

أثرتكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية
المتخصصة بإدارة المشاريع.

"The impact of supply chain integration on project success in
specialized engineering project management companies."

مشروع تخرج

إعداد

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2023م

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

يشهد العالم في العصر الحديث تطورات سريعة وظروفاً بيئية متغيرة باستمرار جعلت المنظمات على اختلاف أشكالها تواجه العديد من التحديات التي قد تثبط أعمالها، ومن أجل تحقيق أهدافها وضمان استمرارها سعت العديد منها إلى إقامة المشاريع وتنفيذها وبذلك أصبح تنفيذ المشاريع وسيلة تسهم في تحقيق أهداف المنظمات وتعزيز مكانتها التنافسية، وبات نجاح هذه المشاريع وتحقيق فاعليتها وكفاءتها هدفاً حاضراً باستمرار. وبذلك برزت الحاجة إلى إيجاد المناخ الملائم والسياسات التنظيمية المحفزة لتعزيز أداء المشاريع وتحقيق نجاحها، وازدادت الحاجة إلى وجود بيئة تشجع التعلم والابتكار والأعمال الخلاقة والعمل وفق الرؤية الاستراتيجية المهمة مما يتطلب اختيار البدائل والتوجهات الاستراتيجية الملائمة التي تتغلغل في فلسفة وثقافة المنظمة الحاضنة للمشاريع في ظل سعيها المتواصل لخلق قيمة متفوقة، مما قد ينعكس على سلوكياتها وقراراتها وإجراءاتها : ليتيح لها تحقيق قدرات مميزة تمكنها من تعزيز نجاح مشاريعها.

أصبحت المشاريع في وقتنا الحاضر تمثل طوق النجاة للمنظمات الساعية للتميز في ظل المنافسة الشديدة اليوم، وبذلك كان على منظمات اليوم استغلال الموارد المتاحة والإمكانيات المختلفة بهدف تعظيم المنفعة العامة عن طريق الاهتمام بسلسلة التوريد التي تضمن تفوق مشاريعها باستمرار وينعكس جلياً على أدائها (الشوابة و ارتيمة 2020).

وتعتبر إدارة سلسلة التوريد من أهم مجالات الإدارة في المنظمات، وذلك لدورها الفعال في استغلال الموارد المتاحة والإمكانيات المختلفة بهدف تعظيم المنفعة العامة كما ترتبط إدارة سلسلة التوريد ارتباطاً وثيقاً في عملية التنمية للشركات، إذ أن لها الأثر المباشر في التغييرات الجوهرية المتعلقة بإنتاجية الشركات وكفاءتها وتعد المنافسة المحرك الرئيسي في بيئة الأعمال بوصفها الوجهة الأساسية التي تقدم الإرشاد والتوجيه والإدارة والاستراتيجيات المناسبة لكل شركة، وقد أدت النهضة التكنولوجية الحديثة إلى تحول معظم المنظمات إلى أساليب الإدارة المتطورة ذات الآفاق الواسعة والأهداف البعيدة والتي من شأنها أن تميزها عن باقي المنظمات من خلال تحقيق وضع تنافسي قوي يضمن بقاءها في السوق بنجاح وتفوق ، وعطفاً على الكثير من الأدبيات السابقة فإنه ثمة

علاقة وطيدة تربط إدارة قدرات سلسلة التوريد في المنظمة بالميزة التنافسية ، إذ أن الإدارة الناجعة والفاعلة لسلسلة التوريد من شأنها أن تحقق ميزة تنافسية متينة وقوية لها بين المنافسين الآخرين ، لذلك تحرص معظم المؤسسات على تحقيق التكامل في إدارة سلسلة التوريد لديها بمختلف الجوانب والأصعدة ، الأمر الذي ينعكس إيجاباً في الوصول لأكبر قدر من التميز المرجو الذي يلبي حاجات الزبائن. (سلمان و الطراونة 2020).

2.1 مشكلة الدراسة

في بيئة الأعمال اليوم، تزايد الضغوط على الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع لكي تحافظ على استدامة ميزتها التنافسية على الساحة المحلية والعالمية، حيث وجد أن العديد من الشركات الهندسية تتخذ أنماطاً مختلفة في إدارة مشاريعها الهندسية؛ فهي تحتاج إلى التركيز والاهتمام بتكامل سلسلة التوريد المتمثلة بإدارة هذه المشاريع من كيفية الحصول على الموارد المتعلقة بالعمل بالإضافة إلى كيفية التعامل مع كل من الموردين والزبائن من تشارك للمعلومات والمواد والأنشطة والالتزام بتنفيذها بكفاءة عالية لتلبية احتياجات العملاء.

كما يصبح لازماً عليها لكي تتغلب على هذه التحديات أن تعمل على تخفيض المخاطر الناجمة عن التوقف المؤقت أو الدائم في تدفق المواد الأولية اللازمة لعملية التصنيع والإنتاج واكتشاف التغيرات التي تحدث في احتياجات ورغبات العملاء والإدارة الجيدة لعلاقاتها مع الموردين والموزعين والعملاء أو ما يسمى بأطراف سلسلة الإمداد أنه لكي تتمكن المنظمات من البقاء والنجاح في ظل ظروف البيئة المتغيرة يجب عليها تعزيز المرونة في العمليات المشتركة على مستوى سلسلة الإمداد كاملة وبناء علاقات قوية مع كافة أطراف السلسلة، وبعبارة أخرى تعزيز سرعة استجابة سلسلة أنه لكي تتمكن المنظمات من البقاء والنجاح في ظل ظروف البيئة المتغيرة يجب عليها تعزيز المرونة في العمليات المشتركة على مستوى سلسلة الإمداد كاملة وبناء علاقات قوية مع كافة أطراف السلسلة. وبعبارة أخرى تعزيز سرعة استجابة سلسلة الإمداد Supply chain Agility والتي تنمى قدرة المنظمة على الاستجابة لكافة التغيرات التي تحدث في السوق.

ويؤكد (محمد، 2019) أن سرعة استجابة سلاسل الإمداد واحدة من السمات تشكل كفاءة سلسلة الإمداد في بيئة الأعمال الحالية، وأنه وفقاً للمداخل التقليدية يعرف الكثير من الباحثين سلاسل الإمداد بأنها تعنى بالوظائف أو الأنشطة والتسهيلات التي تتضمن إنتاج وتسليم المنتج أو الخدمة بداية من موردي المواد الخام إلى أن تصل في النهاية إلى العميل النهائي، غير أن مواجهه سلاسل الإمداد العديد من التحديات في ظل ظروف عدم التأكد؛ يتطلب استجابة سريعة للتغيرات التي تحدث في السوق للحصول على ميزة تنافسية وضمان نجاح المنظمة.

وبالتالي فان الغرض من هذه الدراسة هو قياس تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع .

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية: السؤال الرئيس: هل هناك أثر لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل الإمداد -التخزين) على نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع) في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في مكانة إدارة سلسلة التوريد في المنظمات على اختلاف أنواعها وخاصة الإنتاجية منها باعتبارها العنصر الأساسي للتوريدات والتي تمثل واحدة من أساسيات المدخلات في العمليات الإنتاجية.

➤ الأهمية العلمية:

1. تساهم هذه الدراسة في تطوير النظريات والأطروحات المتعلقة بتكامل سلسلة التوريد وإدارة المشاريع، مما يثري المعرفة العلمية في هذا المجال.
2. تساعد الدراسة على توسيع الفهم لكيفية تأثير تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع من خلال النظر في أبعاد متعددة.
3. تقدم الدراسة إمكانية تحليل العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع، بما في ذلك العلاقة مع الموردين، هيكل شبكة التوريد، تكامل الإمداد، والتخزين، مما يساعد في تحديد العوامل الحاسمة.
4. توفر النتائج والاستنتاجات للشركات والمنظمات العملية الإرشادات والأدلة لاتخاذ قرارات استراتيجية فيما يتعلق بتكامل سلسلة التوريد وإدارة المشاريع.
5. من خلال تحسين تكامل سلسلة التوريد، يمكن تحسين الأداء العملي في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع بما في ذلك الإنتاج في الوقت المحدد، جودة العمليات، وتكلفة المشروع.

6. تحقيق تكامل سلسلة التوريد الفعال يمكن أن يساهم في تعزيز الاستدامة البيئية والاجتماعية للشركات والمشاريع.

➤ الأهمية العملية:

1. تحسين العلاقة مع الموردين: التكامل الفعال مع الموردين يمكن أن يعزز التعاون والثقة معهم، مما يؤدي إلى تحقيق توريد أفضل وتكلفة منخفضة.
2. إدارة التخزين الفعالة: تكامل سلسلة التوريد يساهم في تحسين إدارة التخزين والمخزون، مما يقلل من تكاليف التخزين ويزيد من كفاءة العمليات.
3. تعزيز التنافسية: تحقيق تكامل سلسلة التوريد يزيد من قدرة الشركة على التنافس في السوق من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية بأسعار تنافسية.
4. تحسين إدارة المشاريع: تكامل سلسلة التوريد يساهم في تبسيط إدارة المشاريع وزيادة القدرة على تنفيذ مشاريع معقدة بنجاح.
5. تحسين التكاليف والأرباح: من خلال تقليل التكاليف وزيادة الربحية، تساهم تكامل سلسلة التوريد في تحقيق الأهداف المالية للشركة.

4,1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد تكامل الإمداد التخزين على جودة عمليات المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع ، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية:

1. تحديد مدى تأثير تكامل سلسلة التوريد بأبعادها على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية وتحليل العلاقات بين هذه الأبعاد وأهداف المشاريع.

2. تحليل وتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على تكامل سلسلة التوريد ونجاح المشاريع، مثل جودة

العلاقات مع الموردين وهيكل شبكة التوريد.

3. تحقيق تحسين ملموس في أداء المشاريع من حيث الإنتاج في الوقت المحدد، وجودة العمليات، وتكلفة

المشروع من خلال تكامل سلسلة التوريد.

4. تقديم توصيات واستراتيجيات تكامل سلسلة التوريد التي يمكن تنفيذها لتحسين أداء المشاريع.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: هل هناك أثر لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل

الإمداد-التخزين) على نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع) في

الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع؟ وينبثق عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

– السؤال الفرعي الأول: هل هناك أثر لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقات مع الموردين -هيكل شبكة

التوريد -تكامل الإمداد التخزين) على الإنتاج بالوقت المحدد في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة

المشاريع؟

– السؤال الفرعي الثاني: هل هناك أثر لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقات مع الموردين- هيكل شبكة

التوريد- تكامل الإمداد التخزين) على جودة عمليات المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة

المشاريع؟

– السؤال الفرعي الثالث : هل هناك أثر لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها(العلاقات مع الموردين - هيكل

شبكة التوريد -تكامل الإمداد-التخزين) على تكلفة المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة

المشاريع؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل

شبكة التوريد- تكامل الإمداد -التخزين) على نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات

المشروع، تكلفة المشروع) في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع

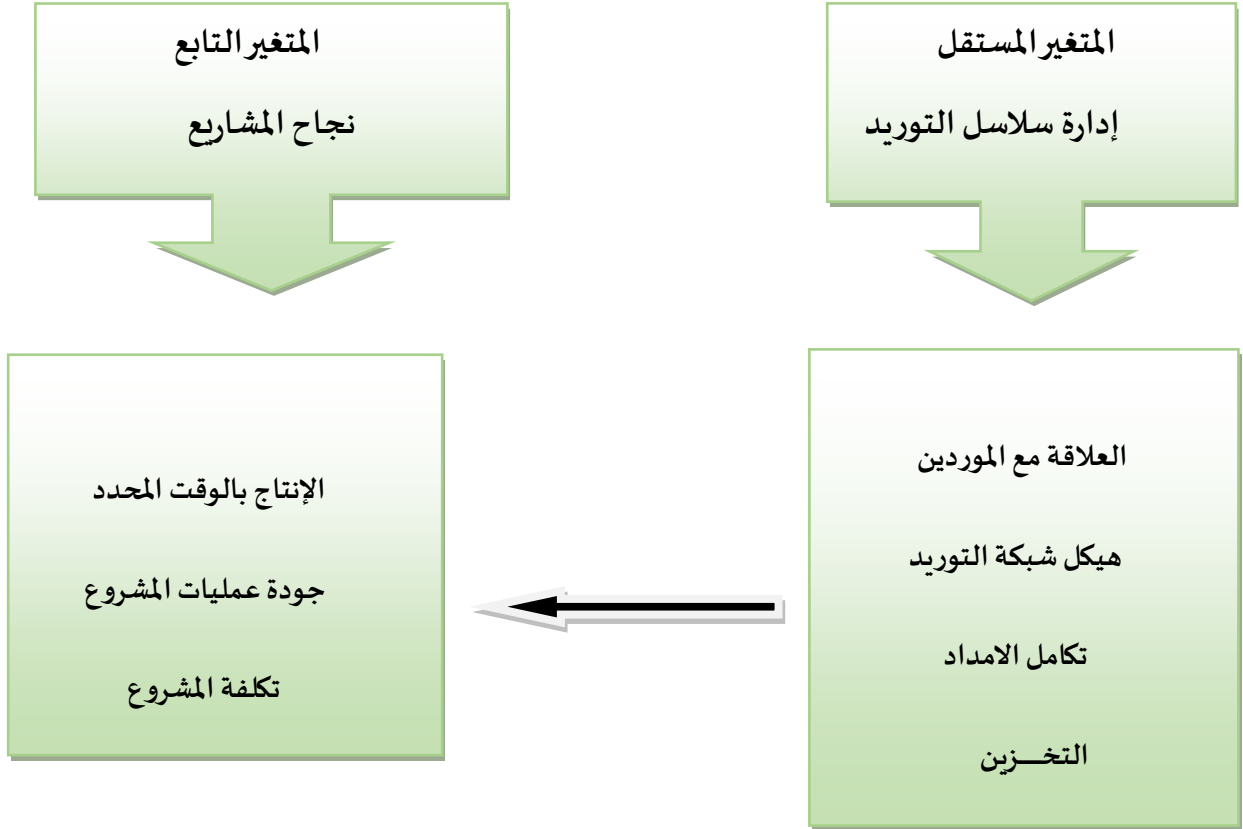
وينبثق عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات هي كما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد تكامل الإمداد التخزين على الإنتاج بالوقت المحدد في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد تكامل الإمداد التخزين على جودة عمليات المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع).
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها العلاقات مع الموردين - هيكل شبكة التوريد - تكامل الإمداد - التخزين) على تكلفة المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع.

7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل الإمداد - التخزين) على نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع) في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل الإمداد - التخزين)
 - المتغير التابع : نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع).

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

- تواجه شركات إدارة المشاريع في القطاع الهندسي تحديات مثل زيادة التنافسية، والضغط التكاليفي، وتعقيد المشاريع، تساعد دراسة تكامل سلسلة التوريد في مواجهة هذه التحديات.
- تساعد الدراسة في مساهمة المزيد من المعرفة والبيانات حول أثر تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع.
- يمكن للشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع الاستفادة من فهم عميق لأثر تكامل سلسلة التوريد في تحسين الأداء وزيادة الربحية

19.1 المنهجية :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

أدوات الدراسة :

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة أثر تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل الإمداد - التخزين) على نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع) في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع.

مصادر جمع البيانات

— أولاً: المصادر الثانوية: سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة إلى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.

ثانياً: المصادر الأولية: سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عدداً من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما تعكس متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل الإمداد - التخزين))، والمتغير التابع (نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع))، والتي تم توزيعها على الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع.

9.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واتباع الأساليب الإحصائية التالية:

1- التحليل الإحصائي الوصفي

وذلك لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة الشخصية، وإجاباتهم، من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية تم استخدامها لقياس التكرارات والنسب المئوية لخصائص أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم. الأوساط الحسابية تم استخدامها لقياس متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة فقرات الاستبانة. الانحرافات المعيارية: وذلك لبيان مدى تشتت الإجابات عن متوسطها الحسابي.

2- الإحصاء التحليلي

اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) حيث يتم استخدامه لاختبار مدى الأثر بين المتغيرات الفرعية المستقلة والمتغير التابع كل على حده، وكذلك المتغير المستقل كاملاً على المتغير التابع.

اختبار (Independent Sample Test T) لقياس الفروق المعنوية لمتغيرات الدراسة.

أسلوب تحليل التباين الأحادي (One - Way ANOVA) حيث تم استخدامه لاختبار الفروق الإحصائية بين متوسطات فئات المتغيرات لأكثر من فئتين.

10.1 حدود الدراسة

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على معرفة أثر تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين - هيكل شبكة التوريد- تكامل الإمداد -التخزين)على نجاح المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع).
- **حدود مكانية:** أجرى الباحث دراسته على الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع. بالمملكة العربية السعودية .
- **حدود زمنية:** اقتصرت الدراسة خلال العام الدراسي 2023م.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	(الشوابكة و ارييمة 2020).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير من خلال بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري،
المتغير المستقل	التوجهات الاستراتيجية
المتغير التابع	نجاح المشاريع
المتغير الوسيط	رأس المال الفكري
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في نجاح المشاريع بدلالة أبعاده مجتمعة من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها لدراسة، فقد أوصى الباحثان بجملة من التوصيات، ومن أهمها: توفير وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لضمان نجاح المشاريع وتحقيق كفاءتها، وإعادة النظر في الاستراتيجيات والخطط التسويقية وتطويرها باستمرار، والعمل على استدامة رأس المال الفكري وتعزيزه وتطويره باستمرار بما يتلاءم ومستجدات البيئة الخارجية.
2-الدراسة	(زرافيلي و زرافيلي 2022).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة التغيير التنظيمي في لدى الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.
المتغير المستقل	إدارة التغيير التنظيمي
المتغير التابع	أداء المنشأة بأبعادها (رفع فعالية الإنتاج- كفاءة الأداء)

منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تبني إدارة التغيير التنظيمي، بأبعادها: (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في الموارد البشرية، والتغيير في الثقافة التنظيمية)، ومستوى تكامل سلسلة التوريد، بأبعادها: (تكامل الموردين، تكامل العملاء، وتكامل العمليات)، لدى الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، قد بلغا الدرجة المرتفعة على مقياس (ليكرت) الخماسي، كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر مهم ذي دلالة إحصائية لتبني إدارة التغيير التنظيمي في تكامل سلسلة التوريد لدى الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى تبني إدارة التغيير التنظيمي في الشركات المبحوثة؛ لما له من أثر في تكامل سلسلة التوريد.
3-الدراسة	(الشعار 2014).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر من خلال استجابة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم .
المتغير المستقل	تكامل سلسلة التوريد
المتغير التابع	الأداء التشغيلي
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى أن تكامل سلسلة التوريد(التكامل الإستراتيجي، التكامل الداخلي، التكامل الخارجي)، له أثر في الأداء التشغيلي واستجابة سلسلة التوريد، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن استجابة سلسلة التوريد تؤثر في الأداء التشغيلي. وتوصلت الدراسة إلى أن استجابة سلسلة التوريد لا تتوسط أثر تكامل سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي. وأوصت الدراسة بالعمل على رفع مستوى الثقة والصدق والالتزام والاهتمام بمصلحة كل طرف من أطراف سلسلة التوريد للحفاظ على مستوى جيد من التكامل الخارجي لسلسلة التوريد. والعمل على تحسين مستوى استجابة سلسلة التوريد للأسواق ولأي تغييرات يُمكن أن تطرأ على السوق من خلال إعادة هيكلة الشركة وتبسيط إجراءات العمل.

4-الدراسة	(أبو زيد و الحيارى 2020).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى بيان الأثر المباشر لتكامل سلسلة التوريد ببعديه الداخلي والخارجي في أداء المنتجات الجديدة، والأثر غير المباشر من خلال مقدرات ابتكار المنتجات لدى الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة العاملة في الأردن.
المتغير المستقل	تكامل سلسلة التوريد
المتغير التابع	أداء المنتجات الجديدة
المتغير التابع	مقدرات ابتكار المنتجات
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، ملخصها وجود أثر للتكامل الداخلي والخارجي والعلاقة التكميلية في مقدرات ابتكار المنتجات، ووجود أثر لتكامل سلسلة التوريد في أداء المنتجات الجديدة من خلال التكامل الخارجي. وأثبتت النتائج أن مقدرات ابتكار المنتجات تتوسط بشكل جزئي أثر تكامل سلسلة التوريد في أداء المنتجات الجديدة. وفي ضوء النتائج التي تمخضت عنها الدراسة، فقد قام الباحثان بصياغة عدد من التوصيات التي يأملان أن تعزز تطبيق تكامل سلسلة التوريد بالشكل الذي ينعكس إيجاباً في الابتكار وأداء المنتجات الجديدة..
5-الدراسة	باغة (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على تقويم كفاءة سلاسل التوريد والإمداد والأداء اللوجستي في مجال التصنيع الزراعي المصري
المتغير المستقل	كفاءة سلاسل التوريد والإمداد
المتغير التابع	الأداء اللوجستي
منهجية البحث	اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي في البحث
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير دال إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من القيمة المعيارية وبالتالي يكون القرار

	بقبول الفرض الأصلي كما هو دون تغيير، عدم ثبوت معنوية التأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وحيث كانت القيمة الاحتمالية أكبر من قيمة مستوى الدلالة مما يعني رفض الفرض الأصلي وقبول الفرض البديل بأنه لا يوجد تأثير مباشر لمتغير المرونة الاستراتيجية على الأداء اللوجستي لشركات التصنيع الزراعي في مصر. ذكرت الدراسة عدة توصيات أهمها تعزيز مفهوم المرونة الاستراتيجية لدى شركات التصنيع الزراعي وفهم تطبيقاتها من أجل تسريع وتيرة التعامل والتكيف مع التغيرات الديناميكية الحادثة في البيئة المحيطة المباشر وغير المباشرة وبما ينعكس على جودة القرارات التي يتم اتخاذها.
6-الدراسة	(المعولي و عمارة 2021).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير إدارة سلسلة التوريد وتحليل عناصرها وقياس أدائها وتحديد تأثيرها على المنظمة بشكل عام، وكيفية إحداث تنسيقا وتنظيما استراتيجيا مع كافة وظائف الأعمال بالمنظمة..
المتغير المستقل	تكامل سلسلة التوريد
المتغير التابع	تحقيق الابتكار
منهجية البحث	واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج بأن إدارة سلسلة التوريد تشير إلى تدفق المواد الخام والمنتجات والمعلومات والأموال عن طريق شركة معينة أو رئيسية، وبين الأعمال والأنشطة من الموردين إلى المصنعين ثم إلى المستهلكين في سلسلة التوريد لتحسين الأداء طويل الأجل للشركات وسلسلة التوريد بشكل عام. يعد التنفيذ الجيد لسلسلة التوريد عاملا رئيسيا لنجاح الشركة وتحقيق أهدافها، وخاصة الهدف الربحي، حيث تؤدي فاعلية إدارة سلسلة التوريد وتكاملها إلى تحسين أداء الشركة وخلق ميزة تنافسية، ففي ظل المنافسة العالمية سعت الشركات إلى تعديل استراتيجياتها وأصبحت تنظر إلى رضا العملاء على أنه سر بقائها واستمرارها، مما يتطلب منها تحسين مستوى تسليم المنتجات والخدمات إلى العملاء وتحقيق الأداء المطلوب، ومن الوسائل التي يمكن استخدامها لتحقيق الأداء المنشود،

تكامل سلسلة التوريد، إذ أصبح لتكامل واستجابة سلسلة التوريد أهمية بارزة في السنوات الأخيرة على المستويين النظري والتطبيقي، كما أظهرت العديد من الأدبيات اهتماماً كبيراً لدور تكامل واستجابة سلسلة التوريد في تحسين أداء الشركات، من خلال تكامل وظائف الشركة الداخلية والخارجية وربطها بشكل فعال مع الموردين، والعملاء، وبقية شركاء سلسلة التوريد.	
7-الدراسة	Ahmad&Maaz . (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أداء سلسلة التوريد والأداء التنظيمي بوساطة رضا العملاء بشكل تجريبي.
المتغير المستقل	أداء سلسلة التوريد (الكفاءة – المرونة- الاستجابة- الجودة)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
متغير وسيط	رضا العملاء
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى تكشف نتائج هذه الدراسة أن أداء سلسلة التوريد يؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي، وأن رضا العملاء يوسط العلاقة بينهما جزئياً.
8-الدراسة	(سلمان و الطراونة 2020) .
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكامل قدرات سلسلة التوريد (التكامل مع الموردين، التكامل مع الموزعين، التكامل مع الزبائن) في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة المرونة، وقت التسليم).
المتغير المستقل	أثر تكامل قدرات سلسلة التوريد
المتغير التابع	تحقيق الميزة التنافسية
منهجية البحث	اعتمدت منهجية البحث الوصفي والميداني في عملية جمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة: 1-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل قدرات سلسلة التوريد مجتمعة (التكامل مع

	الموردين، التكامل مع الموزعين، التكامل مع الزبائن) في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة شركات المناصير. 2-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل قدرات سلسلة التوريد (التكامل مع الموردين) على متغيري التكلفة والجودة في مجموعة شركات المناصير. 3-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل قدرات سلسلة التوريد (التكامل مع الزبائن) على متغيري المرونة ووقت التسليم في مجموعة شركات المناصير. 4-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل قدرات سلسلة التوريد (التكامل مع الموزعين) على كل من متغير (التكلفة، المرونة ووقت التسليم) في مجموعة شركات المناصير. وفي ظل هذه النتائج أوصت الباحثة بأن تولي إدارة مجموعة شركة المناصير الاهتمام الكبير لموضوع مرونة سلاسل التوريد لدورها الفاعل في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على البحث العلمي والتطوير للتعرف على المشكلات بقصد معالجتها والوقوف عليها.
9-الدراسة	على و رؤوف (2022).
أهداف الدراسة	هذه الدراسة إلى بيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي(التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات)
المتغير التابع	أداء المشاريع
منهجية البحث	تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	تم التوصل إلى عدد من النتائج التي أثبتت وجود علاقة ارتباط وتاثير ذات دلالة معنوية بين امتلاك المعرفة ونجاح إدارة المشروع، وان من أبرز النتائج التي توصل اليها البحث الحالي هي امتلاك الشركة خطة استراتيجية واضحة تركز على أساليب امتلاك المعرفة ولاستفادة منها في عمليات تطوير وتحسين إدارة مشاريعها. ومن أهم التوصيات هي على إدارة الشركة أن تجعل امتلاك المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين ونجاح إدة مشاريعها.
10-الدراسة	حمود والعواودة . (2019).

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي المستخدم من قبل مدير المشروع وتأثيره على أدائه في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية والمنعكس بأداء فريقه. وكذلك هدفت الدراسة إلى الخروج بتوصيات من شأنها رفع الوعي والاهتمام بجانب الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على أنه أحد عوامل النجاح والتفوق والتميز.
المتغير المستقل	الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة)
المتغير التابع	أداء المشاريع
منهجية البحث	اعتمد الباحثان على أسلوب التحليل الوصفي، وتم توزيع استبانة إلكترونية على مجموعة كبيرة من مدراء مشاريع في شتى المجالات داخل المملكة العربية السعودية .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ضعيف جدا بين التأهيل المعرفي والشهادات والخبرات مع أداء الفريق نحو نجاح المشروع في ظل المنافسة بين مدراء المشاريع. لكن البحث أظهر علاقة ملحوظة وأثر قوي بين الذكاء العاطفي محاوره الخمسة (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) مع نجاح المشروع. وأوصت الدراسة الباحثين المكملين لهذا الموضوع بإكمال الدراسة وإيجاد أوزان معاملات المتغيرات والتي تؤثر إيجابا على أداء مدراء المشاريع. أوصت الدراسة بنشر وعي ثقافة الذكاء العاطفي وتطويره على مدراء المشاريع بشكل خاص ولجميع المدراء بشكل عام.
11- الدراسة	Ameer et al. (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة وتحديد ماهية السمات الشخصية الانبساطية لمديري المشاريع وتأثيرها في نجاح وتقديم المشاريع، بوجود الالتزام المهني العاطفي كمتغير وسيط.
المتغير المستقل	السمات الشخصية الانبساطية
المتغير التابع	نجاح وتقديم المشاريع
المتغير الوسيط	الالتزام المهني العاطفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها .

أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج هذه الدراسة: وجود أثر إيجابي للمتغير الوسيط والمتمثل في الالتزام المهني على علاقة السمات الشخصية لمدير المشروع ودورها في نجاح المشروع، وتوضات أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع
12-الدراسة	Hao Lu et al. (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد تأثيرات العوامل المتعلقة بالسمات الشخصية للعمال في إنتاجية وأداء المشاريع الإنشائية في شرق كرواتيا (أي منطقة سلافونيا وبارانيا)، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات العامة التي يمكن اتخاذها للتأثير في السمات المدروسة للعمال من أجل زيادة إنتاجية المقاول.
المتغير المستقل	السمات الشخصية
المتغير التابع	إنتاجية وأداء المشاريع
منهجية البحث	اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام إستبانات المسح.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة أنه تم تصنيف القوة الجسدية والمعنويات والأخلاق للعمال كسمات شخصية ذات تأثير أكبر من المستوى التعليمي في أداء وإنتاجية المشاريع الإنشائية في منطقة الدراسة، كما يمكن تطوير هذه القدرات من خلال تدريب العمال وتحفيزهم. وأوصت الدراسة بضرورة استقطاب المديرين من ذوي الكفاءات التدريب العاملين في المشاريع، بالإضافة إلى تشجيع الحكومة على هذه المقالة الثانية في مجال البناء والإنشاءات، ورفع مهاراتهم وتحسين قدراتهم .
13-الدراسة	Fossum et al. (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد وتغطية النقص في البيانات والمعلومات الكمية المتوفرة حول العلاقة بين ممارسات الأداء والتشغيل والدعم التنظيمي ونجاح إدارة المشاريع في المشاريع العالمية.
المتغير المستقل	ممارسات الأداء

المتغير التابع	التشغيل والدعم التنظيمي ونجاح إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، و أسلوب المسح الشامل لاختيار أعضاء عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة: أنه وبالرغم من ارتباط ممارسات الأداء والتشغيل لاختيار الأفراد العاملين وفرق العمل العوامل نجاح ارتباطاً قوياً بكفاءة وفعالية المشاريع (كمعايير نجاح)، إلا أن تكيف معظم المنظمات مع هذه العلاقة لا يزال ضعيفاً، أي أن هذا الأمر على درجة من التعقيد وليس بتلك البساطة، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق افضل الممارسات لاختيار أعضاء فرق العمل وتدريب الموظفين الحاليين .

المراجع

- الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2020). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، ع41، 108. 67 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1043220>
- باغة، محمد محمد أحمد. (2021). تقويم كفاءة سلاسل التوريد والإمداد والأداء اللوجستي في مجال التصنيع الزراعي المصري. *إدارة الأعمال*، ع175، 40 - 57.
- حمود، غيث دحام علي، و العواودة، وليد مجلي. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- زرافيلي، لينا شكري جبرا، و زرافيلي، سامي شكري جبرا. (2022). أثر إدارة التغيير التنظيمي في تكامل سلسلة التوريد لدى الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، مج22، ع2، 264. 289 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1324891>
- سلمان، رباطه عبداللطيف عيال، و الطراونة، مدحت إبراهيم خليف. (2020). أثر تكامل قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مجموعة شركات المناصير في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1127311>
- علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، ع135، 134 - 145.
- الشعار، إسحق محمود. (2014). أثر تكامل سلسلة التوريد من خلال استجابة سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم: دراسة ميدانية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مج10، ع3، 488. 509 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/607344>

— أبو زيد، محمد خير سليم، و الحيارى، خليل أحمد عبد. (2020). أثر تكامل سلسلة التوريد في أداء

المنتجات الجديدة: الدور الوسيط لمقدرات ابتكار المنتجات. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج16، ملحق ،

177 - 194. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1044444>

— المعولي، ناصر بن راشد بن محمد، أبو زيد، حمادة فوزي ثابت، و عمارة، بيومي محمد. (2021). أثر التكامل

سلسلة التوريد على تحقيق الابتكار في المنتجات: بالتطبيق على الشركة العمانية لمستحضرات الصيدلة .

مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س41، ع1 ، 591. 615 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1186855>

— Ameer, A., Naz, F., Gul Taj, B., & Ameer, I. (2022). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: the moderating role of organizational project management maturity system. *Journal of Facilities Management*, 20(2), 284-305.

— Fossum, K. R. (2020). Global Collaborative Research Projects—Exploring Scenario Development, Degree of Philosophiae Doctor, Norwegian University of Science and Technology.

— Maaz, M.A.M. and Ahmad, R. (2022), "Impact of supply chain performance on organizational performance mediated by customer satisfaction: a study of dairy industry", *Business Process Management Journal*, Vol. 28 No. 1, pp. 1-22. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2021-0292>

— Hao Lu & Qin Zhang & Qinghong Cui & Yuanyuan Luo & Pardis Pishdad-Bozorgi & Xiancun Hu, 2021. "[How Can Information Technology Use Improve Construction Labor Productivity? An Empirical Analysis from China](#)," *Sustainability*, MDPI, vol. 13(10), pages 1-13, May.

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Project Management



**The impact of supply chain integration on project success in
specialized engineering project management companies.**

Preparation:

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023