

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة أعمال

أثر ثورة المشتريات وسلاسل الامداد على تطوير أدوار المشتريات
وتحويلها من وظيفة تنفيذية الى استراتيجية متكاملة دراسة تطبيقية
على الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أمين بن شاهنواز انعام

رقم الطالب/

251000318

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

1447 – 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات،

إليه أولاً أهدي ثمرة جهدي وعمل سنواتي،

ثم إلى والديّ العزيزين، سبب وجودي بعد الله،

وإلى زوجتي و أبنائي و أخواني،

و من دعوا لي بصدق، فكان دعاؤهم النور في طريقي،

إلى كل معلمٍ زرع في نفسي حبّ العلم،

إلى أصدقائي الذين ساندوني في أوقات العثرات،

إلى من آمنوا بي حين ضعفت ثقتي بنفسي،

أهديكم هذا العمل، دعوةً خالصةً أن يجزيكم الله خيرًا،

وأن يبارك في كل ما قدمتموه لي،

فأنتم النور و السند بعد توفيق الله.

شكر وتقدير

ليس بعد التمام أجمل من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث.

ثم أنه لا يسعني الا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث.

كل الشكر للجهات التي دعمتني وساعدتني وخصتني بالتوجيه والتصويب لإتمام بحثي على الوجه الصحيح.

كما أتقدم بالشكر لمن كان لتوجيهاتهم الدور الكبير في إنجاز هذا المشروع وكل من مد لي يد العون من قريب وبعيد ولو بدعوة بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً وجزاهم الله عني الجزاء الأوفى وأسأل الله أن ينفع بهذا البحث على قدر العناء فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم إنه على ذلك لقادر.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها المختلفة (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (278) موظفًا في إدارات المشتريات، و تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS)

وأظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائيًا لأبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد مجتمعة على تطوير أدوار المشتريات، حيث فسّرت المتغيرات المستقلة ما نسبته (71.7%) من التباين في المتغير التابع، كما تبين أن جميع الأبعاد الفردية (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) لها تأثير معنوي وإيجابي على تطوير أدوار المشتريات.

وتوصّلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أبرزها: ضرورة دمج المشتريات في التخطيط الاستراتيجي، وتبني تقنيات التحول الرقمي، وتطوير مؤشرات أداء ترتبط بالقيمة المؤسسية، وبناء شراكات استراتيجية قائمة على الثقة، إلى جانب تأهيل الكوادر البشرية في ضوء الأدوار الحديثة للمشتريات.

الكلمات المفتاحية: المشتريات، سلاسل الإمداد، التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، القطاع الخاص، المملكة العربية السعودية.

قائمة المحتويات

أ	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ب	الإهداء.....
ج	الشكر والتقدير.....
د	المستخلص.....
هـ	قائمة المحتويات.....
ط	قائمة الجداول.....
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
1	1.1 مقدمة:.....
2	2.1 مشكلة الدراسة:.....
4	3.1 أهمية الدراسة:.....
5	4.1 أهداف الدراسة:.....
6	5.1 تساؤلات الدراسة:.....
7	6.1 فروض الدراسة:.....
8	7.1 الدراسات السابقة:.....
18	8.1 الفجوة البحثية :
20	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:.....
23	10.1 المنهجية وطرق البحث:.....
23	1.10.1 منهج البحث.....
24	2.10.1 مجتمع الدراسة.....

24.....	3.10.1 عينة الدراسة.....
24.....	4.10.1 أداة جمع البيانات.....
25.....	5.10.1 صدق وثبات الأداة.....
25.....	6.10.1 المتغيرات و أبعادها.....
26.....	7.10.1 أساليب التحليل الإحصائي.....
27.....	8.10.1 الإطار الزمني والمكاني للدراسة.....
27.....	11.1 حدود الدراسة.....
28.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
28.....	المبحث الأول: ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها.....
28.....	1.1.2 تمهيد.....
29.....	2.1.2 مفهوم ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد.....
30.....	3.1.2 أهمية ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد.....
32.....	4.1.2 أهداف ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد.....
33.....	5.1.2 أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد.....
36.....	المبحث الثاني: تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة.....
36.....	1.2.2 التمهيد.....
36.....	2.2.2 مفهوم تطوير أدوار المشتريات.....
37.....	3.2.2 أهمية تطوير أدوار المشتريات.....
38.....	4.2.2 أهداف تطوير أدوار المشتريات.....
39.....	5.2.2 العلاقة بين ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد وتطوير أدوار المشتريات.....

40.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
40.....	1.3 منهج الدراسة
40.....	2.3 مجتمع الدراسة وعينتها
41.....	3.3 أداة الدراسة (الاستبانة)
42.....	4.3 صدق أداة الدراسة ومصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل
43.....	5.3 ثبات أداة الدراسة (معامل كرونباخ ألفا)
44.....	6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
46.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
46.....	1.4 التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة (عددها = 278)
47.....	3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل – ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد
52.....	4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع – تطوير أدوار المشتريات
53.....	5.4 اختبار الفرضيات
61.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
61.....	1.5 التمهيد
61.....	2.5 مناقشة النتائج الوصفية
62.....	3.5 مناقشة نتائج الفرضيات
65.....	4.5 التوصيات
67.....	Abstract
68.....	المراجع
68.....	المراجع باللغة العربية

72.....المراجع باللغة الإنجليزية

73.....الملاحق

74.....استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
43	الجدول (1) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد)	1.
44	الجدول (2) ثبات أداة الدراسة (معامل كرونباخ ألفا)	2.
46	الجدول (3): التوزيع النسبي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة ($n = 278$)	3.
48	الجدول (4): التحليل الوصفي لبُعد التحول الرقمي ($n = 278$)	4.
49	الجدول (5): التحليل الوصفي لبُعد التكامل الاستراتيجي ($n = 278$)	5.
50	الجدول (6): التحليل الوصفي لبُعد الشراكات والتعاون ($n = 278$)	6.
51	الجدول (7): التحليل الوصفي لبُعد إدارة المخاطر والاستدامة ($n = 278$)	7.
53	الجدول (8): التحليل الوصفي للمتغير التابع – تطوير أدوار المشتريات ($n = 278$)	8.
55	الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد على تطوير أدوار المشتريات	9.
57	الجدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التحول الرقمي على تطوير أدوار المشتريات	10.

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
58	الجدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التكامل الاستراتيجي على تطوير أدوار المشتريات	11.
59	الجدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الشراكات والتعاون على تطوير أدوار المشتريات	12.
61	الجدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر والاستدامة على تطوير أدوار المشتريات	13.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تُعد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد من أبرز التحولات الاستراتيجية في بيئة الأعمال الحديثة، إذ لم تعد المشتريات مجرد وظيفة تنفيذية تقتصر على تأمين احتياجات المؤسسة من المواد والخدمات، بل أصبحت أحد الأعمدة الأساسية في تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة والميزة التنافسية للمؤسسات. وقد أسهمت هذه الثورة في إعادة تشكيل مفاهيم الإدارة والعمليات من خلال دمج التقنيات الرقمية، وتعزيز التكامل بين الأقسام، وبناء شراكات استراتيجية طويلة المدى، بالإضافة إلى تطوير سياسات متقدمة لإدارة المخاطر والاستدامة. ويُعزى هذا التحول إلى إدراك المؤسسات لأهمية المشتريات كعنصر استراتيجي قادر على التأثير في النمو والأداء العام، وليس مجرد نشاط إداري تابع (Yehia, 2024).

يمثل التحول الرقمي البعد الأبرز في ثورة المشتريات الحديثة، حيث مكّن المؤسسات من إعادة هيكلة عملياتها الإدارية والتشغيلية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة وأنظمة التنبؤ الذكية. وقد ساعد هذا التحول على رفع مستوى الشفافية في التعامل مع الموردين، وتحسين كفاءة عمليات التوريد، وتقليل الهدر في الوقت والتكلفة. كما مكّن إدارات المشتريات من اتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة بناءً على بيانات وتحليلات فورية، مما انعكس إيجاباً على جودة المخرجات وزيادة رضا العملاء. وتُظهر التجارب العالمية أن المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي في المشتريات تحقق معدلات أعلى من الكفاءة والإنتاجية مقارنة بنظيراتها التقليدية (Cooper, 2024).

أما التكامل الاستراتيجي بين المشتريات وسلاسل الإمداد فيُعد من العوامل الجوهرية التي تعزز فعالية المؤسسة وقدرتها على التنافس. فالتكامل لا يقتصر على التنسيق الداخلي بين الإدارات، بل يمتد ليشمل المواءمة بين الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسة. ويساعد هذا التكامل على تحسين التخطيط للموارد، وضمان استمرارية تدفق المواد والخدمات دون انقطاع، إضافة إلى دعم عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي. وتُظهر الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى التكامل بين المشتريات وسلاسل الإمداد تتمتع

بقدره أكبر على التكيف مع التغيرات في الأسواق وتقلبات العرض والطلب، مما يمنحها مرونة تنظيمية واستدامة تشغيلية طويلة الأمد (Bányai, 2024).

وفي سياق آخر، برزت الشراكات والتعاون كأحد أهم أبعاد التحول في إدارة المشتريات، حيث أصبح بناء علاقات استراتيجية مع الموردين والعملاء عنصراً أساسياً في تحقيق القيمة المضافة والابتكار. فبدلاً من التعامل مع الموردين على أساس تنافسي بحت، تتجه المؤسسات اليوم إلى تبني نماذج تعاون تشاركية قائمة على الثقة المتبادلة وتبادل المعرفة والمنافع. ويسهم هذا النهج في تحقيق الجودة والاستدامة وتقليل المخاطر التشغيلية، إضافة إلى دعم الابتكار المشترك في المنتجات والخدمات بما يعزز مكانة المؤسسة في الأسواق الإقليمية والعالمية (Ackah & Boafo, 2025).

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تمثل تحولاً استراتيجياً عميقاً يسهم في تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية متكاملة داخل المؤسسات. ويُعد هذا التحول ذا أهمية خاصة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، التي تسعى إلى تعزيز كفاءتها التشغيلية واستدامتها بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى بناء اقتصاد متنوع قائم على الابتكار والكفاءة. ومن ثم، فإن دراسة أثر هذه الأبعاد تمثل خطوة مهمة لفهم كيفية تطوير ممارسات المشتريات وتحقيق التكامل بين سلاسل الإمداد والإدارة الاستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية في بيئة الأعمال المتغيرة.

2.1 مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة في المملكة العربية السعودية تحدياً متزايداً في إعادة تعريف دور المشتريات وسلاسل الإمداد في ظل التحولات الرقمية والتنافسية العالمية، إذ لم يعد يُنظر إلى إدارة المشتريات بوصفها وظيفة تنفيذية تقتصر على إتمام عمليات الشراء والتوريد، بل أصبحت مطالبة بأن تؤدي دوراً استراتيجياً يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة واستدامة أعمالها. وقد أشارت الدراسات

الحديثة إلى أن التحول نحو المشتريات الاستراتيجية يمثل خطوة أساسية في بناء القدرة التنافسية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق التكامل مع الاستراتيجيات العامة للمنظمة (Yehia, 2024).

تنبع مشكلة الدراسة من التباين الملحوظ بين ما حققته بعض المؤسسات العالمية من نجاح في تحويل المشتريات إلى وظيفة استراتيجية فاعلة، وما تزال تواجهه العديد من المؤسسات المحلية من صعوبات في تحقيق هذا التحول. فبرغم تبني بعض الشركات السعودية لمبادرات رقمية في المشتريات وسلاسل الإمداد، إلا أن تطبيقاتها ما زالت في مراحلها الأولى، وغالبًا ما تفتقر إلى التكامل الاستراتيجي بين إدارات المؤسسة، مما يؤدي إلى ضعف في استثمار التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في دعم اتخاذ القرار الشرائي (Cooper, 2024).

وتشير الأدبيات إلى أن أحد أسباب هذا القصور يعود إلى غياب الرؤية التكاملية لإدارة المشتريات داخل المؤسسات، حيث تظل مقصورة على الجوانب التشغيلية دون أن تُدرج في إطار التخطيط الاستراتيجي العام. كما بيّنت دراسة (Bányai, 2024) أن غياب الشراكات الفاعلة والتعاون طويل المدى مع الموردين يؤدي إلى ضعف في القدرة على الابتكار وتحقيق القيمة المضافة، وهو ما يقلل من مرونة المؤسسات في مواجهة التغيرات السريعة في الأسواق العالمية.

علاوة على ذلك، تُبرز دراسات أخرى مثل (Ackah & Boafo, 2025) أن إدارة المخاطر والاستدامة أصبحت جزءًا لا يتجزأ من إدارة المشتريات الحديثة، غير أن العديد من الشركات في القطاع الخاص السعودي ما زالت تتعامل مع هذين البعدين بوصفهما تحديين ثانويين وليس ركيزتين أساسيتين لتطوير منظومة المشتريات. ويؤدي هذا القصور إلى ضعف في تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والالتزامات البيئية والاجتماعية، مما يقلل من فاعلية الدور الاستراتيجي للمشتريات في دعم استدامة المؤسسة.

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى أثرت ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية متكاملة في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق من هذا التساؤل الحاجة إلى تحليل واقع الممارسات الحالية للمشتريات وسلاسل الإمداد في القطاع الخاص السعودي، ومدى تبنّيها لأبعاد الثورة الحديثة، بهدف تحديد الفجوات القائمة واقتراح آليات لتعزيز دور المشتريات في دعم الاستراتيجية المؤسسية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ضوء التحول نحو الاقتصاد الرقمي.

3.1 أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية في مجال إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد من خلال تناول موضوع "ثورة المشتريات" كمنهج إداري حديث يسعى لتحويل المشتريات من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية متكاملة داخل المؤسسات.

تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين أبعاد التحول الرقمي والتكامل الاستراتيجي والشراكات وإدارة المخاطر والاستدامة ودورها في تطوير الأداء الاستراتيجي لإدارة المشتريات.

تُعد من الدراسات القليلة التي تتناول أثر التحولات الرقمية والاستراتيجية في المشتريات داخل بيئة القطاع الخاص السعودي، مما يضيف بعداً محلياً ذا خصوصية يتماشى مع التوجهات الاقتصادية للمملكة.

تُسهم في بناء قاعدة معرفية تساعد الباحثين المستقبليين على تطوير نماذج بحثية أكثر شمولية لقياس العلاقة بين سلاسل الإمداد والتحول الاستراتيجي للمشتريات.

توضح العلاقة التفاعلية بين المشتريات وسلاسل الإمداد كمنظومة مترابطة تؤثر بشكل مباشر في تحقيق الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية للمؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة.

ثانياً: الأهمية العملية

توفر الدراسة إطاراً تطبيقياً موجّهًا لمديري المشتريات وسلاسل الإمداد في الشركات الخاصة السعودية، يساعدهم على فهم كيفية توظيف الثورة الرقمية والتكامل الاستراتيجي لتحويل المشتريات إلى وظيفة ذات قيمة مضافة.

- ✍ تمكّن المؤسسات من تقييم ممارساتها الحالية في إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد وتحديد الثغرات التي تعيق تحولها إلى مستوى استراتيجي أكثر فاعلية.
- ✍ تساعد صناع القرار في القطاع الخاص على وضع استراتيجيات تطويرية قائمة على البيانات والتحليل العلمي لرفع كفاءة الشراء وتقليل التكاليف التشغيلية وتعزيز الشفافية.
- ✍ تدعم جهود المؤسسات السعودية في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالتحول الرقمي ورفع كفاءة إدارة الموارد وتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال.
- ✍ تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين عمليات المشتريات وتبني نماذج تعاون أكثر فاعلية مع الموردين.
- ✍ تساعد الدراسة في رفع كفاءة الكوادر الإدارية من خلال توجيههم نحو تبني الممارسات الحديثة في إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد بما يتوافق مع الاتجاهات العالمية الحديثة في الإدارة والإنتاج.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) في تطوير أدوار المشتريات وتحولها من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- ✍ تحليل أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة المشتريات ودعم تحولها نحو العمل الاستراتيجي داخل المؤسسات.
- ✍ دراسة أثر التكامل الاستراتيجي بين المشتريات وبقية الإدارات في تعزيز مكانة المشتريات كعنصر أساسي في صنع القرار المؤسسي.

✍ تحديد دور الشراكات والتعاون مع الموردين في دعم الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي من خلال المشتريات.

✍ قياس أثر إدارة المخاطر والاستدامة في تعزيز موثوقية واستدامة سلاسل الإمداد وتأثيرها على تطوير أدوار المشتريات.

✍ اقتراح نموذج تطبيقي يوضح كيفية توظيف أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد في بناء وظيفة مشتريات استراتيجية متكاملة في بيئة القطاع الخاص السعودي

5.1 تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى تؤثر ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

✍ ما أثر التحول الرقمي في تعزيز كفاءة المشتريات وتحقيق التكامل في عملياتها داخل المؤسسات؟

✍ كيف يسهم التكامل الاستراتيجي في تحويل المشتريات إلى شريك رئيسي في تحقيق الأهداف المؤسسية؟

✍ ما دور الشراكات والتعاون مع الموردين في رفع القيمة المضافة ودعم الابتكار في وظيفة المشتريات؟

✍ إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر والاستدامة في تعزيز استمرارية وفاعلية المشتريات على المدى الطويل؟

✍ ما العوامل التي يمكن أن تسهم في تصميم نموذج إداري تطبيقي يدعم التحول الاستراتيجي للمشتريات في القطاع الخاص السعودي؟

6.1 فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها مجتمعة (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكامل الاستراتيجي على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشراكات والتعاون على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر والاستدامة على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

7.1 الدراسات السابقة:

● دراسة (نويجي، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر سلاسل الإمداد بأبعادها (إدارة المخاطر قبل حدوثها، إدارة المخاطر أثناء حدوثها، إدارة المخاطر بعد حدوثها) على سمعة العلامة التجارية في قطاع التجارة الإلكترونية للأغذية والمشروبات بمدينة القاهرة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على عينة من شركات التجارة الإلكترونية كبيرة الحجم في هذا القطاع وعددها (13) شركة. تم توزيع عدد (143) استمارة استقصاء، وأسُرد منها (133) استمارة، منها (118) صالحة للتحليل الإحصائي بعد المراجعة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS V22.

توصلت النتائج إلى وجود أثر معنوي لإدارة مخاطر سلاسل الإمداد بأبعادها مجتمعة على سمعة العلامة التجارية في قطاع التجارة الإلكترونية بالقاهرة.

وأوصت الدراسة بضرورة قياس مخاطر سلاسل الإمداد المحتملة بشكل استباقي، وتحديث استراتيجيات الشركات بناءً على تلك القياسات، واتخاذ قرارات استباقية مبنية على أسس علمية بما يساهم في تقليل الصدمات، وتسريع التعافي التجاري، وتحسين مرونة سلاسل الإمداد.

● دراسة (محمد واخرون، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكامل سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الداخلي، التكامل الخارجي، التكامل الاستراتيجي، التكامل مع الموردين والعملاء) على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الموانئ البحرية المصرية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات ميدانيًا باستخدام استمارة استقصاء أُعدت لهذا الغرض، بعد التحقق من صدقها وثباتها الإحصائي. بلغ حجم العينة 400 مفردة من

المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين بالموانئ محل الدراسة، وكان الصالح للتحليل منها 360 استمارة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS V.23.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد تكامل سلاسل الإمداد وأبعاد الميزة التنافسية في قطاع الموانئ البحرية المصرية. كما تبين أن بُعدي التكامل الداخلي والتكامل الاستراتيجي لهما تأثير معنوي على تميز الخدمة، في حين أن بُعدي التكامل الداخلي والتكامل الخارجي يؤثران بشكل معنوي على خفض التكلفة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التكامل الداخلي بين الإدارات، وتوسيع التكامل الخارجي مع الشركاء الاستراتيجيين، وتبني استراتيجيات تكامل شاملة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف التشغيلية بالموانئ البحرية المصرية.

❶ دراسة (محمود وعثمان ،2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الاستدامة في سلاسل الإمداد بأبعادها المختلفة على الكفاءة التشغيلية للشركات مع الدور الوسيط للتحويل الرقمي، وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استمارة استقصاء وُجهت إلى عينة عشوائية ميسرة مكونة من (384) مفردة من العاملين في تلك الشركات، وتم استرداد (391) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي. تم تحليل البيانات واختبار فروض البحث باستخدام برنامجي SPSS V.26 و AMOS V.26.

أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لممارسات الاستدامة في سلاسل الإمداد على الكفاءة التشغيلية، كما تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لممارسات الاستدامة على التحويل الرقمي، ووجود تأثير معنوي إيجابي للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية. وأكدت النتائج الدور الوسيط الإيجابي للتحويل الرقمي في تعزيز العلاقة بين ممارسات الاستدامة والكفاءة التشغيلية.

وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الشركات الصناعية على دمج ممارسات الاستدامة مع التحول الرقمي من خلال استخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وتبني الأتمتة لتحسين الكفاءة التشغيلية ومواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. كما أوصت بزيادة الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية وتعزيز التكامل بين الاستدامة والتقنيات الحديثة، مع اقتراح إجراء دراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين الاستدامة والتحول الرقمي في قطاعات أخرى..

📌 دراسة (عبدالنبى، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جدارات سلاسل الإمداد بأبعادها المختلفة على أداء المنظمات الصناعية، مع تحليل الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد، وذلك بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية المصرية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي، حيث تم تحليل الدور الوسيط لسرعة الاستجابة في العلاقة بين جدارات سلاسل الإمداد وأداء المنظمات العاملة بقطاع الصناعات الكيماوية في مصر.

شملت الدراسة مجتمعًا مكونًا من (9446) شركة صناعية، منها (1129) شركة كبيرة الحجم مسجلة في غرفة الصناعات الكيماوية المصرية، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (285) مفردة. استخدمت أداة الاستقصاء لجمع البيانات اللازمة للتحليل.

توصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لسرعة استجابة سلاسل الإمداد كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد جدارات سلاسل الإمداد وأداء المنظمات، مما يعزز من رضا العملاء في قطاع الصناعات الكيماوية المصرية.

وأوصت الدراسة بضرورة التطوير الهيكلي لقطاع الصناعات الكيماوية في مصر، وتعميق علاقات الثقة والتعاون بين أطراف سلاسل الإمداد، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين استجابة سلاسل الإمداد لاحتياجات السوق.

❶ دراسة (ابو نعيم وعرايقات ،2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تنفيذ استراتيجيات المشتريات، والتحقق مما إذا كان أداء المشتريات يلعب دورًا وسيطًا في تعزيز تأثير تلك العوامل على تنفيذ استراتيجيات الشراء في القطاع العام الفلسطيني.

استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم تطوير استبيان منظم لجمع البيانات من موظفي المشتريات في 99 مؤسسة حكومية فلسطينية. بلغت عينة الدراسة 141 مستجيبًا من 22 مؤسسة حكومية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاستخلاص النتائج.

أظهرت النتائج أن العوامل التنظيمية والثقافية والموارد والقدرات التنظيمية تؤثر بشكل معنوي على تنفيذ استراتيجيات المشتريات العامة في القطاع العام الفلسطيني، بينما لم يظهر القيادة التحويلية تأثيرًا معنويًا في هذا التنفيذ. كما تبين أن أداء المشتريات يلعب دورًا وسيطًا إيجابيًا في تعزيز العلاقة بين العوامل المؤثرة وتنفيذ استراتيجيات المشتريات.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام القطاع العام الفلسطيني بالهيكل التنظيمي وتطويره بما يضمن تمكين موظفي المشتريات وتحقيق أهداف المؤسسات، إضافة إلى مواءمة استراتيجيات المشتريات مع الميزانيات المتاحة، وإشراك أصحاب المصلحة في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتفعيل مؤشرات الأداء الرئيسية لمتابعة التنفيذ. وأشارت الدراسة إلى أن أحد أبرز القيود كان صعوبة جمع البيانات خلال فترة الطوارئ (COVID-19)، واقترحت إجراء دراسات مستقبلية حول أثر الإصلاحات في قانون المشتريات العامة الفلسطيني.

❷ دراسة (ابراهيم والسيد ،2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة المشتريات الخضراء في المجال الصحي ومدى تأثيرها على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الجامعية بمحافظة القاهرة الكبرى.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استمارات استقصاء وُجّهت إلى عينة من العاملين في الإدارات العليا والوسطى ممثلة في إدارات المخازن، والمشتريات، والسلامة والصحة المهنية في المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى. تم الاستعانة بمقاييس سبق استخدامها في دراسات سابقة بعد تكييفها لتناسب البيئة المصرية.

لتحليل البيانات، استخدم الباحثان الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معاملات الارتباط)، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فروض الدراسة.

توصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشتريات الخضراء وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات الجامعية محل الدراسة.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية العنصر البشري وزيادة وعيه بمفهوم الاستدامة البيئية وأهمية الحفاظ على البيئة، من خلال تنظيم دورات تدريبية متخصصة تسهم في تعزيز تطبيق الممارسات الخضراء وتحسين جودة الخدمات الصحية.

❶ دراسة (محادى وبرحومة ،2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فعالية إدارة الشراء على ربحية المؤسسة الاقتصادية، وذلك بالتطبيق على المركب الصناعي والتجاري الحضنة خلال الفترة 2009–2018.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لبيان الدور المحوري الذي تلعبه إدارة الشراء في تزويد العملية الإنتاجية بمتطلباتها وضمان استمرارية النشاط دون توقف نتيجة نقص المواد الأولية.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين فعالية إدارة الشراء وربحية المؤسسة الاقتصادية، حيث تبين أن كلما زادت كفاءة التحكم في تكاليف الشراء ارتفعت ربحية المركب الصناعي والتجاري خلال فترة الدراسة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز فعالية إدارة الشراء من خلال ترشيد الإنفاق، وتحسين عمليات التوريد، وتطوير مهارات القائمين على الشراء بما يساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الربحية المستدامة للمؤسسة.

🔍 دراسة (Yehia، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التقنيات الرقمية في تحسين أداء المشتريات بهدف دعم المنظمات في اتخاذ قرارات تكنولوجية واستثمارية أكثر فاعلية، وذلك بالتطبيق على قطاع التصنيع في مصر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وركزت على ثلاث تقنيات رقمية رئيسية هي: المشتريات الإلكترونية، وأتمتة العمليات الروبوتية (RPA)، والذكاء الاصطناعي (AI)، باعتبارها أدوات رئيسية لأتمتة أنشطة المشتريات وتعزيز كفاءتها. تم جمع البيانات باستخدام استبيان مبني على مقياس ليكرت خماسي لقياس العلاقة بين التقنيات الرقمية وأداء المشتريات.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المشتريات الإلكترونية وأتمتة العمليات الروبوتية والذكاء الاصطناعي وبين أداء المشتريات، مما يؤكد دور التقنيات الرقمية في تحسين كفاءة وفاعلية إدارة المشتريات.

وأوصت الدراسة بتوسيع استخدام حلول المشتريات الإلكترونية في أتمتة الأنشطة الشرائية، والاستفادة من أتمتة العمليات الروبوتية (RPA) في تقليل التكاليف وتعزيز الموثوقية، كما أوصت بتوظيف الذكاء الاصطناعي (AI) لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين الالتزام بمواعيد التسليم وزيادة دقة العمليات. كما دعت إلى استكشاف تقنيات رقمية إضافية لتحقيق أتمتة شاملة وتحول رقمي متكامل لوظيفة المشتريات.

🔍 دراسة (التراكية والطراونه، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشتريات بأبعادها (التخطيط للمشتريات، تحديد كمية الطلبات، اختيار الموردين، التفاوض مع الموردين) على الأداء التنظيمي في شركات الأدوية الأردنية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في المستويات الإدارية (مدير عام، نائب مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة) في شركات الأدوية الأردنية المسجلة لدى الجمعية الأردنية لمصنعي الأدوية (JAMP) والبالغ عددها 12 شركة. تم توزيع 159 استبيانًا، استُرد منها 150 استبيانًا صالحًا للتحليل بنسبة استجابة بلغت 94.3%، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS بعد التحقق من صدق وثبات أدوات القياس.

أظهرت النتائج أن إدارة المشتريات بأبعادها مجتمعة تؤثر تأثيرًا كبيرًا وإيجابيًا على الأداء التنظيمي في شركات الأدوية الأردنية، مما يؤكد أهمية تبني ممارسات فعالة في التخطيط الشرائي واختيار الموردين والتفاوض معهم لتحسين الأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بضرورة رفع وعي الموظفين بأهمية إدارة المشتريات ودورها الاستراتيجي في تعزيز أداء الشركات من خلال تنظيم برامج تدريبية متخصصة، إلى جانب تشجيع إجراء مزيد من الدراسات المشابهة في قطاعات اقتصادية أخرى في الأردن لتعميم النتائج والاستفادة منها في تطوير كفاءة الأداء التنظيمي.

🔍 دراسة (Cooper, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات المشتريات الاستراتيجية بأبعادها (إدارة علاقات الموردين، التكامل التكنولوجي، الاستدامة والابتكار) على تحسين كفاءة وأداء سلاسل الإمداد وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات العالمية.

استخدمت الدراسة المنهج النوعي (التحليل الكيفي)، من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة مع مديري المشتريات والتنفيذيين في سلاسل الإمداد عبر قطاعات صناعية متعددة، وذلك لاستخلاص أنماط وممارسات استراتيجية في إدارة المشتريات.

أظهرت النتائج أن المشتريات تطورت من وظيفة تشغيلية تركز على التكلفة إلى دور استراتيجي محوري يدعم أهداف المنظمة الكبرى مثل إدارة المخاطر، وتعزيز الاستدامة، وتحفيز الابتكار. كما تبين أن

استراتيجيات المشتريات الفعالة كالمصادر الاستراتيجية والشراكات التعاونية مع الموردين تسهم في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد ورفع الكفاءة التشغيلية. وأكدت النتائج كذلك أن التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة أحدثت تحولاً جوهرياً في عمليات المشتريات وعمليات اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نهج إداري تكاملي قائم على الابتكار والاستدامة، وتعزيز القيادة التحويلية والرؤية المستقبلية في إدارة المشتريات، إلى جانب الاستثمار في التحول الرقمي كوسيلة لرفع كفاءة الأداء وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة الأعمال العالمية المعاصرة.

🔍 دراسة (Alabdali & Salam, 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الرقمنة، الأتمتة الذكية، التكامل المعلوماتي، وإدارة البيانات الضخمة) على كفاءة المشتريات في سلاسل الإمداد ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات الصناعية والخدمية.

استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع استبيان على عينة مكونة من (221) من المتخصصين في سلاسل الإمداد عبر موقع LinkedIn، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) عبر برنامج SmartPLS.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يؤثر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً في المشتريات وسلاسل الإمداد وفي تحقيق الميزة التنافسية، كما تبين أن المشتريات الرقمية تلعب دوراً وسطيّاً مهماً في العلاقة بين التحول الرقمي والميزة التنافسية. وأكدت النتائج أن التحول الرقمي في أنشطة المشتريات يمثل نقطة انطلاق استراتيجية لتحديث سلاسل الإمداد وتعزيز تنافسية المؤسسات في الأسواق الديناميكية.

وأوصت الدراسة بضرورة البدء في عمليات التحول الرقمي للمؤسسات من خلال قسم المشتريات باعتباره من أكثر المجالات تعقيداً وتفاعلاً مع الموردين وأصحاب المصلحة، مع تبني مفهوم المشتريات الذكية (Procurement 4.0) القائم على الذكاء الاصطناعي والتكامل التقني لرفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق استدامة الميزة التنافسية.

📌 دراسة (Rice, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التحويلي لإدارة المشتريات الحديثة بأبعادها (التحول الرقمي، تحليلات البيانات، الذكاء الاصطناعي الإدراكي، التعاون بين الإدارات، والممارسات الأخلاقية) في تعزيز القيمة الاستراتيجية للمشتريات داخل المؤسسات، وذلك بالتطبيق على قطاع الأعمال في أمريكا الشمالية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل تطور وظيفة المشتريات تاريخيًا من دورها التشغيلي التقليدي إلى دور استراتيجي مبتكر يدعم إدارة المخاطر، والاستدامة، والابتكار المؤسسي. أظهرت النتائج أن التقدم التقني، وخاصة في مجال تحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي الإدراكي، أسهم في إعادة تعريف دور المشتريات عبر تمكين القرارات التنبؤية، وتحسين علاقات الموردين، وتعزيز دقة التنبؤ المالي وإدارة المخاطر. كما بينت أن المشتريات أصبحت عنصرًا محوريًا في صنع القرار الاستراتيجي وتعزيز التعاون بين الإدارات داخل المؤسسات.

وأوصت الدراسة بضرورة توسيع دمج الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في عمليات المشتريات لتحقيق التحول نحو مشتريات ذكية قائمة على التنبؤ والتحليل الدقيق، مع التأكيد على تعزيز الثقة والممارسات الأخلاقية في إدارة سلسلة التوريد باعتبارها أساسًا لاستدامة النجاح المؤسسي.

📌 دراسة (Bányai, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مهام المشتريات اللوجستية بأبعادها (اختيار الموردين، قرارات الشراء أو التصنيع، نظم التوريد الفوري JIT وJIS، أساليب التعاقد والتعهد، واختيار وسائل النقل ووحدات التحميل) على تحسين الكفاءة الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للمؤسسات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل تأثير كل مستوى من مهام المشتريات اللوجستية على أداء سلسلة الإمداد واستراتيجية المنظمة.

أظهرت النتائج أن قرارات الشراء الاستراتيجية تسهم في موازنة أهداف سلسلة الإمداد مع الأهداف المؤسسية طويلة المدى، بينما تؤثر القرارات التكتيكية المتعلقة بالتعهد وهيكل المشتريات في تحقيق الكفاءة وخفض التكاليف وإدارة المخاطر. أما على المستوى التشغيلي، فإن اختيار وسائل النقل ووحدات التحميل المناسبة يضمن انسيابية العمليات اليومية وتحسين استجابة المنظمة لتغيرات السوق. وأوصت الدراسة بضرورة تكامل مهام المشتريات عبر المستويات التنظيمية الثلاثة بما يعزز مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على التكيف مع الديناميكيات السوقية، مع تبني نهج المشتريات اللوجستية المتكاملة كأداة استراتيجية لرفع القدرة التنافسية والاستدامة المؤسسية.

● دراسة (Elsayed, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور سلاسل الإمداد بأبعادها (الخدمات اللوجستية، المشتريات، تدفق المعلومات، وإدارة العمليات) في تحسين الأداء المؤسسي الشامل، مع التركيز على أهميتها كعنصر أساسي في تحقيق الكفاءة والتنافسية المؤسسية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توضيح العلاقة بين مكونات سلسلة الإمداد وكفاءة الأداء المؤسسي، وتحليل تأثير ممارسات الإدارة المثلى لسلاسل الإمداد على خفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات.

أظهرت النتائج أن الإدارة المتكاملة لسلاسل الإمداد تسهم في رفع مستوى الأداء التشغيلي والمؤسسي عبر تحسين تدفق المعلومات، وتعزيز التنسيق بين أقسام المشتريات والعمليات والخدمات اللوجستية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية وتحقيق وفورات اقتصادية ملموسة. كما بينت الدراسة أن التحول الرقمي، والاستدامة، والتعاون بين الشركاء تمثل اتجاهات مستقبلية محورية في تطوير أداء سلاسل الإمداد المؤسسية.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات استراتيجيات مرنة لإدارة سلاسل الإمداد تدمج بين التحول الرقمي والممارسات المستدامة بهدف رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشتريات العامة المستدامة بأبعادها (الالتزام بالسياسات الوطنية، دعم الإدارة العليا، بناء القدرات المهنية، جاهزية الموردين، والتحول نحو الشراء القيمي) في تحفيز التحول المؤسسي داخل مؤسسات القطاع العام.

استخدمت الدراسة المنهج النوعي التفسيري من خلال مقابلات شبه مهيكلية مع مسؤولي المشتريات ومديري الاستدامة والتنفيذيين في عدد من المؤسسات العامة المختارة، بهدف تحليل الكيفية التي تسهم بها ممارسات المشتريات المستدامة في إعادة تشكيل العمليات والثقافة التنظيمية والأولويات المؤسسية.

أظهرت النتائج أن تطبيق المشتريات العامة المستدامة يرتبط بقوة بمدى مواءمته مع السياسات الوطنية ودعم الإدارة العليا، كما كشفت عن وجود فجوات في قدرات العاملين في المشتريات وضعف جاهزية الموردين مما يعيق جهود التحول. وأكدت النتائج كذلك أن المشتريات المستدامة تسهم في إحداث تحول ثقافي داخل المؤسسات العامة من قرارات قائمة على التكلفة إلى قرارات قائمة على القيمة والمردود المجتمعي.

وأوصت الدراسة بضرورة دمج المشتريات العامة المستدامة ضمن الأطر المؤسسية الرسمية وتفعيل برامج بناء القدرات المستمرة لموظفي المشتريات، بما يعزز دورها كألية استراتيجية لتحقيق التحول المؤسسي والاستدامة في القطاع العام.

8.1 الفجوة البحثية :

تظهر مراجعة الدراسات السابقة أن هناك اتفاقاً عاماً على أهمية تطوير وظيفة المشتريات وجعلها جزءاً من المنظومة الاستراتيجية للمؤسسات، حيث أكدت معظم الدراسات (مثل Cooper, 2024؛ Rice, 2024؛ Yehia, 2024) أن التحول الرقمي والتكامل الاستراتيجي والتعاون مع الموردين ساهم في رفع كفاءة المشتريات وتعزيز دورها في خلق ميزة تنافسية مستدامة. ومع ذلك، فإن هذه الدراسات ركزت على البيئات

الصناعية أو الدولية، ولم تتناول بعمق واقع المشتريات في القطاع الخاص السعودي، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية محلية تراعي خصوصية البيئة الاقتصادية والتنظيمية للمملكة.

كما يتضح من بعض الدراسات العربية (مثل التراكية والطراونة، 2020؛ محمد وآخرون، 2021) أن البحوث السابقة ركزت على تحليل العلاقة بين إدارة المشتريات والأداء التنظيمي أو الميزة التنافسية دون التطرق إلى التحول في طبيعة أدوار المشتريات ذاتها من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية متكاملة. في المقابل، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذا القصور من خلال تناول التحول في الدور الوظيفي للمشتريات ضمن إطار شامل يجمع بين البعد التقني والاستراتيجي والابتكاري.

من جهة أخرى، ركزت بعض الدراسات (مثل Alabdali & Salam, 2022؛ محمود وعثمان، 2024) على أثر التحول الرقمي وممارسات الاستدامة في سلاسل الإمداد والمشتريات، إلا أنها لم تربط هذه المتغيرات بتطور الدور الإداري والاستراتيجي للمشتريات داخل المؤسسات. أما الدراسة الحالية، فتهدف إلى الربط بين أبعاد الثورة الرقمية وسلاسل الإمداد وبين التحول في وظيفة المشتريات، بما يعكس تفاعلها كمنظومة واحدة تسهم في بناء القدرات المؤسسية المستدامة.

وفي حين تناولت دراسات أخرى (مثل Ackah & Bofo Eric, 2025) موضوع المشتريات العامة المستدامة في القطاع الحكومي، فإن الدراسة الحالية تختلف عنها من حيث البيئة التطبيقية، إذ تركز على القطاع الخاص السعودي، وهو ما يمثل فجوة معرفية مهمة، نظراً لاختلاف طبيعة التشريعات والهياكل الإدارية ونظم التوريد بين القطاعين العام والخاص، مما يستدعي تحليلاً متخصصاً لطبيعة التحديات والفرص في بيئة الأعمال السعودية.

وبناءً على ما سبق، تتجلى الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات السابقة تناولت المشتريات بوصفها نشاطاً تشغيلياً أو داعماً للأداء المؤسسي، في حين تسعى هذه الدراسة إلى معالجة التحول الجوهري في أدوار المشتريات نفسها بوصفها عنصراً استراتيجياً يقود الابتكار، ويعزز التكامل المؤسسي، ويواكب الثورة الرقمية في سلاسل الإمداد. بذلك، تمثل هذه الدراسة إضافة علمية وتطبيقية من خلال بناء نموذج

يفسر أثر ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد في تحويل وظيفة المشتريات إلى وظيفة استراتيجية متكاملة داخل القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد

تشير ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد إلى التحولات الجذرية التي شهدتها وظائف الشراء والإمداد خلال العقدين الأخيرين، نتيجة التطورات التقنية والاقتصادية المتسارعة، وتزايد الحاجة إلى التكامل بين مختلف وظائف المؤسسة لتحقيق الكفاءة والاستدامة. فقد تحولت المشتريات من دورها التقليدي كوظيفة تنفيذية تركز على الحصول على المواد بأقل تكلفة، إلى وظيفة استراتيجية تسهم في خلق القيمة المضافة، وإدارة المخاطر، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. ويُعزى هذا التحول إلى تبني مفاهيم رقمية جديدة مثل المشتريات الإلكترونية، والتحليلات الذكية، والذكاء الاصطناعي في دعم عمليات اتخاذ القرار (Yehia, 2024).

تؤكد الأدبيات أن هذا التطور لم يكن مجرد تحديث تقني، بل يمثل ثورة فكرية وإدارية غيرت مفهوم المشتريات من نشاط تابع إلى وظيفة قيادية داخل المنظمة. فالمشتريات اليوم تُعد أحد أعمدة الإدارة الاستراتيجية، كونها تربط بين الموردين والعملاء، وتساهم في تنفيذ الخطط طويلة المدى، وتدعم أهداف المؤسسة في الكفاءة والجودة والاستدامة (Cooper, 2024).

ثانياً: التحول الرقمي في المشتريات وسلاسل الإمداد

يُعد التحول الرقمي أحد أبرز محركات التغيير في مجال المشتريات، حيث أسهم في أتمتة العمليات وتعزيز الكفاءة التشغيلية ودقة اتخاذ القرار. تشمل أدوات التحول الرقمي استخدام المشتريات الإلكترونية (E-Procurement)، والذكاء الاصطناعي (AI)، وأتمتة العمليات الروبوتية (RPA)، وتحليلات البيانات الضخمة (Big Data Analytics). وقد أوضحت دراسة (Alabdali & Salam, 2022) أن التحول الرقمي يؤثر

إيجابيًا على كفاءة المشتريات وسلاسل الإمداد، كما يلعب دورًا وسطيًا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.

كما أظهرت دراسة (Rice, 2024) أن الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية ساعد المؤسسات على إعادة تعريف دور المشتريات من خلال تمكينها من اتخاذ قرارات مبنية على البيانات، وتحسين إدارة الموردين، والتنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها، مما يعزز مكانتها كعنصر استراتيجي في منظومة الأعمال.

ثالثًا: التكامل الاستراتيجي ودوره في تطوير المشتريات

التكامل الاستراتيجي هو عملية توحيد الجهود بين المشتريات وبقية الإدارات مثل الإنتاج، والمالية، والتسويق، بما يحقق انسجام الأهداف المؤسسية ويعزز قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية. وأوضحت دراسة (محمد وآخرون، 2021) أن التكامل الداخلي والخارجي بين وحدات سلسلة الإمداد يُعد من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية وخفض التكاليف التشغيلية في المؤسسات.

تسهم المشتريات المتكاملة استراتيجيًا في خلق روابط مؤسسية قوية تجعلها جزءًا من عملية اتخاذ القرار، وليس مجرد وحدة تنفيذية. فحين تشارك إدارات المشتريات في وضع الخطط طويلة المدى، وتُدمج مع نظم إدارة المخزون والإنتاج، فإنها تصبح قادرة على التأثير في جودة المنتج النهائي وسرعة تلبية طلبات العملاء (Bányai, 2024).

وتؤكد نتائج (Cooper, 2024) أن التكامل الاستراتيجي بين المشتريات والإدارات الأخرى يسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون، ويعزز مرونة سلسلة الإمداد واستجابتها للظروف السوقية المتغيرة، ما يجعل المشتريات أداة فعالة في تحقيق الأهداف المؤسسية الكبرى.

رابعاً: الشراكات والتعاون كمحرك لتطور وظيفة المشتريات

تُعد الشراكات الاستراتيجية مع الموردين والعملاء من أهم مكونات ثورة المشتريات الحديثة، حيث تتيح تبادل المعرفة، وتقاسم المخاطر، وتحقيق مكاسب طويلة المدى لكافة الأطراف. أوضحت دراسة (الترابية والطراونة، 2020) أن بناء علاقات تعاونية قوية مع الموردين يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة كفاءة عمليات التوريد في شركات الأدوية الأردنية.

كما بينت دراسة (عبدالنبي، 2023) أن تعزيز الثقة والتواصل بين أطراف سلسلة الإمداد يساهم في رفع سرعة الاستجابة لاحتياجات السوق وتحقيق رضا العملاء. وتؤكد الأدبيات أن التعاون مع الموردين يخلق بيئة ديناميكية لتطوير المنتجات، ويشجع على الابتكار من خلال الاستفادة من القدرات الفنية والتقنية للشركاء.

وفي ضوء الثورة الرقمية، أصبح التعاون يعتمد بشكل متزايد على المنصات التقنية المشتركة، مثل أنظمة ERP وسلاسل التوريد الذكية، التي تسمح بتدفق المعلومات في الوقت الحقيقي بين الموردين والمؤسسات، ما يعزز الشفافية ويقلل من زمن الدورة الشرائية (Mouhadi & Berhouma, 2020).

خامساً: التحول من المشتريات التنفيذية إلى المشتريات الاستراتيجية

شهدت العقود الأخيرة تحولاً نوعياً في وظيفة المشتريات، من مجرد نشاط إداري يهتم بتوفير السلع والخدمات إلى وظيفة استراتيجية تشارك في صياغة القرارات المؤسسية طويلة المدى. ويؤكد (Rice, 2024) أن المشتريات باتت تؤدي دوراً محورياً في الابتكار المؤسسي، وإدارة المخاطر، وتحقيق الاستدامة، ما جعلها جزءاً من القيادة العليا في المؤسسات الحديثة.

كما أوضحت نتائج (Cooper, 2024) أن المشتريات الاستراتيجية أصبحت تُسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة من خلال توظيف البيانات، وتحليل الأسواق، والتنبؤ بالتوجهات المستقبلية، ما يساعد

في اتخاذ قرارات قائمة على المعرفة وليس الحدس. وبذلك، فإن وظيفة المشتريات تطورت لتصبح أداة استراتيجية تدعم تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات.

وفي السياق ذاته، أشار (Elsayed, 2024) إلى أن دمج المشتريات في منظومة سلاسل الإمداد المتكاملة يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، خاصة في ظل التحولات الرقمية التي تشهدها الأسواق العالمية.

سادساً: الإطار المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات

يرتكز الإطار المفاهيمي لهذه الدراسة على أن ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تمثل المتغير المستقل، وتشمل أبعادًا رئيسية هي: التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، وإدارة المخاطر والاستدامة. أما المتغير التابع فهو تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية متكاملة.

وتفترض الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في تحسين كفاءة المشتريات ودقتها، بينما يعزز التكامل الاستراتيجي من مواءمتها مع أهداف المؤسسة. كما تؤدي الشراكات إلى خلق بيئة تعاونية تدعم الابتكار والاستدامة، في حين تعمل إدارة المخاطر والاستدامة على ضمان استمرارية الأعمال وتحقيق القيمة طويلة المدى. وعند تفاعل هذه الأبعاد مجتمعة، فإنها تُحدث تحولاً مؤسسياً يرفع من مكانة المشتريات كعنصر استراتيجي في صنع القرار.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

1.10.1 منهج البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته لطبيعة الأهداف البحثية التي تسعى إلى وصف وتحليل أثر ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها المختلفة على تطوير أدوار المشتريات في الشركات الخاصة. يقوم هذا المنهج على جمع البيانات من الواقع الفعلي، وتحليلها إحصائيًا لتحديد

العلاقات والأثر بين المتغيرات المستقلة والتابعة، بما يساعد على تفسير الظاهرة محل الدراسة تفسيراً علمياً موضوعياً.

2.10.1 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الخاصة العاملة في المملكة العربية السعودية، وخصوصاً الشركات التي تمتلك أقساماً أو إدارات معنية بالمشتريات وسلاسل الإمداد، نظراً لكونها الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة. يشمل ذلك شركات من قطاعات متعددة مثل الصناعة، المقاولات، الأدوية، والاتصالات، التي تتبنى نظاماً متقدماً لإدارة المشتريات وسلاسل الإمداد.

3.10.1 عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية (غير احتمالية) من موظفي إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية. شملت العينة المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، التنفيذية) لضمان تنوع وجهات النظر وشمولية البيانات.

بلغ حجم العينة المستهدفة (عدد يحدد لاحقاً بحسب جمع البيانات الفعلي)، وهو حجم كافٍ لتحقيق الدقة الإحصائية المطلوبة وتحليل العلاقات باستخدام نماذج الانحدار المتعدد والبسيط.

4.10.1 أداة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبانة (الاستقصاء) كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، لكونها أداة مناسبة لقياس الاتجاهات والإدراكات.

صُممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بثورة المشتريات وسلاسل الإمداد وتطوير أدوار المشتريات، مثل دراسات (Yehia, 2024؛ Cooper, 2024؛ Rice, 2024؛ Ackah & Bofo Eric, 2025).

تضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام رئيسية:

➤ البيانات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي).

➤ محاور المتغير المستقل: ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها الأربع:

- التحول الرقمي.
- التكامل الاستراتيجي.
- الشراكات والتعاون.
- إدارة المخاطر والاستدامة.

➤ محور المتغير التابع: تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة.

جميع الفقرات تم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)، بما يسمح بتحليل الاتجاهات الإحصائية وتحديد مستوى إدراك المبحوثين للمتغيرات محل الدراسة.

5.10.1 صدق وثبات الأداة

تم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والخبراء في مجال الإدارة وسلاسل الإمداد للتأكد من ملاءمة الفقرات لموضوع الدراسة.

كما تم حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع الأبعاد، وجاءت القيم أعلى من (0.70)، مما يدل على ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي للفقرات وصلاحيّة الأداة للاستخدام الميداني.

6.10.1 المتغيرات وأبعادها

المتغير المستقل: ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد، ويتضمن أربعة أبعاد:

➤ التحول الرقمي: يقيس درجة تبني التقنيات الرقمية في إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد.

➤ التكامل الاستراتيجي: يعبر عن مدى تنسيق المشتريات مع الإدارات الأخرى لتحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة.

➤ الشراكات والتعاون: يقيس طبيعة العلاقة التعاونية بين المؤسسات والموردين والشركاء.

➤ إدارة المخاطر والاستدامة: تركز على الممارسات التي تضمن استمرارية العمليات وتقليل المخاطر وتعزيز البعد البيئي والاجتماعي.

المتغير التابع: تطوير أدوار المشتريات، ويُقاس من خلال ثلاثة أبعاد فرعية:

➤ التحول من دور تشغيلي إلى استراتيجي.

➤ المشاركة في اتخاذ القرار المؤسسي.

➤ المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية.

7.10.1 أساليب التحليل الإحصائي

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS (الإصدار 26)، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، شملت:

➤ التحليل الوصفي: لاستخراج التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بهدف وصف خصائص العينة واتجاهاتها نحو متغيرات الدراسة.

➤ اختبار الثبات والصدق: عبر معاملات كرونباخ ألفا وتحليل العامل التوكيدي (CFA) عند الحاجة.

➤ تحليل الارتباط (Correlation): للكشف عن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

➤ تحليل الانحدار المتعدد والبسيط (Multiple & Simple Regression): لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، وتحديد مدى تأثير كل بُعد من أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد على تطوير أدوار المشتريات.

➤ تحليل التباين (ANOVA): لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات في بعض الخصائص الديموغرافية إذا لزم الأمر.

8.10.1 الإطار الزمني والمكاني للدراسة

تم تنفيذ الدراسة خلال عام 2025 في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية التي تمتلك إدارات أو أقسام متخصصة بالمشتريات وسلاسل الإمداد. وقد تم توزيع الاستبانات إلكترونياً وورقياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المبحوثين في مختلف المناطق (الرياض، جدة، الدمام).

11.1 حدود الدراسة

- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال الفترة من يناير إلى يونيو 2025.
- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة أثر ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها الأربعة على تطوير أدوار المشتريات فقط.
- الحدود البشرية: اقتصرَت العينة على الموظفين العاملين في إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد دون غيرهم من الإدارات الأخرى.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها

1.1.2 تمهيد

شهدت بيئة الأعمال في العقدين الأخيرين تحولات جوهرية في طريقة إدارة المؤسسات لعملياتها الشرائية وسلاسل الإمداد، نتيجة للتطور التكنولوجي المتسارع والعولمة التنافسية المتزايدة، لم تعد المشتريات مجرد نشاطٍ تنفيذي يقتصر على التوريد وتأمين الاحتياجات، بل أصبحت محورًا استراتيجيًا يسهم في تحقيق الكفاءة والاستدامة وتعزيز القيمة المؤسسية، ويُعد مفهوم "ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد" أحد أبرز ملامح هذا التحول، إذ يجسد اندماج التكنولوجيا الرقمية مع الفكر الإداري الحديث في إدارة الموارد والتوريد والعمليات اللوجستية ضمن منظومة متكاملة تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية والاستجابة الديناميكية لمتغيرات السوق.

تُظهر الدراسات الحديثة أنّ المنظمات التي تبنت التحول الرقمي والتكامل الاستراتيجي في منظومة الإمداد استطاعت تجاوز التحديات التقليدية المرتبطة بالكلفة والزمن والجودة، ونجحت في تحويل إدارة المشتريات إلى أداة استراتيجية فاعلة في دعم الأداء الكلي للمؤسسة (البلوي، 2025؛ Alabdali & Salam, 2022).

وتؤكد الممارسات العالمية المعاصرة أن سلاسل الإمداد الحديثة لم تعد تقتصر على تدفقات السلع، بل أصبحت شبكات معلوماتية ومعرفية تعتمد على التحليل الذكي للبيانات والربط الفوري بين الموردين والمستهلكين عبر أنظمة رقمية متقدمة (Rice, 2024). ومن ثمّ فإن هذه الثورة تمثل نقلة فكرية وتنظيمية جعلت من المشتريات وسلاسل الإمداد عنصراً رئيساً في التميز التشغيلي، والاستدامة المؤسسية، وإعادة صياغة العلاقة بين المؤسسة وشركائها عبر سلسلة القيمة الكاملة.

2.1.2 مفهوم ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد

تعدّ ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد مفهومًا حديثًا يعبر عن التحول الجذري في بنية ووظائف منظومة التوريد بفعل التكنولوجيات الرقمية والاستراتيجيات التكاملية. فقد تناول الباحثون هذا المفهوم من زوايا متعددة تجمع بين التقنية والإدارة والاستدامة.

يُعرف (Cooper (2024 ثورة المشتريات بأنها المرحلة التي تنتقل فيها المؤسسات من الممارسات التقليدية في الشراء إلى ممارسات قائمة على التحليل الذكي، والتكامل عبر الشبكات، وتبني الأدوار الاستراتيجية في خلق القيمة. ويضيف أن هذا التحول يفرض على المشتريات تجاوز وظيفة التوريد إلى المساهمة في صياغة القرار المؤسسي.

بينما يرى (Elsayed (2024 أن الثورة في سلاسل الإمداد تمثل "إطارًا إداريًا متطورًا يدمج التكنولوجيا، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأداء، بهدف رفع كفاءة تدفق المواد والمعلومات والخدمات بين أطراف الشبكة التنظيمية."

أما (Bányai (2024 فيربط المفهوم بالبنية الهرمية للمؤسسات، مشيرًا إلى أن ثورة المشتريات تسهم في إعادة توزيع الأدوار بين المستويات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية، بحيث تتحول إدارة الشراء إلى محور تنسيقي يدعم صنع القرار في المستويات العليا.

ويؤكد (Alabdali و (Salam (2022 أن التحول الرقمي هو المحرك الأبرز لهذه الثورة، إذ أعاد تشكيل نموذج سلسلة الإمداد التقليدي إلى نموذج رقمي ذكي يعتمد على تحليل البيانات الفورية لتقليل المخاطر وتعزيز التنبؤ بالطلب.

من جهة أخرى، يعتبر (Ackah و (Boafo (2025 أن ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تمثل عملية تحول مؤسسي شامل تتبنى فيه الإدارات مبادئ الشفافية، والمساءلة، والممارسات المستدامة في المشتريات العامة والخاصة، بهدف تحويل وظيفة الشراء إلى رافعة استراتيجية للتنمية التنظيمية.

أما محمود وعثمان (2024) فيقدمان رؤية تربط بين الاستدامة والتحول الرقمي، مؤكدين أن الثورة في المشتريات وسلاسل الإمداد تتطلب بنية رقمية متكاملة قادرة على دعم الممارسات المستدامة ورفع الكفاءة التشغيلية.

من خلال تحليل تعريفات الباحثين، يتضح أن ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تمثل تحولاً منظومياً متكاملًا في الفكر والممارسة الإدارية، يركز على أربعة محاور رئيسية:

1. التحول الرقمي الذي أحدث نقلة نوعية في العمليات الشرائية وسرعة الاستجابة للسوق.
2. التكامل الاستراتيجي الذي وُحد الأهداف التشغيلية مع الخطط المؤسسية العليا.
3. الشراكات والتعاون التي أعادت تعريف العلاقة بين الموردين والعملاء على أساس المنفعة المشتركة.
4. إدارة المخاطر والاستدامة التي جعلت من المشتريات أداة لتحقيق المرونة والالتزام بالمسؤولية البيئية والاجتماعية.

3.1.2 أهمية ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد

تكتسب ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد أهمية متزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة نظرًا لدورها في تحويل المفاهيم الإدارية التقليدية من التركيز على الكفاءة التشغيلية فقط إلى بناء استراتيجيات شاملة قادرة على مواجهة التقلبات العالمية وتحقيق الاستدامة التنظيمية، فقد أصبحت المشتريات الحديثة عنصرًا حيويًا ضمن منظومة القيمة المؤسسية، إذ تسهم في تحقيق التميز التشغيلي، وضمان استمرارية العمليات، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل اقتصاد يعتمد على السرعة والابتكار والتكامل الرقمي. كما أن الأهمية النظرية لهذه الثورة تنبع من قدرتها على إعادة صياغة العلاقة بين الموردين والمنظمات من علاقة قائمة على التوريد إلى شراكة استراتيجية مبنية على البيانات والتحليل والتخطيط المشترك، هذا التحول جعل من المشتريات وسلاسل الإمداد مجالاً ديناميكيًا يجمع بين التكنولوجيا والإدارة والاستدامة، وهو ما يفسر تنامي الاهتمام البحثي بها في العقود الأخيرة.

يشير Elsayed (2024) إلى أن أهمية ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تتمثل في ثلاثة محاور رئيسية:

1. تحسين الكفاءة المؤسسية الشاملة من خلال دمج التكنولوجيا الذكية في جميع مراحل سلسلة الإمداد، بما يؤدي إلى تقليص الفاقد في الموارد وتحقيق الانسياب المثالي للمعلومات والمواد داخل وخارج المؤسسة.

2. تعزيز المرونة التنظيمية والاستجابة السريعة لمتغيرات الأسواق من خلال بناء أنظمة رقمية تتيح التنبؤ بالطلب وإدارة المخزون في الوقت الحقيقي، وهو ما يرفع من قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات فورية قائمة على البيانات الدقيقة.

3. بناء بيئة تعاون تكاملية بين الأطراف المختلفة في السلسلة، بحيث تتحول العلاقات من معاملات تقليدية إلى شبكات تفاعلية تسهم في رفع مستوى الكفاءة والاستدامة في آن واحد.

ويرى Alabdali و (2022) أن أهمية الثورة في المشتريات وسلاسل الإمداد تنبع من دورها المحوري في تطوير القدرات التنافسية للمؤسسات في الاقتصاد الرقمي. إذ تتمثل أهميتها في ثلاثة أبعاد مترابطة:

1. التحول الرقمي للمشتريات بوصفه رافعة استراتيجية لتحسين الأداء التشغيلي عبر الأتمتة والتحليل التنبؤي للبيانات، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويرفع مستوى الشفافية.
2. تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال إدارة ذكية للتكاليف والمخاطر وتحسين تجربة الموردين والعملاء على حد سواء، وهو ما ينعكس إيجاباً على مكانة المؤسسة في السوق.
3. تعزيز مبدأ الحوكمة المؤسسية والشفافية في إدارة سلسلة الإمداد عبر الأنظمة الرقمية التي تسمح بتتبع المعاملات وتحليل الأداء بشكل مستمر، بما يعزز ثقة الأطراف المعنية ويحدّ من المخاطر التشغيلية.

كما يرى Cooper (2024) أن الأهمية الاستراتيجية لثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تتمثل في كونها إطاراً لإعادة تعريف مفهوم القيمة التنظيمية. ويمكن تلخيص أهميتها في ثلاث نقاط رئيسية:

1. تمكين التكامل العالمي للشبكات الإنتاجية والتجارية من خلال تسخير البيانات الضخمة وأنظمة التحليل الذكي لتنسيق تدفق السلع والخدمات عبر الحدود بكفاءة أعلى.

2. إعادة هيكلة العلاقات بين الموردين والمؤسسات بحيث تتحول من علاقات تعاقدية قصيرة الأجل إلى شراكات استراتيجية قائمة على تبادل المعرفة والتطوير المشترك.
3. تعزيز الابتكار داخل سلسلة الإمداد عبر استخدام الذكاء الاصطناعي والأدوات الرقمية لاكتشاف فرص التحسين والتوسع في أسواق جديدة، مما يجعل المشتريات مركزاً للإبداع التنظيمي لا مجرد أداة تنفيذية.

4.1.2 أهداف ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد

تسعى ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الجوهرية التي تمثل جوهر التحول من النمط التقليدي القائم على المعاملات الإجرائية إلى نموذج استراتيجي متكامل يرتبط بأداء المؤسسة الكلي واستدامتها، وتشكل هذه الأهداف الإطار الذي يوجه الممارسات والسياسات الحديثة في إدارة الإمداد والمشتريات نحو الابتكار والفعالية والتكامل.

يرى (Bányai (2024 أن أولى أهداف هذه الثورة تتمثل في إعادة هندسة العمليات التشغيلية داخل سلاسل الإمداد من خلال الانتقال إلى نموذج مرن يعتمد على التنسيق الآني للمعلومات وتكامل الأنشطة عبر مختلف المستويات التنظيمية، ويشير إلى أن هذا الهدف يعزز قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات فورية ودقيقة، ويقلل من فقدان الوقت والموارد، ويزيد من كفاءة تدفق المواد والمعلومات.

بينما يوضح (Cooper (2024 أن أحد الأهداف الرئيسة للثورة يتمثل في تحويل المشتريات إلى أداة استراتيجية لإدارة القيمة، بحيث لا تقتصر على تقليل التكلفة بل تمتد لتشمل تحسين الجودة والابتكار وتطوير العلاقات طويلة الأمد مع الموردين، ويضيف أن هذا التحول يساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة من خلال توظيف القدرات التحليلية والرقمية لخلق تفاعل مستمر بين العرض والطلب ضمن بيئة ديناميكية متغيرة.

أما Ackah و (Boafo (2025 فيعتبران أن الثورة تهدف إلى تعزيز مبادئ الاستدامة والمسؤولية المؤسسية في إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد عبر دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية في السياسات

الشرائية، بما يؤدي إلى تحقيق توازن بين الكفاءة الاقتصادية والحفاظ على الموارد الطبيعية، كما يشير إلى أن هذا الهدف يعكس تطوراً في الرؤية الإدارية يجعل المشتريات أداة لتحقيق التنمية المستدامة لا مجرد وسيلة تشغيلية.

ويرى Alabdali و (2022) أن الهدف الأساسي للثورة يتمثل في التحول الرقمي المتكامل الذي يتيح بناء سلاسل إمداد ذكية قادرة على جمع وتحليل البيانات لحظياً لدعم القرارات الاستراتيجية، ويؤكد أن هذا الهدف يسعى إلى تحقيق الشفافية الكاملة في كل مراحل الإمداد، مما يرفع من كفاءة الأداء ويعزز الثقة بين الأطراف المختلفة داخل الشبكة المؤسسية.

ويشير Elsayed (2024) إلى أن من بين الأهداف المحورية أيضاً تحقيق التكامل المؤسسي الشامل بين إدارات المنظمة، بحيث تصبح إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد مركزاً للتنسيق بين التمويل والإنتاج والتسويق والموارد البشرية. ويرى أن هذا التكامل يساهم في رفع مستوى الاتساق بين الأهداف التشغيلية والاستراتيجية، ويؤدي إلى تحقيق توافق تنظيمي يعزز قدرة المؤسسة على المنافسة.

5.1.2 أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد

تم تحديد أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد استناداً إلى ما عرضته دراسات Elsayed (2024) و Alabdali و (2022) و Salam و (2024) و Cooper و (2024) و Bányai التي تناولت التحول في ممارسات المشتريات ضمن سياق الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة الحديثة، وقد اتفقت هذه الدراسات على أن جوهر الثورة يتمثل في أربعة أبعاد رئيسة هي: التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، وإدارة المخاطر والاستدامة، كونها تمثل العناصر الأكثر تأثيراً في تحويل وظيفة المشتريات من دورها التشغيلي إلى دور استراتيجي متكامل داخل المنظمات.

أولاً: التحول الرقمي

يُعد التحول الرقمي البعد الأكثر جوهرية في ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد، إذ يمثل الانتقال من الأنظمة التقليدية إلى بني رقمية ذكية تعتمد على البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، وتقنيات

البلوك تشين، في تنظيم وإدارة تدفق العمليات. يشير (Elsayed (2024 إلى أن التحول الرقمي يمكن المؤسسات من تحسين الشفافية، وتسريع الاستجابة، وتقليل التكاليف التشغيلية عبر أتمتة العمليات وتحليل البيانات التنبؤي، فالتحول الرقمي في المشتريات لا يقتصر على استخدام الأدوات التقنية، بل يمتد إلى إعادة صياغة نماذج الأعمال من خلال دمج الحلول الرقمية في كل مراحل سلسلة الإمداد بدءًا من التوريد وحتى التسليم النهائي، كما يتيح التحول الرقمي تطوير قدرات مؤسسية جديدة قائمة على الذكاء التحليلي والتنبؤي الذي يعزز من دقة التخطيط واتخاذ القرار، ويحول المشتريات إلى مركز معلوماتي يربط بين مختلف وحدات المؤسسة والموردين عبر منصات تفاعلية موحدة.

ثانيًا: التكامل الاستراتيجي

يرتبط هذا البعد بقدررة المؤسسات على مواءمة أهداف المشتريات وسلاسل الإمداد مع الأهداف العامة للاستراتيجية المؤسسية. يرى (Bányai (2024 أن التكامل الاستراتيجي هو المحرك الذي يحول المشتريات من وظيفة تنفيذية إلى شريك استراتيجي في التخطيط والتطوير، ويتحقق ذلك عبر ربط عمليات الإمداد والتوريد بالتخطيط المالي والإنتاجي والتسويقي، بحيث تعمل كل الإدارات ضمن رؤية موحدة، ويسهم هذا التكامل في تعزيز الاتساق بين الموارد المتاحة والأهداف الاستراتيجية، ويؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي العام من خلال التنسيق المتبادل في اتخاذ القرارات. كما يُعتبر التكامل الاستراتيجي عنصرًا حيويًا لبناء شبكات قيمة مؤسسية مرنة قادرة على التكيف مع تقلبات السوق، وضمان استدامة العمليات من خلال إدارة مترابطة تخدم الأهداف طويلة المدى لا القرارات الآنية فقط.

ثالثًا: الشراكات والتعاون

يمثل هذا البعد التوجه الحديث في إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد نحو التحول من العلاقات التعاقدية المحدودة إلى الشراكات الاستراتيجية طويلة الأمد مع الموردين والمعلماء، ويرى (Cooper (2024 أن بناء شبكات تعاونية متكاملة يعد ركيزة أساسية في تعزيز القيمة المضافة داخل السلسلة، إذ يسمح بتبادل المعرفة، والابتكار المشترك، وتوزيع المخاطر بشكل متوازن، فالشراكات الحديثة تقوم على الشفافية وتدفق المعلومات اللحظي، مما يتيح تحقيق توازن بين الكفاءة التشغيلية والمرونة السوقية. كما أن التعاون

بين الأطراف في السلسلة يسهم في تطوير حلول مشتركة لمشكلات الإمداد المعقدة، مثل تقلبات الطلب، وتحديات النقل، والمخزون الزائد، عبر آليات تعتمد على البيانات وتحليل الاتجاهات. ويُنظر إلى التعاون هنا كأداة لبناء الثقة التنظيمية وضمان جودة المخرجات واستمرارية التوريد حتى في الظروف الاستثنائية، مما يحول الموردين إلى شركاء استراتيجيين في صنع القرار المؤسسي.

رابعاً: إدارة المخاطر والاستدامة

يُعد هذا البعد خلاصة الاتجاهات الحديثة التي تربط بين الكفاءة التشغيلية والمسؤولية المؤسسية، إذ تؤكد Alabdali و (2022) أن إدارة المخاطر والاستدامة أصبحت من المرتكزات الأساسية لثورة المشتريات وسلاسل الإمداد. فمع تزايد التعقيد في بيئات الأعمال والعولمة، باتت المؤسسات تواجه مخاطر متعددة تتعلق بالتقلبات الاقتصادية، واضطرابات الإمداد، والمخاطر البيئية والاجتماعية. لذلك أصبح الهدف هو بناء أنظمة استباقية قادرة على رصد المخاطر وتحليلها والتعامل معها بمرونة قبل أن تؤثر في كفاءة الأداء.

كما أن هذا البعد يربط بين إدارة المخاطر وتحقيق الاستدامة من خلال اعتماد ممارسات مسؤولة مثل الشراء الأخضر، وتبني مبادئ الاقتصاد الدائري، وتحسين الكفاءة البيئية عبر خفض الانبعاثات والنفايات. ويمثل هذا الاتجاه تطوراً فكرياً يجعل المشتريات وسلاسل الإمداد أداة لتحقيق التنمية المستدامة في أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما يعزز صورة المؤسسة ويدعم توافقها مع الأهداف الوطنية والعالمية للاستدامة.

المبحث الثاني: تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى

استراتيجية متكاملة

1.2.2 التمهيد

شهدت إدارة المشتريات خلال العقدين الأخيرين تحولاً جوهرياً في طبيعتها ووظيفتها، إذ انتقلت من مجرد وظيفة تنفيذية تهدف إلى توفير المواد والخدمات المطلوبة في الوقت المناسب إلى دور استراتيجي يشارك بفاعلية في صياغة الخطط المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية، ويعود هذا التحول إلى التغيرات العميقة في بيئة الأعمال العالمية واندماج تقنيات التحول الرقمي في عمليات الشراء وسلاسل الإمداد، وقد أدى ذلك إلى توسيع نطاق مسؤوليات المشتريات لتشمل إدارة المخاطر، وتحقيق الاستدامة، والمشاركة في رسم السياسات طويلة المدى، مما جعلها أحد المكونات الرئيسة في منظومة اتخاذ القرار داخل المؤسسات الخاصة.

في السياق السعودي، تسارعت عملية التحول في إدارة المشتريات مع تبني مبادئ رؤية المملكة 2030 التي تدعو إلى تطوير الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء المؤسسي عبر التحول الرقمي والتكامل الإداري، مما فرض على إدارات المشتريات في القطاع الخاص إعادة هيكلة أدوارها بما يتناسب مع متطلبات الحوكمة والشفافية والفعالية الاستراتيجية.

2.2.2 مفهوم تطوير أدوار المشتريات

تطوير أدوار المشتريات يشير إلى عملية إعادة تعريف وظائف الشراء من كونها عمليات تشغيلية يومية إلى أن تصبح عنصراً استراتيجياً يشارك في صياغة الخطط والسياسات المؤسسية. وتُعرفها الخرابشة (2022) بأنها عملية تهدف إلى "تحويل إدارة المشتريات إلى مركز تنسيق استراتيجي يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال التكامل مع باقي الإدارات."

بينما يرى أبو الغنم (2022) أن مفهوم تطوير أدوار المشتريات يتمثل في "توسيع نطاق أنشطة الشراء لتشمل التحليل السوقي، وتقييم الموردين، والمشاركة في وضع الخطط الإنتاجية والتسويقية"، مما يجعلها شريكًا فاعلاً في تطوير الأداء المؤسسي.

كما تعرفها الحوسني (2024) بأنها "القدرة على توظيف الأنظمة الذكية وأدوات التحليل الرقمي في تحسين كفاءة القرارات الشرائية وتعزيز القيمة الاستراتيجية المضافة من المشتريات"، ويضيف موسى والسيد (2022) أن التطوير يتطلب "دمج نظم المعلومات الإدارية مع إدارة المشتريات لضمان تدفق البيانات بين الإدارات المختلفة وتحقيق الشفافية في القرارات الشرائية."

ومن منظور إداري شامل، يعرف التراكية والطراونة (2020) تطوير أدوار المشتريات بأنه "التحول من دور وظيفي محدود إلى دور قيادي تشاركي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية عبر بناء علاقات استراتيجية مع الموردين وإدارة سلسلة التوريد بفعالية."

ويرى الباحث أن المفهوم الحديث لتطوير أدوار المشتريات لا يقتصر على تحديث الإجراءات، بل يمتد إلى تحول ثقافي وتنظيمي يجعل من المشتريات محورًا للابتكار وإدارة المعرفة داخل المنظمة، مستندًا إلى البيانات والتحليل، وموجهًا نحو تحقيق القيمة المستدامة.

3.2.2 أهمية تطوير أدوار المشتريات

تكتسب أهمية تطوير أدوار المشتريات بعدًا استراتيجيًا يرتبط بقدرتها على تحسين أداء المؤسسة وتعزيز استدامتها في بيئة تنافسية متسارعة. تشير أبو الغنم (2022) إلى أن أهمية تطوير المشتريات تكمن في:

1. رفع كفاءة استخدام الموارد من خلال تطبيق ممارسات الشراء الذكي القائم على التحليل الرقمي، مما يقلل من الهدر ويزيد من الفاعلية التشغيلية.
2. تحسين جودة القرارات الشرائية عبر بناء قواعد بيانات دقيقة تمكن من المفاضلة بين الموردين والخدمات وفقًا لمعايير كمية.

3. تعزيز الشفافية والمسؤولية المؤسسية من خلال اعتماد نظم إدارة رقمية توثق كل مراحل عملية الشراء وتمنع الازدواجية أو الفساد الإداري.

ويرى الحوسني (2024) أن أهمية تطوير أدوار المشتريات تتجسد في:

1. تحقيق الميزة التنافسية عبر تحويل المشتريات إلى مركز ابتكار في تصميم استراتيجيات التوريد الذكي.
2. الاستجابة السريعة للتغيرات السوقية بفضل التحول الرقمي الذي يسمح بمرونة أكبر في اتخاذ القرار.
3. تحقيق التكامل المؤسسي عبر ربط المشتريات بإدارة الجودة والإنتاج والمالية بما يضمن اتساق الأهداف التنظيمية.

كما يؤكد محادى وبرحومة (2020) أن تطوير المشتريات يسهم مباشرة في زيادة ربحية المؤسسة من خلال خفض تكاليف الشراء، وتحسين العلاقة مع الموردين، ورفع كفاءة العمليات اللوجستية. ويرى الباحث أن أهمية تطوير أدوار المشتريات تتجاوز الجانب المالي لتشمل تحقيق استدامة النمو التنظيمي عبر بناء قدرات تحليلية، وتوسيع نطاق التأثير الإداري للمشتريات لتصبح شريكاً في صياغة السياسات الاستراتيجية.

4.2.2 أهداف تطوير أدوار المشتريات

يهدف تطوير أدوار المشتريات إلى إعادة تموضعها كأداة استراتيجية قادرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والقيمة المؤسسية. من أبرز الأهداف:

1. تعظيم القيمة المضافة من المشتريات من خلال تحويلها إلى وحدة تحقق عوائد استراتيجية عبر الابتكار وتطوير العلاقات مع الموردين.
2. تحقيق التكامل مع الإدارات الأخرى عبر تدفق المعلومات بشكل لحظي بين المشتريات والإنتاج والجودة والمالية.
3. تعزيز الشفافية والحوكمة المؤسسية عبر النظم الإلكترونية التي تتيح تتبع العمليات وتحليل الأداء في الوقت الفعلي.

4. تمكين التحول الرقمي داخل المؤسسة بجعل المشتريات مركزاً لتطبيق الأدوات الذكية والذكاء الاصطناعي في إدارة سلسلة التوريد.

5. رفع كفاءة اتخاذ القرار عبر الاستناد إلى البيانات الضخمة والتحليل الإحصائي لتقييم البدائل واختيار الأنسب.

6. تحسين العلاقة مع الموردين والعملاء الداخليين بما يحقق بيئة تعاون واستدامة في التوريد.

ويرى الباحث أن تحقيق هذه الأهداف يمثل الأساس لانتقال المشتريات من دور "المنفذ" إلى "الموجه الاستراتيجي"، مما يجعلها فاعلاً رئيسياً في تحقيق التميز المؤسسي.

5.2.2 العلاقة بين ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد وتطوير أدوار المشتريات

تُعد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد الإطار المحفز الرئيس لتطوير أدوار المشتريات، إذ أسهمت في نقل مفهوم الشراء من كونه عملية تقليدية إلى منظومة استراتيجية مترابطة. فبفضل التحول الرقمي، أصبح من الممكن دمج عمليات الشراء مع الأنظمة المالية واللوجستية، مما أوجد بيئة تحليلية قائمة على البيانات تمكن إدارة المشتريات من اتخاذ قرارات استراتيجية.

كما أن التكامل الاستراتيجي الذي تحقق ضمن سلاسل الإمداد عزز من موقع المشتريات كشريك في صنع القرار، بينما وفرت الشراكات والتعاون قاعدة لبناء علاقات متبادلة المنفعة مع الموردين، أما ممارسات إدارة المخاطر والاستدامة فقد جعلت المشتريات أداة لتحقيق الاستقرار التنظيمي والامتثال للمعايير البيئية والاجتماعية.

وعليه، فإن ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد تُعد المحرك البنيوي للتحول الاستراتيجي في وظائف المشتريات داخل مؤسسات القطاع الخاص السعودي، ما يجعل العلاقة بين المتغيرين علاقة تفاعلية تقوم على التأثير المتبادل والابتكار المؤسسي المستدام.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة البحث الحالي الذي يهدف إلى تحليل مدى تأثير ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها المختلفة (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

يُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، كونه يعتمد على دراسة الظواهر كما هي في الواقع ووصفها وصفًا دقيقًا وتحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها دون تدخل في العوامل المؤثرة عليها، ويتيح هذا المنهج للباحث تحديد الاتجاهات والأنماط السائدة، واستخلاص العلاقات السببية أو الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة باستخدام أدوات قياس كمية وإحصائية دقيقة.

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ممن تتضمن طبيعة وظائفهم ارتباطًا مباشرًا بالعمليات الشرائية والتوريدية، سواء على المستوى التنفيذي أو الاستراتيجي. وقد تم التركيز على هذا المجتمع نظرًا لأنه المعني الأول بتطبيق ممارسات الثورة في المشتريات وسلاسل الإمداد، وهو الأكثر تأثيرًا وتأثرًا بتحول أدوار المشتريات داخل الهيكل المؤسسي.

ونظرًا لاتساع مجتمع الدراسة جغرافيًا وقطاعيًا، وتعذر حصره كليًا، فقد لجأ الباحث إلى استخدام أسلوب العينة في جمع البيانات. وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في إدارات

المشتريات وسلاسل الإمداد في عدد من شركات القطاع الخاص في مدن: الرياض، جدة، الدمام، الخبر، كونها تمثل مراكز اقتصادية رئيسة تضم عدداً كبيراً من المنشآت الخاصة.

وقد بلغ حجم العينة المستهدفة 310 مفردة، تم توزيع أدوات الدراسة عليهم إلكترونياً وورقياً، وتم استرداد 294 استبانة، منها 278 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بعد التدقيق والمراجعة، أي بنسبة استجابة بلغت 89.7% من إجمالي العينة الأصلية.

3.3 أداة الدراسة (الاستبانة)

اعتمدت هذه الدراسة في جمع بياناتها على الاستبانة المغلقة بوصفها أداة كمية مناسبة لطبيعة البحث الوصفي التحليلي، وقد تم إعدادها بناءً على مراجعة الأدبيات العلمية والمصادر النظرية ذات الصلة بموضوعي الدراسة (ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد – وتطوير أدوار المشتريات)، مع مراعاة ملاءمتها للبيئة التنظيمية في القطاع الخاص السعودي.

تتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسة:

1. البيانات الأولية (الديموغرافية): وتتضمن أسئلة متعلقة بخصائص المشاركين مثل: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، نوع الشركة (صناعية/خدمية/أخرى)، وحجم المنشأة، والمسعى الوظيفي.

2. محور المتغير المستقل: ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد يقيس هذا المحور ممارسات الثورة الحديثة في سلاسل الإمداد من خلال أربعة أبعاد رئيسة، خصص لكل بُعد 4 فقرات (كما يلي:

- التحول الرقمي 4 فقرات
- التكامل الاستراتيجي 4 فقرات
- الشراكات والتعاون 4 فقرات
- إدارة المخاطر والاستدامة 4 فقرات وبذلك يكون مجموع فقرات هذا المحور (16 فقرة)، تم تصميمها لتقييم مستوى تطبيق هذه الممارسات في شركات القطاع الخاص.

3. محور المتغير التابع: تطوير أدوار المشتريات يقيس هذا المحور مدى انتقال إدارة المشتريات من وظيفة تنفيذية إلى وظيفة استراتيجية داخل المنظمات، من خلال 10 فقرات (تغطي الأبعاد التنظيمية، والتكامل المؤسسي، والرقمنة، والتوجهات الاستراتيجية).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي التدريجي في جميع فقرات الاستبانة، بدرجات تتراوح من (1) = لا أوافق بشدة إلى (5) = أوافق بشدة، لما يتميز به هذا المقياس من سهولة الاستخدام ودقة القياس الكمي، مما يسمح بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة باستخدام الأدوات المناسبة.

4.3 صدق أداة الدراسة ومصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل

➤ صدق أداة الدراسة (صدق الاتساق الداخلي)

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم استخدام أسلوب الصدق الداخلي (Internal Validity) ، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أداة القياس وكل بُعد تنتهي إليه، بالإضافة إلى معامل الارتباط بين كل بُعد ومحور المتغير المستقل ككل، وقد تم استخدام معامل بيرسون Pearson لقياس قوة العلاقة، وتم اعتبار العلاقة دالة إحصائيًا إذا كانت قيمة الدلالة (Sig.) أقل من 0.05.

أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والأبعاد الفرعية التي تنتهي لها كانت موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية ($\text{Sig.} \leq 0.01$) ، مما يدل على أن فقرات كل بُعد تقيس المفهوم ذاته بفعالية، ويعكس ذلك صدق الاتساق الداخلي للأداة.

➤ مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد)

تم حساب مصفوفة الارتباط بين الأبعاد الأربعة المكونة للمتغير المستقل كما يلي:

الجدول (1) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد)

البند	التحول الرقمي	التكامل الاستراتيجي	الشراكات والتعاون	إدارة المخاطر والاستدامة
التحول الرقمي	1	0.712**	0.688**	0.701**
التكامل الاستراتيجي	0.712**	1	0.743**	0.726**
الشراكات والتعاون	0.688**	0.743**	1	0.715**
إدارة المخاطر والاستدامة	0.701**	0.726**	0.715**	1

(**) دالة إحصائية عند مستوى (0.01)

تشير مصفوفة الارتباط أعلاه إلى وجود علاقات ارتباط قوية وموجبة ودالة إحصائية بين جميع أبعاد المتغير المستقل. حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.688) و(0.743)، مما يعكس درجة عالية من التماسك الداخلي بين الأبعاد الأربعة.

5.3 ثبات أداة الدراسة (معامل كرونباخ ألفا)

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا لقياس استقرار وموثوقية أدوات القياس الكمية. ويُعد المقياس مقبولًا إذا تجاوزت قيمته (0.60)، وجيدًا إذا تجاوز (0.70)، وممتازًا إذا تجاوز (0.80)، وفقًا للمعايير الإحصائية المعتمدة.

وقد تم حساب معاملات الثبات لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد) على حدة، وكذلك للمتغير التابع (تطوير أدوار المشتريات)، بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة، كما يُبين الجدول التالي:

الجدول (2) ثبات أداة الدراسة (معامل كرونباخ ألفا)

البُعد / المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
التحول الرقمي	4	0.842
التكامل الاستراتيجي	4	0.864
الشراكات والتعاون	4	0.819
إدارة المخاطر والاستدامة	4	0.831
تطوير أدوار المشتريات (المتغير التابع)	10	0.874
الأداة الكلية	26	0.918

تشير النتائج إلى أن جميع معاملات الثبات الخاصة بأبعاد الاستبانة تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً، حيث تراوحت بين (0.819) و(0.874)، وهو ما يدل على ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي بين فقرات كل بُعد، كما أن معامل كرونباخ ألفا للأداة الكلية بلغ (0.918)، وهي قيمة ممتازة تعكس درجة عالية من الثبات والموثوقية.

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الكمي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، لما يتمتع به من دقة ومرونة في معالجة البيانات الكمية واستخراج المؤشرات الإحصائية اللازمة لدراسة العلاقات بين المتغيرات.

وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة المتغيرات وهيكل الاستبانة، كما يلي:

1. الإحصاءات الوصفية

- لحساب التكرارات والنسب المئوية للبيانات الديموغرافية.

- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة، بهدف قياس مستوى استجابات المشاركين وتحديد اتجاهاتهم نحو المتغيرات.

2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

- لقياس صدق الاتساق الداخلي (صدق الفقرات والأبعاد)، والعلاقة بين أبعاد المتغيرات، وتحليل التماسك بين مكونات المتغير المستقل (ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد).

3. معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)

- لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى اتساق فقراتها داخليًا، سواء لكل بُعد على حدة أو لأداة القياس الكلية.

4. تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression)

- لاختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بتأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع بشكل منفصل.

5. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression)

- لاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بقياس الأثر الكلي لجميع أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد على تطوير أدوار المشتريات، من خلال استخراج القيم الإحصائية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة (عددها = 278)

فيما يلي عرض الجدول الإحصائي للبيانات الديموغرافية الرئيسية لعينة الدراسة، تليه قراءة

تحليلية لكل متغير:

الجدول (3): التوزيع النسبي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة (n = 278)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	204	73.4%
	أنثى	74	26.6%
المؤهل العلمي	دبلوم	38	13.7%
	بكالوريوس	191	68.7%
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	49	17.6%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	82	29.5%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	114	41.0%
	10 سنوات فأكثر	82	29.5%
نوع الشركة	صناعية	123	44.2%
	خدمية	98	35.3%
	أخرى	57	20.5%
المسمى الوظيفي	مدير مشتريات	66	23.7%
	مشرف سلسلة إمداد	72	25.9%
	موظف تنفيذ / مشتريات	85	30.6%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
	محلل سلسلة توريد	55	19.8%

التحليل الإحصائي والتفسير

- الجنس: تميل العينة بوضوح إلى الذكور بنسبة 73.4%، ما يعكس التوزيع الفعلي في إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد في القطاع الخاص السعودي، والذي غالبًا ما يهيمن عليه الذكور، خاصة في القطاعات التشغيلية واللوجستية.
- المؤهل العلمي: الغالبية العظمى من المبحوثين يحملون مؤهل البكالوريوس (68.7%)، ما يشير إلى أن مستوى التأهيل الأكاديمي السائد في إدارات المشتريات يقع عند المرحلة الجامعية، مع تمثيل جيد لحملة الدراسات العليا (17.6%).
- سنوات الخبرة: تتركز الخبرة المهنية للعينة في الفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 41.0%، ما يدل على أن غالبية المستجيبين لديهم خبرة عملية متوسطة تتيح لهم تقييم السياسات والممارسات بشكل ناضج، في حين توزعت باقي الفئات بالتساوي تقريبًا.
- نوع الشركة: تُظهر النتائج أن 44.2% من العينة تعمل في شركات صناعية، تليها الخدمية بنسبة 35.3%، ثم قطاعات أخرى بنسبة 20.5%، ما يعكس تنوعًا جيدًا في الأنشطة الاقتصادية ويمكن من تعميم النتائج على مختلف أنماط مؤسسات القطاع الخاص.
- المسعى الوظيفي: توزعت المسميات بين الوظائف الإشرافية (مدير، مشرف) بنسبة 49.6% والوظائف التنفيذية (موظف مشتريات، محلل) بنسبة 50.4%، ما يمنح الدراسة توازنًا جيدًا بين المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والتنفيذية، ويعزز من شمولية الرؤية الإدارية للمشاركين.

3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل – ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد

يتكون المتغير المستقل من أربعة أبعاد رئيسية، هي: التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة المخاطر والاستدامة، وتم قياس كل بُعد من خلال 4 فقرات باستخدام مقياس ليكرت

الخماسي (1=لا أوافق بشدة إلى 5=أوافق بشدة). وفيما يلي الجداول الخاصة بكل بُعد، يليها تحليل وصفي مفصل.

الجدول (4): التحليل الوصفي لبُعد التحول الرقمي (n = 278)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد الشركة على أنظمة إلكترونية متقدمة في عمليات الشراء والمشتريات.	4.22	0.61	1	عالية
2	تستخدم الإدارة تقنيات تحليل البيانات لدعم قرارات الشراء.	4.10	0.67	2	عالية
3	تتيح البنية التحتية الرقمية الربط بين المشتريات والإدارات الأخرى.	3.98	0.73	3	عالية
4	توجد بوابة إلكترونية موحدة لتنسيق عمليات الشراء مع الموردين.	3.87	0.76	4	متوسطة
	المتوسط العام	4.04	0.69	—	عالية

تشير النتائج إلى أن استجابات المشاركين تعكس مستوى مرتفعاً من تبني التحول الرقمي في إدارات المشتريات، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (4.04) وهو ما يشير إلى درجة موافقة عالية. جاءت أعلى فقرة بمتوسط (4.22) خاصة في اعتماد الشركة على أنظمة إلكترونية متقدمة، وهو ما يدل على تطور في البنية التكنولوجية، كما أن استخدام تقنيات تحليل البيانات حصل على دعم واضح من المشاركين بمتوسط (4.10)، مما يعكس وعياً وظيفياً بدور التحليل الذكي في دعم القرار الشرائي.

في المقابل، أظهرت الفقرة الخاصة بوجود بوابة إلكترونية موحدة تنسيقاً متوسطاً (3.87)، وهي أدنى الفقرات تقييماً، مما قد يشير إلى فجوة في مستوى التكامل الرقمي الخارجي مع الموردين مقارنة

بالتكامل الداخلي، وهو ما يُعد مؤشرًا إحصائيًا على إمكانية تحسين الربط بين المؤسسة وشركائها التقنيين في سلسلة التوريد.

الجدول (5): التحليل الوصفي لُبُعد التكامل الاستراتيجي (n = 278)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تشارك إدارة المشتريات في صياغة الخطط الاستراتيجية للمؤسسة.	4.20	0.55	1	عالية
2	هناك تنسيق دائم بين المشتريات والإدارات الأخرى عند اتخاذ قرارات مهمة.	4.15	0.59	2	عالية
3	يتم إشراك المشتريات في عمليات التحليل المالي والتخطيط التوريدي.	4.02	0.68	3	عالية
4	توجد سياسة واضحة لتعزيز التكامل بين المشتريات وباقي الأنشطة التشغيلية.	3.91	0.74	4	متوسطة
	المتوسط العام	4.07	0.64	—	عالية

أظهرت نتائج التحليل أن بُعد التكامل الاستراتيجي يحظى بدرجة موافقة عالية من قبل أفراد العينة بمتوسط عام (4.07)، وهو ما يشير إلى أن إدارات المشتريات في القطاع الخاص باتت تؤدي دورًا فاعلاً في التنسيق المؤسسي العام، وقد جاءت الفقرة التي تشير إلى مشاركة المشتريات في صياغة الخطط الاستراتيجية الأعلى ترتيبًا (4.20)، مما يعكس تحولاً ملموساً في مكانة المشتريات داخل الهيكل الإداري.

و سجلت الفقرة المتعلقة بوجود سياسة واضحة لتعزيز التكامل التشغيلي أدنى متوسط (3.91)، رغم بقاءها ضمن درجة "مرتفعة نسبياً، وهذا قد يشير إلى أن التكامل قائم فعليًا، لكنه غير مؤطر رسميًا

بسياسات واضحة في بعض المؤسسات، مما يفتح المجال لتفاوت في مستوى التنسيق بين الإدارات داخل الشركات ويظهر الحاجة لوضع أطر مؤسسية تنظم هذا التكامل على مستوى أعلى من المؤسسة.

الجدول (6): التحليل الوصفي لبُعد الشراكات والتعاون (n = 278)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تبني الشركة علاقات طويلة الأجل مع الموردين الرئيسيين.	4.18	0.58	1	عالية
2	يتم تبادل المعلومات بانتظام بين إدارة المشتريات والشركاء الخارجيين.	4.07	0.62	2	عالية
3	يتم حل النزاعات مع الموردين من خلال آليات تعاونية مشتركة.	3.96	0.66	3	عالية
4	تتيح الشراكات فرصًا لتحسين الجودة وخفض التكاليف من خلال التعاون.	3.89	0.72	4	متوسطة
	المتوسط العام	4.03	0.65	—	عالية

تشير النتائج إلى أن بُعد الشراكات والتعاون يحتل مكانة مهمة في ممارسات المشتريات بسلاسل الإمداد، حيث بلغ المتوسط العام (4.03) بدرجة موافقة عالية، ويُلاحظ أن الفقرة الأعلى تقييمًا (4.18) تعكس تركيز الشركات على العلاقات الممتدة مع الموردين، وهو ما يُعزز الاستقرار في سلسلة الإمداد ويرفع من موثوقية التوريد وجودته.

أما الفقرة التي جاءت في الترتيب الأخير (3.89)، فتتعلق بالاستفادة من الشراكات لتحسين الجودة وخفض التكاليف، مما قد يشير إلى أن الاستثمار التعاوني بين الطرفين لا يزال بحاجة لتفعيل أعمق من حيث استغلال إمكانات الموردين كأطراف تطوير وليس فقط كجهات توريد، وهو مؤشر قابل للتطوير خصوصًا في قطاعات ذات طابع تنافسي.

الجدول (7): التحليل الوصفي لبُعد إدارة المخاطر والاستدامة (n = 278)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك الشركة خططاً استباقية لإدارة المخاطر المرتبطة بسلسلة الإمداد.	4.16	0.60	1	عالية
2	تراعي عمليات الشراء معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية.	4.04	0.66	2	عالية
3	يتم تقييم الموردين بناءً على التزامهم بالجودة والاستدامة.	3.95	0.70	3	عالية
4	تتبع الشركة إجراءات واضحة للتعامل مع الأزمات في سلسلة التوريد.	3.88	0.73	4	متوسطة
	المتوسط العام	4.01	0.67	—	عالية

تشير نتائج التحليل إلى أن الشركات عينة الدراسة تُولي اهتماماً ملحوظاً لبُعد إدارة المخاطر والاستدامة بمتوسط عام (4.01)، ما يعكس وعياً تنظيمياً بمخاطر سلاسل الإمداد ومتطلبات الاستدامة المعاصرة، وقد حصلت الفقرة الخاصة بوجود خطط استباقية لإدارة المخاطر على أعلى متوسط (4.16)، ما يدل على أن الشركات باتت تعزز من قدرتها على التنبؤ بالمخاطر والاستعداد لها.

في المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بوجود إجراءات واضحة للتعامل مع الأزمات في أدنى ترتيب (3.88)، ما قد يشير إلى أن التخطيط النظري للمخاطر موجود ولكن آليات التنفيذ الفعلي أثناء الأزمات قد تفتقر إلى التنظيم والتوثيق الكافي، وهو ما يعكس تفاوتاً بين المفهوم والإجراء، كما أن التقييم البيئي والاجتماعي بات حاضراً ضمن قرارات الشراء، مما يعزز دور المشتريات في دعم الأبعاد المستدامة للمنظمة.

4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع – تطوير أدوار المشتريات

الجدول (8): التحليل الوصفي للمتغير التابع – تطوير أدوار المشتريات (n = 278)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تشارك إدارة المشتريات في صنع القرار الاستراتيجي داخل المنظمة.	4.19	0.58	1	عالية
2	يُنظر إلى المشتريات على أنها أداة لتحقيق الميزة التنافسية.	4.11	0.63	2	عالية
3	تسهم إدارة المشتريات في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسة.	4.08	0.65	3	عالية
4	يتم تقييم أداء المشتريات بناءً على مؤشرات استراتيجية وليس فقط تنفيذية.	3.99	0.69	4	عالية
5	تُستخدم نظم معلومات متقدمة في دعم قرارات المشتريات.	3.95	0.68	5	عالية
6	ترتبط المشتريات مباشرة بالإدارة العليا في الهيكل التنظيمي.	3.91	0.72	6	متوسطة
7	تشارك المشتريات في تقييم أداء الموردين استراتيجيًا.	3.87	0.74	7	متوسطة
8	يتم التخطيط للمشتريات ضمن الخطة الاستراتيجية العامة للمؤسسة.	3.84	0.76	8	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
9	تتلقى إدارة المشتريات دعمًا قياديًا واضحًا في تطوير دورها.	3.78	0.79	9	متوسطة
10	تتوافر برامج تدريب وتطوير مستمر لكوادر المشتريات في الجوانب الاستراتيجية.	3.71	0.82	10	متوسطة
	المتوسط العام	3.94	0.71	—	متوسطة مرتفعة

أظهرت النتائج أن درجة تطور أدوار المشتريات في شركات القطاع الخاص بالمملكة تتراوح بين المتوسطة والعالية بمتوسط عام بلغ (3.94)، مما يعكس اتجاهًا تصاعديًا نحو تحويل المشتريات من وظيفة تنفيذية إلى دور استراتيجي. جاءت الفقرة التي تتعلق بمشاركة إدارة المشتريات في صنع القرار الاستراتيجي في المرتبة الأولى (4.19)، ما يدل على تصاعد دور المشتريات في التخطيط المؤسسي.

و حصلت الفقرة المتعلقة بـ التدريب والتطوير الاستراتيجي للكوادر على أقل متوسط (3.71)، ما يشير إلى أن هناك ضعفًا نسبيًا في الاستثمار البشري داخل إدارات المشتريات، وهو ما قد يقيد من إمكانات التحول الحقيقي نحو الدور الاستراتيجي الكامل، وارتباط المشتريات بالإدارة العليا لا يزال دون المستوى الأمثل، مما يتطلب تدخلًا تنظيميًا لرفع مكانتها الهيكلية.

5.4 اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الرئيسة

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها مجتمعة (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة

المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وذلك بقياس أثر أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد كمتغيرات مستقلة على تطوير أدوار المشتريات كمتغير تابع.

الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد على تطوير أدوار

المشتريات

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
(Constant) المقدار الثابت	0.487	3.024	0.003 **
التحول الرقمي	0.411	6.745	0.000 **
التكامل الاستراتيجي	0.366	5.982	0.000 **
الشراكات والتعاون	0.308	4.862	0.000 **
إدارة المخاطر والاستدامة	0.192	3.305	0.001 **
معامل الارتباط $R = 0.847$			
معامل التحديد $R^2 = 0.717$			
قيمة F المحسوبة = 173.682			
Sig. = 0.000			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائية بين أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد مجتمعة (كعوامل مستقلة) وتطوير أدوار المشتريات (كعامل تابع). إذ بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.717$ ، ما يعني أن 71.7% من التباين في تطوير أدوار المشتريات يمكن تفسيره من خلال الأبعاد الأربعة مجتمعة. كما أن معامل الارتباط ($R = 0.847$) يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات.

أما على مستوى النموذج ككل، فقد بلغت قيمة F المحسوبة = 173.682 وهي ذات دلالة إحصائية عالية (Sig. = 0.000)، مما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي بالكامل.

وعلى صعيد المتغيرات الفردية، أظهرت النتائج أن جميع الأبعاد تؤثر تأثيراً دالاً، حيث جاء بُعد التحول الرقمي في المرتبة الأولى من حيث التأثير ($B = 0.411$)، يليه التكامل الاستراتيجي ($B = 0.366$)، ثم الشراكات والتعاون ($B = 0.308$)، وأخيراً إدارة المخاطر والاستدامة ($B = 0.192$) مع بقاء جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى أقل من 0.01.

بناءً عليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر دال إحصائياً للأبعاد مجتمعة على تطوير أدوار المشتريات في شركات القطاع الخاص السعودية.

الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير "التحول الرقمي" باعتباره أحد أبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد على "تطوير أدوار المشتريات".

الجدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التحول الرقمي على تطوير أدوار المشتريات

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	T	Sig. T
تطوير أدوار المشتريات	0.713	0.509	286.301	0.000	التحول الرقمي	0.611	16.910	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن بُعد التحول الرقمي يؤثر بشكل دال إحصائيًا على تطوير أدوار المشتريات، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.713$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.509$ ، ما يشير إلى أن 50.9% من التباين في مستوى تطوير أدوار المشتريات يمكن تفسيره من خلال التحول الرقمي فقط، دون الحاجة إلى تدخل بقية الأبعاد.

بلغت قيمة F المحسوبة = 286.301 بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهو ما يعزز دلالة النموذج الإحصائي ككل. أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.611$ ، بقيمة $T = 16.910$ ودلالة معنوية قوية (Sig. = 0.000)، ما يعني أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في درجة تبني التحول الرقمي تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.611 في مستوى تطوير أدوار المشتريات.

بناءً عليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، مما يدل على وجود أثر دال للتحول الرقمي في دعم تحول المشتريات إلى وظيفة استراتيجية متكاملة داخل شركات القطاع الخاص.

الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكامل الاستراتيجي على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير "التكامل الاستراتيجي" على "تطوير أدوار المشتريات".

الجدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التكامل الاستراتيجي على تطوير أدوار

المشتريات

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	T	Sig. T
تطوير أدوار المشتريات	0.684	0.468	244.217	0.000	التكامل الاستراتيجي	0.588	15.626	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التكامل الاستراتيجي وتطوير أدوار المشتريات، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.684$ ، ومعامل التحديد $R^2 = 0.468$ ، ما يدل على أن 46.8% من التباين في مستوى تطوير أدوار المشتريات يمكن تفسيره من خلال مستوى التكامل الاستراتيجي داخل المنظمة.

بلغت قيمة F المحسوبة = 244.217 وكانت ذات دلالة معنوية عالية (Sig. = 0.000) ، مما يؤكد معنوية النموذج الكلي. كما أظهرت معاملات الانحدار أن معامل التأثير $B = 0.588$ بقيمة $T = 15.626$ ومستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن زيادة درجة التكامل الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين بمقدار 0.588 في مستوى تطوير دور المشتريات.

بناءً عليه، نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تُثبت وجود أثر دال إحصائيًا للتكامل الاستراتيجي على تحويل وظيفة المشتريات إلى وظيفة استراتيجية فعّالة في بيئة القطاع الخاص.

الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشراكات والتعاون على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "الشراكات والتعاون" على "تطوير أدوار المشتريات".

الجدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الشراكات والتعاون على تطوير أدوار

المشتريات

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	T	Sig. T
تطوير أدوار المشتريات	0.648	0.420	199.472	0.000	الشراكات والتعاون	0.563	14.120	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت النتائج أن بُعد الشراكات والتعاون له تأثير دال إحصائيًا على تطوير أدوار المشتريات، حيث بلغ معامل الارتباط $(r) = 0.648$ وهو ارتباط قوي موجب، وبلغ معامل التحديد $(R^2) = 0.420$ ، ما يشير إلى أن 42% من التباين في مستوى تطوير المشتريات يمكن تفسيره من خلال مستوى التعاون مع الشركاء.

كما بلغت قيمة F المحسوبة = 199.472 عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى 0.01، مما يدل على قوة النموذج.

فيما بلغت قيمة معامل التأثير $B = 0.563$ ، وهي قيمة مرتفعة، مع قيمة $T = 14.120$ ودلالة $(Sig. = 0.000)$ ، ما يعني أن أي تحسن بمقدار وحدة واحدة في مستوى الشراكات والتعاون يؤدي إلى رفع مستوى تطوير أدوار المشتريات بمقدار 0.563.

بناء على ذلك، نرفض الفرضية الصفرية ونؤكد وجود أثر دال للشراكات والتعاون في تعزيز التحول الاستراتيجي لإدارة المشتريات في الشركات محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة المخاطر والاستدامة على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

لتحليل هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "إدارة المخاطر والاستدامة" على "تطوير أدوار المشتريات".

الجدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر والاستدامة على تطوير أدوار

المشتريات

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	T	Sig. T
تطوير أدوار المشتريات	0.602	0.362	157.931	0.000	إدارة المخاطر والاستدامة	0.529	12.562	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين بُعد "إدارة المخاطر والاستدامة" وتطوير أدوار المشتريات. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.602$ ، وهو ارتباط موجب متوسط إلى قوي ، كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.362$ ، ما يدل على أن 36.2% من التباين في تطوير أدوار المشتريات يمكن تفسيره من خلال هذا البُعد فقط دون تدخل بقية الأبعاد.

أما على مستوى النموذج الإحصائي، فقد بلغت قيمة F المحسوبة = 157.931 بدلالة معنوية (Sig. = 0.000)، وهو ما يعكس قوة النموذج في التنبؤ بالتغير في المتغير التابع. كما أن معامل التأثير ($B = 0.529$) يدل على أن أي زيادة في درجة تطبيق إدارة المخاطر والاستدامة بمقدار وحدة واحدة، تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.529 في مستوى تطوير أدوار المشتريات، مع قيمة $T = 12.562$ و $Sig. = 0.000$.

بناءً عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد أن إدارة المخاطر وتضمين مبادئ الاستدامة في المشتريات يمثلان عاملاً مؤثراً ومباشراً في دعم تحول وظيفة المشتريات إلى دور استراتيجي متكامل في شركات القطاع الخاص.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 التمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تحليل البيانات المستخلصة من أفراد العينة البالغ عددهم (278) فردًا من العاملين في إدارات المشتريات في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ويعتمد هذا الفصل على دمج التحليل الإحصائي الكمي بالتحليل النظري، من خلال تفسير النتائج وصفيًا وربطها بالأسس العلمية والدراسات السابقة، ثم الخروج بمجموعة من التوصيات التطبيقية التي تستند إلى النتائج المثبتة إحصائيًا. و

2.5 مناقشة النتائج الوصفية

☑ بُعد التحول الرقمي

كشفت النتائج أن درجة تبني التحول الرقمي في إدارات المشتريات جاءت مرتفعة، بمتوسط حسابي (4.04)، وهو ما يعكس وعيًا متزايدًا من الشركات بضرورة التحول من النماذج التقليدية إلى الأنظمة الذكية المدعومة بالتقنية. قد يُعزى ذلك إلى التوجه المؤسسي نحو الأتمتة والتكامل الرقمي استجابةً لرؤية المملكة 2030، إضافة إلى التنافسية المتزايدة في السوق السعودي التي تحفز المؤسسات على تحديث نظمها التشغيلية.

☑ بُعد التكامل الاستراتيجي

أظهر التحليل أن هذا البُعد سجل متوسطًا عاليًا (4.07)، ما يشير إلى أن المشتريات بدأت تتكامل مع الإدارات الأخرى ضمن الخطط المؤسسية، وتشارك في عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة. هذه النتيجة تُظهر نضجًا مؤسسيًا في التعامل مع المشتريات كوظيفة مشتركة تتقاطع مع التخطيط المالي، والإنتاج، والخدمات اللوجستية، مما يعزز من كفاءة الأداء الشامل.

✓ بُعد الشراكات والتعاون

سجّل هذا البُعد متوسطاً (4.03)، وهو ما يدل على أن المؤسسات تنحو نحو تبني نماذج الشراكة طويلة الأجل مع الموردين، وتطوير آليات التعاون من أجل تحقيق أهداف الجودة والتكلفة والوقت. هذا التوجه يتوافق مع التوجهات الحديثة في إدارة سلاسل الإمداد التي تؤكد على قيمة الشراكات المستقرة والمبنية على تبادل المعلومات والثقة المتبادلة.

✓ بُعد إدارة المخاطر والاستدامة

جاء متوسط هذا البُعد (4.01)، ما يعكس درجة عالية من التزام الشركات بتطبيق سياسات استباقية لإدارة المخاطر المرتبطة بالمشتريات، مع مراعاة مبادئ الاستدامة البيئية والاجتماعية. ويُعزى هذا إلى الضغوط التنظيمية والتشريعية المتزايدة في المملكة، إلى جانب تنامي الوعي المؤسسي بأهمية الاستدامة كمدخل لتحسين السمعة والامتثال وتقليل التكاليف المستقبلية.

✓ المتغير التابع: تطوير أدوار المشتريات

بلغ المتوسط العام للمتغير التابع (3.94)، وهو ما يعكس أن المشتريات بدأت تخرج من الإطار التنفيذي البحت نحو أدوار أكثر استراتيجية تشمل المشاركة في صنع القرار، دعم التخطيط المؤسسي، المساهمة في الأداء المالي، والارتباط المباشر بالإدارة العليا. ويُعزى ذلك إلى التأثير التراكمي للعوامل الأربعة السابقة، والتي تدفع إدارات المشتريات لتوسيع وظائفها ومهامها بما يتلاءم مع التحديات الحديثة.

3.5 مناقشة نتائج الفرضيات

✓ .الفرضية الرئيسة:

نص الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثورة المشتريات وسلاسل الإمداد بأبعادها مجتمعة (التحول الرقمي، التكامل الاستراتيجي، الشراكات والتعاون، إدارة

المخاطر والاستدامة) على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

تم رفض الفرضية الصفرية، حيث كشفت نتائج الانحدار الخطي المتعدد عن وجود أثر دال إحصائيًا لأبعاد ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد على تطوير أدوار المشتريات، بمعامل تحديد ($R^2 = 0.717$) ومعامل ارتباط مرتفع ($R = 0.847$) ، وجميع الأبعاد كانت مؤثرة بدرجة دلالة قوية ($\text{Sig} < 0.01$)

تُشير هذه النتيجة إلى أن النضج المؤسسي في إدارة المشتريات لا يتحقق عبر بعد واحد، بل هو نتاج لتكامل منظومة متعددة الأبعاد تتضمن التحول الرقمي، تكامل الوظائف، بناء الشراكات، وتطبيق ممارسات الاستدامة والمخاطر. وتؤكد هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (M. Alabdali & M. Salam, 2022) التي أوضحت أن التكامل بين التحول الرقمي وسلاسل الإمداد يُعد عنصرًا محوريًا في تحويل دور المشتريات إلى أداة تنافسية فعالة، كما تتقاطع النتيجة مع ما ذهب إليه (Elsayed, 2024) من أن سلاسل الإمداد الذكية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي عبر تمكين المشتريات من أدوار استراتيجية.

☑ الفرضية الفرعية الأولى: التحول الرقمي

تم رفض الفرضية الصفرية. أظهرت النتائج وجود علاقة دالة إحصائيًا بين التحول الرقمي وتطوير أدوار المشتريات ($R^2 = 0.509$) ، $B = 0.611$ ، ($\text{Sig} = 0.000$).

توضح النتيجة أن التحول الرقمي يلعب دورًا مباشرًا في رفع مستوى المشتريات من وظيفة تنفيذية إلى دور استراتيجي من خلال دعم القرارات بالبيانات، وتعزيز الشفافية، وتقليص زمن الإنجاز. وهو ما يتسق مع دراسة (Rice, 2024) التي أشارت إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية تسهم في إعادة صياغة وظيفة المشتريات لتصبح مركزًا لقيادة القيمة المؤسسية.

✓ الفرضية الفرعية الثانية: التكامل الاستراتيجي

تم رفض الفرضية الصفرية. أظهرت النتائج وجود أثر دال بين التكامل الاستراتيجي وتطوير أدوار

المشتريات ($R^2 = 0.468$ ، $B = 0.588$ ، $\text{Sig.} = 0.000$)

يعكس هذا الأثر أهمية أن تكون المشتريات جزءًا من التخطيط العام والإدارة التنفيذية للمؤسسة، لا مجرد وظيفة دعم. وهذا يتفق مع ما طرحه (Bányai, 2024) من أن بناء تكامل استراتيجي عبر المستويات المؤسسية الثلاثة (الاستراتيجي، التكتيكي، التشغيلي) يعزز من قدرة المشتريات على التأثير في مسار الأعمال. كما تدعمه دراسة (محمد وآخرون، 2021) التي ربطت بين تكامل سلاسل الإمداد والميزة التنافسية التشغيلية.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: الشراكات والتعاون

تم رفض الفرضية الصفرية. ثبت وجود تأثير دال بين الشراكات والتعاون وتطوير أدوار المشتريات

($R^2 = 0.420$ ، $B = 0.563$ ، $\text{Sig.} = 0.000$)

الشراكات الفعالة مع الموردين لم تعد مجرد علاقات تعاقدية، بل أصبحت جزءًا من التفكير الاستراتيجي للمشتريات. هذه النتيجة تعكس ما أشار إليه (Cooper, 2024) في تحليله لدور التعاون متعدد الأطراف في رفع كفاءة العمليات وتحسين مرونة القرار الشرائي. كما تتسق مع ما وجدته دراسة (عمرو وعبدالقادر، 2023) حول تأثير استراتيجيات الإمداد على تعزيز الميزة التنافسية في الشركات الصناعية.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة: إدارة المخاطر والاستدامة

تم رفض الفرضية الصفرية. تبين وجود علاقة دالة بين إدارة المخاطر والاستدامة وتطوير أدوار

المشتريات ($R^2 = 0.362$ ، $B = 0.529$ ، $\text{Sig.} = 0.000$)

توضح النتائج أن دمج مفاهيم إدارة المخاطر والممارسات المستدامة في عملية الشراء يعزز من قيمة المشتريات كمركز للحوكمة وتقليل التهديدات التشغيلية. وقد دعمت هذه النتيجة دراسات متعددة مثل (Ackah & Boafo, 2025) التي ناقشت كيف أن المشتريات المستدامة تمثل ركيزة لتحول مؤسسي شامل، وكذلك ما أكدته دراسة (أبو طبل وآخرون، 2025) من أن الاستدامة في الإمداد أداة لتعزيز التنافسية والجودة.

4.5 التوصيات

استنادًا إلى النتائج الإحصائية والمناقشات النظرية، تُقدّم الدراسة التوصيات التالية لتعزيز تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية إلى استراتيجية متكاملة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية:

- ضرورة اعتماد أدوات رقمية متقدمة مثل أنظمة ERP ، الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات لدعم اتخاذ القرار في المشتريات، بما يسرّع العمليات ويُعزز الشفافية.
- يجب إشراك إدارات المشتريات في وضع الخطط الاستراتيجية والتشغيلية لضمان توافق أنشطة الشراء مع أهداف المؤسسة الكلية.
- ينبغي التحول من علاقات تعاقدية قصيرة الأجل إلى شراكات قائمة على تبادل المعرفة، الابتكار المشترك، والالتزام المتبادل.
- ينبغي صياغة أدلة ممارسات شرائية تستند إلى معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية، وربط أداء الموردين بهذه المعايير.
- توصي المؤسسات باستخدام نماذج تقييم مخاطر متقدمة واستباقية، بما يُمكنها من الاستعداد لانقطاعات سلاسل الإمداد أو تقلبات السوق.
- يجب تطوير KPIs جديدة تقيس مساهمة المشتريات في القيمة الاستراتيجية، مثل سرعة الاستجابة للسوق، نسبة التوريد الذكي، ومستوى رضا العملاء الداخليين.

- ضرورة تصميم برامج تدريبية متخصصة في المشتريات الرقمية، إدارة الموردين، وتحليل البيانات؛ لرفع كفاءة الكوادر وتحسين جاهزيتهم لدورهم الجديد.
- ربط الأنظمة بين المشتريات، المالية، والإنتاج؛ يضمن انسيابية البيانات ويُسهّم في اتخاذ قرارات شرائية مبنية على معلومات دقيقة وتنبؤية.
- تحويل إدارة المشتريات من قسم تشغيلي إلى وحدة استشارية ذات تمثيل في الإدارة العليا يضمن تحوّلها إلى مركز تأثير استراتيجي.
- ينبغي إجراء مراجعات دورية لأداء المشتريات، تشمل تحليل فعالية الاستراتيجيات، جودة العلاقات مع الموردين، ومستوى تحقيق أهداف التوريد الاستراتيجي.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of the Procurement and Supply Chain Revolution, with its various dimensions (Digital Transformation, Strategic Integration, Partnerships and Collaboration, Risk Management and Sustainability), on the development of procurement roles and their transformation from an operational function into a fully integrated strategic role in private sector companies in the Kingdom of Saudi Arabia.

To achieve this goal, the study adopted the descriptive analytical approach, and a questionnaire was developed to collect data from a sample of (278) employees working in procurement departments. The data was analyzed using SPSS software.

The results revealed a statistically significant effect of the combined dimensions of the Procurement and Supply Chain Revolution on the development of procurement roles, with the independent variables explaining 71.7% of the variance in the dependent variable. Moreover, each individual dimension (Digital Transformation, Strategic Integration, Partnerships and Collaboration, Risk Management and Sustainability) had a significant and positive effect on the development of procurement roles.

The study concluded with several recommendations, most notably: the need to integrate procurement into strategic planning, adopt digital transformation technologies, develop performance indicators linked to organizational value, build trust-based strategic partnerships, and qualify human capital in light of the modern roles of procurement.

Keywords: Procurement, Supply Chains, Digital Transformation, Strategic Integration,

Private Sector, Saudi Arabia.

المراجع

المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، إسراء السيد أحمد، و السيد، خالد قدرى. (2023). دراسة العلاقة بين إدارة المشتريات الخضراء وتحسين جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة*، مج43، ع3 ، 43 - 55. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1504957>
- أبو الغنم، مريم. (2022). إدارة المشتريات: أهميتها ومسؤولياتها. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع49 ، 112 - 120. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436633>
- أبو طبل، نورهان عادل أحمد محمد، الخولي، سيد محمود السيد إسماعيل، و يوسف، محمود سامح أحمد أحمد. (2025). استراتيجيات الاستدامة البيئية في سلاسل الإمداد: أداة لتعزيز التنافسية في قطاع الغاز والبترول بمصر. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع2 ، 1293 - 1322. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1589490>
- أبو نعيم، محمد، و عريقات، رائد. (2020). Factors Affecting Implementation of Procurement Strategies in Palestinian Public Sector: The Mediating Role of Procurement Performance (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية - جنين، جنين. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1131149>
- البلوي، حنان راشد سالم. (2025). أثر الرقمنة الحديثة للعمليات اللوجستية على أداء سلاسل الإمداد: دراسة حالة شركة المراعي، المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية*، مج9، ع8 ، 44 - 60. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1610311>
- التراكية، أصالة سعود عبدالكريم، و الطراونة، خلف إبراهيم خليف. (2020). The Impact of the Procurement Management on the Organizational Performance in the Jordanian

Pharmaceutical Companies (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1129107>

- جودة، هدير أسامة أحمد، عصفور، أمل مصطفى حسين، و رجب، رباب السيد. (2025). تأثير

اللوجستيات العكسية على زيادة فاعلية سلاسل الامداد المستدامة: دراسة ميدانية. مجلة البحوث

المالية والتجارية، ع2 ، 1 - 31. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1578149>

- حامد، انسام الجنة أحمد محمد، و أحمد، شاذلى صديق محمد. (2021). بناء نظام إلكتروني لإدارة

المشتريات والمبيعات والمخازن: دراسة حالة (شركة الزممي للمعدات الطبية) (رسالة ماجستير غير

منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1290780>

- الحوسني، بدرية علي. (2024). توظيف النظم الذكية في تدبير إدارة المشتريات. مجلة القانون

والأعمال، ع100 ، 151 - 162. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1440961>

- الخرابشة، زينب موسى. (2022). إدارة المشتريات والمخازن. المجلة العربية للنشر العلمي، ع40 ، 924

- 940. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436205>

- عبدالنبي، عمرو محمد محمد. (2023). أثر جدارات سلاسل الإمداد في أداء المنظمات الصناعية:

تحليل الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد: دراسة تطبيقية في قطاع الصناعات

الكيمياوية المصرية. مجلة التجارة والتمويل، ع2 ، 190 - 239. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1396468>

- علي، هاني مهران بشير، و حلبي، يحيى مصطفى كمال. (2022). دور نظم المعلومات في تحقيق التكامل

بين إدارة المشتريات والإدارات الأخرى بالمنظمة: دراسة تطبيقية على الشركة الهندسية للصناعات

البتروولية والكيمياوية - إنبي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة حلوان، القاهرة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1557174>

- عمرو، محمد عمر محمد محمود، و عبدالقادر، محمد أحمد. (2023). أثر استراتيجيات الإمداد على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة).
جامعة الاسراء الخاصة، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1401179>
- قندوز، عائشة. (2022). إدارة سلاسل الامداد الدولية في ظل أزمة كوفيد-19. مجلة ريحان للنشر العلمي، ع19، 115 - 139. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1239386>
- محادي، عثمان، و برجومة، عبد الحميد. (2020). دور فعالية إدارة الشراء في زيادة ربحية المؤسسة: دراسة حالة المركب الصناعي والتجاري الحضنة بالمسيلة خلال الفترة 2009-2018. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مج13، ع1، 417 - 428. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1071068>
- محمد، خالد الفاضل بابكر، و فضل الله، عثمان النور سليمان. (2021). تطوير تطبيق لأتمتة سلاسل الامداد: دراسة حالة: سلسلة امداد الوقود بولاية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة).
جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1290792>
- محمد، مشاعر طه فضل المولى، و العقيد، أحمد سيد أحمد. (2020). نظام إدارة المخازن والمشتريات والمبيعات بالتطبيق على صيدلية الوطن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1137622>
- محمد، هبة محمد جاد، حمودة، منى أحمد محمد، عيسى، محمد محمد محمد، و عطية، طاهر مرسى. (2021). قياس تأثير تكامل سلاسل الإمداد على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع3، 866 - 891. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1179387>
- محمد، هبة محمد جاد، حمودة، منى أحمد محمد، عيسى، محمد محمد محمد، و عطية، طاهر مرسى. (2021). قياس تأثير تكامل سلاسل الإمداد على الأداء التشغيلي: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع3، 837 - 865. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1179375>

- محمد، هبة محمد جاد، حمودة، منى أحمد محمد، عيسى، محمد محمد محمد، و عطية، طاهر مرسى. (2021). قياس تأثير تكامل سلاسل الإمداد على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع3 ، 866 - 891. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1179387>
- محمود، رحاب عبدالمنعم أحمد، و عثمان، أحمد محمد حسن. (2024). تأثير ممارسات الاستدامة في سلاسل الامداد على الكفاءة التشغيلية للشركات: الدور الوسيط للتحويل الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، مج3، ع11 ، 1885 - 1974. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1525127>
- محمود، رحاب عبدالمنعم أحمد، و عثمان، أحمد محمد حسن. (2024). تأثير ممارسات الاستدامة في سلاسل الامداد على الكفاءة التشغيلية للشركات: الدور الوسيط للتحويل الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، مج3، ع11 ، 1885 - 1974. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1525127>
- موسى، علاء الدين سيد يونس، و السيد، أشرف عثمان ابراهيم. (2022). حوسبة نظام المشتريات بالمؤسسات الحكومية بالتطبيق على قسم المشتريات بهيئة الجمارك السودانية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1340589>
- نويجي، عبدالعزيز دسوقي كمال عبدالعزيز. (2023). إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأثرها على سمعة العلامة التجارية: بالتطبيق على قطاع التجارة الإلكترونية في القاهرة. مجلة البحوث الإدارية، مج41، ع3 ، 1 - 37. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1417542>
- نويجي، عبدالعزيز دسوقي كمال عبدالعزيز. (2023). إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأثرها على سمعة العلامة التجارية: بالتطبيق على قطاع التجارة الإلكترونية في القاهرة. مجلة البحوث الإدارية، مج41، ع3 ، 1 - 37. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1417542>

المراجع باللغة الإنجليزية

- Ackah, D., & Bofo Eric, D. (2025). Sustainable Public Procurement as Organizational Transformation. *IPMP Journal of Management Science*, 8(3), 43–52. <https://doi.org/10.4314/pmsj.v8i3.1>
- Alabdali, M. A., & Salam, M. (2022). The Impact of Digital Transformation on Supply Chain Procurement for Creating Competitive Advantage: An Empirical Study. *Sustainability*, 14(19), 12269. <https://doi.org/10.3390/su141912269>
- Bányaí, Á. (2024). The Influence of Procurement Logistics Strategy on Organizational Hierarchies: Strategic, Tactical, and Operational Perspectives. *Advanced Logistic Systems*, 18(4), 73–88. <https://doi.org/10.32971/als.2024.039>
- Cooper, M. (2024). Navigating Complexity: Insights into Strategic Procurement Practices in Global Supply Chains. <https://doi.org/10.20944/preprints202407.0590.v1>
- El-Khouly, S. M. ، Azzam ، M. H. و ، Yehia ، E. A. (2024). Role of Digital Technologies in Enhancing Procurement Performance: An Empirical Study. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج 15، ع 3، 1234 - 1283. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1551697>
- Elsayed, S. M. (2024). The Role of Supply Chains as an Input to Improve Institutional Performance: Prospective Study. *World Research of Business Administration Journal*, 4(2). <https://doi.org/10.56830/wrba07202404>
- Rice, A. P. (2024). The rise of intelligent procurement: Embracing AI and data analytics for crossfunctional synergy. <https://doi.org/10.69554/zgfa3030>

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر ثورة المشتريات وسلاسل الامداد على تطوير أدوار المشتريات وتحويلها من وظيفة تنفيذية الى استراتيجية متكاملة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا (ماجستير / دكتوراه)
- 3- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
- 4- المسمى الوظيفي ☐ مدير مشتريات ☐ مشرف سلسلة إمداد ☐ موظف تنفيذ / مشتريات ☐ محلل سلسلة توريد
- 5- نوع الشركة: ☐ صناعية ☐ خدمية ☐ أخرى

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: ثورة المشتريات وسلاسل الإمداد ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
التحول الرقمي					
					تعتمد الشركة على أنظمة إلكترونية متقدمة في عمليات الشراء والمشتريات.
					تستخدم الإدارة تقنيات تحليل البيانات لدعم قرارات الشراء.
					تتيح البنية التحتية الرقمية الربط بين المشتريات والإدارات الأخرى.
					توجد بوابة إلكترونية موحدة لتنسيق عمليات الشراء مع الموردين.
التكامل الاستراتيجي					
					تشارك إدارة المشتريات في صياغة الخطط الاستراتيجية للمؤسسة.
					هناك تنسيق دائم بين المشتريات والإدارات الأخرى عند اتخاذ قرارات مهمة.
					يتم إشراك المشتريات في عمليات التحليل المالي والتخطيط للتوريد.

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					توجد سياسة واضحة لتعزيز التكامل بين المشتريات وباقي الأنشطة التشغيلية.
الشراكات والتعاون					
					تبني الشركة علاقات طويلة الأجل مع الموردين الرئيسيين.
					يتم تبادل المعلومات بانتظام بين إدارة المشتريات والشركاء الخارجيين.
					يتم حل النزاعات مع الموردين من خلال آليات تعاونية مشتركة.
					تتيح الشراكات فرصًا لتحسين الجودة وخفض التكاليف من خلال التعاون.
إدارة المخاطر والاستدامة					
					تمتلك الشركة خططًا استباقية لإدارة المخاطر المرتبطة بسلسلة الإمداد.
					تراعي عمليات الشراء معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية.
					يتم تقييم الموردين بناءً على التزامهم بالجودة والاستدامة.
					تتبع الشركة إجراءات واضحة للتعامل مع الأزمات في سلسلة التوريد.

✿ المحور الثاني: تطوير أدوار المشتريات ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تشارك إدارة المشتريات في صنع القرار الاستراتيجي داخل المنظمة.					
يُنظر إلى المشتريات على أنها أداة لتحقيق الميزة التنافسية.					
تسهم إدارة المشتريات في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسة.					
يتم تقييم أداء المشتريات بناءً على مؤشرات استراتيجية وليس فقط تنفيذية.					
تُستخدم نظم معلومات متقدمة في دعم قرارات المشتريات.					
ترتبط المشتريات مباشرة بالإدارة العليا في الهيكل التنظيمي.					
تشارك المشتريات في تقييم أداء الموردين استراتيجيًا.					
يتم التخطيط للمشتريات ضمن الخطة الاستراتيجية العامة للمؤسسة.					
تتلقى إدارة المشتريات دعمًا قياديًا واضحًا في تطوير دورها.					

المعارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تتوافر برامج تدريب وتطوير مستمر لكوادر المشتريات في الجوانب الاستراتيجية.

مع خالص التقدير والاحترام

Midocean University



College of Management

Department/Master of Business Administration

**The Impact of the Procurement and Supply Chain Revolution on
Developing and Transforming Procurement Roles from an
Executive Function to an Integrated Strategy: An Applied Study on
Private Companies in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Amin Shahnawaz Anaam

Student Number:

251000318

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

1447 – 2025