، والجنس فقط، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجداول التالية:

١. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول ٥: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	73	60.8
انثى	47	39.2
الاجمالي	120	100.0



شكل (٢): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

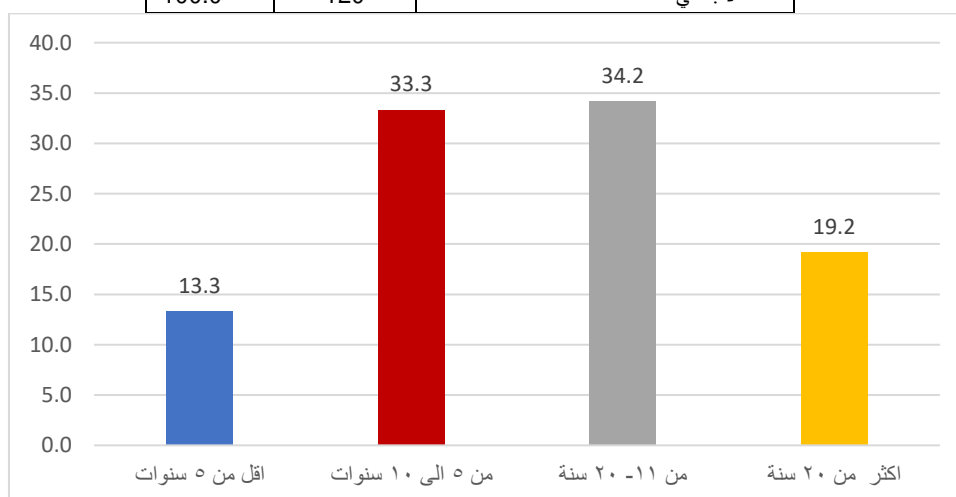
أظهرت النتائج الموضحة في الجدول (٥) والشكل (٢)، والتي تضم ١٢٠ فردًا من افراد عينة الدراسة المستهدفين، توزيعًا حسب الجنس، حيث يمثل الذكور ٦٠.٨٪ (٧٣ فردًا)، وهذا قد يعكس طبيعة البيئة المهنية أو الإدارية التي يتم دراستها، حيث قد يكون الذكور أكثر مشاركة أو تمثيلًا في مجالات إدارة سلسلة الإمداد وإدارة الموارد، بينما الإناث ٣٩.٢٪ (٤٧ فردًا)، وقد يكون هذا نتيجة لعدة عوامل، مثل الفجوة بين الجنسين في المناصب الإدارية أو التقنية المتعلقة بإدارة سلسلة الإمداد،

وتتطلب إدارة سلسلة الإمداد فهماً عميقاً لمختلف وجهات النظر، وقد يكون للاختلافات بين الجنسين له تأثيرات جوهرية في كيفية تطبيق مفاهيم الإدارة وتحسين كفاءة الموارد.

٢. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول ٦: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
13.3	16	أقل من ٥ سنوات
33.3	40	من ٥ إلى ١٠ سنوات
34.2	41	من ١١ - ٢٠ سنة
19.2	23	أكثر من ٢٠ سنة
100.0	120	الاجمالي



شكل ٣: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

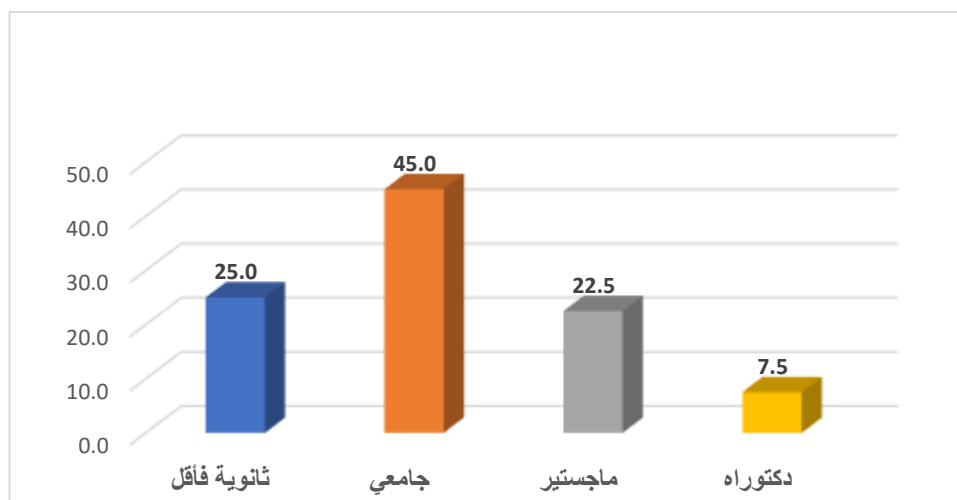
في الجدول (٦)، والشكل (٣)، أظهرت النتائج أن أفراد العينة يمثلون ذوو الخبرة أقل من ٥ سنوات ١٣.٣٪ من العينة (١٦ فرداً)، بينما تشكل فئة ٥ إلى ١٠ سنوات ٣٣.٣٪ (٤٠ فرداً)، مما يعكس وجود نسبة معتبرة من المشاركين ذوي الخبرة المتوسطة، أما الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين ١١ إلى ٢٠ سنة، فهم يشكلون أكبر عدد من المشاركين بنسبة ٣٤.٢٪ (٤١ فرداً)، مما يدل على تواجد نسبة كبيرة من الأفراد ذوي الخبرة المتقدمة، في المقابل، تمثل فئة أكثر من ٢٠ سنة ١٩.٢٪ (٢٣ فرداً)، مما يشير إلى وجود خبرات طويلة الأمد في مجال إدارة سلسلة الإمداد، وتعكس هذه النتائج

أن غالبية المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين ٥ و ٢٠ عامًا، مما يشير إلى قاعدة معرفية قوية يمكن أن تعكس وجهات نظر الأفراد ذوي المستويات المختلفة من الخبرة، ومزيج الخبرات في العينة يعكس توازنًا قد يساعد على تقديم نتائج شاملة وفعالة في دراسة تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد.

٣. توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول ٧: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
25.0	30	ثانوية فأقل
45.0	54	جامعي
22.5	27	ماجستير
7.5	9	دكتوراه
100.0	120	الاجمالي



شكل ٤: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

في الجدول (٧)، والشكل (٤)، يوضحان توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، حيث تتوزع العينة البالغة ١٢٠ فردًا على أربع فئات تعليمية رئيسية، حيث يمثل الأفراد الحاصلون على الثانوية فأقل ٢٥.٠٪ من العينة (٣٠ فردًا)، مما يشير إلى وجود نسبة ملحوظة من المشاركين ذوي المؤهلات التعليمية الأساسية، بينما يشكل الحاصلون على درجة البكالوريوس ٤٥.٠٪ (٥٤ فردًا)، مما يعكس وجود قاعدة قوية من الأفراد ذوي التعليم الجامعي، والذي يعد ذا أهمية كبيرة في مجالات إدارة سلسلة الإمداد، أما الأفراد الحاصلون على درجة الماجستير، فيمثلون ٢٢.٥٪ (٢٧ فردًا)، مما يدل على وجود نسبة جيدة من المشاركين ذوي المعرفة المتقدمة في هذا المجال، وأخيرًا، تمثل فئة الحاصلين على درجة الدكتوراه ٧.٥٪ (٩ أفراد)، مما يشير إلى وجود قلة من الأفراد ذوي المؤهلات العالية.

تحليل آراء افراد عينة الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، بالأوزان (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي، وفق، وتم استخراج الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي، واستخراج مدى الأوزان، وإيجاد الفرق بين أعلى وزن وأقل وزن لبدائل سلم الإجابة (٥ - ١ = ٤)، ثم بتقسيم مدى الأوزان على عدد البدائل (٤/٥ = ٠,٨٠)، وفي الجدول ادناه وضحت فئات الحدود الحقيقية والمعنى اللفظي لقيم المتوسط الحسابي:

جدول ٨: الحدود الحقيقية لفئات المتوسط الحسابي

مدى المتوسط (فئات الحدود الحقيقية)	المعنى اللفظي
1.80 - 1	منخفض جداً
2.60 - 1.81	منخفض
3.40 - 2.61	متوسطة
4.20 - 3.41	مرتفعة
5 - 4.21	مرتفعة جداً

وذلك للإجابة على التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع؟
٢. ما مستوى تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.

أولاً: مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد

في هذا القسم تم الاجابة على التساؤل التالي: ما مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، وذلك بإيجاد المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي لآراء افراد العينة حول فقرات المتغير بأبعاده والتي تتكلم على مفاهيم تطبيق سلسلة الامداد، والموضح في الجدول ادناه:

جدول ٩: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير إدارة سلسلة الامداد بأبعاده

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	إدارة سلسلة الامداد	
89%	0.708	4.45	١- يتم تبادل المعلومات بين أقسام الشركة بشكل فعال لضمان تكامل سلسلة الامداد	تكامل سلسلة الإمداد
74%	0.989	3.72	٢- توجد قنوات اتصال واضحة بين الموردين والعملاء والشركة وذلك لتحسين التكامل	
77%	0.938	3.86	٣- يتم تنسيق الأنشطة بين أقسام سلسلة الامداد (التوريد، الإنتاج، التوزيع) بشكل جيد	
78%	0.982	3.90	٤- تعمل الشركة على تقليل الفجوات بين مراحل سلسلة الامداد لتحقيق التكامل	
77%	1.056	3.86	٥- يتم استخدام أدوات تحليلية لتتبع أداء سلسلة الامداد بشكل متكامل	
79%	0.45812	3.9567	المتوسط الكلي للبعد	
80%	0.912	3.99	٦- يتم تحليل العمليات بشكل دوري لتحديد الفرص للتحسين	تحسين العمليات

٧- يتم قياس مؤشرات الأداء (KPIs) بشكل منتظم لضمان استمرارية التحسين	3.78	1.006	76%
٨- توجد خطط واضحة لتحسين جودة المنتجات والخدمات في سلسلة الإمداد	3.82	0.996	76%
٩- يتم تطبيق مبادئ الإدارة اللوجستية المتقدمة لتحسين كفاءة العمليات	3.84	0.953	77%
١٠- تعمل الشركة على تقليل الهدر (الوقت، المواد، التكاليف) في سلسلة الإمداد	3.99	0.930	80%
المتوسط الكلي للبعد	3.8850	0.50120	78%
١١- يتم استخدام أنظمة تكنولوجية متقدمة مثل (ERP) لإدارة سلسلة الإمداد	4.00	0.898	80%
١٢- يتم تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دوري لمواكبة التطورات الحديثة	3.78	1.033	76%
١٣- تعمل الشركة على تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة سلسلة الإمداد	3.51	1.092	70%
١٤- يتم استخدام أدوات تتبع (Tracking) لمراقبة تدفق المواد والمنتجات	3.83	1.007	77%
١٥- تعتمد الشركة على تحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات مستنيرة في سلسلة الإمداد	3.84	0.830	77%
المتوسط الكلي للبعد	3.7917	0.54658	76%
١٦- تعمل الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين لتحقيق المنفعة المتبادلة	4.00	0.850	80%
١٧- تبني الشركة علاقات طويلة الأمد مع الموردين	3.47	1.012	69%
١٨- يتم تقييم أداء الموردين بشكل دوري لضمان الالتزام بالمعايير	3.73	1.027	75%
١٩- تعتمد الشركة على الثقة والالتزام بينها وبين الموردين	3.88	0.865	78%
٢٠- يتم اختيار الموردين بناءً على معايير واضحة (الجودة، التكلفة، الموثوقية)	3.83	0.929	77%
المتوسط الكلي للبعد	3.7817	0.54634	76%
المتوسط العام لمتغير إدارة سلسلة الإمداد	3.8538	0.39157	77%

تُظهر البيانات الواردة في جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات إدارة سلسلة الإمداد بأبعادها ، حيث تشير النتائج إلى أن متوسط بعد تكامل سلسلة الإمداد بلغ (٣.٩٥٦) مع وزن نسبي ٧٩٪، مما يعكس مستوى جيد من التكامل داخل سلسلة الإمداد، مع ضرورة التركيز على تحسين قنوات الاتصال والتنسيق بين الأطراف المختلفة، وتراوح المتوسط لجميع فقرات البعد ما بين (3.86-4.45)، فصلت الفقرة "يتم تبادل المعلومات بين أقسام الشركة بشكل فعال لضمان تكامل سلسلة الإمداد"، على أعلى متوسط حسابي (٤.٤٥) مع انحراف معياري منخفض (٠.٧٠٨) ووزن نسبي بلغ ٨٩٪، مما يدل على فعالية هذا الجانب في تعزيز التكامل، بالمقابل، جاءت الفقرة "توجد قنوات اتصال واضحة بين الموردين والمعلماء والشركة وذلك لتحسين التكامل" بمتوسط ٣.٧٢ وانحراف معياري (٠.٩٨٩) ووزن نسبي ٧٤٪، مما يشير إلى وجود بعض الفجوات في هذا المجال تؤثر على التكامل، كما فصلت الفقرة "يتم تنسيق الأنشطة بين أقسام سلسلة الإمداد (التوريد، الإنتاج، التوزيع) بشكل جيد" والفقرة "تعمل الشركة على تقليل الفجوات بين مراحل سلسلة الإمداد لتحقيق التكامل"، على متوسط ٣.٨٦ و 3.90 ووزن نسبي ٧٧٪، ٧٨٪ على التوالي، مما يدل على جهود معقولة في التنسيق ولكن مع مجال للتحسين، وأخيراً، أظهرت الفقرة "يتم استخدام أدوات تحليلية لتتبع أداء سلسلة الإمداد بشكل متكامل" متوسطاً قدره ٣.٨٦، ووزن نسبي ٧٧٪، مما يشير إلى استخدام أدوات تحليلية لتتبع أداء سلسلة الإمداد بشكل كامل.

أما بالنسبة لبعد تحسين العمليات، فقد بلغ المتوسط الكلي للبعد (٣.٨٨٥) مع وزن نسبي ٧٨٪، مما يشير إلى مستوى جيد في تحسين العمليات في سلسلة الإمداد، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة، وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (٣.٧٨-٣.٩٩) ، حيث حصلت الفقرة " يتم تحليل العمليات بشكل دوري لتحديد الفرص للتحسين" على متوسط حسابي قدره ٣.٩٩ مع انحراف معياري ٠.٩١٢ ووزن نسبي ٨٠٪، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن التحليل الدوري للعمليات يُعتبر ممارسة فعالة لتحديد فرص التحسين.، ما الفقرة " يتم قياس مؤشرات الأداء (KPIs) بشكل منتظم لضمان استمرارية التحسين "، والتي تتعلق بقياس مؤشرات الأداء (KPIs) بشكل منتظم، فقد حققت متوسطاً قدره ٣.٧٨ وانحرافاً معيارياً ١.٠٠٦ ووزن نسبي ٧٦٪، مما يدل على أهمية قياس الأداء لضمان استمرارية التحسين، رغم أن هناك مجالاً للتحسين في هذا الجانب، وحصلت الفقرة " توجد خطط واضحة لتحسين جودة المنتجات والخدمات في سلسلة الامداد "، على متوسط ٣.٨٢ ووزن نسبي ٧٦٪، مما يعكس وعي الشركة بأهمية التخطيط في تحسين الجودة، كما أن الفقرة " يتم تطبيق مبادئ الإدارة اللوجستية المتقدمة لتحسين كفاءة العمليات "، التي تتعلق بتطبيق مبادئ الإدارة اللوجستية المتقدمة، حصلت على متوسط ٣.٨٤ مع وزن نسبي ٧٧٪، مما يدل على التزام الشركة بتطبيق أساليب حديثة لتحسين كفاءة العمليات، وأخيراً، حققت الفقرة " تعمل الشركة على تقليل الهدر (الوقت، المواد، التكاليف) في سلسلة الامداد"، التي تشير إلى جهود الشركة في تقليل الهدر (الوقت، المواد، التكاليف)، متوسطاً قدره ٣.٩٩ مع وزن نسبي ٨٠٪، مما يدل على نجاح هذه الجهود.

أما بالنسبة لبعد استخدام التكنولوجيا في إدارة سلسلة الإمداد، فأظهرت النتائج أن المتوسط الكلي للبعد (٣.٧٩) مع وزن نسبي ٧٦٪، مما يشير إلى مستوى جيد من استخدام التكنولوجيا في إدارة سلسلة الإمداد، مع الحاجة إلى تعزيز تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحديث الأنظمة بشكل أكثر انتظاماً لمواكبة التطورات الحديثة، وتراوح المتوسط لفقرات البعد ما بين (3.51-4.00)، حيث حصلت الفقرة " يتم استخدام أنظمة تكنولوجيا متقدمة مثل (ERP) لإدارة سلسلة الامداد "على متوسط حسابي قدره ٤.٠٠ مع انحراف معياري ٠.٨٩٨ ووزن نسبي ٨٠٪، مما يدل على أن المشاركين يرون أن هذه الأنظمة تُستخدم بشكل جيد في إدارة سلسلة الإمداد، في المقابل، حققت الفقرة "يتم تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دوري لمواكبة التطورات الحديثة" والتي تشير إلى تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دوري لمواكبة التطورات الحديثة متوسطاً قدره ٣.٧٨ مع انحراف معياري ١.٠٣٣ ووزن نسبي ٧٦٪، مما يدل على أهمية التحديث الدوري، لكن هناك مجالاً للتحسين في هذا الجانب، أما الفقرة " تعمل الشركة على تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة سلسلة الامداد" ، فقد حصلت على متوسط ٣.٥١ ووزن نسبي ٧٠٪، مما يشير إلى تباين في استخدام هذه التقنيات وحاجة ملحة لتوسيع نطاق استخدامها، وفيما يتعلق بالفقرة " يتم استخدام أدوات تتبع (Tracking) لمراقبة تدفق المواد والمنتجات" ، فقد حققت متوسطاً قدره ٣.٨٣ ووزن

نسبي ٧٧٪، مما يدل على فعالية هذه الأدوات في تحسين الرؤية في سلسلة الإمداد، وحصلت الفقرة الأخيرة " تعتمد الشركة على تحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات مستنيرة في سلسلة الامداد " على متوسط قدره ٣.٨٤، مما يعكس أهمية البيانات في دعم القرارات الاستراتيجية.

وبالنسبة لبعد إدارة العلاقات مع الموردين، فقد بلغ المتوسط الكلي للبعد ٣.٧٨ مع وزن نسبي ٧٦٪، مما يدل على مستوى جيد من إدارة العلاقات مع الموردين، وتراوح المتوسط ل فقرات البعد ما بين (3.47-4)، حيث حصلت " تعمل الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين لتحقيق المنفعة المتبادلة " على متوسط حسابي قدره ٤.٠٠ مع انحراف معياري ٠.٨٥٠ ووزن نسبي ٨٠٪، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن الشركة تركز على تعزيز هذه العلاقات بشكل فعال، وحققت الفقرة " تبني الشركة علاقات طويلة الأمد مع الموردين " متوسطاً قدره ٣.٤٧، مع انحراف معياري ١.٠١٢ ووزن نسبي ٦٩٪، مما يدل على أن الشركة تعمل على بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين لتحقيق المنفعة المتبادلة بدرجة متوسطة ، وان هناك حاجة لتحسين هذا الجانب، أما الفقرة "يتم تقييم أداء الموردين بشكل دوري لضمان الالتزام بالمعايير" فقد حصلت على متوسط ٣.٧٣ مع انحراف معياري ١.٠٢٧ ووزن نسبي ٧٥٪، مما يعكس أهمية التقييم لضمان الالتزام بالمعايير ، وحققت الفقرة " تعتمد الشركة على الثقة والالتزام بينها وبين الموردين "متوسطاً قدره ٣.٨٨ ووزن نسبي ٧٨٪، مما يدل على أن هذه العلاقة مبنية على الثقة المتبادلة، وأخيراً، حققت الفقرة " يتم اختيار الموردين بناءً على معايير واضحة (الجودة، التكلفة، الموثوقية)" متوسطاً قدره ٣.٨٣، مما يشير إلى التزام الشركة بمعايير موضوعية في اختيار الموردين.

وبشكل عام، فإن متوسط إدارة سلسلة الامداد وصل الى (٣.٨٥) بانحراف معياري (٠.391) يدل على تجانس البيانات، مما يؤكد على درجة الرضا أو الفعالية العامة للمتغير وفقاً لآراء افراد الدراسة، وان مستوى إدارة تطبيق مفاهيم سلسلة الامداد جيد وأن معظم المشاركين يتفقون على أن إدارة سلسلة الإمداد فعالة، كما أن الوزن النسبي ٧٧٪ يدل إلى أن ٧٧٪ من المشاركين يرون أن إدارة سلسلة الإمداد تلعب دوراً حيويًا في تحقيق الأهداف التنظيمية، مع وجود توافق ملحوظ بين المشاركين حول فعالية هذا المتغير.

ويعزو الباحث النتيجة إلى عدة عوامل رئيسية، إلى الجهود المستمرة التي تبذلها الشركة في تحسين عمليات سلسلة الإمداد، بما في ذلك استخدام أنظمة تكنولوجية متقدمة وتطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة العلاقات مع الموردين، أو أن الثقافة التنظيمية في الشركة داعمة للابتكار والتعاون، مما يسهل التنسيق بين الفرق المختلفة ويعزز التواصل الفعال، وقد تساهم الممارسات الجيدة في تقييم الأداء وقياس مؤشرات النجاح في تعزيز مستوى الفعالية في إدارة سلسلة الإمداد، بالإضافة إلى

استجابة الشركة السريعة للتغيرات في السوق واحتياجات العملاء، مما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية في الأداء العام.

ثانياً: كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

تم الاجابة على التساؤل التالي: مستوى تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، من خلال ايجاد المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي لآراء افراد العينة حول فقرات متغير كفاءة إدارة الموارد، والموضح في الجدول ادناه:

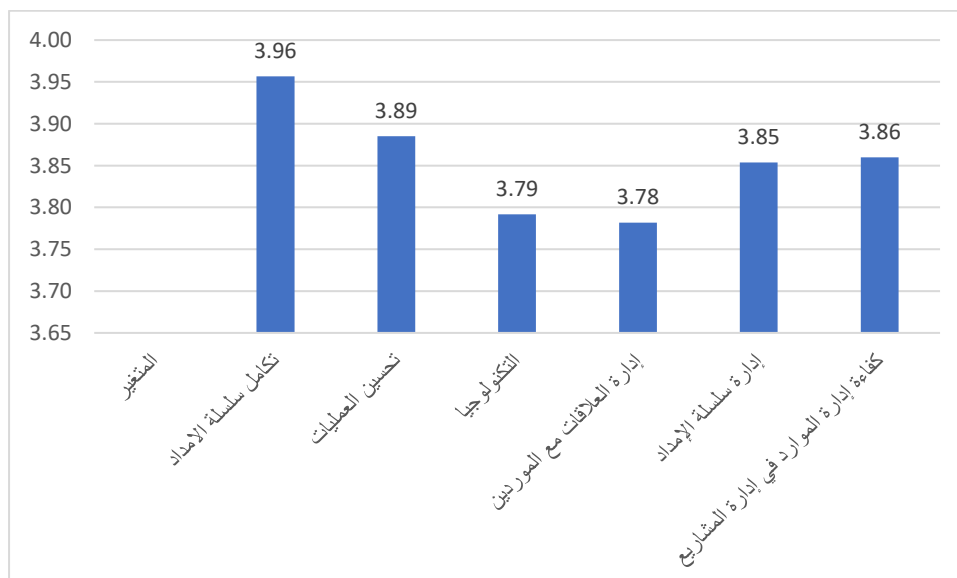
جدول ١٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات متغير كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع
79%	0.688	3.93	١ -يحدد الفريق الموارد المطلوبة للمشروع بدقة في مرحلة التخطيط
73%	1.110	3.67	٢ -يوزع المدير الموارد البشرية والمادية بشكل عادل ومناسب
78%	0.975	3.92	٣ -يستخدم الفريق أدوات تكنولوجية متقدمة لتحسين إدارة الموارد
76%	1.122	3.79	٤ -يراقب الفريق استخدام الموارد بشكل دوري لتجنب الهدر
77%	0.976	3.83	٥ -يضع الفريق خططاً بديلة لضمان استمرارية توفير الموارد في حال حدوث مشكلات
78%	1.060	3.89	٦ -يحفز المدير الفريق من خلال أنظمة الحوافز لزيادة الإنتاجية
79%	1.027	3.93	٧ -يحدد الفريق أولويات المهام لضمان الاستخدام الأمثل للموارد
79%	0.906	3.95	٨ -يقلل الفريق من الهدر في المواد والوقت لتحسين الكفاءة
78%	0.963	3.88	٩ -يستخدم الفريق البيانات التحليلية لاتخاذ قرارات مستنيرة حول تخصيص الموارد
76%	1.085	3.82	١٠ -يقيم الفريق أداء إدارة الموارد بشكل دوري لضمان التحسين المستمر
77%	0.47037	3.8600	المتوسط العام للمتغير

في الجدول أعلاه ، أظهرت النتائج أن الوزن النسبي العام للمتغير ٧٧٪، والذي يشير إلى أن المشاركين يعتبرون كفاءة إدارة الموارد عنصراً حيوياً في نجاح المشاريع، مما يعزز أهمية التركيز على تحسين هذه العمليات لتحقيق نتائج أفضل في المستقبل، وتراوح المتوسط ما بين (3.95- 3.67)، حيث حصلت الفقرة " يحدد الفريق الموارد المطلوبة للمشروع بدقة في مرحلة التخطيط" يحدد الفريق الموارد المطلوبة للمشروع بدقة في مرحلة التخطيط " على متوسط ٣.٩٣ مع وزن نسبي ٧٩٪، مما يعكس قدرة الفريق على التخطيط الفعال، ومع ذلك، سجلت " يوزع المدير الموارد البشرية والمادية بشكل عادل ومناسب " متوسطاً أقل (٣.٦٧، ٧٣٪)، مما يدل على وجود تحديات في هذا الجانب تحتاج إلى تحسين، في المقابل، تشير النتائج للفقرة "يستخدم الفريق أدوات تكنولوجية متقدمة لتحسين إدارة الموارد" (٣.٩٢، ٧٨٪) ومراقبة استخدام الموارد بشكل دوري (٣.٧٩، ٧٦٪) إلى اعتماد الفريق على التكنولوجيا الحديثة والتزامه بتحسين الأداء، كما يعكس وضع خطط بديلة لضمان استمرارية الموارد (٣.٨٣، ٧٧٪) واستعداد الفريق لمواجهة التحديات، تحفيز الفريق من خلال أنظمة الحوافز (٣.٨٩، ٧٨٪) وتحديد أولويات المهام (٣.٩٣، ٧٩٪) يعزز من الإنتاجية ويضمن

الاستخدام الأمثل للموارد، بينما تشير النتائج المتعلقة بتقليل الهدر (٣.٩٥، ٧٩٪) واستخدام البيانات التحليلية (٣.٨٨، ٧٨٪) إلى فعالية الفريق في تحسين الكفاءة واتخاذ قرارات مستنيرة، وأخيراً، يعكس تقييم أداء إدارة الموارد بشكل دوري (٣.٨٢، ٧٦٪) التزام الفريق بتحقيق التحسين المستمر. بشكل عام، تعكس هذه النتائج كفاءة جيدة مع الحاجة لتحسين توزيع الموارد.

وبشكل عام، في شكل (٤) يظهر أن متوسط بعد تكامل سلسلة الإمداد، يظهر بمستوى عالٍ من الكفاءة في إدارة سلسلة الإمداد، مما يعكس ذلك قدرة الشركة على تحسين تدفق الموارد والمنتجات بشكل فعال، مما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بشكل أسرع وأقل تكلفة، فكلما زادت الابتكارات، زادت فرص تحسين العمليات، مما يعزز الأداء العام، أما بعد تحسين العمليات، فإن يؤكد على أن الشركة تبذل جهوداً ملحوظة لتحسين العمليات، حيث يساعد على تقليل الوقت والموارد المستهلكة في العمليات المختلفة، مما يعزز الكفاءة العامة، أما متوسط بعد التكنولوجيا فيشير المتوسط إلى أن الابتكار يُعتبر جزءاً أساسياً من استراتيجية الشركة، ويشجع التكنولوجيا على استخدام أدوات وطرق جديدة لتحسين الأداء، مما يساهم في تعزيز التنافسية، أما بالنسبة لمتوسط إدارة العلاقات مع الموردين، فيدل على أن المتوسط جودة العلاقات التي تُقيمها الشركة مع الموردين، تُساعد في ضمان توفر الموارد بشكل مستمر وتسهيل العمليات التجارية، كما أن إدارة الموارد في إدارة المشاريع، تؤكد قدرة الفريق على إدارة الموارد بشكل فعال، مما يعكس التزاماً بتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة.



شكل ٥: المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة بأبعادها

اختبار فرضيات الدراسة:

من خلال مشكلة البحث الحالي، تم وضع الفرضية الرئيسية التالية: هل هناك اثر لتطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشروع، وللإجابة على هذه الفرضية تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشروع ، بالإضافة الى ايجاد تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية ، حيث أظهرت النتائج أن هناك ارتباط طردي ضعيف تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة الم بمستوى دلالة (0.000) اقل من ($\alpha \leq 0.05$) ، مما يؤكد على وجود علاقة طردية، فكلما زاد تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد اثر وزاد تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.

جدول ١١: ارتباط متغير إدارة سلسلة الامداد بأبعاده بالمتغير التابع " كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع"

المتغير المستقل بأبعاده	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تكامل سلسلة الامداد	.310	.001
تحسين العمليات	.427	.000
التكنولوجيا	.371	.000
إدارة العلاقات مع الموردين	.380	.000
إدارة سلسلة الإمداد	.489	.000

وتم مناقشة الفرضيات الفرعية البحث كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد إثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد بأبعاده (تكامل سلسلة الامداد - تحسين العمليات-التكنولوجيا- إدارة العلاقات مع الموردين) في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق تكامل سلسلة الامداد

في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

جدول ١٢: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تكامل سلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

معاملات الانحدار					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النموذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.001	3.543	.090	.318	تكامل سلسلة الامداد	.001	12.555	.096	.310	كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

اظهرت النتائج في الجدول (١٢)، أن هناك ارتباط إيجابي ضعيف، بقيمة 0.310 بين بعد تكامل سلسلة الامداد وتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع ، هذا يعني أنه كلما زاد التركيز على تكامل سلسلة الامداد ، كلما كان هناك زيادة في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع ، كما أن معامل التحديد يصل إلى ($R^2 = 0.096$) ، وهذا يدل على أن 10% من التغيرات في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع يمكن تفسيرها من خلال تكامل سلسلة الامداد، بينما تظل نسبة كبيرة (٩٠%) من التغيرات غير مفسرة، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى تؤثر على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع ، واطهرت النتائج قيمة اختبار ($F = 12.555$) ، تؤكد على صحة النموذج، وهذا يشير أن تكامل سلسلة الامداد له تأثير ملحوظ على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع من وجهة نظر افراد العينة، وبمستوى دلالة إحصائية قوية ($p = 0.001$) اقل من ($\alpha \leq 0.05$)، وبالنسبة لمعامل الانحدار B والذي يساوي (0.318)، فإن كل وحدة زيادة في تكامل سلسلة الامداد ترتبط بزيادة قدرها 0.318 في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع بخطأ معياري (0.090) منخفض، وبالتالي فإنه يتم قبول الفرضية القائلة " يوجد أثر لسلسلة الامداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع " ، ويعزو الباحث إلى ان هناك تأثيراً إيجابياً لسلسلة الإمداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد، مما يستوجب من المؤسسات التركيز على استراتيجيات تكامل سلسلة الإمداد لتحقيق كفاءة أعلى.

٢. مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق تحسين العمليات في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

جدول ١٣: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تحسين العمليات على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

معاملات الانحدار	تحليل التباين One الاحادي	ملخص النموذج
------------------	------------------------------	--------------

					Way ANOVA				
المتغير التابع	R	R ²	F	مستوى الدلالة	المتغير المستقل	b	الخطأ المعياري	t	مستوى الدلالة
كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	.427	.183	26.361	.000	تحسين العمليات	.401	.078	5.134	.000

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الجدول (١٣) أن هناك ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بين تحسين العمليات وكفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.427$) ، كما أوضح معامل التحديد (18.3%) من التغيرات في كفاءة إدارة الموارد يمكن تفسيرها من خلال تحسين العمليات، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى تؤثر أيضاً، القيمة العالية لاختبار F ، والتي بلغت ٢٦.٣٦١ ، تدعم صحة النموذج الإحصائي، في حين أن مستوى الدلالة ($p = 0.000$) يشير إلى دلالة إحصائية قوية للنتائج، بالإضافة إلى ذلك، كل وحدة زيادة في تحسين العمليات ترتبط بزيادة قدرها ٠.٤٠١ في كفاءة إدارة الموارد، مع خطأ معياري منخفض (٠.٠٧٨)، مما يعزز من دقة النتيجة، بناءً على هذه النتائج، فإنه يتم قبول الفرضية القائلة " يوجد أثر تحسين العمليات على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع"، ويتبين أن تحسين العمليات له تأثير إيجابي ملحوظ على كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، مما يستدعي التركيز على استراتيجيات تحسين العمليات لتحقيق نتائج أفضل في هذا المجال.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق التكنولوجيا في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

جدول ١٤: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التكنولوجيا على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

ملخص النماذج					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		معاملات الانحدار		
المتغير التابع	R	R ²	F	مستوى الدلالة	المتغير المستقل	b	الخطأ المعياري	t	مستوى الدلالة
كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	.371	.138	18.871	.000	التكنولوجيا	.320	.074	4.344	.000

تشير النتائج في جدول (١٤) ، أن قيمة معامل الارتباط (R) إلى وجود ارتباط إيجابي معتدل بين تطبيق التكنولوجيا وكفاءة إدارة الموارد، حيث بلغت (٠.٣٧١)، كما يُظهر معامل التحديد (R^2) أن ١٣.٨٪ من التغيرات في كفاءة إدارة الموارد يمكن تفسيرها من خلال التكنولوجيا، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر أيضًا، وتظهر القيمة لاختبار F (18.871) تدعم صحة النموذج الإحصائي، في حين أن مستوى الدلالة ($p = 0.000$) يشير إلى دلالة إحصائية قوية، ويدل معامل الانحدار (b) البالغ ٠.٣٢٠ على أن كل وحدة زيادة في تطبيق التكنولوجيا ترتبط بزيادة قدرها ٠.٣٢٠ في كفاءة إدارة الموارد، مع خطأ معياري منخفض (0.074) ، وبالتالي فإنه يتم قبول الفرضية القائلة " يوجد أثر لبعد التكنولوجيا على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع"، وأن تطبيق التكنولوجيا له تأثير ملحوظ في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، مما يستدعي التركيز على استراتيجيات تكنولوجية فعالة لتحقيق تحسينات أكبر في هذا المجال.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق إدارة العلاقات مع

الموردين في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

جدول ١٥: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق إدارة العلاقات مع الموردين على تحسين كفاءة

إدارة الموارد

معاملات الانحدار					تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA		ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	الخطأ المعياري	b	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
.000	4.459	.073	.327	إدارة العلاقات مع الموردين	.000	19.881	.144	.380	كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع

في الجدول أعلاه، اتضح أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة العلاقات مع الموردين في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، حيث تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى أن معامل الارتباط (R) بلغ ٠.٣٨٠، مما يدل على وجود ارتباط إيجابي معتدل بين إدارة العلاقات مع الموردين وكفاءة إدارة الموارد، كما يُظهر معامل التحديد (R^2) أن ١٤.٤٪ من التغيرات في كفاءة إدارة الموارد يمكن تفسيرها من خلال إدارة العلاقات مع الموردين، بقيمة لاختبار F ، والتي بلغت ١٩.٨٨١، والتي تدعم صحة النموذج الإحصائي، بينما يُظهر مستوى الدلالة ($p = 0.000$) دلالة إحصائية قوية،

علاوة على ذلك، يشير معامل الانحدار (b) البالغ ٠.٣٢٧ إلى أن كل وحدة زيادة في تطبيق إدارة العلاقات مع الموردين ترتبط بزيادة قدرها ٠.٣٢٧ في كفاءة إدارة الموارد، مع خطأ معياري منخفض (٠.٠٧٣)، وبناءً على ذلك، اتضح أن إدارة العلاقات مع الموردين تلعب دوراً مهماً في تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، مما يبرز أهمية التركيز على استراتيجيات فعالة في هذا المجال.

وبشكل عام لمناقشة الفرضية الأساسية، اتضح في جدول (١٦) والذي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة سلسلة الإمداد على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع. فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.489، مما يدل على وجود ارتباط متوسط بين إدارة سلسلة الإمداد وكفاءة إدارة الموارد، ويشير إلى أن تحسين إدارة سلسلة الإمداد يرتبط بتحسين كفاءة إدارة الموارد، كما أظهر معامل التحديد (R^2) أن ٢٤٪ من التغيرات في كفاءة إدارة الموارد يمكن تفسيرها من خلال تطبيق إدارة سلسلة الإمداد، مما يعكس أهمية هذا الجانب بينما يشير أيضاً إلى وجود عوامل أخرى تؤثر. القيمة العالية لاختبار F ، والتي بلغت ٣٧.١٧٨، تدعم صحة النموذج الإحصائي، بينما يُظهر مستوى الدلالة ($p = 0.000$) دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن النتائج ليست نتاج صدفة، بل تعكس علاقة حقيقية، علاوة على ذلك، يشير معامل الانحدار (b) البالغ ٠.٥٨٨ إلى أن كل وحدة زيادة في تطبيق إدارة سلسلة الإمداد ترتبط بزيادة قدرها ٠.٥٨٨ في كفاءة إدارة الموارد، مع خطأ معياري منخفض (٠.٠٩٦)، بناءً على ما سبق، يتضح أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات فعالة في إدارة سلسلة الإمداد تتمكن من تحسين كفاءة إدارة مواردها، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشاريع، كما يشير هذا إلى أهمية الاستثمار في أنظمة إدارة سلسلة الإمداد، مثل تحسين عمليات التوريد، والتواصل الفعال مع الموردين، واستخدام أدوات تكنولوجية لدعم اتخاذ القرار.

جدول ١٦: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيق إدارة سلسلة الإمداد على تحسين كفاءة إدارة

الموارد

ملخص النموذج	تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA	معاملات الانحدار
--------------	---	------------------

المتغير التابع	R	R ²	F	مستوى الدلالة	المتغير المستقل	b	الخطأ المعياري	t	مستوى الدلالة
كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع	.489	.240	37.178	.000	إدارة سلسلة الإمداد	.588	.096	6.097	.000

نتائج الدراسة:

اظهرت النتائج السابقة ما يلي:

- واقع تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الامداد من وجهة نظر افراد العينة من حيث الابعاد كان
○ كان متوسط بعد تكامل سلسلة الإمداد، يظهر بمستوى عالٍ من الكفاءة في إدارة سلسلة الإمداد.
- متوسط بعد تحسين العمليات، كان مرتفع، والذي يؤكد على أن الشركة تبذل جهودًا ملحوظة لتحسين العمليات، حيث يساعد على تقليل الوقت والموارد المستهلكة في العمليات المختلفة.
- اما متوسط بعد التكنولوجيا فيشير المتوسط إلى أن التكنولوجيا يُعتبر جزءًا أساسيًا من استراتيجية الشركة، ويشجع الابتكار على استخدام أدوات وطرق جديدة لتحسين الأداء.
- متوسط بعد إدارة العلاقات مع الموردين، مرتفع والذي يدل على أن جودة العلاقات التي تُقيمها الشركة مع الموردين تُساعد في ضمان توفر الموارد بشكل مستمر وتسهيل العمليات التجارية.
- هناك تحسين في كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، تؤكد قدرة الفريق على إدارة الموارد بشكل فعال.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة سلسلة الامداد بأبعاده على تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، وكلما ازاد التركيز على إدارة سلسلة الامداد، كلما ساعد ذلك في زيادة تجسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع.

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يمكنني صياغة التوصيات التالية:

- يجب على الشركة الاستمرار في تعزيز تكامل سلسلة الإمداد بين جميع الأطراف المعنية، من خلال تطوير استراتيجيات تواصل فعالة وتحسين تدفق المعلومات بين الموردين والإدارات المختلفة.

- زيادة تبني ممارسات تحسين العمليات، مثل تطبيق مبادئ التحسين المستمر وأدوات التحليل الكمي، لضمان تقليل الهدر وتعزيز كفاءة العمليات.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في إدارة سلسلة الإمداد، لتحسين دقة التنبؤ بالطلب وزيادة كفاءة استخدام الموارد.
- تعزيز العلاقات مع الموردين من خلال تطوير شراكات استراتيجية طويلة الأجل مع الموردين الرئيسيين، من خلال توفير حوافز وتطبيق معايير واضحة لأداء الموردين، بما يضمن تحسين موثوقية التوريد واستدامته.
- يُوصى بتنفيذ برامج تدريبية متخصصة لموظفي إدارة المشاريع وسلسلة الإمداد، تركز على أحدث الممارسات والتقنيات في هذا المجال، مما يساهم في رفع مستوى الأداء وزيادة كفاءة إدارة الموارد.
- تطوير أنظمة قياس الأداء: يُفضل تبني مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لمراقبة وتحليل تأثير إدارة سلسلة الإمداد على كفاءة إدارة الموارد، بما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة ومدروسة.
- تشجيع ثقافة الابتكار والتحسين المستمر داخل الشركة، عبر تحفيز الموظفين على اقتراح حلول جديدة لتعزيز كفاءة إدارة الموارد وتحقيق مزيد من التكامل في سلسلة الإمداد.
- يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية على تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في قطاعات أخرى غير قطاع المقاولات، مثل القطاع الصحي أو الصناعي، لمقارنة التأثير على كفاءة إدارة الموارد في سياقات مختلفة.
- يُنصح بالبحث في تأثير العوامل الخارجية، مثل التغيرات الاقتصادية والتقلبات في سلاسل الإمداد العالمية، على كفاءة إدارة الموارد في المشاريع، مما سيوفر رؤى أعمق حول تحديات وفرص التحسين في هذا المجال.

المراجع

المراجع:

المراجع

- & عمرو مصطفى محمد حسين. (٢٠١٩). دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال. *المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة*.
- Uomoto Jati. (٢٠١٠, ٢, ١٦). محاكاة تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد على أداء مشاريع البناء متوسطة الحجم. *ادارة البناء والاقتصاد*.
- Mehmit Demirbag. (٢٠٠٧, ١, ٢٩). أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. *الادارة الصناعية ونظم البيانات*.
- Merouani Rabeh. (٢٠٢٢, ٦, ٣٠). أتمتة نظم معلومات إدارة سلسلة الإمداد وأثرها على إبداعية الأداء العمليتي - دراسة عينة من المؤسسات الصناعية الناشطة في منطقتي سطيف ومسيلة. *مجلة العلوم في البحوث المالية والإدارية*.
- micael Thunberg. (٢٠١٧, ١, ٣). تصنيف المشكلات في الموقع: منظور إدارة سلسلة التوريد في مشاريع البناء. *ابنكار البناء*.
- P. Mahdani. (٢٠١٦). تطبيق ستة سيجما في إدارة سلسلة التوريد: نهج التقييم والقياس. *إدارة سلسلة التوريد*.
- S. O. Migiro and I. M. Ambe. (٢٠٠٨, ١٢). تقييم تنفيذ إدارة سلسلة التوريد في القطاع العام والتحديات: دراسة حالة لبلدية المنطقة الوسطى، المقاطعة الشمالية الغربية، جنوب إفريقيا. *المجلة الأفريقية لإدارة الأعمال*.
- Soo-yong Kim. (٢٠٢٠, ١١, ٥). إدارة سلسلة التوريد في البناء: دراسة نقدية للعوائق التي تعترض التنفيذ. *المجلة الدولية لإدارة الانشاءات*.
- sutduean Jutamat. (٢٠١٩, ٧, ١). تكامل سلسلة التوريد وتخطيط موارد المؤسسة والأداء التنظيمي: نهج تنفيذ تخطيط موارد المؤسسة. *مجلة علوم النانو الحاسوبية والنظرية*.
- سليمان بن عبد الله الحضيف. (٢٠١٢). عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة الامداد و علاقتها برضا المستفيدين من المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. *المجلة الاردنية في ادارة الاعمال*.

سيف الدين العوض الفاضل عبداللطيف، زهير علي احمد، و بابكر ابراهيم الصديق . (١٢ ١ ، ٢٠٢٤). أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على ضبط الأداء المالي (دراسة ميدانية علي عينة من شركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية). *مجلة العلوم الانسانية والطبيعية*.

شروق عواد، و دينا منصور . (٨ ٢ ، ٢٠٢٤). تأثير سلسلة التوريد المادية على الإنتاجية المثلى لمشاريع بناء الطرق. *مقالة الوصول المفتوح*.

صالحة منير الشلوي، و العنود سعيد الشهراني. (٨ ٩ ، ٢٠٢٤). دور إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الاستدامة في المملكة العربية السعودية. *دور إدارة سلاسل التوريد في تحقيق الاستدامة في المملكة العربية السعودية*. المملكة العربية السعودية: International Journal of Financial, Administrative and Economic Sciences.

عبدالحكيم واعيل. (٢٠١٦). تقييم أداء سلاسل التوريد في المؤسسة. جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

عبدالله مرزوق المطيري. (٩ ١٠ ، ٢٠٢٤). تأثير إدارة مخاطر سلسلة التوريد على أداء المشروع في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة لشركة سابك. *تأثير إدارة مخاطر سلسلة التوريد على أداء المشروع في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة لشركة سابك*. المملكة العربية السعودية: International Journal of Financial, Administrative and Economic Sciences.

علي رضا حسيني، و سياماك نوري. (٢ ، ٢٠٢١). جدولة متكاملة للموردين وأنشطة المشاريع المتعددة لسلاسل توريد الإنشاءات الخضراء في ظل حالة عدم اليقين. *الامتة في البناء*.

عمر قاسم ، و الشيخ ساوس. (١ ١ ، ٢٠١٢). إدارة تكاليف سلسلة الإمداد من خلال التكامل بين أسلوب إدارة التكلفة المستهدفة وأسلوب تحليل سلسلة القيمة دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لصناعة النسيج الحريري Soitex، والشركة الوطنية لنسج وطباعة الحريري Soitine بتلمسان. *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*.

ليزي لوه، و شين جين. (٣ ، ٢٠٢٠). إدارة سلسلة التوريد لمشاريع البناء الجاهزة في هونغ كونغ. *مجلة الإدارة في الهندسة*.

محمد تربش، و ماجد بو حاجب. (١ ١ ، ٢٠٢٠). أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح - مغنية-. *مجلة نوميروس الاكاديمية*.

منير عزوز. (٢٠١٧). أثر فعالية إدارة سلسلة التوريد على أداء العمليات الإنتاجية في المؤسسات الصناعية. جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

ناصر عقيل كدسة. (٢٠١٦، ٧). ممارسات إدارة سلاسل الإمداد بالتطبيق على الشركات في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. *المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، الصفحات ١٧١-١٨٦.

هشام احمد الحيسوني. (٢٠٢٤، ١٠). سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية في إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية على الهيئة الملكية في ينبع. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*.

فراس علي الزعبي، & محمد اسماعيل الجغبير. (٢٠٢٣). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. *Humanities and Social Sciences Series*, 38(4).

مصاروة، & فارس حسام علي. (٢٠١٩). أثر تكنولوجيا المعلومات على تكامل إدارة سلسلة التوريد- في مجموعة المناشير-الأردن (Doctoral dissertation, جامعة الشرق الاوسط).

<https://ejournal.mutah.edu.jo/index.php/hsss/article/view/1639>

alfahd.odoo.com، شركة الفهد للتجارة والصناعة والمقاولات،

المراجع

Alahmad, Y. (2021). The Relationship between Supply Chain. *American Journal of Industrial and Business Management*, pp. 42-59.

Barbuceanu, M. T. (1997, 1). Agent based design and simulation of supply chain systems. In Proceedings of IEEE 6th Workshop on Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprises. *IEEE*.

Chopra, S. &. (2001). Supply Chain Management: Strategy. *Planning and Operation*, pp. 71-85.

Gunasekaran, A. &. (2007). Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: a review of recent literature (1995-2004) for research and applications. *International journal of production research*.

- Kerzner, H. (2022). *Innovation project management: Methods, case studies, and tools for managing innovation projects*. John Wiley & Sons.
- Lau, H. C. (2000). . On a Responsive Supply Chain Information System. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.
- Qianqian, J. (2017). Optimization strategies to eliminate interface conflicts in complex supply chains of construction projects. *Journal of Civil Engineering and Management*.
- Ross, D. F. (1998). *Evolution of supply chain management. In Competing Through Supply Chain Management: Creating Market-Winning Strategies Through Supply Chain Partnerships*. Boston, MA: Springer US.
- Vrijhoef, R., & Koskela, L. (2000, 12 1). The Four Roles of Supply Chain Management in Construction. *European Journal of Purchasing & Supply Management*.
- Aloini, D., Dulmin, R., Mininno, V., & Ponticelli, S. (2015). Key antecedents and practices for Supply Chain Management adoption in project contexts. *International Journal of Project Management*, 33(6), 1301–1316. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.03.013>
- Amade, B., Akpan, E. O. P., Ubani, E. C., & Amaeshi, U. F. (2016). Supply chain management and construction project delivery: Constraints to its application. *PM World Journal*, 5(5), 1–19.
- Barbuceanu, M., Teigen, R., & Fox, M. S. (1997, June). Agent based design and simulation of supply chain systems. In *Proceedings of IEEE*

6th Workshop on Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprises (pp. 36–41). IEEE.

Fernando, Y., Walters, T., Ismail, M. N., Seo, Y. W., & Kaimasu, M. (2018). Managing project success using project risk and green supply chain management: A survey of automotive industry. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 332–365.

Gunasekaran, A., & Kobu, B. (2007). Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: a review of recent literature (1995–2004) for research and applications. *International journal of production research*, 45(12), 2819–2840.

<https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1753-8378>

Kerzner, H. (2022). *Project Managements: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). John Wiley & Sons Publication, Inc.

Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business logistics*, 22(2), 1–25.

Ross, D. F. (1998). Meeting the challenge of supply chain management. In *Competing Through Supply Chain Management: Creating Market-Winning Strategies through Supply Chain Partnerships* (pp. 1–35). Boston, MA: Springer US.

Wei, X., Prybutok, V., & Sauser, B. (2021). Review of supply chain management within project management. *Project Leadership and Society*, 2, 100013. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100013>

Zuo, K., Potangaroa, R., Wilkinson, S., & Rotimi, J. O. (2009). A project management prospective in achieving a sustainable supply chain for

timber procurement in Banda Aceh, Indonesia. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2(3), 386–400.

Zuo, K., Potangaroa, R., Wilkinson, S., & Rotimi, J. O. (2009). A project management prospective in achieving a sustainable supply chain for timber procurement in Banda Aceh, Indonesia. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2(3), 386–400.

الملاحق

الاستبيان

عزيزي المستجيب،

أنا طالبة ماجستير (إدارة) في جامعة ميداوون حاليًا، أقوم بإجراء دراسة بعنوان "تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد (تكامل سلسلة الامداد - تحسين العمليات-التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين) لتحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع، وتهدف هذه الدراسة الى. أود أن أطلب تعاونك للإجابة على هذا الاستبيان. ستظل أي معلومات يتم الحصول عليها سرية ولن تُستخدم إلا للأغراض الأكاديمية. إن تعاونك محل تقدير كبير.

أشكرك مقدّمًا على موافقتك على المشاركة في هذه الدراسة. إذا كانت لديك أي أسئلة، فلا تتردد في الاتصال بمشرفي المحترم، الأستاذ المشارك الدكتور/ الفيصل عبد الحميد، والدكتور/ فايز جراد أو بنفسني/ وضحي عزيز العوفي

القسم أ: الخصائص الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

سنوات الخبرة: ٥ سنوات و اقل ☐ ٦-١٠ سنوات ☐

٢٠-١١ سنة ☐ من ٢١ سنة وأكثر ☐

المستوى التعليمي: ثانوية فأقل ☐ جامعي ☐

ماجستير ☐ دكتوراه ☐

القسم ب:

يرجى الإشارة إلى درجة موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية، لذا يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعكس رأيك من خلال اختيار أحد البدائل الخمسة.

المتغير المستقل: العبارات التالية تقيس مستوى تطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد. يرجى وضع علامة (✓) وفقًا لمستوى موافقتك.

الابعاد: تكامل سلسلة الامداد - تحسين العمليات-التكنولوجيا-إدارة العلاقات مع الموردين

م	الفقرات	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
تكامل سلسلة الامداد						
١	يتم تبادل المعلومات بين أقسام الشركة بشكل فعال لضمان تكامل سلسلة الامداد					
٢	توجد قنوات اتصال واضحة بين الموردين والعملاء والشركة وذلك لتحسين التكامل					
٣	يتم تنسيق الأنشطة بين أقسام سلسلة الامداد (التوريد، الإنتاج، التوزيع) بشكل جيد					
٤	تعمل الشركة على تقليل الفجوات بين مراحل سلسلة الامداد لتحقيق التكامل					
٥	يتم استخدام أدوات تحليلية لتتبع أداء سلسلة الامداد بشكل متكامل					
تحسين العمليات						
٦	يتم تحليل العمليات بشكل دوري لتحديد الفرص للتحسين.					
٧	يتم قياس مؤشرات الأداء (KPIs) بشكل منتظم لضمان استمرارية التحسين					
٨	توجد خطط واضحة لتحسين جودة المنتجات والخدمات في سلسلة الامداد.					
٩	يتم تطبيق مبادئ الإدارة اللوجستية المتقدمة لتحسين كفاءة العمليات					
١٠	تعمل الشركة على تقليل الهدر (الوقت، المواد، التكاليف) في سلسلة الامداد					
التكنولوجيا						
١١	يتم استخدام أنظمة تكنولوجية متقدمة مثل (ERP) لإدارة سلسلة الامداد					
١٢	يتم تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دوري لمواكبة التطورات الحديثة					
١٣	تعمل الشركة على تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة سلسلة الامداد					
١٤	يتم استخدام أدوات تتبع (Tracking) لمراقبة تدفق المواد والمنتجات					
١٥	تعتمد الشركة على تحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات مستنيرة في سلسلة الامداد					
إدارة العلاقات مع الموردين						
١٦	تعمل الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين لتحقيق المنفعة المتبادلة					
١٧	تبني الشركة علاقات طويلة الأمد مع الموردين					
١٨	يتم تقييم أداء الموردين بشكل دوري لضمان الالتزام بالمعايير					
١٩	تعتمد الشركة على الثقة والالتزام بينها وبين الموردين					
٢٠	يتم اختيار الموردين بناءً على معايير واضحة (الجودة، التكلفة، الموثوقية).					

المتغير التابع: العبارات التالية تقيس مستوى تحسين كفاءة إدارة الموارد في إدارة المشاريع. يرجى وضع علامة (✓) وفقاً لمستوى موافقتك

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	يحدد الفريق الموارد المطلوبة للمشروع بدقة في مرحلة التخطيط					
٢.	يوزع المدير الموارد البشرية والمادية بشكل عادل ومناسب					
٣.	يستخدم الفريق أدوات تكنولوجية متقدمة لتحسين إدارة الموارد					
٤.	يراقب الفريق استخدام الموارد بشكل دوري لتجنب الهدر					
٥.	يضع الفريق خططاً بديلة لضمان استمرارية توفير الموارد في حال حدوث مشكلات					
٦.	يحفز المدير الفريق من خلال أنظمة الحوافز لزيادة الإنتاجية					
٧.	يحدد الفريق أولويات المهام لضمان الاستخدام الأمثل للموارد					
٨.	يقلل الفريق من الهدر في المواد والوقت لتحسين الكفاءة					
٩.	يستخدم الفريق البيانات التحليلية لاتخاذ قرارات مستنيرة حول تخصيص الموارد					
١٠.	يقيم الفريق أداء إدارة الموارد بشكل دوري لضمان التحسين المستمر					

(ج) ماهي التحديات الرئيسية التي تواجهها الشركة في تطبيق إدارة سلسلة الإمداد؟

.....

.....

الامتحان:

نشكرك على تخصيص وقتك لملء الاستبيان، وإن مشاركتك تعني الكثير بالنسبة لنا ونحن نقدرها بشدة، إن المعلومات التي شاركتها مهمة لتحليلنا وستمكنا من إجراء تحسينات في أداء الشركة. مرة أخرى، نحن ممتنون جداً لمساهمتك.

مع خالص التقدير

Abstract

This study aims to identify the reality of applying the concepts of supply chain management and its role in improving the efficiency of resource management in project management, a field study of Al-Fahd Trading, Industry and Contracting Company. To achieve this goal, the study relied on the descriptive analytical approach by preparing a questionnaire that was distributed to the study sample, which consisted of (120) employees and administrators in Al-Fahd Company. After conducting the necessary statistical tests, the study reached several results, the most important of which are: The reality of applying the concepts of supply chain management from the point of view of the sample members in terms of dimensions was as follows: The average dimension of supply chain integration was high, showing a high level of efficiency in supply chain management, and the average dimension of improving operations was high, which confirms that the company is making significant efforts to improve operations, as it helps reduce the time and resources consumed in various operations. As for the average dimension of technology, the average indicates that technology is considered an essential part of the company's strategy, and encourages innovation to use new tools and methods to improve performance. The average dimension of managing relationships with suppliers was high, which indicates that the quality of the relationships that the company establishes with suppliers helps ensure the continuous availability of resources and facilitate business processes. The results showed that there is an improvement in the efficiency of resource management in project management, confirming the team's ability to manage resources effectively, and there is a statistically significant effect of supply chain management in its dimensions on improving the efficiency of resource management in project management, and the more focus on supply chain management, the more it helps in further improving the efficiency of resource management in project management.

Keywords: Supply chain, resource management, project management.

Midocean University

College of Management

Master\ Project Management



Title in English

**Applying Supply Chain Management Concepts to
Improve Resource Management Efficiency in Project
Management: A Field Study of Al-Fahd Trading,
Industry and Contracting Company**

Prepared by:

Wadha Aziz Al-Aoufi

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025