

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Management



The impact of using supply chains on warehouse and supply "
management at the Saudi Red Crescent Authority

student preparation:

Name: Meshal Saad Jarad Al-Enezi

University number: 222000120

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

2023



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر
السعودي

اعداد الطالب:

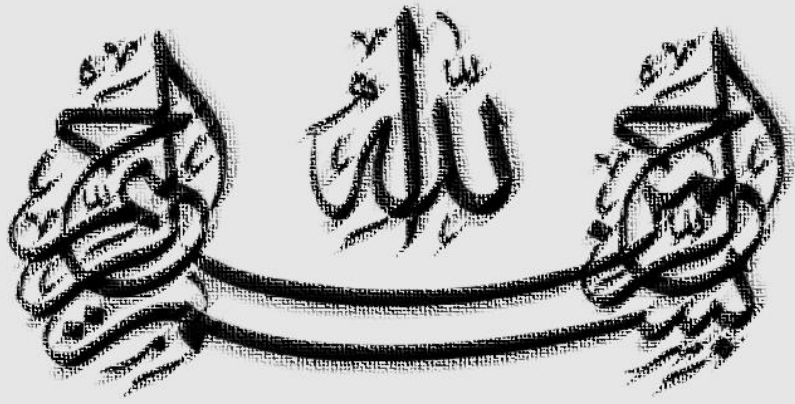
الاسم/ مشعل سعد جارد العنزي

الرقم الجامعي/ ٢٢٢٠٠٠١٢٠

اشراف الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي ١٤٤٥هـ



وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ.

صدق الله العظيم

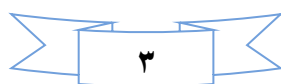
[سورة التوبة : ١٠٥]

المستخلص

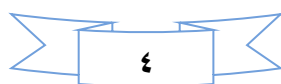
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة سلاسل الإمداد في إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي حيث شملت الدراسة إدارة العلاقة مع الموردين وإدارة العلاقة مع الوسطاء والموزعين وإدارة العلاقة مع العملاء. ولهذا الغرض فلقد تم توزيع أكثر من ١٢٠ استبانة بحيث ترسل استبانة واحدة لكل شركة حيث تمت استعادت ١١٠ استبانة وبعد التقييم تبين وجود ١٠٠ استبانة صالحة للتحليل. ولقد أظهرت الدراسة أن درجة تطبيق سلسلة الإمداد في غالبية فروع الهلال الأحمر السعودي بشكل عام هي بدرجة متوسطة وذلك بنسبة ٩١,١٪ كأعلى نسبة تواجد بين جميع النسب بينما أظهرت الدراسة أن تطبيق المتغيرات الثلاثة للدراسة كانت عالية. فبالنسبة للمحور الأول فلقد أظهرت الدراسة أن إدارة العلاقة مع الموردين تبرز من خلال حرص الهيئة على العلاقة المبنية على الثقة والاحترام والالتزام مع الموردين، وكذلك الحرص على الحصول على أرباح ومنافع متبادلة بين الطرفين على المدى البعيد واستمرارية العلاقة بين المورد والشركة من خلال مشاركته في أنشطتها المختلفة. أما فيما يخص محور العلاقة مع الوسطاء والموزعين فقد بينت الدراسة حرص هيئة الهلال الأحمر السعودي على توفير منتجات والخدمات في الوقت والمكان المناسب، عن طريق التنظيم للمخازن والمستودعات وتعويض الكميات المنصرفة أول بأول والعمل على تطوير علاقات تعاون وعمل مشترك بعيد الأمد معهم مع الحرص على التقارب والثقة العالية المتبادلة معهم. أما فيما يخص المحور الثالث فلقد أظهرت الدراسة اهتمام الشركات تحت الدراسة بإعلام الزبون عن المنتجات المميزة، وإدارة وحل الشكاوى الواردة من العملاء والعمل على تحسين رضاهم. وفي جانب آخر فلقد أظهرت الدراسة أن أثر تطبيقات سلاسل الإمداد على أداء الهيئة تبرز من خلال أن ممارسات سلاسل الإمداد تزيد من مقدرة الهيئة على تحقيق قيمة اقتصادية مضافة وتسهل عملية طرح المنتجات في فروع الهيئة، كما إنها تساهم في زيادة قدرة الهيئة على تقديم الخدمات وقدرتها على استخدام مواردها بما يؤدي إلى زيادة وجودة الخدمات المقدمة، بالإضافة لكونها تقلل تكاليف التسويق لمنتجات الوارد إلى المخازن عن طريق إدارة المخازن والتموين. وعند إجراء تحليل فروض الدراسة، فلقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للعلاقة مع الموردين والعلاقة مع الوسطاء والموزعين والعلاقة مع عملاء والمستفيدين من التعامل مع الهيئة العام للهلال الأحمر السعودي ضمن سلسلة الإمداد.

Abstract

This study aims to identify the reality of supply chain management practice in warehouse and supply management at the Saudi Red Crescent Authority. The study included relationship management with suppliers, relationship management with intermediaries and distributors, and customer relationship management. For this purpose, more than 120 questionnaires were distributed, with one questionnaire sent to each company. 110 questionnaires were retrieved, and after evaluation, it was found that there were 100 questionnaires suitable for analysis. The study showed that the degree of implementation of the supply chain in the majority of branches of the Saudi Red Crescent in general is to a moderate degree, with a rate of 91.1%, the highest percentage among all percentages, while the study showed that the application of the three variables of the study was high. As for the first axis, the study showed that managing the relationship with suppliers emerges through the Authority's keenness on a relationship based on trust, respect and commitment with suppliers, as well as its keenness to obtain mutual profits and benefits between the two parties in the long term and the continuity of the relationship between the supplier and the company through his participation in its various activities. . As for the axis of the relationship with intermediaries and distributors, the study showed the Saudi Red Crescent Authority's keenness to provide products and services at the appropriate time and place, by organizing stores and warehouses, compensating for disbursed quantities as soon as possible, and working to develop long-term cooperation and joint work relationships with them, while ensuring rapprochement and trust. mutual exchange with them. As for the third axis, the study showed the interest of the companies under



study in informing customers about distinctive products, managing and resolving complaints received from customers, and working to improve their satisfaction. On the other hand, the study showed that the impact of supply chain applications on the Authority's performance emerges through the fact that supply chain practices increase the Authority's ability to achieve added economic value and facilitate the process of offering products in the Authority's branches. They also contribute to increasing the Authority's ability to provide services and its ability to Using its resources to increase the quality of services provided, in addition to reducing marketing costs for products coming into stores through warehouse and supply management. When analyzing the study hypotheses, the results of the study showed an impact on the relationship with suppliers, the relationship with intermediaries and distributors, and the relationship with customers and beneficiaries of dealing with the General Authority of the Saudi Red Crescent within the supply chain.



الفهرس

رقم الصفحة	بيان
١	اية قرانية
٢	المستخلص
٥	الفهرس
٧	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٨	أولا: مقدمة عامة
٩	ثانيا: مشكلة الدراسة واسئلتها
١٠	ثالثا: فرضيات الدراسة ومتغيرتها
١١	رابعا: أهداف الدراسة:
١٢	خامسا: أهمية الدراسة
١٣	سادسا: منهج وخطة البحث
١٤	سابعا: التعريفات والمصطلحات.
١٦	الدراسات السابقة
٢٧	الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة
٢٨	المبحث الأول سلاسل الامداد
٣٥	المبحث الثاني إدارة المخزون
٤٥	الفصل الثالث الدراسة الاحصائية

٤٦	مجتمع الدراسة
٤٦	عينة الدراسة
٤٦	منهجية الدراسة
٤٧	التحليل الوصفي للبيانات الشخصية
٥١	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها
٥٨	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
٥٩	أولاً: ملخص نتائج الدراسة
٥٩	ثانياً: عرض البيانات وتحليلها
٦٠	ثالثاً: نتائج الدراسة
٦٢	رابعاً: توصيات ومقترحات
٦٣	الخاتمة
٦٤	المصادر
٦٧	الملاحق

إطار عام للدراسة

أولاً- مقدمة

ثانياً- مشكلة الدراسة

ثالثاً- فروض الدراسة

رابعاً- أهداف الدراسة

خامساً- أهمية الدراسة

سادساً- منهج الدراسة

سابعاً- المصطلحات للدراسة

أولاً: المقدمة

شهد مفهوم إدارة سلاسل الإمداد تحولات متعددة في العقود الثلاثة الماضية للتكيف مع المتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال؛ وذلك بسبب العولمة وثورة تقنية المعلومات، بينما ركزت سلاسل الإمداد سابقاً على توفير الأصول المادية وحركتها وتكلفتها، فسلاسل الإمداد الحالية تدور حول إدارة البيانات والخدمات واقتراح الطرق الإبداعية في تقديم الحلول. الأمر الذي يعني أن إدارة سلسلة الإمداد الحديثة هي أكثر بكثير من مجرد معرفة أين ومتى تتم عمليات الشراء والنقل والتخزين، بل يمتد تأثيرها إلى جودة المنتج والخدمة، والتسليم، والعلاقات مع العملاء، وفي النهاية ربحية المؤسسة وبقائها في السوق بواسطة توفير قدرات تنافسية قوية حيث تعاني الكثير من منشآت الأعمال في المملكة العربية السعودية من مشكلات تعوقها عن تحقيق أهدافها وتمنعها من الوصول لمركز تنافسي جيد مثل مشكلات التوريد ومشكلات التسويق ومشكلات عدم تناغم العمليات الداخلية وعدم التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة ويرى الباحث أن تطبيق إدارة سلسلة التوريد الكفؤة يمكن أن يؤدي إلى حل تلك المشكلات وذلك من خلال إحداث ترابط بين أجزاء السلسلة (المورد – المنظمة – الوسطاء والموزعون – العملاء) تكون فيه المنظمة بإداراتها المختلفة همزة الوصل بين العميل والمورد بحيث تتواصل مع العميل من خلال إدارة التسويق وتتعرف على احتياجاته ورغباته (العلاقات مع العملاء ثم تقوم المنظمة بنقل هذه الرغبات والاحتياجات لموردي المنظمة من خلال إدارة المواد) (العلاقات مع الموردين ويقوم الموردون بتوريد المواد المتفق عليها بالموصفات والسعر والكمية والتوقيت المتفق عليهم ثم تقوم المنظمة بإنتاج منتجات تتفق مع رغبات العملاء من خلال العمليات الداخلية والإدارات المختلفة داخل المنظمة ثم تسليمها للعملاء ومن خلال العلاقات الجيدة مع الموردين يتم حل الكثير من مشكلات التوريد ومن خلال العلاقات الجيدة مع العملاء يتم حل الكثير من مشكلات التسويق ومن خلال إحداث التنسيق والتناغم بين إدارات المنظمة المختلفة يتم حل مشكلات عدم تناغم العمليات الداخلية وغياب التنسيق بين الإدارات المختلفة لهيئة الهلال الأحمر السعودي ومن خلال العرض السابق يحاول الباحث أن يثبت أن تطبيق إدارة سلسلة التوريد الكفؤة يؤدي إلى حل العديد من مشكلات المنظمة مثل مشكلات التوريد والمشكلات التسويقية والمشكلات التي تواجه العمليات الداخلية متمثلة في إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي

ثانيا: مشكلة الدراسة واسئلتها:

تواجه الكثير من المنظمات السعودية مشكلة ضعف الاهتمام ببعض الأنشطة المهمة لإدارة العمليات في المنظمة ومن هذه الأنشطة والعمليات ادارة سلسلة التوريد لما لها من آثار في مجمل أنشطة المنظمة، حيث أن أنشطة سلسلة التوريد تشمل معظم العمليات في المنظمة ويرتكز عليها العديد من القرارات المستقبلية، من هناك استشعر الباحث الضعف الموجود من ان الاهتمام بسلسلة التوريد من قبل الإدارة إدارة المستودعات والتموين وعلاقتها الخاصة لسلسلة التوريد وانشطتها ولما يحتاجه الموظفون فيها من مهارات ومعرفة وخصوصا أن إدارة سلسلة التوريد حيث أصبحت تدار الكترونيا مما يستوجب الانتباه إلى تعزيز المعرفة والمهارة وبشكل ابداعي نحو تطبيق انشطتها المختلفة بشكل ينعكس آثاره على عمل السلطة لذلك جاءت هذه الدراسة للتحقق من أثر إبداع سلسلة التوريد على تحسين العملية، ونظم المعلومات في إدارة المخازن والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي والتركيز على المستفيدين من خدماته، وتمكين العاملين، وإدارة علاقات الموردين، والتحسين المستمر حيث أدى التطور التكنولوجي والحاجة المتزايدة للسرعة في الانجاز إلى ضرورة تطوير المؤسسات والهيئات الحكومية وغير الحكومية الخدمية لنظم عملها بما يتناسب والبيئة الجديدة، الأمر الذي يدعو الهيئة للاهتمام بالتطورات الحاصلة في قطاع تكنولوجيا المعلومات لتحقيق مستويات أداء عالية ومن بين هذه التطورات التكنولوجية نظم تخطيط موارد الهيئة. إذ يعتبر استخدام نظم تخطيط موارد الهيئة عامل رئيس لرفع كفاءة وفاعلية الهيئة من خلال تلبية متطلبات المستفيدين من خدمات الهيئة ضمن مواصفات عالية الجودة تمثل مشكلة الدراسة في التنسيق بين إدارة سلاسل التوريد والامداد مع إدارة المستودعات والتموين في هيئة الهلال الأحمر السعودي مما يطرح التساؤل الرئيسي للدراسة وهو:

ما هو أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدة أسئلة وهي كالآتي:

- ما هو مستوى تطبيق هيئة الهلال الأحمر السعودي لنظم إدارة المستودعات والتموين الحديثة؟
- ما هو أثر استخدام سلال التوريد في إدارة موارد هيئة الهلال الأحمر السعودي المتمثلة
- ادارة المواد، وتخطيط الإنتاج، الرقابة، وجودة؟

- ما مستوي التكامل بين إدارية سلسلة التوريد وإدارة المخازن والتموين؟
- ما هو مستوى الاستجابة والتعاون بين إدارة سلسلة التوريد وإدارة المستودعات بهيئة الهلال الأحمر السعودي؟
- ما هي درجة التنسيق بين إدارة سلاسل الامداد والموردين وإدارة المخازن والتموين في هيئة الهلال الأحمر السعودي؟
- ما أثر سلسلة التوريد بأبعادها (تحسين العملية، ونظم المعلومات) في إدارة علاقات الموردين كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة؟
- ما إثر تطبيق سلاسل التوريد بمتغيراتها الثلاثة العلاقة مع الموردين والوسطاء والعملاء وبيان اثر ذلك علي إدارة المخازن وإدارة المستودعات والتموين في هيئة الهلال الأحمر السعودي

ثالثاً: فروض الدراسة ومتغيرتها:

الفرض الرئيسي:

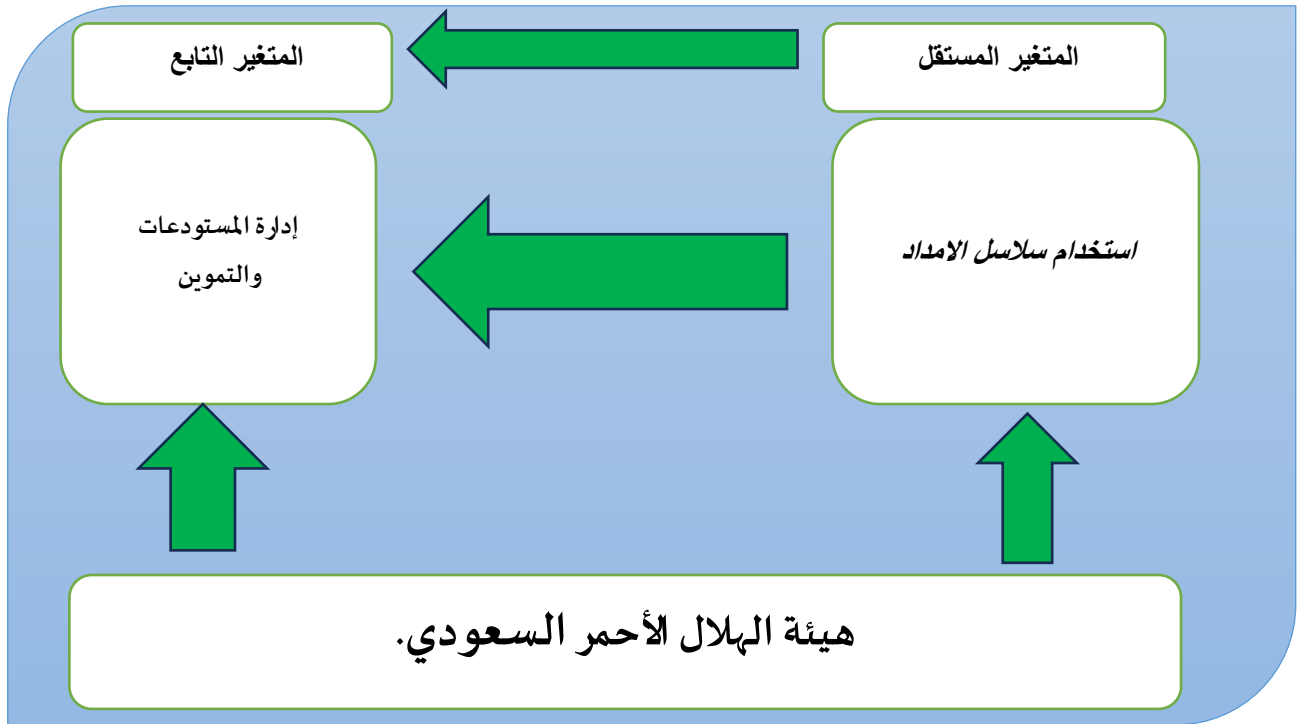
توجد علاقة بين أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

الفروض الفرعية:

- ١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر استخدام سلاسل التوريد لتحقيق الرؤية والرسالة والاهداف المشتركة مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.
- ٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد ودرجة التعاون والتنسيق مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.
- ٣- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للربط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: سلال الامداد والتوريد
- المتغير التابع: إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.



شكل ١

رابعاً: أهداف الدراسة:

تتمثل اهداف الدراسة في تحسين الأداء لسلسلة التوريد وزيادة درجة التعاون مع إدارة المخازن والتمويل بهيئة الهلال الأحمر السعودي وتتمثل في الحصول على المنتج الجيد في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف. جعل المخزون أقل ما يمكن كلما أمكن وتقديم أفضل خدمة للعميل. تخفيض عدم التأكد والمخاطر في سلسلة التوريد، لذلك يكون هناك شعورٌ إيجابيٌّ حول مستويات المخزون، العمليات، ومستويات خدمة العميل النهائي. وضمان توفر الموارد داخل المخازن بكميات كبيرة ووفيرة وضمان عدم نفاذها داخل مخازن هيئة الهلال الأحمر السعودي، بالإضافة إلى تسهيل تنظيم الموارد وتصنيفها بشكل يسهل الاطلاع عليها واستخدامها بشكل يسهل التعامل معه وتتمثل الأهداف العامة لتأثير سلال الامداد والتوريد على إدارة المستودعات فيما يلي:

❖ التعرف على أثر سلسلة التوريد بأبعادها (تحسين العملية، ونظم المعلومات) في إدارة المستودعات والتمويل بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

❖ التعرف على التحسين المستمر لأثر سلسلة التوريد على إدارة المستودعات والتمويل في هيئة الهلال الأحمر السعودي.

❖ التعرف على أثر سلسلة التوريد في تحقيق الجودة الشاملة في إدارة المستودعات والتمويل في هيئة الهلال الأحمر السعودي.

❖ التعرف على أثر تطبيق سلاسل التوريد بمتغيراتها الثلاثة العلاقة مع الموردين والوسطاء والعملاء وبيان اثر ذلك علي إدارة المخازن إدارة المستودعات والتمويل في هيئة الهلال الأحمر السعودي

❖ اخيراً تقديم توصيات من شأنها تعزيز أثر سلسلة التوريد في إدارة المستودعات والتمويل في هيئة الهلال الأحمر السعودي.

❖ عرض وتحليل لأهم الدراسات السابقة المرتبطة بممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية لسلسلة التوريد وتبيان دورهما في دعم القدرة التنافسية لمنشآت الأعمال في المملكة العربية السعودية.

خامساً: أهمية الدراسة:

بالرغم من أهمية إدارة سلسلة التوريد ودورها في تطوير الاعمال وتمكين الهيئة السعودية للهلال الأحمر من العمل بفاعلية لا انها لم تحظ باهتمام الباحثين والدارسين خاصة وانها أصبحت من الأدوات الفعالة لمواكبة التطورات الحديثة والسريعة وتنبع اهمي هذه الدراسة من انها تقوم علي استقراء وتشخيص الواقع الحالي لإدارة سلسلة التوريد وتحليل وتقييم مدى استجابتها لمتطلبات البيئة المحيطة ورفع كفاءة ادارتها وتحقيقها للأغراض المختلفة والمتمثلة بشكل أساس في تسحين أداء هذه الشركات لذلك فان هذه الدراسات تكتسب اهميا ن خلال النظر الي الأمور التالية النظري والعملي الذي يمكن الرجوع إليه عند إجراء دراسات مستقبلية بنفس الموضوع في قطاعات صناعية او خدمية أخرى.

١ - الأهمية العملية:

تفيد النتائج التي تتوصل إليها الدراسة الحالية متخذي القرارات في هيئة الهلال الأحمر السعودي من حيث التحقق من الأهمية النسبية لكل من التوجهات الاستراتيجية التي تتبناها، والأهمية النسبية للنمط المتبع من قبل هيئة الهلال الأحمر السعودي في إدارة ممارسات سلسلة التوريد الخاصة بها. الأمر الذي يساعد الهيئة في إعادة تقييم توجهاتها الاستراتيجية، وممارسات سلسلة التوريد والسياسة المتبعة داخل إدارة المخازن والتموين.

٢ - الأهمية العلمية:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من الناحية النظرية في أنها من الدراسة القليلة من نوعها، إذ أنها تبحث أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي، والتوجه الريادي، والتوجه لعلاقات العملاء في أداء سلسلة بعدة أبعاد هي التوريد مماثل المشاركة في المعلومات، والاتصالات، والتخطيط المشترك، والتعاون وتكامل سلسلة التوريد، وذلك بوجود متغير وسيط العلاقة بإدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي وعليه، فإن الدراسة تسد فجوة بحثية مهمة. وتكمن أهمية البحث العلمية في أنها تسهم في إثراء المكتبة العلمية بمادة نظرية مهمة حول قطاع سلاسل الامداد كمدخل لتحقيق التنمية في هيئة الهلال الأحمر السعودي تسهم الدراسة الحالية في توجيه الباحثين المستقبليين لإجراء دراسات تتعلق بموضوع الدراسة.

سادسا: منهجية الدراسة:

سوق يتبع الباحث في هذه الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي (هو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحثون القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج الدراسة) من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة من خلال استخدام الطرق العلمية في جمع البيانات وتبويبها وتحليلها

ومقارنتها وتفسيرها من اجل معرفة وتحديد أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين
بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

باستخدام عدة خطوات:

اولا: تعريف المشكلة موضوع الدراسة أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين
بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

ثانيا: تجميع البيانات ذات الصلة عن طريق الاستبانة الخاصة بموضوع الدراسة.

ثالثا: تم الاعتماد على مجموعة من الكتب والمراجع في كتابة المادة العلمية وعمل الإطار النظري للدراسة
وأیضا التقارير الدورية ومعلومات من شبكة المعلومات الانترنت.

رابعا: اما لجانب التطبيقي فتم الاعتماد على نتائج الاستبانات وتلخيصها وتبويبها ووصفها واستخلاص
المعلومات منها.

مصادر البحث:

١- مصادر أولية: وتشمل البيانات والمعلومات من خلال الاستعانة بأداة الاستبانة.

٢- مصادر ثانوية: الكتب والمجلات والأطروحات والرسائل الجامعية وشبكة العنكبوتية

سابعا: المصطلحات الهامة

سلاسل الإمداد والتوريد:

هي شبكة متصلة من الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتقنيات المشاركة في تصنيع وبيع منتج أو خدمة.
تبدأ سلاسل الإمداد بتسليم المواد الخام من المورد إلى الشركة المصنعة وتنتهي بتسليم المنتج النهائي أو الخدمة
إلى المستهلك النهائي.

سلسلة التوريد أو الإمداد:

هي شبكة بين الشركة ومورديها لإنتاج وتوزيع منتج معين إلى المشتري النهائي، وتتضمن هذه الشبكة أنشطة وأشخاص وكيانات ومعلومات وموارد مختلفة.

إدارة سلسلة الامداد:

إدارة سلاسل الامداد هي ممارسة تنسيق الأنشطة المختلفة اللازمة لإنتاج وتسليم السلع والخدمات لعملاء الأعمال، وذلك اعتمادًا على النشاط التجاري المعني. وقد يشمل ذلك أنشطة مثل مراقبة تصنيع منتج أو شحن المنتج عن طريق الجو أو البحر أو البر، والتأكد من استيفائها لمعايير الجودة، وتسليم المنتج للعملاء.

إدارة المخازن والتموين:

إدارة الإمداد والتموين هي نقل وتخزين البضائع من بداية سلسلة التوريد، مع السلع الخام والتصنيع، إلى تسليم المنتجات النهائية إلى المتاجر أو العملاء - وحتى إلى خدمة المنتجات والمرتجعات وإعادة التدوير. تتضمن وظائف الأعمال المضمّنة إدارة النقل للداخل وللخارج وإدارة الأساطيل وإدارة المستودعات ومراقبة المخزون وخدمة العملاء.

هيئة الهلال الأحمر السعودي:

هيئة عامة ذات شخصية اعتبارية مستقلة، ترتبط بوزير الصحة*، ويكون مقرها الرئيس في مدينة الرياض، ولها إنشاء فروع ومراكز داخل المملكة، ولها كذلك إنشاء مكاتب خارج المملكة بحسب الحاجة

الدراسات السابقة:

دراسة (جميل ٢٠٢٢):

تهدف هذه الدراسة الى تحليل الدور الوسيط للتسويق المستدام في العلاقة بين الإنتاج المرن وسلاسل الإمداد المستدامة بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية بمصر، وقد حددت الدراسة دوافع تطبيق ممارسات الإنتاج المرن في إدارة التدفق، إدارة العملاء، إدارة العمليات، إدارة الموردين، إدارة القوي العاملة. كما حددت أربعة أبعاد للتسويق المستدام وهي المنتج المستدام، السعر المستدام، التوزيع المستدام، الترويج المستدام، كما حددت الدراسة تطبيق سلاسل الإمداد المستدامة من خلال الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية، وفي سبيل الوصول لهذا الهدف تم تطوير أربعة فروض، وتم الإعتماد على قائمة استقصاء طورها الباحث لجمع البيانات الأولية لتحقيق أغراض الدراسة حيث تم توزيع عدد ٢٢٨ إستمارة استقصاء وكان عدد القوائم المستردة والصحيحة ١٧٤ قائمة، وباستخدام مقياس كرونباخ الفا للتأكد من ثبات مقاييس متغيرات الدراسة، وباستخدام أسلوب تحليل الانحدارات لمتعدد لإختبار فروض نموذج الدراسة، توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين الإنتاج المرن والتسويق المستدام من ناحية والتسويق المستدام وسلاسل الإمداد المستدامة من ناحية أخرى، أما عن دور الوسيط للتسويق المستدام في العلاقة بين الإنتاج المرن وسلاسل الإمداد المستدامة تم قبوله قبولاً جزئياً، وبالتالي تم التحقق من صحة

نموذج الدراسة وقبوله.

دراسة (قديري ٢٠٢٣):

تناولت الدراسة تحليل دور سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وذلك بالتطبيق على قطاع

الدواجن في جمهورية مصر العربية، وقد سعت الدراسة للإجابة على تساؤل رئيسي وهو هل يمكن تحقيق الميزة

التنافسية لشركات إنتاج الدواجن في مصر من خلال تطبيق أبعاد سلاسل التوريد لهذه الشركات؟

شمل مجتمع الدراسة شركات الدواجن التي تملك مجزراً ألياً في جمهورية مصر العربية

تم توزيع استمارات الاستقصاء للحصول على البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة على المديرين ورؤساء

الأقسام والمشرفين والموظفين في (إدارات/ أقسام سلاسل التوريد / الإمداد والتموين أو المشتريات والمخازن أو

اللوجستيك) أو ما يعادلها بالشركات محل الدراسة، وتم اختيارهم لأنهم القائمين على إدارة أنشطة سلاسل

التوريد في الشركات محل الدراسة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية (إيجابية) ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد

سلاسل التوريد وتحقيق الميزة التنافسية لشركات إنتاج الدواجن في مصر.

قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها: أن تقوم شركات الدواجن بالاهتمام بإدارة سلسلة التوريد بمراحلها

المختلفة لتأثيرها المباشر على الميزة التنافسية للمنظمة وكذلك تفعيل الرقابة على جميع عمليات وأنشطة

سلاسل التوريد.

دراسة (جعفري ٢٠٢٣):

دراسة البريد السعودي من خلال تقديم الخدمات اللوجستية وتحسين سلاسل التوريد وتحديد الأدوار

المنهج الوصفي التحليلي المستخدم السعودية في تحسين الخدمات اللوجستية في سلاسل التوريد ذات التأثير

تحديد هدف الدراسة يؤثر التخزين بعد تحديد الهوية على البريد السعودي في تحسين البعد اللوجستي

للخدمات الخدمات اللوجستية على البريد السعودي في إدارة الموارد البشرية للأنشطة ذات البعد التوريدي

تخزين تأثير تحديد الخدمات اللوجستية على جازان في مؤسسة البريد السعودي في إدارة الموارد البشرية

للأنشطة على نقل مدى تأثير تحديد البريد حجم عينة الدراسة بجازان في مؤسسة البريد السعودي من العاملين

في مجتمع الدراسة نقل التنفيذ من خلال دراسة الأداة أ كما تم استخدامها وهي الاستبيان والأفراد ٤٠ الوجهة

لإغلاق الأماكن هي عمر العملية، والتكلفة الأقل، والاستشاريون لمساعدة العملاء على تلبية احتياجاتهم من نظام

التخطيط باستمرار جازان في البريد السعودي ذلك، حسن الوصول لانتظار المخاطر لتجنب الاستخدام

، تجنب جرد الكميات الكبيرة الطلب في أنشطة التوريد الداخلي في التحسينات التي يتم إجراؤها على البحث

النقل البريدي السعودي التنفيذ على العمل: دراسة أهم التوصيات أقل تكلفة لدى الاستشاريين لمساعدة

العملاء على تلبية احتياجاتهم لتخطيط النظام لانتظار المخاطر تجنب استخدام النقطة لإغلاق الأماكن في

جازان في البريد السعودي عند تخزين العمليات التموين الداخلي في التحسينات يسعى بشكل مستمر إلى جازان

في البريد السعودي لحاجة وصول البضائع. حصر كميات كبيرة لتجنب الأنشطة.

دراسة (امال ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة سلاسل التوريد على فعالية تسيير المخازن في مؤسسات التعلم العالي و

البحث العلمي ، وقد تم اختيار عينة من الكليات وهي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير عناية

ميدانا للدراسة من خلال توزيع استبيان على (٥٠) إداري، وحلل بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS 23 ومقاس إحصائية متنوّعة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تتوفر المؤسسة محل الدراسة على سلاسل توريد مقبولة، كما أوضحت النتائج أن المتغير المستقل والمتمثل في إدارة سلاسل التوريد يؤثر على المتغير التابع والمتمثل في تسيير المخازن. وخلصت أيضا إلى أن سلاسل التوريد الإلكترونية مكمل لإدارة سلاسل التوريد التقليدية في

المؤسسة محل الدراسة

دراسة (حسين ٢٠١٩):

أصبحت البيئة التنظيمية اليوم أكثر تنافسية وعالمية. يتميز التنظيم الحديث بالجديد السريع تقديم المنتج، دورة حياة أقصر للمنتج، حسن الاطلاع، توقعات العملاء، هذه العوامل تجبر المنظمة على ذلك جعل إدارة سلسلة التوريد تتسم بالكفاءة والفعالية الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق لخلق ميزة تنافسية. الهدف من هذا البحث هو التحقيق دور إدارة سلسلة التوريد في حل مشكلة المنظمة الحل من خلال العلاقة بين الموردين والعملاء وإدارة سلسلة القيمة. اختبر الباحث مشكلة البحث في شركات مستحضرات التجميل المصرية باستخدام المنهج الوصفي من خلال أداة العينة والتي وزعت (٢٤٠) استجابات منها إدارة المنظمة للعثور على النتائج والتوصيات.

-دراسة ٢٠١٥ Tetangco al

وتناولت الدراسة أهم المعوقات المؤثرة على أداء سلسلة التوريد وأجريت الدراسة على شركات الصناعات الصغيرة والمتوسطة في أو راجوا وتوصلت الدراسة للمعوقات من خلال الإستبيان الذي وزع على المديرين في تلك الشركات وهي :-

-معوقات خاصة بتدفق المواد الخام) السعر-المواصفات-التوقيت-الكمية-النقل والشحن.

-معوقات مرتبطة بإدارة سلسلة التوريد) العلاقات مع الموردين-العمليات الداخلية – العالقات مع الوسطاء

والموزعين-العالقات مع العملاء

-معوقات ذات طبيعة عالمية.

-معوقات مرتبطة بالأيدي العاملة.

-معوقات تكنولوجيا المعلومات.

-معوقات سياسات التخزين.

وقد أوصت الدراسة بضرورة التوصل لهذه المعوقات وتحليلها وفهم أسبابها والعمل على حلها وفقاً لآلو لهوياتها

والعمل على توفير الموارد وتصميم وتنفيذ الإستراتيجيات التي تعمل على تحقيق الأهداف.

Sundram ٢٠١٣ دراسة

هدفت إلى إظهار أثر الأبعاد المختلفة لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على أداء سلسلة التوريد وقد أجريت الدراسة

على ١٢٥ شركة لصناعة الإلكترونيات في ماليزيا وقد توصلت الدراسة إلى أن ستة أبعاد وهي الشراكة

الإستراتيجية مع الموردين- مشاركة المعلومات-جودة المعلومات-الرؤية والأهداف- مشاركة العائد والمخاطرة-حل

المشكلات لها تأثير إيجابي على أداء سلسلة التوريد وان كالم الرؤية والأهداف المشتركة أكثر تأثيراً من بقية

العوامل الأخرى.

دراسة ٢٠١٦. al et Andrea

(الاستراتيجية المرنة وإدارة الجودة الشاملة في الرعاية الصحية العامة وقامت بتنفيذ ادوات الممارسات المرنة مع الجودة الشاملة وتظهر النتائج ان المستشفيات حققت فوائد مرتبطة برضا المرضى وتحسينها الأداء التنظيمي والتغلب علي المشاكل المتعلقة بالقضايا التنظيمية والثقافية، مثل كبار التزام المديرين ، وإدارة الموظفين ، وثقافة التصنيع وأدوات التكيف.

دراسة (٢٠١٩. al et Wickramasinghe)

عن تأثيرات ممارسات الإنتاج الخالية من الهدر والمدة المرنة (المدة التي يعمل فيها الإنتاج المرن) على أداء التصنيع، كشفت الدراسة على ان ممارسات الإنتاج المرن تعزز بشكل كبير أداء التصنيع لخلق نموذج إنتاج جديد يعتمد على العمالة ويولد قدرات داخلية متميزة للبقاء والنمو في الأسواق الدولية وكشفت نتائج أخرى عن أهمية مدة الإنتاج المرن في التشغيل في تحقيق مستويات أعلى من أداء التصنيع.

دراسة ٢٠١٤ Kearney

درست أثر تطبيق سلسلة التوريد على تحقيق الميزة التنافسية من خلال مقابلات مع ٣٠ مهني من مختلف القطاعات الصناعية في الهند وقد أكدت الدراسة ان تطبيق إدارة سلسلة التوريد يساعد المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية ومن ثم أو صحت الدراسة جميع المنظمات بضرورة السعي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد.

دراسة (جzac ٢٠١٤):

دفت الدراسة إلى الكشف عن أثر التوجهات الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها، وذلك بعد تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة تكونت من (١٧١) مديراً حسب إحصائيات مجموعة سما الأردن للاستثمارات الغذائية والصناعية في الربع الأول من العام ٢٠١٨، وقد تم استرداد (١٥٦) استبانة صالحة للتحليل. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية للتوجهات الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد، وقد أوصى الباحثان بضرورة تحسين فاعلية التوجهات الاستراتيجية وتوظيفها في خدمة ممارسات سلسلة التوريد.

دراسة (عبد الله، ٢٠١٢)

هدفت بشكل رئيسي إلى التعرف على مفهوم التخطيط الاستراتيجي، وأهميته، ونماذجه ومراحل تطبيقه الوصفي التحليلي حيث أظهرت الدراسة أن هناك جملة من المعوقات تجاه تطوير سياسات تنمية الموارد البشرية في الجامعات اليمنية وأنه كان هناك العديد من بالإضافة إلى السعي إلى معرفة مفهوم وأهمية تنمية الموارد البشرية، والسياسات المتبعة في ذلك وآليات تطويرها والمعوقات التي تواجه عملية التطوير، فضا عن معرفة نتائج التحليل البيئي لمنظومة التعليم الجامعي باستخدام أسلوب SWOT اتبع الباحث في دراسته المنهج نقاط الضعف داخل البيئة الجامعية اليمنية.

دراسة (القرني، ٢٠١٢)

فقد هدفت بشكل رئيسي إلى التعرف على مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف كما يراها مديرو تلك المدارس. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث أظهرت

الدراسة العديد من النتائج أبرزها أن مديري المدارس يؤيدوا أهمية متطلبات التخطيط الاستراتيجي في المدارس الحكومية.

دراسة (الدجنى، ٢٠١١)

هدفت إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، وتطوير معايير ومؤشرات لقياس جودة الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية. أظهرت نتائج الدراسة عن توافر أبعاد جودة الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية بنسبة كبرة جدا، كذلك يلعب التخطيط الاستراتيجي دورا هاما في رفع جودة الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية.

توصلت دراسة (Schlege, ٢٠١٧)

في تناولها للاستدامة في سلاسل الامداد الشركات الي ان الابتكار يمكن أن يكون طريقة قوية للحصول على تحسن كبير في الاستدامة على مستوى الشركة ومستوى النظام الاقتصادي ككل، واكدو على أهمية "خلق النجاح الاقتصادي من خلال نشاط بيئي أو اجتماعي معين ويشددون على أن استراتيجيات الاستدامة الاستباقية تتطلب في كثير من الأحيان إعادة التصميم الكامل لنموذج الأعمال التجارية لاستحداث حالات تجارية دائمة من أجل الاستدامة.

وتناولت دراسة، ٢٠١٨ Bossin

أثر تدفق المعرفة على استدامة سلاسل الامداد في الشركات حيث درست الأداء المتزامن وآثار آليات تدفق المعرفة على الاستدامة في الشركات القائمة على الصناعات مثل البناء، والأفلام، واللعبة، والاستشارات، وتكنولوجيا المعلومات وتوصلت الدراسة الي أن حزم آليات تدفق المعرفة تحفز علي الاستدامة لخلق شبكات صغيرة من

الشركات المبتكرة التي تتعاون في المشاريع ، ويمكن أن تكون بمثابة أساس للمستقبل وتختبر تأثير تدفق المعرفة على الابتكار البيئي للصناعات التي تعتمد بشكل كبير على المشاريع.

اما دراسة (Ricco, ٢٠٢١)

قامت بدراسة عن الاستدامة حيث وضحت أن تحديات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية الحالية متزايدة التحفيز لكل من سلاسل امداد التصنيع والخدمات عند محاولة ابتكار أعمالهم وفي السنوات الأخيرة، وتوصلت الي أن هناك أدلة محدودة فقط متاحة للشركات الراغبة في التعامل مع تحديات الاستدامة من خلال ابتكار الخدمة التي تركز بشكل مشترك على الخدمات والابتكار والاستدامة ومناقشة الحاجة إلى إدراك واضح للحقل الناشئ لابتكار سلاسل امداد مستدامة.

وهناك دراسة (Ricco, ٢٠٢١)

حول تعزيز البحث عن الابتكار المستدام لسلاسل الامداد، حيث اعتبرت الدراسة ان نماذج الاعمال هي نظام يمتد عبر سلاسل امداد الشركات المختلفة، التي يتم فيها إنشاء القيمة، يتم تبادلها والتقاطها. بشكل أكثر تحديدا، وتنظر إلى التغييرات التي دعا إليها حتمية التنمية المستدامة، من خلال منظور نماذج الاعمال. تسعى الدراسة إلى معالجة الفجوة من خلال استكشاف أسئلة البحث التالية: ما هي الآليات التي تمكن المعاملات ونماذج الاعمال إلى تحقيق الاستدامة؟ وما هي الروابط

دراسة (عقيل ٢٠١٦):

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة سلاسل الإمداد في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية حيث شملت الدراسة أربع مدنا في المنطقة الغربية وهي جدة ومكة المكرمة والطائف وينبع من خلال

ثلاث متغيرات للدراسة وهي إدارة العلاقة مع الموردين وإدارة العلاقة مع الوسطاء والموزعين وإدارة العلاقة مع الزبائن. ولهذا الغرض فلقد تم توزيع أكثر من ١٢٠ استبانة بحيث ترسل استبانة واحدة لكل شركة حيث تمت استعادت ٦١ استبانة وبعد التقييم تبين وجود ٥٧ استبانة صالحة للتحليل. ولقد أظهرت الدراسة أن درجة تطبيق سلسلة الإمداد في غالبية الشركات بالمنطقة الغربية بشكل عام هي بدرجة متوسطة وذلك بنسبة ٤٢,١٪ كأعلى نسبة تواجد بين جميع النسب بينما أظهرت الدراسة أن تطبيق المتغيرات الثلاثة للدراسة كانت عالية. فبالنسبة للمحور الأول فلقد أظهرت الدراسة أن إدارة العلاقة مع الموردين تبرز من خلال حرص الشركات على العلاقة المبنية على الثقة والاحترام والالتزام مع الموردين، وكذلك الحرص على الحصول على أرباح ومنافع متبادلة بين الطرفين على المدى البعيد واستمرارية العلاقة بين المورد والشركة من خلال مشاركته في أنشطتها المختلفة. أما فيما يخص محور العلاقة مع الوسطاء والموزعين فقد بينت الدراسة حرص الشركات على توفير منتجات الشركة في الوقت والمكان المناسب، والعمل على تطوير علاقات تعاون وعمل مشترك بعيد الأمد معهم مع الحرص على التقارب والثقة العالية المتبادلة معهم. أما فيما يخص المحور الثالث فلقد أظهرت الدراسة اهتمام الشركات تحت الدراسة بإعلام الزبون عن المنتجات المميزة، وإدارة وحل الشكاوى الواردة من الزبائن والعمل على تحسين رضاهم.

وفي جانب آخر فلقد أظهرت الدراسة أن أثر تطبيقات سلاسل الإمداد على أداء الشركات تبرز من خلال أن ممارسات سلاسل الإمداد تزيد من مقدرة الشركة على تحقيق قيمة اقتصادية مضافة وتسهل عملية طرح المنتجات في منافذ التوزيع، كما إنها تساهم في زيادة أرباح الشركة وقدرتها على استخدام مواردها بما يؤدي إلى زيادة الربحية، بالإضافة لكونها تقلل تكاليف التسويق لمنتجات الشركة. وعند إجراء تحليل الانحدار، فلقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للعلاقة مع الموردين والعلاقة مع الوسطاء والموزعين والعلاقة مع الزبائن ضمن

سلسلة الإمداد على مستوى أداء الشركات العاملة بالمنطقة الغربية من المملكة العربية السعودية بقيمة ذات

دلالة معنوية إحصائية في كل العوامل الثلاثة. وفي النهاية فلقد اقترحت الدراسة توصيات للشركات فيما يخص

إدارة سلاسل الإمداد بشكل عام.

إطار النظري للدراسة

المبحث الأول

سلاسل الامداد

تمهيد:

يُعتبر مفهوم سلاسل الإمداد مفهوماً قديماً تطور على مدار السنوات مع اختلاف وتطور البيئة المحيطة والتكنولوجيا. أصبحت إدارة سلاسل الإمداد أمراً لا يمكن الاستغناء عنه بسبب الابتكار المستمر في التكنولوجيا وتوقعات العملاء المتغيرة بسرعة. وأصبح نجاح وتنافس المنظمات معتمداً على إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال ومتوافق مع البيئة والتكنولوجيا المتقلبة باستمرار. فما هي إدارة سلاسل الإمداد وما هي أهميتها للمنظمات؟

ما هي سلاسل الإمداد؟

سلاسل الإمداد Supply Chain هي شبكة متصلة من الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتقنيات المشاركة في تصنيع وبيع منتج أو خدمة. تبدأ سلاسل الإمداد بتسليم المواد الخام من المورد إلى الشركة المصنعة وتنتهي بتسليم المنتج النهائي أو الخدمة إلى المستهلك النهائي. أي أنها الخطوات التي تتخذها المنظمات لتوصيل المنتج أو الخدمة من حالتها الأصلية وصولاً إلى العميل النهائي. تقوم المنظمات بشكل دوري بتطوير سلاسل الإمداد حتى تتمكن من تقليل تكاليفها وتظل قادرة على المنافسة في مجال الأعمال.

سلسلة التوريد أو الإمداد هي شبكة بين الشركة ومورديها لإنتاج وتوزيع منتج معين إلى المشتري النهائي، وتتضمن هذه الشبكة أنشطة وأشخاص وكيانات ومعلومات وموارد مختلفة.

ما هي إدارة سلاسل الإمداد؟

إدارة سلاسل الإمداد، حسب تعريف APICS هي "تصميم أنشطة سلسلة التوريد وتخطيطها وتنفيذها ومراقبتها بهدف تحقيق صافي القيمة، وبناء بنية تحتية تنافسية، والاستفادة من الخدمات اللوجستية العالمية، ومزامنة العرض مع الطلب، وقياس الأداء عالمياً".

ويمكن أيضاً تعريف إدارة سلسلة الإمداد حسب تعريف منظمة إدارة سلاسل الإمداد CSCMP أنها "تخطيط وإدارة جميع الأنشطة المشاركة في تحديد المصادر والمشتريات والتحويل وجميع أنشطة إدارة الخدمات اللوجستية. الأهم من ذلك، أنه يشمل أيضاً التنسيق والتعاون مع شركاء القنوات، الذين يمكن أن يكونوا موردين ووسطاء ومقدمي

خدمات من جهات خارجية وعملاء. في جوهرها، تدمج إدارة سلسلة التوريد إدارة العرض والطلب داخل الشركات وغيرها".

ما هي مهام سلاسل الإمداد؟

تشمل مهام إدارة سلسلة الإمداد التخطيط والتنفيذ لعمليات حركة المواد الخام ورأس المال والمعلومات أيضاً، كما تعمل على تحديد مصادر المواد الخام وإدارة المخزون والتخزين، كما تعمل سلاسل الإمداد أو كما تسمى سلاسل التوريد على تقسيم المنتجات وإعادة الفائض أو المعيب. يعتبر تحسين عملية التصنيع من أهم مهام إدارة سلسلة الإمداد (SCM)، وذلك بداية من المواد الخام انتقلاً إلى مرحلة الإنتاج والخدمات اللوجستية وصولاً إلى آخر مرحلة وهي تسليمها للعميل.

فوائد إدارة سلاسل الإمداد

تزود إدارة سلسلة الإمداد المنظمات بالعديد من الفوائد التي تُترجم إلى أرباح أعلى وصورة أفضل للعلامة التجارية وميزة تنافسية أكبر. وتشمل هذه ما يلي:

- القدرة على التنبؤ وتلبية طلب العملاء.
- إدارة المخاطر والتنبؤ لمتطلبات السوق.
- تحسين في جودة تقديم الخدمات.
- زيادة الاستدامة، من وجهة نظر مجتمعية وبيئية.
- تحسينات في التدفق النقدي.
- تقديم خدمات لوجستية أكثر كفاءة.

في النهاية، ما حدث في الفترة من عام ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٣ يعطي درساً مهماً ليس فقط لإدارة سلاسل الإمداد لاتخاذ كافة الاجراءات ووضع الخطط والتنبؤات بقدر المستطاع وذلك ليتمكنوا من إدارة الأزمات بشكل أسرع وتجنب حدوث المشكلات.

أهداف إدارة سلاسل الإمداد

يساهم تحقيق أهداف سلاسل الإمداد في تحقيق أهداف الشركة العامة؛ مثل زيادة الأرباح وتحسين رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية. فيما يلي بعض الأهداف المحددة لإدارة سلاسل الإمداد لتحقيق أرباح الشركات:

- الإحاطة بجميع المعلومات المتعلقة بالعمليات والموارد، والعملاء والموردين والتوزيع.
- الحفاظ على توافر المنتجات المطلوبة للعملاء في الوقت المحدد.
- الحد من زيادة التكاليف الخاصة بسلسلة الإمداد.
- ضمان استمرارية إدارة المواد والمعلومات والتدفق النقدي.
- الحد من المخاطر المرتبطة بالإمداد.
- الحد من الخطأ المرتبط بالإمداد.
- تنظيم عملية الإنتاج والحد من مشاكل الخاصة بالإنتاج الزائد.
- تقليل تعقيد الأعمال.
- الحد من الجزئية في الإنتاج.
- الحفاظ على جودة الخدمة المقدمة للعملاء.
- الحد من التأخير في التسليم.
- الحد من التداخل بين العمليات الخاصة بسلسلة الإمداد.

عناصر إدارة سلاسل الإمداد

تتكون عملية إدارة سلاسل الإمداد من ٥ عناصر رئيسية، وهي على النحو التالي:

١. الخطة أو الاستراتيجية

تحتاج المنظمات إلى استراتيجية لإدارة جميع الموارد التي يتم من خلالها تلبية طلب العملاء على منتجاتهم أو خدماتهم. جزء كبير من تخطيط SCM هو تطوير مجموعة من المقاييس لمراقبة سلسلة التوريد بحيث تكون فعالة بتكاليف أقل وتوفر جودة عالية للعملاء.

٢. المصدر (المورد)

تقوم المنظمات باختيار الموردين اللازمين لتوفير السلع والخدمات التي يحتاجونها لخلق المنتجات. لذلك، يجب على مديري سلسلة التوريد تطوير مجموعة من عمليات التسعير والتسليم والدفع مع الموردين وإنشاء مقاييس لمراقبة العلاقات وتحسينها. وبعد ذلك، يعمل مديرو SCM على تجميع عمليات لإدارة مخزون سلعهم وخدماتهم، بما في ذلك استلام الشحنات والتحقق منها، وتحويلها إلى مرافق التصنيع والإنتاج.

٣. التصنيع

يقوم مديرو سلسلة التوريد بجدولة الأنشطة اللازمة للإنتاج والاختبار والتعبئة والتحضير للتسليم. هذا هو الجزء الأكثر كثافة من حيث المقاييس في سلسلة التوريد، الجزء الذي تستطيع فيه الشركات قياس مستويات الجودة في الإنتاج وإنتاجية العمال.

٤. التسليم

هذا هو الجزء الذي يشير إليه العديد من المطلعين في SCM على أنه لوجستيات، حيث تقوم الشركات بتنسيق استلام الطلبات من العملاء، وتطوير شبكة من المستودعات، واختيار شركات النقل لإيصال المنتجات إلى العملاء وإنشاء نظام فواتير لاستلام المدفوعات.

٥. المُرَج (المردودات)

يمكن أن يكون هذا جزءًا إشكاليًا من سلسلة التوريد للعديد من المنظمات. يتعين على مخططي سلسلة التوريد إنشاء شبكة سريعة الاستجابة ومرنة لاستلام المنتجات المعيبة والزائدة من عملائهم ودعم العملاء الذين لديهم مشاكل مع المنتجات المستلمة.

وظائف سلاسل الإمداد

تهدف سلاسل الإمداد إلى ضمان توافر المواد والمنتجات بكميات مناسبة وفي الوقت المناسب، بأعلى جودة وبأقل تكلفة ممكنة؛ وتشمل وظائف سلاسل الإمداد:

- شراء المواد الخام
- تخطيط الموارد
- إدارة المخزون وتجهيز الطلبات
- إدارة النقل والتوزيع
- التعامل مع الموردين والشركاء التجاريين
- تحليل البيانات، وتحسين العمليات. في النهاية، تهدف هذه الوظائف إلى ضمان تدفق سلس وفعال للمواد والمنتجات من المصدر إلى العملاء.

ما هي أهمية إدارة سلسلة الإمداد؟

من المعروف أن إدارة سلسلة التوريد هي جزء لا يتجزأ من معظم الأعمال وهي ضرورية لنجاح المنظمة ورضا العملاء. وتكمن أهميتها في أنها:

- تُعزز خدمة العملاء في المنظمة.

- تُقلل تكاليف التشغيل.
- تُحسن الوضع المالي للمنظمة.
- تضمن الكفاءة وتُحسن الجودة.

المبادئ السبعة لإدارة سلسلة التوريد والإمداد

يوجد عدد من مبادئ إدارة سلاسل الإمداد نذكر أهمهم فيما يلي وترجع لما اشرنا اليه سابقا في هذا الشأن لمزيد من التفصيل سوف نفصل تلك المبادئ كما يلي:

المبدأ الأول: تقسيم العملاء إلى مجموعات مختلفة بناءً على مدى حاجتهم لخدمة معينة وتكييف سلسلة التوريد لخدمة هذه المجموعات.

المبدأ الثاني: بناء شبكة نظم الإمدادات بناءً على متطلبات الخدمة وربحية مجموعات العملاء.

المبدأ الثالث: تحليل إشارات السوق والاستماع لها من أجل تخطيط الطلب بناءً على السوق في سلسلة التوريد. يضمن ذلك دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد.

المبدأ الرابع: جعل المنتج الأقرب إلى العميل مميزاً وتسريع التحول في سلسلة التوريد.

المبدأ الخامس: إدارة مصادر سلسلة التوريد بشكل استراتيجي من أجل تقليل التكلفة الكلية للمواد والخدمات.

المبدأ السادس: تطوير استراتيجية تكنولوجية على سلسلة التوريد تدعم مستويات متعددة لاتخاذ القرار وتعطي رؤية واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات.

المبدأ السابع: اتباع معايير الأداء لكافة قنوات التوزيع من أجل ضمان نجاح وصول الخدمات أو المنتجات إلى المستخدم الأخير بفعالية وكفاءة.

تُركز هذه المبادئ منذ زمن على ضرورة اهتمام مديري سلاسل الإمداد على العملاء واحتياجاتهم. وتؤكد على أهمية التنسيق بين أنشطة سلسلة التوريد (التخطيط، توفير المصادر، التصنيع، التسليم، المُرجمات) داخل المنظمات وفيما بينها.

وظائف إدارة سلسلة الإمداد (مجالات العمل)

تشترك إدارة سلسلة الإمداد وتتداخل مع العديد من قطاعات الأعمال ومنها:

- قطاع إدارة المشاريع.
- قطاع الرعاية الصحية.
- قطاع صناعة السيارات.

- قطاع التجارة الإلكترونية.
- قطاع التجزئة.

تعرف على تحديات إدارة سلاسل الإمداد في مقالنا الآخر، ومقالتنا الآخرين عن وظائف المستقبل. إدارة سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية

تختلف إدارة سلسلة التوريد وإدارة اللوجستيات على بعضهما بشكل كبير:

ما هو الفرق بين سلسلة التوريد والإمداد والخدمات اللوجستية؟

- غالبًا ما يتم استخدام مصطلحات إدارة سلسلة التوريد وإدارة لوجستيات الأعمال (اللوجستيات) على أنهما مصطلح واحد. لكنهما ليسا كذلك، فإدارة سلسلة الإمداد أعم وتشمل ضمنها إدارة اللوجستيات.
- تعتبر اللوجستيات حلقة واحدة في سلسلة التوريد، فهي تشير إلى الجزء من السلسلة الذي يتعامل مع التخطيط والتحكم في حركة وتخزين السلع والخدمات من نقطة منشأها إلى وجهتها النهائية. تبدأ إدارة اللوجستيات بالمواد الخام وتنتهي بتسليم المنتج النهائي.
- تضمن الإدارة اللوجستية الناجحة عدم وجود تأخير في التسليم في أي نقطة في السلسلة وأن المنتجات والخدمات يتم تسليمها في حالة جيدة. وهذا بدوره يساعد في الحفاظ على انخفاض تكاليف الشركة.

الاختلافات الرئيسية بين إدارة سلسلة الإمداد واللوجستيات:

- يعرف تدفق وتخزين البضائع داخل وخارج الشركة باسم اللوجستيات. تعرف حركة وتكامل أنشطة سلسلة التوريد باسم إدارة سلسلة التوريد.
- الهدف الرئيسي من الخدمات اللوجستية هو رضا العملاء الكامل. على العكس، فإن الهدف الرئيسي وراء إدارة سلسلة التوريد هو الحصول على ميزة تنافسية كبيرة.
- هناك دائرة واحدة فقط تشارك في اللوجستيات في حين تشارك بعض الدوائر في إدارة سلسلة التوريد.
- إدارة سلسلة التوريد هو مفهوم جديد بالمقارنة مع الخدمات اللوجستية.
- اللوجستيات هي فقط نشاط ضمن إدارة سلسلة التوريد

انواع سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية

يعتقد البعض أن ظهور سلاسل الإمداد يعود إلى العصور الحديثة فقط، بينما ظهرت سلاسل الإمداد في العصور القديمة منذ ظهور مفهوم عملية التصنيع، لكنها تطورت مع الوقت وخاصة بعد الثورة الصناعية، ثم بدأت تنتشر مع ظهور الإنترنت وتطور التكنولوجيا الهائل حتى أصبحت مجموعة متطورة من الشبكات. تطورت سلاسل الإمداد بشكل كبير بسبب التجارة الإلكترونية، وقد أدت هذه التقنية الحديثة إلى ظهور أنواع جديدة من السلاسل الامتدادية. إليك بعض الأمثلة:

سلسلة إمداد مباشرة (Direct-to-Consumer Supply Chain): تتيح للشركات تجاوز الوسطاء التقليديين وتوصيل المنتجات مباشرة إلى العملاء عبر الإنترنت، حيث تقل التكلفة وزمن التسليم في هذه السلاسل الامداد.

سلسلة إمداد عكسية (Reverse Supply Chain)

تركز على إدارة عمليات إعادة التدوير وإعادة استخدام المنتجات والمواد القابلة للتجديد؛ من خلال جمع المنتجات المستهلكة وإعادة تصنيعها أو إعادة بيعها بطرق مستدامة.

سلسلة إمداد قابلة للتخصيص (Customizable Supply Chain):

تركز هذه السلسلة على تلبية احتياجات العملاء بشكل فردي وتخصيص المنتجات والخدمات وفقًا لتفضيلاتهم الشخصية. يتطلب هذا نظامًا مرئيًا يمكنه تحقيق التخصيص بكفاءة.

سلسلة إمداد متعددة القنوات (Multi-Channel Supply Chain)

تدمج بين قنوات متعددة للتوزيع مثل المتاجر الفعلية والتجارة الإلكترونية والتطبيقات المحمولة؛ حيث توفر خيارات شراء متعددة للعملاء وتُحسِّن تجربتهم في التسوق.

سلسلة إمداد إلكترونية (E-Supply Chain):

تعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية والاتصالات الإلكترونية في جميع مراحل السلسلة الامتدادية، بدءًا من تتبع المخزون وإدارة الطلب وحتى توصيل المنتجات. تساهم هذه التقنيات في تحسين الكفاءة وتقديم معلومات دقيقة وفورية

خلاصة سلاسل الامداد

تقدم لك منصة الادارة المتكاملة دفاتر الحلول المناسبة لإدارة سلاسل الإمداد لشركتك، وتعد إدارة سلسلة الإمداد (Supply Chain Management) من العناصر الأساسية التي تشكل العوامل الجوهرية والأساسية لنجاح الشركة، حيث تساعد في الحفاظ على الجودة العالية للمنتجات والخدمات، وتضمن التوافر الدائم للمنتجات، وتحسين الأداء العام للشركة، وتزيد من رضا العملاء. يجب على الشركات الحفاظ على جودة الخدمة الذاتية، والنمو الاقتصادية، التخطيط الجيد، التعاون الفعال، والتعاون الجيد مع المؤسسات

المشتركة، التحليل الجيد للعوامل الداخلية والخارجية. كل هذه العناصر يجب التأكيد عليها لتحقيق النجاح الذاتي للشركة والنمو الاقتصادي

المبحث الثاني

إدارة المخازن

التنظيم الإداري لإدارة المخازن

التبعية الادارية يتم تحديد التبعية الإدارية لإدارة المستودعات بحسب نظرة إدارة الشركة أو المصنع لهذه الإدارة وحسب حجم الشركة سواء كانت كبيرة أو متوسطة...الخ.

ووفقاً لاختلاف طبيعة المهام فإن هناك أكثر من تنظيم إداري يحدد تبعية إدارة المستودعات ومن تلك التنظيمات أو النماذج ما يلي: أولاً: التبعية المباشرة لمدير عام الشركة أو المؤسسة: في هذا التنظيم تتبع إدارة المستودعات مباشرة للمدير العام.

ثانياً: التبعية الإدارية لإدارة الإنتاج:

في بعض المصانع أو الشركات تتبع إدارة المستودعات مدير إدارة الإنتاج وذلك لارتباط مهام إدارة المستودعات بشكل مباشر بالعملية الإنتاجية وهي إحدى الجهات التي تضمن استمرار العملية الإنتاجية.

ثالثاً: التبعية الإدارية لإدارة المشتريات:

نظراً للارتباط الوثيق بين إدارة المشتريات وإدارة المستودعات؛ فإن عدداً من الشركات والمؤسسات تقوم بربط المخازن / المستودعات بإدارة المشتريات.

رابعاً: التبعية الإدارية لإدارة المواد:

التوجه الحديث للإدارة هو ربط إدارتي المشتريات والمستودعات بإدارة واحدة هي إدارة المواد وذلك لتتولى هذه الإدارة التنسيق بين الإدارتين بما يضمن تأمين المواد والأصناف للإدارات ووحدات الإنتاج بشكل سريع ومناسب وبأقل تكلفة وتتلخص المهام الخاصة بقسم المستودعات وفقاً لهذا التنظيم فيما يلي: • استلام الأصناف: وهي المهمة التي يتم من خلالها قبول المواد والأصناف الواردة من جميع الموردين أو وحدات الإنتاج داخل الشركة أو المصنع.

• التخزين: وتتمثل عملية التخزين فيما يلي: - إدارة المخازن والمساحات التابعة لها.

- تشغيل واستخدام معدات النقل والمناولة.

- المحافظة على المخزون.

• صرف المواد: وتتمثل هذه المهمة في صرف المواد المصنعة للعملاء أو تزويد الوحدات الإدارية داخل الشركة بالمواد والأصناف التي تحتاج إليها للقيام بمهامها.

أسلوب المركزية واللامركزية: مفهوم مركزية التخزين: يقصد بمركزية التخزين وجود مخزن مركزي واحد يقوم بتموين كافة الإدارات والوحدات داخل الشركة أو المصنع باحتياجاتها من المواد والأصناف.

مفهوم لامركزية التخزين: يقصد بلامركزية التخزين وجود أكثر من مخزن أو مستودع في مواقع مختلفة تابعة لجهات الاستخدام داخل الشركة أو المصنع.

ويؤثر على اختيار الشركة والمؤسسة لأحد الأسلوبين المركزية أو اللامركزية أو الجمع بينهما عدد من العوامل والاعتبارات يمكن تلخيصها فيما يلي:

١- تنوع الأصناف المخزنة: عندما تتعدد الأصناف المخزنة بكميات ضخمة فإن وجود مخزن مركزي واحد يمكن من استيعابها بدرجة أكبر من وجود مستودعات صغيرة متعددة في ظل لا مركزية التخزين.

٢- مراقبة المخزون: عندما يتم استخدام الأسلوب المركزي في حفظ المواد؛ فإنه يمكن إحكام الرقابة على المستودع بشكل أكبر بكثير من استخدام أسلوب اللامركزية، حيث يمكن بسهولة اكتشاف المواد الراكدة والتالفة داخل المستودع.

٣- مساحة المستودعات: تحتاج الكميات المخزنة الضخمة إلى مساحات أقل عند تخزينها في مستودع كبير واحد بدلاً من حفظها في أكثر من مستودع، فعلى سبيل المثال لن تتكرر المساحات المتخصصة للممرات، وقد يصعب على الشركة توفير مستودع كبير مما يجعلها تقوم بإنشاء أكثر من مستودع.

٤- طرق ومعدات المناولة: يرتبط هذا العامل بوجود عدة مستودعات، حيث يتطلب ذلك توفير معدات مناولة بعدد المستودعات الموجودة مما يضاعف تكاليف التخزين لذلك قد يتطلب الأمر الاكتفاء بمستودع واحد لتخفيض التكاليف.

٥- الفحص والاختيار: عند تعدد المستودعات فإن ذلك يتطلب وجود أكثر من جهة أو لجنة تتولى عمليات فحص واختبار المواد المستلمة، مما يساهم في رفع تكاليف الفحص والاختيار.

٦- التنميط: يساهم وجود مستودع مركزي واحد على ضمان تنميط المواد المخزنة داخل المستودعات، كما يساهم في كشف المواد المتشابهة مما يسهل عمليات توحيد الأصناف المخزنة بينما في حالة تعدد المستودعات فإنه يصعب على إدارة المستودعات كشف الأصناف المتشابهة بسهولة.

٧- تقليل رأس المال المستثمر في المخزون: بشكل عام فإن حفظ الأصناف والمواد في مستودع مركزي واحد سوف يقلل من رأس المال المستثمر في المخزون بدلا من حفظ الصنف في أكثر من مستودع.

٨- تكاليف النقل: عادة ما ترتفع تكاليف نقل المواد وشحنها في حالة وجود أكثر من مستودع.

٩- الأمن والسلامة: بالرغم من التطور الكبير في مجال الأمن والسلامة ومعدات إطفاء الحريق على سبيل المثال، إلا أن تجميع المواد في المكان يجعلها عرضة لأية حادثة حريق قد تؤدي بجميع المواد المخزنة، مما يعني أن حفظ المواد في أكثر من مستودع قد يقلل من التكاليف أو المخاطر التي قد تنتج في حالة حدوث أية كارثة للمستودع المركزي.

مزايا المركزية إدارة المخازن

١- تمكن من الاستفادة من خبرات المختصين في مجالات التخزين.

٢- تخفيض رأس المال المستثمر في المخزون.

- ٣- سهولة اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة والتالفة.
- ٤- القدرة على فحص واختبار المواد بكفاءة.
- ٥- إمكانية تنميط المواد بسهولة.
- ٦- استخدام معدات وطرق المناولة الحديثة.
- ٧- استغلال مساحة المستودع إلى أقصى حد ممكن.
- ٨- تجميع المواد التالفة والراكدة والخردة في مكان محدد يمكن من التصرف فيها بسهولة.

مزايا اللامركزية إدارة المخازن.

- ١- سرعة تزويد الإدارات والوحدات باحتياجاتها من المواد المطلوبة.
 - ٢- إحكام الرقابة على المخزون في حالة حفظه في مستودعات صغيرة.
 - ٣- تقليل المخاطر في حالة حدوث حرائق أو كوارث.
 - ٤- تقليل الإجراءات الإدارية في الحصول على المواد.
- علاقة إدارة المخازن بالإدارات الأخرى: كي تتمكن إدارة المخازن من ممارسة مهامها ومسؤولياتها بكفاءة؛ فإنه يجب أن تكون علاقات إدارة المخازن مع الإدارات داخل الشركة أو المؤسسة وفقا لما يلي: إدارة المخازن و إدارة الإنتاج • تزود ادارة المخازن إدارة الإنتاج باحتياجاتها من المواد وقطع الغيار اللازمة لإتمام عملية الإنتاج.
- تزود ادارة المخازن إدارة الإنتاج بمعلومات وافية عن مستويات المخزون وأية تغيرات قد تحدث.
 - تستلم ادارة المخازن الوحدات المنتجة لحين اتمام بيعها.
 - تنسق ادارة الانتاج مع إدارة المستودعات حول أية تغيرات قد تحدث في برامج إدارة الإنتاج.
 - ترسل ادارة الانتاج المواد المنتجة لإدارة المستودعات لحفظها.
 - ترسل ادارة الانتاج مخلفات عمليات التصنيع / الإنتاج لإدارة المستودعات إدارة المخازن وإدارة المبيعات • تستلم ادارة المخازن البضائع المنتجة وتهيئتها لعمليات البيع.
 - تحفظ ادارة المخازن قطع الغيار الخاصة بخدمة أهداف البيع.
 - تقدم ادارة المبيعات معلومات عن معدلات البيع والمواد التي يجب تهيئتها لعمليات الصرف.
 - تزود ادارة المبيعات ادارة المخازن بالتعليمات الخاصة بحفظ قطع الغيار والكميات المناسبة للتخزين.

إدارة المخازن وإدارة مراقبة المخزون • توفر ادارة المخازن التسهيلات اللازمة لعمليات التفتيش والفحص.

• إبلاغ مراقبة المخزون بالأصناف الجديدة التي يتم استلامها لتشارك في عمليات الفحص.

• تقديم المعلومات اللازمة لمراقبة المخزون عن المواد المخزنة وحركتها.

• تحدد ادارة مراقبة المخزون الأصناف المرفوضة والمقبولة.

• تحدد ادارة مراقبة المخزون مستويات التخزين والكميات المناسبة للتخزين.

• قيام ادارة مراقبة المخزون بعمليات جرد المستودعات ومطابقة سجلات المخزون.

إدارة المخازن وإدارة الخدمات والصيانة • تخزين ادارة المخازن المواد وقطع الغيار والمعدات الخاصة بالخدمات

والصيانة • توفر ادارة الخدمات والصيانة المعلومات الخاصة ببرامج الصيانة.

• توفر ادارة الخدمات والصيانة المعلومات والتقارير الخاصة بقطع الغيار والمواد الخاصة بالإدارة.

إدارة المخازن وإدارة الحركة • توفر ادارة المخازن المعلومات والتقارير الخاصة عن شحنات نقل البضائع.

• توفر ادارة المخازن المعدات اللازمة لعمليات الشحن وتفريغ المواد والبضائع المخزنة أو المستلمة.

• توفر ادارة الحركة الشاحنات الخاصة بالنقل.

• تنظم ادارة الحركة عمليات نقل الشحنات والمواد.

إدارة المخازن وإدارة التمويل • تقدم ادارة المخازن التقارير الخاصة بتفاصيل القيود الدفترية وكميات المواد المخزنة.

• توفر ادارة المخازن المعلومات الخاصة بتكلفة المواد ورأس المال المستثمر في المخزون.

• تقدم ادارة التمويل التقارير الدورية عن رأس المال المستثمر في المخزون.

• تدعم ادارة التمويل برامج التخلص من المخزون الراكد والمخزون التالف.

العاملون في مجال المخازن:

تختلف مسميات العاملين في إدارة المخازن بحسب حجم المستودعات التي تملكها الشركة أو المؤسسة وأهمية

المواد المخزنة وطبيعة عمل المنظمة، وفيما يلي أسماء ووصف وظائف العاملين في مجال إدارة المخازن.

مدير المخازن: التبعية:

الشئون الإدارية الهدف والغرض من الوظيفة: تخطيط وتنظيم كل الأمور المتعلقة بالمخازن (خامات، منتج نهائي، منتج تحت التشغيل، والمساحات التخزينية) وتحديد الاحتياجات المطلوبة وتنظيم دخول وخروج المخزون طبقاً للإجراءات المعتمدة الرئيس المباشر:

١- المدير الإداري

٢- ممثل الإدارة لنظام الجودة (كجهة استشارية لأخذ الرأي فقط و كمقيم أداء مباشر) تحدد الواجبات والمسؤوليات التي يقوم مدير المخازن بمائلي: - المشاركة في اجتماعات الإدارة العليا و إبداء الرأي في النتائج و القرارات - المشاركة و الحضور الفعال في الاجتماعات الدورية الخاصة بالإدارة - المشاركة في صياغة الأهداف و الخطط الرئيسية للمؤسسة - مسئول عن التخطيط و البرامج التنفيذية الخاصة بالمخازن و التي تصب في النهاية لتحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة - الإشراف على تخطيط وتنظيم وتوزيع العمل في المخازن ومتابعة تنفيذه.

- إعداد التقارير عن العمل وعن الموظفين وتقدير إنتاجيتهم وتحديد الاحتياجات التدريبية الملائمة لهم من عدمه.

- المشاركة في إعداد الإجراءات الخاصة بالمخازن مع ممثل الإدارة لنظام الجودة و مدير تخطيط توكيد الجودة - مسئول عن متابعة أعمال التخزين وإصدار القرارات بكيفية التخزين بما يتوافق مع طبيعة المخزونات - اقتراح الإجراءات التحسينية و العلاجية و الوقائية التي من شأنها تحسين وتبسيط أداء العمل - إصدار القرارات المناسبة في حدود سلطاته و التي قد تكون سبباً في تحسين الأداء المخزني - اقتراح الميزانية المناسبة لإدارة المخازن في حدود إمكانيات المنظمة - رفع تقرير أسبوعي إلى المدير الإداري لبيان ما تم إنجازه و ما تم تأجيله مع بيان السبب - مسئول عن حفظ جميع سجلات نماذج الجودة الخاصة بإجراء المخازن و جميع أعماله تخضع للمراجعة الداخلية - مراجعة احتياجات الجهات والوحدات الإدارية الطالبة ومدى توفرها في المستودعات من عدمه.

- مسئول عن إصدار طلبات الشراء لإدارة المشتريات - متابعة عمليات تأمين الأصناف لإدارات والأقسام الطالبة

- الإشراف على عمليات استلام الأصناف والتأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة.

- الرقابة على مستويات المخزون وضمان عدم زيادتها أو نقصانها عن الحدود المسموح بها.

- تنظيم عمليات الاستلام والتسليم والتعبئة والشحن وتهيئة وسائل النقل والمناولة المناسبة.

- الإشراف على تسجيل وحفظ البطاقات والنماذج المستودعين وضبط حركة الأصناف.

- المشاركة في عمليات الجرد الكلي والجزئي والدوري.

- التنسيق مع مراقبة المخزون بشأن تسجيل الإحصاءات والبيانات اللازمة عن الأصناف الراكدة والمكدسة ورفعها للرئيس المسؤول.

- المحافظة على أمن وسلامة المخازن وتوفير الإجراءات اللازمة لذلك.

- جميع ما سبق ذكره يجب أن يتم طبقاً للإجراء الرسمي المعتمد لإدارة المخازن - أية مهام أخرى يكلف بها في مجال عمله.

نطاق المسؤولية والإشراف: مدير المخازن مسئول عن كل ما يخص إدارته وعن سلامة نظام المخازن بالتضامن مع المدير الإداري و مسئول عن جميع المستندات التي يعتمدها والقرارات التي يتخذها مسؤولية كاملة ويجب أن يصدر أوامر التحميل وأوامر الشغل و هو مسئول و مشرف على كل من:

١- منسقي المخازن

٢- أمناء المخازن

٣- عمال المخازن والسلطات والصلاحيات: - لمدير المخازن الحق الكامل والسلطة المطلقة في محاسبة و مراجعة أعمال و توقيع الجزاءات الإدارية و إصدار أمر صرف المكافآت و الحوافز لكل من:

١- منسقي المخازن

٢- أمناء المخازن

٣- عمال المخازن - مدير المخازن هو الجهة المسؤولة عن إصدار واعتماد طلبات الشراء المؤهلات الدراسية: مدير المخازن يفضل أن يحمل أي من المؤهلات التالية: - بكالوريوس تجارة - قسم إدارة أعمال (عربي) - بكالوريوس تجارة - قسم إدارة أعمال (إنجليزي) - بكالوريوس تجارة - قسم محاسبة (عربي) - بكالوريوس تجارة - قسم محاسبة (إنجليزي) الدورات التدريبية: مدير المخازن يجب أن يكون قد اجتاز الدورات التدريبية التالية:

١- مفاهيم نظم الجودة

٢- المراجعة الداخلية الخبرات: مدير المخازن يفضل أن يكون له أي من الخبرات السابقة التالية: - خبرة بأعمال إدارة المخازن لا تقل عن ١٠ سنوات منها سنتين على الأقل في وضع وظيفي مماثل (خبرة خارجية) - خبرة ثلاث سنوات كمنسق مخازن (خبرة داخل الشركة) - خبرة ثلاث سنوات كمدير مشتريات (خبرة داخل الشركة) اللغات: - اللغة العربية بطلاقة تحدثاً وكتابة - اللغة الإنجليزية يفضل جيد على الأقل تحدثاً وكتابة المهارات: مدير المخازن يجب أن يكون متقناً للمهارات التالية:

١- صياغة وتحديد الأهداف

٢- التخطيط الفعال

٣- إعداد البرامج التنفيذية للخطط المعتمدة

٤- إتخاذ القرارات بناءً على الحقائق

٥- التعامل الجيد مع برامج الحاسب الآلي وخصوصاً برامج قواعد البيانات

٦- التعامل مع الأجهزة المكتبية

٧- مهارات القيادة والإدارة بشكل عالي

٨- الدراية بنظم التخزين المتبعة في المؤسسات الصناعية

٩- مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين

٠- مهارات التنسيق وتوزيع الأعباء

١- مهارات التنبؤ وقوة الملاحظة السمات الشخصية: يجب أن يتحلى مدير المخازن بالسمات التالية:

١- الانضباط في المواعيد

٢- التركيز والمنطقية في التفكير

٣- معدل ذكاء عال جداً

٤- هادئ الطباع وغير انفعالي

٥- يفضل ألا يكون مريضاً بالسكر أو الضغط أو القلب أو القولون العصبي

٦- اللباقة في الحديث وبشاشة الوجه

٧- حسن الاستماع والفهم وإدراك المواقف بوعي وتركيز

٨- حسن المظهر والأناقة

٩- القدرة على مواجهة المواقف الحرجة بحكمة

٠- تحمل المسؤولية ومواجهة تبعات القرارات بثبات

١- قوة الشخصية ورباطة الجأش والحزم

٢- يفضل ألا يقل السن عند التعيين في وظيفة مدير المخازن عن ٣٠ سنة ولا يزيد عن ٤٥ سنة مدة العمل في الوظيفة: لا تقل مدة العمل في وظيفة مدير المخازن عن ثلاث سنوات ولا تزيد عن سبع سنوات الترقيات: بعد انتهاء مدة عمل المدير الإداري، في حالة حصوله على معدل تراكمي خلال مدة خدمته لا يقل عن ٩٠٪ في تقرير التقييم السنوي، يتم ترقيته إلى وظيفة المدير الإداري

معايير التقييم:

- ١- نتائج المراجعات الداخلية الخاصة بإجراءات المخازن من خلال إدارة نظام الجودة
- ٢- تقارير الحضور والغياب والالتزام من خلال إدارة الموارد البشرية
- ٣- التقارير الأسبوعية التي يرفعها مدير المخازن لرئيسه المباشر (المدير الإداري)
- ٤- تقرير الرئيس المباشر (المدير الإداري منسق إدارة المخازن: تتلخص الواجبات والمسؤوليات التي يقوم منسق إدارة المخازن فيما يلي: - ينوب عن مدير المخازن في حالة عدم تواجده بسبب الإجازات أو المرض أو السفر أو خلو المنصب - المشاركة في التخطيط و إعداد البرامج التنفيذية لإدارة المخازن - الإشراف على تنفيذ الخطط و البرامج التنفيذية الخاصة بإدارة المخازن - مسئول عن تحرير طلبات الشراء لإدارة المشتريات - مسئول عن تحرير السجلات المخزنية ومتابعة أعمال التخزين وتحرير أذون الصرف والارتجاع والإضافة - مساعدة مدير المخازن في اقتراح الميزانية المناسبة لإدارة المخازن - تدريب الأفراد العاملين بإدارة المخازن على أعمالهم و نقل خبرته إليهم بحيث يكونوا مؤهلين للحلول محله في حالة فراغ المنصب - اقتراح الإجراءات التحسينية و العلاجية و الوقائية التي من شأنها تحسين أداء العمل بإدارته - تنفيذ جميع المهام التي يطلبها مدير المخازن في حدود العمل بإدارة المخازن - رفع تقرير أسبوعي إلى مدير المخازن لبيان ما تم إنجازه و ما تم تأجيله مع بيان السبب - جميع ما سبق ذكره يجب أن يتم طبقاً للإجراء الرسمي المعتمد لإدارة المخازن - منسق إدارة المخازن مسئول عن حفظ جميع سجلات نماذج الجودة الخاصة بإجراء إدارة المخازن و جميع أعماله تخضع للمراجعة الداخلية - منسق إدارة المخازن مسئول عن كل ما يتم تكليفه به من أعمال و مسئول عن جميع المستندات التي يحررها أو يراجعها مسئولية كاملة و يجب أن يصدر أوامر التحميل و أوامر الشغل و هو مسئول و مشرف على كل من:

١- أمناء المخازن

- ٢- عمال المخازن أمين المخازن: تتلخص الواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها أمين المخازن فيما يلي: - استلام وفحص وتخزين المواد التي ترد للمخازن.
- صرف طلبات الصرف الواردة من الجهات الطالبة بعد التأكد من استيفائها للشروط النظامية للصرف.
- المحافظة على الأصناف من الضياع والتلف والحريق.
- إعداد تقارير وبيانات دورية عن حركة الأصناف ومستويات التخزين في المخازن.
- مسك بطاقة الأصناف للمواد المتوفرة في المخازن.
- المشاركة في لجان فحص الأصناف.
- تجهيز المواد والأجهزة وقطع الغيار للجهات الطالبة مع ضمان وصولها في الوقت المناسب.
- أية مهام أخرى يكلف بها في مجال عمله.

كاتب بطاقات الصنف: يتبع كاتب بطاقات الصنف لرئيس المخازن ويقوم بالواجبات والمسؤوليات التالية: - قيد حركة الأصناف في بطاقات الصنف.

- حفظ المستندات الخاصة بالمخازن في الملفات الخاصة بها.

- إبلاغ إدارة المخازن بوصول الصنف لحد الطلب.

- أية مهام أخرى يكلف بها في مجال عمله.

مأمور استلام أصناف: وتتخلص المهام والواجبات التي يقوم بها مأمور استلام الأصناف بمايلي: - الاستلام المؤقت للأصناف الموردة في ساحة الاستلام المخصصة لذلك.

- تعبئة النماذج الخاصة بالاستلام المؤقت للأصناف.

- تسليم الأصناف المقبولة لأمي

- المشاركة في لجنة فحص الأصناف المستلمة.

- أية مهام أخرى قد يكلف به

الفصل الثالث

الدراسة الاحصائية

الهلال الأحمر السعودي

نبذة عن الهيئة

أنشئت في المملكة العربية السعودية جمعية باسم جمعية الهلال الأحمر السعودي بموجب المرسوم الملكي رقم ١ في ١٣٨٣/١/١٦ هـ لها خاصيتها الاعتبارية لمدة غير محدودة، ومركزها الرئيسي مدينة الرياض، ويشمل نشاطها جميع أنحاء المملكة ونظامها قائم على أساس اتفاقيات جنيف والمبادئ التي أقرتها مؤتمرات الهلال والصليب الأحمر الدولي، وتم تحويل مسمى الجمعية إلى هيئة الهلال الأحمر السعودي بقرار مجلس الوزراء رقم ٣٧١ وتاريخ ١٤٢٩/١٢/٢٤ هـ

رؤيتنا

أن نحقق الريادة في حفظ الأرواح وخدمة الإنسان ومشاركة المجتمع.

رسالتنا

نحفظ الأرواح، ونخفف المعاناة من خلال خدمات إسعافية وإنسانية يقدمها سفراء الحياة المؤهلون بإتقان ودون تمييز.

عينة الدراسة:

ونظرا لصعوبة الوصول إلى كل الموظفين فقد تم حصر العينة في ١٢٠ موظف تم اختيارها عشوائيا من المجتمع الأصلي إذ تم توزيع ١٢٠ استبانة على افراد العينة في حين تم استرجاع ١٠٠ استبانة صالحة للتحليل ما يمثل نسبة ٨٥ % من الاستبانات الموزعة وهذا حتى تكون الدراسة أكثر موضوعية ومصداقية.

منهجية الدراسة الميدانية

سنقوم في هذا الفصل بتحديد مجتمع وعينة الدراسة وكذا التعريف بالأداة المستخدمة في هذه الدراسة واختبار مدى صدقها وثباتها إضافة إلى تحديد الخصائص والسمات المميزة لعينة الدراسة وتستخدم تلك الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميا وكيفيا إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة وتحديد ما كمي عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها ويتجلى الاعتماد على هذا

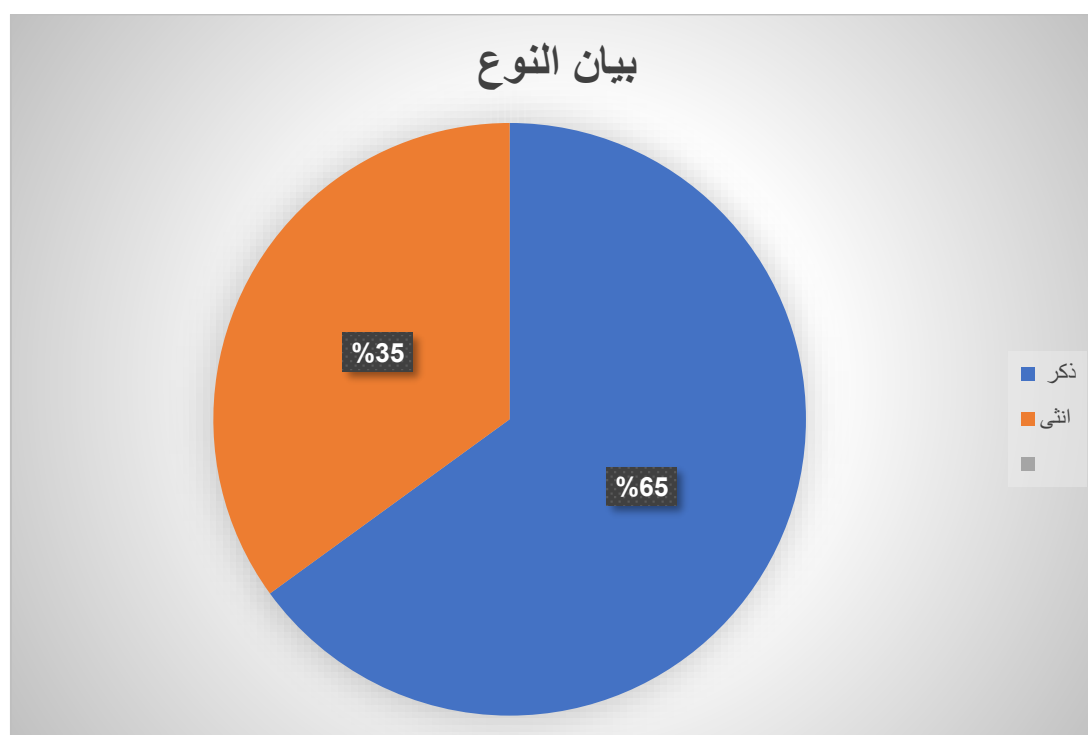
المنهج الوصفي وذلك من خلال وصف وتحلي لاهم خصائص وعناصر بيئة العمل الداخلية والخارجية أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي

التحليل الوصفي البيانات الشخصية.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

: النوع

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	65	65%
	انثى	35	35%
	المجموع	100	100%



تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (٦٥) شخص ونسبة مقدارها (65%) في حين كان عدد الإناث فقط (٣٥) إناث ونسبة مقدارها (35%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث في الشركة السعودية للاتصالات.

الوظيفة

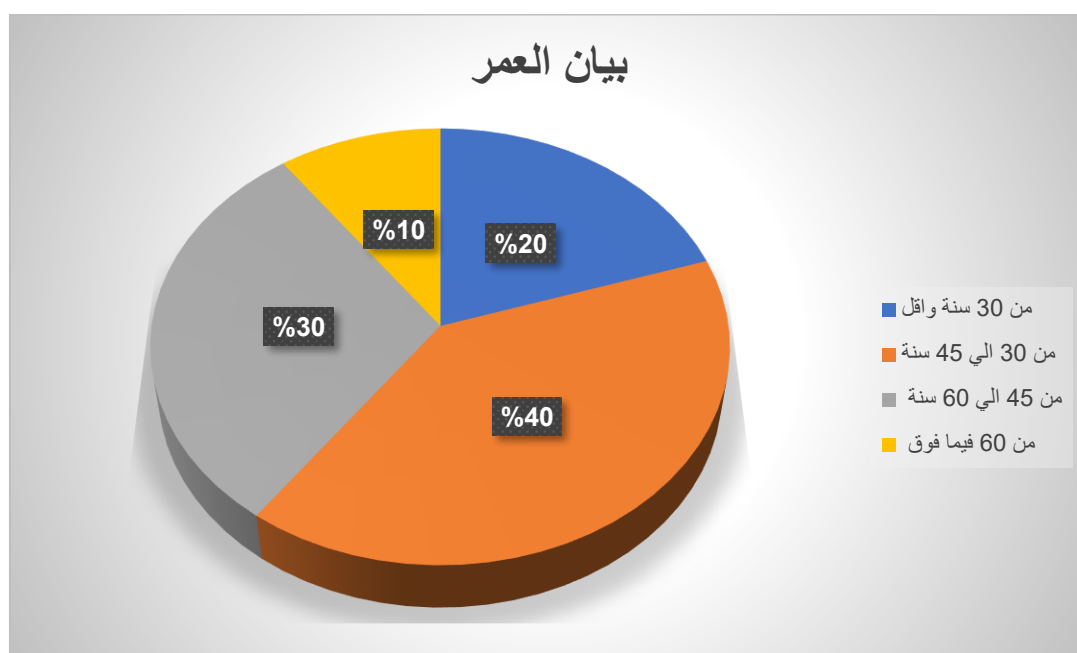
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الوظيفة	الإدارة العليا	5	5%
	الإدارة الوسطى	10	10%
	الأطباء وطواقم التمريض	50	50%
	الإدارة التشغيلية	35	35%
	المجموع	100	100%

الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم الأطباء وطواقم التمريض حيث بلغ عددهم (٥٠) وبنسبة تمثيل بلغت (٥٠٪) وتلتها نسبة موظفي قسم التشغيل وبنسبة بلغت (٣٥٪) ونسبة وظيفة الإدارة العليا بنسبة (٥٪) أما نسبة الإدارة الوسطى والتي بلغ عدد أفرادها (١٠) وبنسبة مقدارها (١٠٪)

العمر

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	من ٣٠ سنة وقل	20	20%
	من ٣٠ الي ٤٥ سنة	40	40%
	من ٤٥ الي ٦٠ سنة	30	30%
	من ٦٠ فيما فوق	10	10%
	المجموع	100	100%

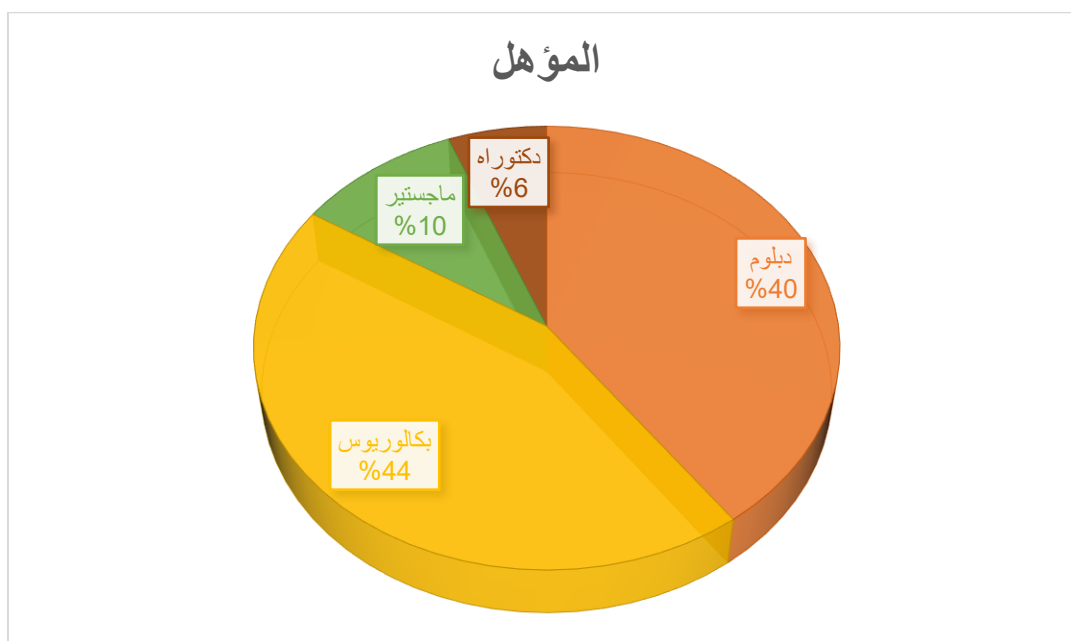
تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من ٣٠ سنة واطل حيث بلغ عددهم (٢٠) بنسبة مقدارها (٢٠٪) تلتها الفئة العمرية ٣٠ إلى ٤٥ سنة بنسبة (٤٠٪) وجاءت نسبة من هم في الأعمار من ٤٥ إلى ٦٠ سنة ٣٠٪ من مجمل عينة الدراسة اما بالنسبة الأعمار أكبر من ٦٠ عام فيما فوق بنسبة مقدارها (١٠٪) من مجمل عينة الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأقل عمرا.



المؤهل

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	40	40%
	بكالوريوس	44	44%
	ماجستير	10	10%
	دكتوراه	6	6%
	المجموع	100	100%

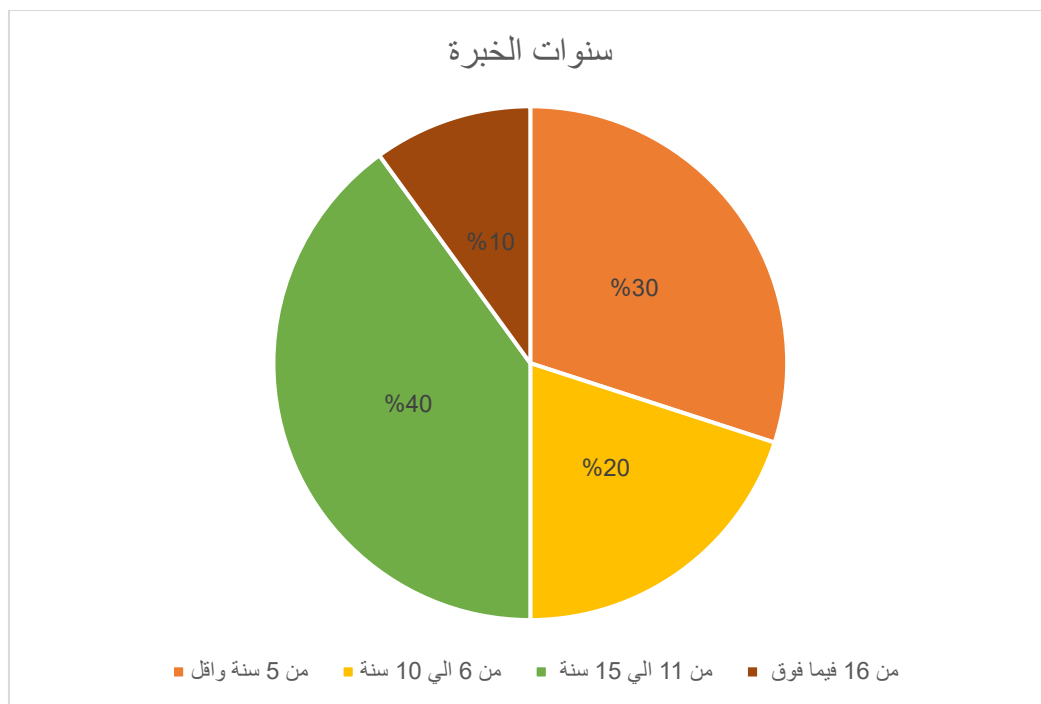
تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (٤٤) ونسبة تمثيل بلغت (٤٤٪) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم ونسبة بلغت (٤٠٪) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (١٠٪) أما نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه والتي بلغ عدد أفرادها (٦) ونسبة مقدارها (٦٪) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً.



الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الخبرة	من ٥ سنة و اقل	30	30%
	من ٦ الي ١٠ سنة	20	20%
	من ١١ الي ١٥ سنة	40	40%
	من ١٦ فيما فوق	10	10%
	المجموع	100	100%

تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة من ١١-١٥ سنة فقد بلغ عدد أفرادها (٤٠) فرد ونسبة (٤٠٪) تلتها عدد سنوات الخبرة ٥ سنة فأقل فقد بلغت نسبتها (٣٠٪) أما أصحاب الخبرة لأكثر من ١٦ سنة فقد بلغت نسبتهم (١٠٪) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية طويلة نسبياً



ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لآراء عينة الدراسة في محاور الدراسة الأساسية

المحور الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر استخدام سلاسل التوريد لتحقيق الرؤية والرسالة والاهداف المشتركة مع إدارة المستودعات والتمويل بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

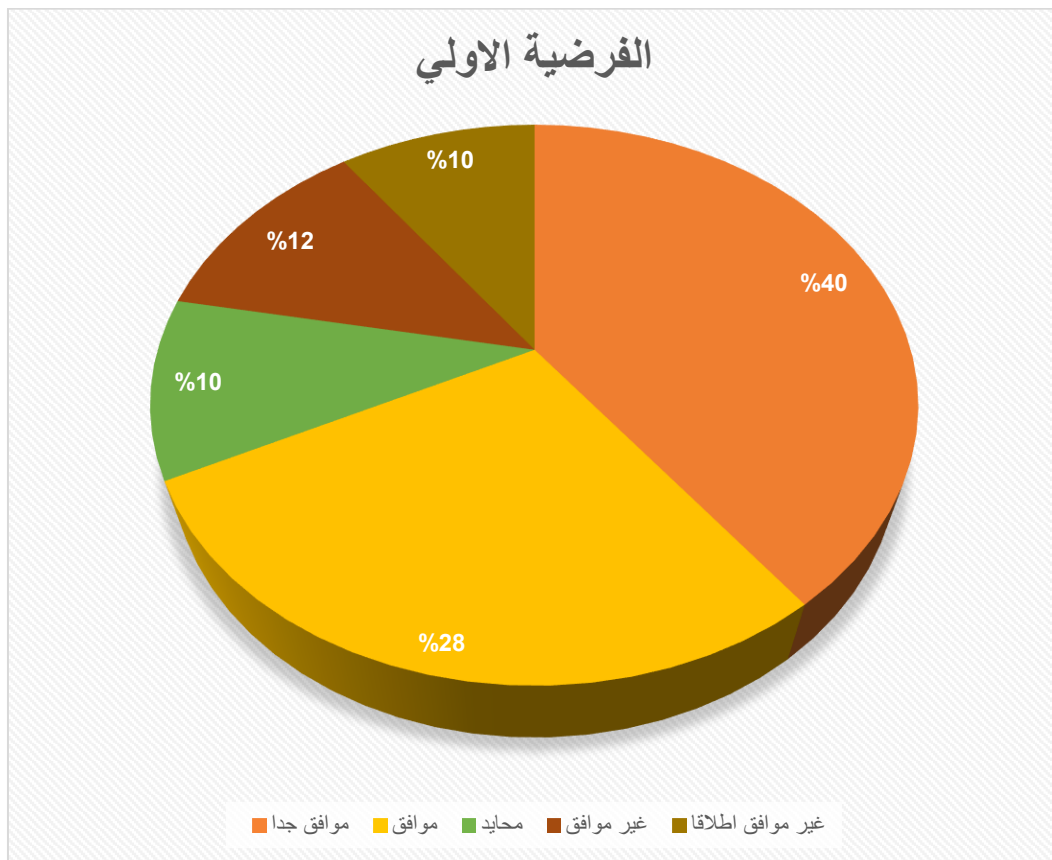
م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
					موافق	اطلاقاً

1	48	20	10	12	10	تنبثق أهداف إدارة المستودعات وسلاسل التوريد من رسالة الهيئة التي يسعى لتحقيق اهدافها.
2	32	44	4	12	8	تسهم الأهداف الموضوعة في تحقيق الرؤية الإستراتيجية لهيئة الهلال الأحمر السعودي بشكل فاعل.
3	36	28	8	16	12	تعمل إدارة المستودعات وسلاسل التوريد على تحديد أهدافه والمسارات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف.
٤	48	24	16	8	4	يتم تحديد الأهداف قصيرة الأجل بالتناغم مع الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل.
٥	48	20	10	12	10	أهداف المشروع واضحة لدى جميع العاملين في هيئة الهلال الأحمر السعودي
6	32	44	4	12	8	تطبق إدارة هيئة الهلال الأحمر السعودي النظريات الإدارية الحديثة فيما يتعلق بتحديد الأهداف الإستراتيجية.
الإجمالي						244
الانحراف المعياري						8.16
النسبة						41%
الوسط الحسابي						40.67
الأهمية النسبية						عالية
						عالية
						ضعيف
						ضعيف
						ضعيف

تحليل الفرضية الاولى:

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ٤٠,٦٧ الى ٨,٦٧ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٤٠,٦٧ وانحراف معيار ٨,١٦ وبنسبة ٤١٪" وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٣٠ وانحراف معيار ١١,٢٤ وبنسبة ٣٠٪" وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (محايد) ودرجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي ٨,٦٧ لكلاهما وانحراف معيار ٤,٥٠ للمحايد و ٢,٧٣ للغير موافق اطلاقا وبنسبة ٩٪" لكلاهما وبدرجة أهمية ضعيف لكلاهما.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر استخدام سلاسل التوريد لتحقيق الرؤية والرسالة والاهداف المشتركة مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



المحور الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد ودرجة التعاون والتنسيق مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي:

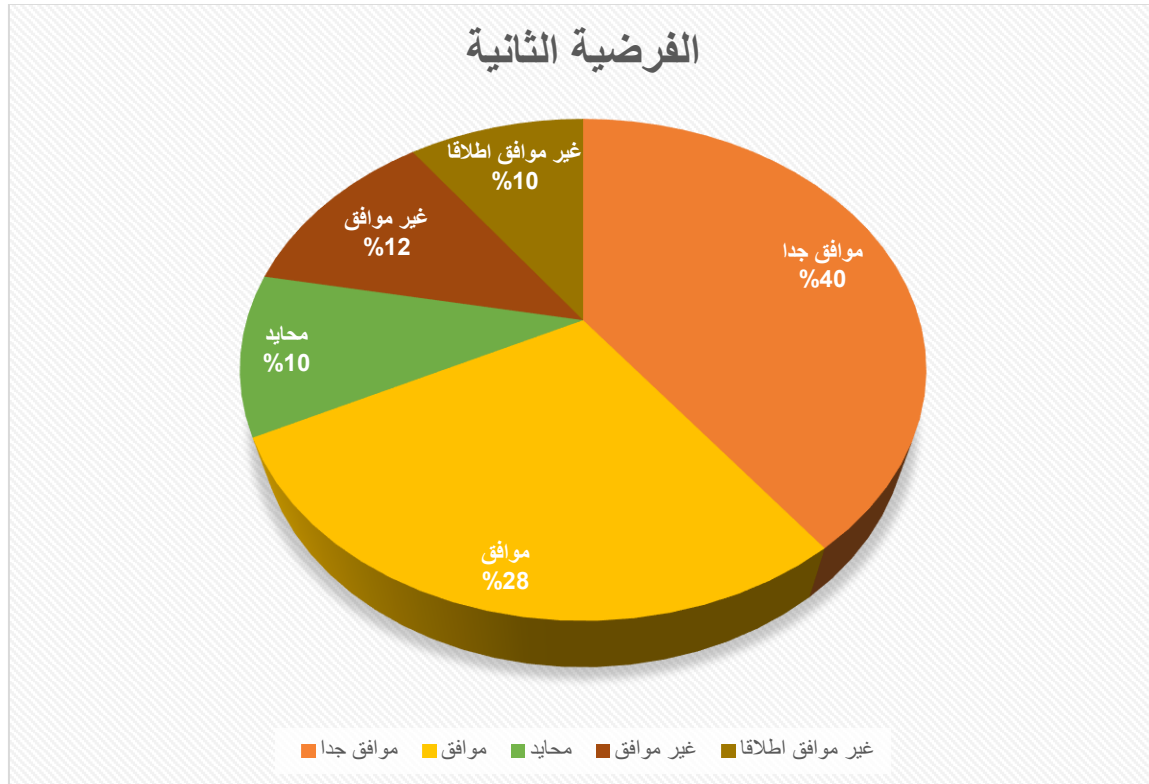
م	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	ساعد التخطيط الاستراتيجي في رفع المهارات المهنية والمعرفية لعملية التنسيق	36	28	8	16	12
2	هناك عمليات تقييمية لمدى توافق تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل يتلاءم مع الخطط الاستراتيجية للهيئة.	38	24	16	8	14
3	تحدد هيئة الهلال الاحمر الشخص المناسب لتولي تنفيذ إدارة سلسلة التوريد حسب مؤهلاته وخبراته	48	20	10	12	10
4	تراعي الهيئة خبرات وقدرات موظفيها الحاليين عند وضع الاستراتيجيات	32	44	4	12	8
5	تعمل الهيئة على تطوير القوى البشرية بشكل مستمر لاكتساب خبرات التنسيق والتعاون	36	28	8	16	12
6	تهتم الهيئة بتطوير قيادات قادره على توجيه الجهد نحو تنفيذ الاستراتيجية	48	24	16	8	4
الإجمالي		238	168	62	72	60
الانحراف المعياري		6.74	8.39	4.80	3.58	3.58
النسبة		40%	28%	10%	12%	10%
الوسط الحسابي		39.67	28.00	10.33	12.00	10.00

الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيف	ضعيف	ضعيف
-----------------	-------	-------	------	------	------

تحليل الفرضية الثانية:

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين ٣٩,٦٧ الى ١٠ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٩,٦٧ وانحراف معيار ٦,٧٤ ونسبة ٤٠٪ وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٢٨ وانحراف معيار ٨,٣٩ ونسبة ٢٨٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي ١٠ وانحراف معيار ٣,٥٨ ونسبة ١٠٪ وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد ودرجة التعاون والتنسيق مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



المحور الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للربط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

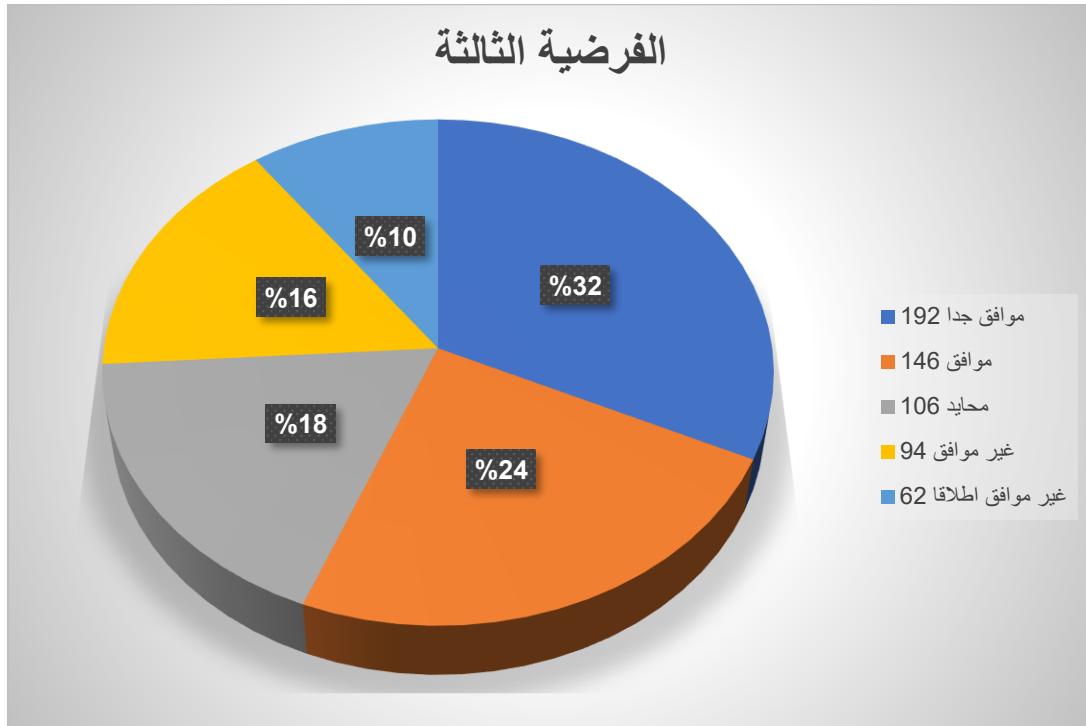
م	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	يقوم هيئة الهلال الأحمر السعودي باستثمار موارده المتاحة بكفاءة عالية.	44	20	16	10	10
2	تتحقق أهداف الهيئة طويلة الأجل عن طرق ربط وتكامل سلسلة التوريد مع إدارة المستودعات	20	22	24	16	18
3	يؤمن العاملون بالهيئة بان الانجاز بشكل سريع يجعله قادر على مواجهة المنافسين.	36	38	12	10	4
4	تمنح ادارة الهيئة اهتماما كبيرا لابتكار أساليب جديدة لتحقيق التكامل	28	24	14	32	2
5	تؤمن إدارة المشروع بأهمية تحقيق الإبداع في ممارسة عمليات التكامل	44	20	16	10	10
6	يتم تحسين جودة الخدمات من خلال تدريب العاملين لإكسابهم المعرفة والمهارات المطلوبة.	20	22	24	16	18
الإجمالي		192	146	106	94	62
الانحراف المعياري		11.0	6.9	5.1	8.5	6.7
النسبة		32%	24%	18%	16%	10%
الوسط الحسابي		32.0	24.3	17.7	15.7	10.3

الأهمية النسبية	عالية	عالية	متوسط	متوسط	ضعيف
-----------------	-------	-------	-------	-------	------

تحليل الفرضية الثالثة:

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي لعينة الدراسة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير ٢١ بين ٣٢ الى ١٠,٣ فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي ٣٢ وانحراف معيار ١١ وبنسبة ٣٢٪ وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي ٢٤,٣ وانحراف معيار ٥,١ وبنسبة ٢٤٪ وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي ١٠,٣ وانحراف معيار ٦,٧ وبنسبة ١٠٪ وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للربط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

أولاً: ملخص نتائج الدراسة

تم خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمعرفة أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي وقد اقتصرَت الدراسة على ١٠٠ استبيان صالح للتحليل الإحصائي من أصل ١٢٠ استبيان وبعد تفريغ استبيانات البحث واستخدام بعض الأساليب الإحصائية تم اختبار فرضيات البحث الموضوعية حيث اتضح أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي عالجت الدراسة أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي حيث يساهم توفير بيئة ملائمة في رفع وتحسين كفاءة وفعالية أداء الافراد العاملين وتسعى الهيئة ومن ثم الادارة بشكل عام للبحث عن الاستراتيجيات والبرامج التي تهدف للاستغلال الأمثل لبيئة العمل المرنة والمحافظة عليها والتي تعد مصدر لنجاح سلسلة التوريد في تلبية الاحتياجات اللازمة لادارة المستودعات والتموين لهيئة الهلال الأحمر السعودي وهذا ما يساهم في تعزيز جودة الخدمات المقدمة

ثانياً: عرض البيانات وتحليلها

فيما يأتي عرض للنتائج التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة وبعد إجراء المعالجات الإحصائية وفقاً لفرضيات الدراسة:

تم استخراج تقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد ونسبة مئوية لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتم استخراج المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري وتميل كل النسب والمؤشرات الأخرى الى اعتماد درجة كبيرة موافق بشدة وأيضاً نلاحظ من الجدول أن النسبة الكبيرة من العينة يؤكدون أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي بينما نسبة صغيرة من العينة لا يعتقدون بأن لا يوجد أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

ثالثاً: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والميدانية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نوردتها على النحو التالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر استخدام سلاسل التوريد لتحقيق الرؤية والرسالة والاهداف المشتركة مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد ودرجة التعاون والتنسيق مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للربط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.
- بيئة العمل الداخلية تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي مؤسسة مواجهتها بغض النظر عن نشاطها أو نطاق عملها.
- تزايد التأكيد على ضرورة الاهتمام بإدارة سلاسل الامداد تطبيقاً على أساس مقاييسها ومتغيراتها للنهوض بإدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.
- أن تصورات العاملين في هيئة الهلال الأحمر السعودي لأثر استخدام سلاسل الامداد جاءت بدرجة مرتفعة.
- برزت أهمية استراتيجية سلاسل المداد من خلال إعطائها بعداً استراتيجياً في إطار تحقيق الأهداف المتمثلة بالكلفة والجودة والمرونة والتسليم داخل هيئة الهلال الأحمر السعودي.
- ان الدراسة المنهجية لاستراتيجية العمليات تحقق القدرة على تنفيذ الخطط الجديدة التي تحتاجها المنظمة من خلال عمليات ذات بعد استراتيجي تؤثر في ادارة المشاريع الاستراتيجية.
- العمل على تطوير استراتيجية العمليات لتساعد على كشف امكانات العمليات وتوجيه القدرات بما يضمن انجاز اهداف العمليات التي تدعم ادارة المستودعات في استخدام سلاسل التوريد.

- كشفت نتائج التحليل الوصفي عن تركيز استجابة عينة الدراسة في الموافقة والموافقة بشدة على محاور الدراسة الثلاث الرئيسية.
- ظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة العلاقة مع الموردين بالشركات الموردة بالإضافة إلى الحرية في الحصول على أرباح ومنافع متبادلة بين الطرفين على المدى البعيد و استمرارية العلاقة بين المورد والهيئة من خلال مشاركتهن في أنشطتها المختلة، بالإضافة إلى التزام الموردين بعمليات إنتاج و مداد مرنة.
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية (إيجابية) ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد سلاسل التوريد وتحقيق الميزة التنافسية لهيئة الهلال الأحمر السعودي
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة العلاقة مع الوسطاء والموزعين داخل سلسلة لإمداد والعمل على تطوير علاقات تعاون وعمل مشترك بعيد الأمد مع الوسطاء والموزعين،
- الاهتمام بإدارة سلسلة التوريد بمراحلها المختلفة لتأثيرها المباشر على الميزة التنافسية للمنظمة من خلال عمليات وأنشطة سلاسل الرقابة على جميع التوريد
- تظهر الدراسة أن درجة تطبيق سلسلة الإمداد فهي غالبية الشركات بمناطق المملكة التي تحتوي علي أحد فروع هيئة الهلال الأحمر السعودي.

رابعاً: توصيات ومقترحات:

- استخدام أساليب ومعايير متعددة للرقابة على الجودة.
- إقامة فعاليات وبرامج من شأنها الحفاظ على ولاء العملاء دائماً.
- الحرص على أن تكون منتجات مطابقة للمواصفات العالمية
- الحرص على تقديم منتجات متميزة لإشباع حاجات العملاء
- الحفاظ على قنوات اتصال فعالة بين الهيئة والعملاء
- زيادة التكامل مع الموردين
- زيادة التكامل مع الوسطاء والموزعين
- سرعة حل الشكاوى الواردة من العملاء
- السعي إلى خفض نسبة المعيب في المنتجات
- العمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال التسليم
- أن يكون لدى الشركة استراتيجية وسياسات واضحة وموثقة للجودة
- العمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال التكلفة
- العمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الجودة
- العمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة
- العمل على تطوير علاقات طويلة الأمد مع العملاء
- مراعاة اشتراطات الجودة في الأنشطة المختلفة لسلسلة التوريد.
- متابعة دورية لأرصدة المخازن والمستودعات بصفة مستمرة

الخاتمة

اصحبت سلاسل الامداد ظاهرة تتعلق بإدارة تدفق المعلومات والمواد والخدمات والأموال عبر أي نشاط بالطريقة التي فاعلية العمليات وهي أيضا تتعلق بتقديم أدوات جديدة او تغيير او تقديم أساليب معروفة ومما لا شك فيه ان إدارة سلسلة الامداد الناجحة سوف تخفض من التكاليف لكل من العملاء والموردين أيضا تدير الخطر وتبقي علي او تحسن القيمة المضافة هامش الربح وبصورة متتابعة فان الشركات التي تكون فعالة في سلاسل الامداد فهي الأكثر نجاحا ف دنيا الاعمال اليوم وبما الغاية ن سلسلة التوريد هي احداث نوع من التكامل بين أنشطة الهيئة السعودية للهلل الأحمر بدءا من الشروع في عمليات التخطيط والرقابة الخاصة بالمواد والامدادات والخدمات وتدفق المعلومات بين ادارات هيئة الهلال الأحمر وقد أشار هذا التكامل بشكل كبير في تغير جذريا في إدارة نماذج الاعمال الحديثة وقد أشار هذا التعبير في هيئة وادارات هيئة الهلال الأحمر السعودي الي توحيد قدرات التكامل لتحقيق الكفاءة والفاعلية في سلسلة الامداد وإدارة المخازن والمستودعات بهيئة الهلال الأحمر السعودي • تتوخى شركة ألبان اليوم هيئة الهلال الأحمر السعودي المحافظة على مستوى أداء سلسلة التوريد من التركيز على التعاون مع شركاء السلسلة وتشارك المعلومات، وإدارة اتصالاتها عبر التنسيق الداخلي لهذه الاتصالات واهتمام الشركة بالتخطيط المشترك من خلال ربط سلسلة التوريد بالأنشطة التي تراعي استمرارية تدفق المنتجات وعموديا وافقيا والعمل على إيجاد تكامل الرأسى الخلفي ، والتكامل الرأسى الأمامى من خلال فتح قنوات توزيع ومستودعات في جميع أنحاء فروع المملكة للوصول إلى المستفيد النهائي يتطلب استمرار نجاح أي منشأة قدرتها على التغيير لتلبية احتياجات العالم المتغير المحيط بها، وعندما تكون قدرة المنشأة على التغيير أقل مما حولها فإن نهايتها قد تلوح في الأفق. وأصبحت فكرة إدارة سلسلة التوريد الأكثر أهمية لمواجهة تحديات المنافسة. ومن المتوقع أن تستجيب سلاسل التوريد اليوم بسرعة وكفاءة وفعالية للتغيرات في السوق للحفاظ على النجاح وخلق ميزة تنافسية في السوق العالمي من خلال التركيز على الوقت والمرونة وسرعة الاستجابة ومن ناحية أخرى تعتبر إدارة تكاليف سلسلة التوريد من الاتجاهات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية. فقد أفرزت ضغوط المنافسة توجهاً نحو إقامة علاقات طويلة الأجل تتضمن تنسيق كافة الجهود الداخلية مع الشركاء بين إدارات الهيئة تحت مفهوم إدارة سلسلة التوريد الداخلية باعتباره نظاماً يمتد ليشمل البيئة الخارجية متضمنة كافة أعضاء سلسلة التوريد.

المراجع والمصادر المقترحة

المراجع العربية:

- (١) إحسان، محمد أحمد ٢٠٠٩ م. إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع. الإسكندرية الدار الجامعية.
- (٢) أحمد محمد مختار ومحمد هدى علي ٢٠١٩ الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة إدارة التكلفة الإستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت
- (٣) آمنه بوارشي بنت مرة ٢٠٠٥ م توجه القيادات الإدارية العربية في ظل العولمة
- (٤) إياد على الجيني ٢٠١١ م دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي
- (٥) بني حمدان/ خالد محمد ٢٠٠٩ ووائل إدريس الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي.
- (٦) بهجت؛ وسليمان الحور ٢٠١٠. "تقييم أداء إدارة سلسلة التوريد في شركات الصناعة الأردنية دراسة ميدانية"،
- (٧) بوقليلة ودوداي رزيقة ٢٠١٧ واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- (٨) بوبكر هشام ٢٠١٦ التخطيط الاستراتيجي: مكونات ونماذج وأبعاد.
- (٩) بونج تريفو ٢٠٠٥ المرجع في إدارة المشروعات: دليل علمي للسياسات والتدابير الفعالة. بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية.
- (١٠) تركي دهمان. ٢٠١٢ م. "أثر سلسلة إدارة التوريد عللا أداء المنظمة دراسة ميدانية في الشركات الصناعية
- (١١) جعفر يونس إبراهيم ٢٠١٧ أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات
- (١٢) جواد، شوقي. ٢٠١٠ م. إدارة الاستراتيجية. عمان، الأردن دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (١٣) حليلة ٢٠١٦ أثر التخطيط الاستراتيجي في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات
- (١٤) حمدان خالد محمد ووائل محمد ٢٠٠٧ الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر
- (١٥) حمود غيث ٢٠١٩ أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- (١٦) سائد حسن يوسف ٢٠١١ "التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية"

- (١٧) سليمان بن عبد الله. ٢٠١٢ م. "عوامل نجا تطبيق نظام إدارة سلسلة الإمداد وعلاقتها برضا المست يدين في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية، السعودية"،
- (١٨) الشعار، إسحاق محمود. ٢٠١١ م. "تقييم أثر ممارسات سلسلة التوريد استراتيجيات الشراء على الأداء المالي للمنظمات الصناعية والخدمية في الأردن.
- (١٩) شلح فؤاد محمد ٢٠٢٠ دور التكافل بين نظام المحاسبة عن تكلفة دورة حياة المنتج ومداخل
- (٢٠) عبيدي أمل ٢٠٠٩ أثر العوامل الإستراتيجية في تحسين فاعلية تقويم الأداء الإداري للمشاريع
- (٢١) العلي، عبد الستار محمد. ٢٠٠١ م. الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات: إدارة سلسلة التوريد. عمان، الأردن دار وائل
- (٢٢) مروان وشراب سائد ٢٠١٢ التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة
- (٢٣) منصور كاسر ٢٠١٠ إدارة العمليات الإنتاجية الاسس النظرية والطرائق الكمية.
- (٢٤) موردين توني ٢٠٠٤ أساسيات علم الإدارة: الترجمة باعتماد خالد العامري

المراجع الأجنبية

- 1) Magak, A. (2014). "Effects of Management of Supply Chain on Performance of Public Health Institutions in Migori County in Kenya", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
- 2) Mellat-Parast, M. (2013). "Supply Chain Quality Management", *International Journal of Quality and Reliability Management*.
- 3) Morali, O. and C. Searcy. (2013). "A Review of Sustainable Supply Chain Management Practices in Canada", *Journal of Business Ethics*.
- 4) Slack, N. and M. Lewis. (2003). *Operations Strategy*. Prentice Hall.

- 5) Wamalwa, B. (2014). *"Sustainable Supply Chain Management as a Strategic Tool for Competitive Advantage in Tea Industry in Kenya", Journal of Management and Sustainability.*
- 6) Xu, L.; Q. Xu, and X. Liu. (2014). *"Wal-Mart and Carrefour's Supply Chain Management Strategies in China", International Journal of Business and Management,*

اللاحق

نموذج الاستبانة

أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي

السادة موظفي هيئة الهلال الأحمر السعودي من اجل الوقوف على دراسة " أثر استخدام سلاسل الامداد على إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي تفضلوا بالإجابة والمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تمثل موردا مهما في إتمام تلك الدراسة لذلك ارجو تعاونكم بشكل كبير في تزويدنا بالبيانات المطلوبة واللازمة والضرورية من ملاء الاستبانة والإجابة على جميع النقاط لما لذلك من أثر كبير في الوصول إلى نتائج دقيقة وسليمة يمكن الاعتماد عليها ويمكن تطبيقها سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وأيضا سيتم عمل دراسة احصائية للنتائج أخيرا نقدم الشكر والتقدير لكل من ساهم في تلك الاستبانة وساهم بذلك في اثراء البحث العلمي.

القائم بالدراسة

الاسم/ مشعل سعد جارد العنزي

الرقم الجامعي/ ٢٢٢٠٠٠١٢٠

اشراف الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي ١٤٤٥هـ

المتغيرات الديموغرافية

أولاً: البيانات الشخصية

الاسم		الجنسية	سعودي	غير سعودي
الجنس	ذكر	انثى		

بيانات العمر

الفئة العمرية	اقل من ٣٠	٣١-٤٠	٤١-٥٠	٥١-٦٠	اكثر من ٦٠

بيانات المؤهل التعليمي

المؤهل الدراسي	ثانوي	دبلوم عالي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

البيانات الوظيفية لعينة الدراسة

الإدارة - القسم	
مسمى الوظيفة الحالية	

بيانات سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	سنة الي ٥	١٠-٦	١٥-١١	٢٠-١٦	٢١ فأكثر

برجاء وضع علامة (√) في المربع المناسب الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من العبارات التالية بدقة لتحقيق درجة الاستفادة المرجوة:

المحور الاول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر استخدم سلاسل التوريد لتحقيق الرؤية والرسالة والاهداف المشتركة مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	تنبثق أهداف إدارة المستودعات وسلاسل التوريد من رسالة الهيئة التي يسعى لتحقيق اهدافها.					
2	تسهم الأهداف الموضوعة في تحقيق الرؤية الإستراتيجية لهيئة الهلال الأحمر السعودي بشكل فاعل.					
3	تعمل إدارة المستودعات وسلاسل التوريد على تحديد أهدافه والمسارات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف.					
٤	يتم تحديد الأهداف قصيرة الأجل بالتنغم مع الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل.					
٥	أهداف المشروع واضحة لدى جميع العاملين في هيئة الهلال الأحمر السعودي					

6	تطبق إدارة هيئة الهلال الأحمر السعودي النظريات الإدارية الحديثة فيما يتعلق بتحديد الأهداف الإستراتيجية.					
---	---	--	--	--	--	--

المحور الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد ودرجة التعاون والتنسيق مع إدارة المستودعات والتموين بهيئة الهلال الأحمر السعودي:

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	ساعد التخطيط الاستراتيجي في رفع المهارات المهنية والمعرفية لعملية التنسيق					
2	هناك عمليات تقييمية لمدى توافق تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل يتلاءم مع الخطط الاستراتيجية للهيئة.					
3	تحدد هيئة الهلال الاحمر الشخص المناسب لتولي تنفيذ إدارة سلسلة التوريد حسب مؤهلاته وخبراته					
4	تراعي الهيئة خبرات وقدرات موظفيها الحاليين عند وضع الاستراتيجيات					
5	تعمل الهيئة على تطوير القوى البشرية بشكل مستمر لاكتساب خبرات التنسيق والتعاون					
6	تهتم الهيئة بتطوير قيادات قادره على توجيه الجهد نحو تنفيذ الاستراتيجية					

المحور الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للربط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة المستودعات والتمويل بهيئة الهلال الأحمر السعودي.

م	العبرة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	يقوم هيئة الهلال الأحمر السعودي باستثمار موارده المتاحة بكفاءة عالية.					
2	تتحقق أهداف الهيئة طويلة الأجل عن طرق ربط وتكامل سلسلة التوريد مع إدارة المستودعات					
3	يؤمن العاملون بالهيئة بان الانجاز بشكل سريع يجعله قادر على مواجهة المنافسين.					
4	تمنح ادارة الهيئة اهتماما كبيرا لابتكار أساليب جديدة لتحقيق التكامل					
5	تؤمن إدارة المشروع بأهمية تحقيق الإبداع في ممارسة عمليات التكامل					
٦	يتم تحسين جودة الخدمات من خلال تدريب العاملين لإكسابهم المعرفة والمهارات المطلوبة.					