

دور سلاسل الإمداد في أداء المشاريع لدى الشركات العاملة في القطاع
الاستثماري

**The role of supply chains in project performance for
companies operating in the investment sector.**

مشروع تخرج

إعداد

عبدالكريم بن محمد بن عبدالعزيز البصري

إشراف

د. الفيصّل بن عبد الحميد بن محمد حسن

2023/1445

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

إن التطورات التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة من ظاهرة ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وظاهرة التكامل والتحالفات والتكتلات الاقتصادية، السياسية والصناعية، أجبر معظم المؤسسات على إحداث عدة تغييرات قصد التكيف مع هذه التطورات ومواجهة المنافسة المتزايدة وكذلك لتحقيق أكبر قدر من الأرباح وتعزيز المركز المالي للمؤسسة الذي لن يتحقق إلا بالتخطيط السليم والتنظيم وإنجاز البرامج لكل وظيفة من وظائف المؤسسة، ولعل من أبرز الأسس الإدارية التي تغيرت نتيجة هذه التطورات، شكل العلاقة بين العملاء والموردين التي تغيرت باتجاه المزيد من التعاون والتنسيق لتشكل سلسلة الإمداد. وتمثل العمليات الخاصة بسلسلة الإمداد الإدارية عنصراً هاماً في كفاءة وفعالية أداء المشاريع على اختلاف أحجامها وأنشطتها وأهدافها وطبيعة عملها، هذا على اعتبار إنها الأكثر تفاعلاً مع بيئتها الداخلية والخارجية. ومن أجل أن تتأكد المؤسسة أن العمليات الخاصة بسلسلة الإمداد تسير على



أحسن ما يرام فإنها تقوم بقياس وتقييم أدائها. (هجو وإسماعيل، 2019)

ولقد تبنت المنظمات الإنتاجية التصنيعية في جميع أنحاء العالم مفهوم إدارة سلسلة التوريد كمفهوم هام وفي بعض الأحيان كمفهوم حاسم لأعمالهم. وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، قامت العديد من المنظمات باتخاذ زمام المبادرة لتطوير وتحسين أنماط سلسلة التوريد مما أدى إلى تحسن ملحوظ في أدائها من خلال تبني التكنولوجيا المتطورة والفكر الإداري الجديد لمواجهة المنافسة المتزايدة محلياً وعالمياً كما وأن البناء والتطور المستمرين يولدان الضغط على باقي الصناعات، والتي فرض عليها اللحاق ومواكبة التطور إذا ما أرادت مواصلة القدرة على المنافسة.

(شاهين، 2014)

وتعتبر إدارة سلسلة التوريد وظيفة تكاملية مع المسؤولية الأساسية لربط وظائف الأعمال الرئيسة وعمليات الإنتاج داخل المنظمة وخارجها للوصول إلى نموذج عمل متماسك وبأداء عال. وتشمل جميع أنشطة الدعم اللوجستي بالإضافة إلى عمليات التصنيع وكذلك تدفع نحو تنسيق العمليات والأنشطة مع وعبر التسويق والمبيعات وتصميم المنتج والتمويل وتكنولوجيا المعلومات.



وتتضمن سلسلة التوريد النموذجية عادة شبكة من الموردين على عدة مستويات، والذين يوردون المواد الخام وقطع الغيار ومستلزمات الإنتاج وكذلك وحدات التجميع الثانوي-Sub assemblies والمنتجات النهائية، جنباً إلى جنب مع عمليات الأعمال والعملاء. (محمد وآخرون، 2021)

2.1 مشكلة الدراسة



في بيئة الأعمال اليوم، تزايد الضغوط على الشركات الإنتاجية لكي تحافظ على استدامة ميزتها التنافسية على الساحة المحلية والعالمية، فهناك سرعة في التغير في الاقتصاد العالمي، واتساع في نطاق الأسواق ونمو في الصناعات وتسارع في التقدم التكنولوجي وتنامي في توقعات العملاء وتعقد وتنوع وتقلب الطلب على المنتجات الصناعية، وتباين وقصر دورة حياة المنتج، وزيادة في أسعار الوقود والمواد الخام. وغيرها، ويصبح لزاماً على إدارة سلاسل الإمداد في الشركات الصناعية أن تواجه هذه الضغوط وتدير هذه المتغيرات بكفاءة وفاعلية، وتقديم منتجات ذات جودة عالية بأقل وقت مهلة ممكن من طلب الشراء إلى التسليم مع سرعة عالية في تحسين جودة المنتجات لتكون أكثر تفرداً بحيث يصعب على المنافسين تقليدها ومحاكاتها (باغة ، 2021)

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

ويؤكد (محمد، 2019) أن سرعة استجابة سلاسل الإمداد واحدة من السمات تشكل كفاءة سلسلة الإمداد في بيئة الأعمال الحالية، وأنه وفقاً للمداخل التقليدية يعرف الكثير من الباحثين سلاسل الإمداد بأنها تعنى بالوظائف أو الأنشطة والتسهيلات التي تتضمن إنتاج وتسليم المنتج أو الخدمة بداية من موردي المواد الخام إلى أن تصل في

النهاية إلى العميل النهائي، غير أن مواجهه سلاسل الإمداد العديد من التحديات في ظل ظروف عدم التأكد؛ يتطلب استجابة سريعة للتغيرات التي تحدث في السوق للحصول على ميزة تنافسية وضمان نجاح المنظمة.

لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على تأثير الإعلام الرقمي على انتهاك خصوصية الأطفال الإلكترونية وتتمثل المشكلة في التعرف على دور إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء) على أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي- الأداء التسويقي) .

3.1 أهمية الدراسة:

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

➤ الأهمية العلمية:

- تساهم الدراسة في زيادة المعرفة حول مجال إدارة سلسلة التوريد وعلاقتها بين الموردين والعملاء واستراتيجيات الشراء.
- تساهم في دفع الأبحاث والتطوير في مجال إدارة سلسلة التوريد إلى الأمام، مما يمكن من تطوير أساليب وأدوات جديدة لتحسين الأداء.
- تساهم في تطبيق النظريات والمفاهيم النظرية على الواقع العملي، مما يساعد في تطوير إطار علمي لفهم وتحسين إدارة سلسلة التوريد.

➤ الأهمية العملية:

- تساهم إدارة سلسلة التوريد بشكل جيد في تحسين أداء المشاريع، و يمكن أن تقلل من التكاليف وتحسن الجدوى المالية للمشروع، وتساعد في تقليل المشكلات والتأخيرات في التسليم.
- بتحسين تنظيم الإمداد والتوزيع والتعاون مع الموردين والشركاء، يمكن لإدارة سلسلة التوريد زيادة كفاءة العمليات وتحقيق أهداف المشروع بشكل أكثر فعالية.

- تمكن إدارة سلسلة التوريد المشاريع من التكيف مع التغييرات وتحسين المرونة. ذلك لأنها تمكن من التواصل مع الموردين وتقديم تقييم مستمر للمخاطر والفرص.
- من خلال توفير المنتجات أو الخدمات بجودة عالية وفي الوقت المناسب، يمكن لإدارة سلسلة التوريد أن تزيد من رضا الزبائن وبالتالي تعزز من نجاح المشروع واستمراره.

4,1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء) على أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي- الأداء التسويقي)، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية:

- التعرف على أثر التكامل الاستراتيجي مع الموردين على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري
- التعرف على أثر التكامل مع العملاء على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري
- التعرف على أثر استراتيجيات الشراء على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري
- يهدف إلى تحليل كيفية تأثير إدارة سلاسل الإمداد على الأداء التشغيلي للمشاريع، ومدى تحسين العمليات والإنتاج.
- التعرف على تأثير إدارة سلاسل الإمداد على الأداء التسويقي للمشاريع، وكيف يمكن أن تسهم في زيادة رضا الزبائن وتحسين التسويق.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما دور إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء) على أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي- الأداء التسويقي) ؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- هل يؤثر التكامل الاستراتيجي مع الموردين على أداء المشاريع بالنسبة للأداء التشغيلي والأداء التسويقي؟
- هل يؤثر التكامل مع العملاء على رضا العملاء وأداء المشاريع؟
- كيف يمكن تحسين التكامل مع العملاء لزيادة حصة السوق والإيرادات؟
- هل تؤثر استراتيجيات الشراء على تكلفة المواد والتوريد وبالتالي على الأداء التشغيلي للمشاريع؟
- هل يمكن تحقيق توازن بين تحسين الأداء التشغيلي والأداء التسويقي من خلال إدارة سلاسل الإمداد بشكل فعال؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء) على أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي- الأداء التسويقي) وينبثق عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات هي كما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التكامل الاستراتيجي مع الموردين على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التكامل مع العملاء على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية استراتيجيات الشراء على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري.

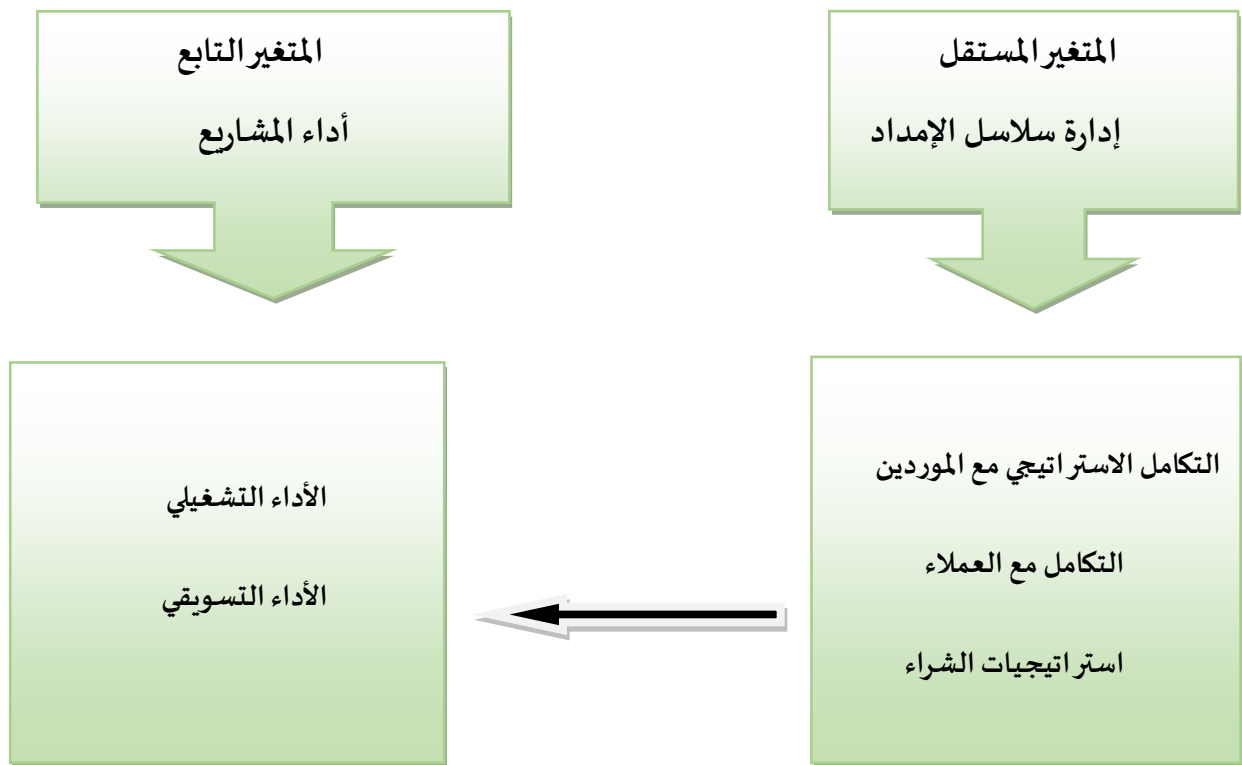
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى د إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء) على أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي- الأداء التسويقي) ويتضمن المتغيرات التالية:

- **المتغير المستقل:** إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء)

- المتغير التابع : أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي - الأداء التسويقي)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث



8.1 أسباب اختيار الموضوع

- تعد إدارة سلاسل الإمداد تعد مجالًا حيويًا في سياق الأعمال وتأثيرها، ويمتد على نطاق واسع في العديد من الصناعات. لذا، يمكن للدراسة في هذا الموضوع أن تساهم في فهم كيفية تحسين الأداء المشروع.
- تواجه الشركات تحديات كبيرة مثل التنافسية المتزايدة وتغيرات سريعة في السوق. إدارة سلاسل الإمداد تلعب دورًا حاسمًا في التعامل مع هذه التحديات، لذا يمكن أن تكون هذه الدراسة مفيدة للشركات.
- تسعى الشركات إلى تحقيق استدامة في عملياتها وتوريداتها. حيث تلعب إدارة سلاسل الإمداد دورًا في تحقيق هذه الأهداف، ولهذا السبب يمكن أن تكون هذه الدراسة موضوع اهتمام.
- هذا الموضوع له قيمة عملية كبيرة للمؤسسات والشركات. إذا تم تحسين إدارة سلاسل الإمداد، يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على الأداء المشروع وبالتالي على النجاح التجاري.
- وجود اهتمام من الباحث بمجال إدارة سلاسل الإمداد ويود أن يساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال من خلال إجراء البحث والتحليل.

9.1 المنهجية :

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

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

أدوات الدراسة :

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة أثر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المشاريع في الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري.

مصادر جمع البيانات

- أولاً: المصادر الثانوية: سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة الى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.
- ثانياً: المصادر الأولية: سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عدداً من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما تعكس متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (إدارة سلاسل الإمداد)، والمتغير التابع (أداء المشاريع)، والتي تم توزيعها على الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري.

9.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

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

1- التحليل الإحصائي الوصفي

وذلك لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة الشخصية، وإجاباتهم، من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية تم استخدامها لقياس التكرارات والنسب المئوية لخصائص أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم. الأوساط الحسابية تم استخدامها لقياس متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة فقرات الاستبانة.

الانحرافات المعيارية: وذلك لبيان مدى تشتت الإجابات عن متوسطها الحسابي.

2- الإحصاء التحليلي

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

اختبار (Independent Sample Test T) لقياس الفروق المعنوية لمتغيرات الدراسة. أسلوب تحليل التباين الأحادي (One - Way ANOVA) حيث تم استخدامه لاختبار الفروق الإحصائية بين متوسطات فئات المتغيرات لأكثر من فئتين.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : اقتصرَت الدراسة على معرفة دور إدارة سلاسل الإمداد بأبعاده (التكامل الاستراتيجي مع الموردين، التكامل مع العملاء، استراتيجيات الشراء) على أداء المشاريع بأبعادها (الأداء التشغيلي- الأداء التسويقي)
- حدود مكانية: أجرى الباحث دراسته على الشركات العاملة بالقطاع الاستثماري بالمملكة العربية السعودية .
- حدود زمانية: اقتصرَت الدراسة خلال العام الدراسي 2023م.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	شاهين (2014)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير مرونة سلاسل الإمداد على سرعة استجابتها للتغيرات البيئية.
المتغير المستقل	مرونة سلاسل الإمداد بأبعادها (مصادر التوريد الخاصة، مرونة نظام التصنيع الداخلي الخاص، مرونة منافذ التوزيع الخاصة، مرونة نظم المعلومات الخاصة)
المتغير التابع	سرعة استجابتها للتغيرات البيئية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبيان كاداء لجمع البيانات .
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين مرونة مصادر التوريد الخاصة بالمنظمات وسرعة استجابة سلاسل الإمداد الخاصة بها للتغيرات البيئية، وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين مرونة نظام التصنيع الداخلي الخاص بالمنظمات وسرعة استجابة سلاسل الإمداد الخاصة بها للتغيرات البيئية، وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين مرونة منافذ التوزيع الخاصة بالمنظمات وسرعة استجابة سلاسل الإمداد الخاصة بها للتغيرات البيئية، وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين مرونة نظم المعلومات الخاصة بالمنظمات وسرعة

استجابة سلاسل الإمداد الخاصة بها للتغيرات البيئية.	
2-الدراسة	هجو و إسماعيل (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة محاولة الإلمام بسلاسل الإمداد ودورها في أداء المنشأة الإنتاجي، إبراز أهمية سلاسل الإمداد في أداء المنشأة، معرفة مساهمة سلاسل الإمداد في دفع عملية الإنتاج.
المتغير المستقل	سلاسل الإمداد
المتغير التابع	أداء المنشأة بأبعادها (رفع فعالية الإنتاج- كفاءة الأداء)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن تعمل إدارة مجموعة جياذ على تطوير سلسلة الإمداد وفقا لاستراتيجية التوسع التكنولوجي، بمجموعة جياذ يتم تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة اعتمادا على حاجتهم للخدمة، تعمل مجموعة جياذ باستمرار على زيادة استخدام مواردها مما يؤدي إلي زيادة الربحية. بناءا على نتائج الدراسة قدم الباحث عدة توصيات منها: أن تنظر مجموعة جياذ الصناعية إلى إدارة سلاسل الإمداد على أنها وحده من جهود التحسين المستمر، أن تعمل مجموعة جياذ الصناعية على تطوير سلاسل الإمداد مما يساهم في تحسين الأداء، الاهتمام بالبحوث والدراسات الدورية للتعرف على نقاط القوة والضعف في إدارة سلسلة الإمداد.
3-الدراسة	محمد (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة سلاسل الإمداد وتحسين مستوى جودة الخدمة الصحية -دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية العاملة بأقليم جنوب الصعيد، من خلال التعرف على مدى إمكانية استخدام ممارسات إدارة سلاسل الإمداد كأحد المناهج الإدارية الحديثة في تحسين مستوى الخدمة الصحية بأبعادها .
المتغير المستقل	إدارة سلاسل الإمداد والمتمثلة في (العلاقة مع الموردين، العلاقات الداخلية، العلاقة مع العملاء)
المتغير التابع	مستوى جودة الخدمة الصحية بأبعادها (بعد الاعتمادية، بعد الاستجابة، بعد الضمان، بعد الملموسية، بعد التعاطف).
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة سلاسل الإمداد والمتمثلة في (العلاقة مع الموردين،

العلاقات الداخلية، العلاقة مع العملاء) وتحسين مستوى جودة الخدمة الصحية العاملة بأقليم جنوب الصعيد بمصر بأبعادها (بعد الاعتمادية، بعد الاستجابة، بعد الضمان، بعد الملموسية، بعد التعاطف).	
مومنى وتربش (2020)	4-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين ممارسات سلسلة الإمداد الخضراء (الشراء الأخضر، التصنيع الأخضر، التوزيع الأخضر، الإمداد العكسي) والأداء والميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.	أهداف الدراسة
ممارسات سلسلة الإمداد الخضراء (الشراء الأخضر، التصنيع الأخضر، التوزيع الأخضر، الإمداد العكسي)	المتغير المستقل
الأداء والميزة التنافسية	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية ما بين ممارسات سلاسل الإمداد الخضراء والأداء (المالي والبيئي) ومع الميزة التنافسية (الاقتصادية والبيئية)، وكذلك وجود علاقة بين الأداء والميزة التنافسية في مؤسسة CERAM الغزوات.	أهم النتائج والتوصيات
باغة (2021)	5-الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على تقويم كفاءة سلاسل التوريد والإمداد اللوجستي في مجال التصنيع الزراعي المصري	أهداف الدراسة
كفاءة سلاسل التوريد والإمداد	المتغير المستقل
الأداء اللوجستي	المتغير التابع
اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي في البحث	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير دال إحصائي بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط حيث كانت قيمة مستوي الدلالة أقل من القيمة المعيارية وبالتالي يكون القرار بقبول الفرض الأصلي كما هو دون تغيير، عدم ثبوت معنوية التأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وحيث كانت القيمة الاحتمالية أكبر من قيمة مستوي الدلالة مما يعني رفض الفرض الأصلي وقبول الفرض البديل بأنه لا يوجد تأثير مباشر لمتغير المرونة الاستراتيجية على الأداء اللوجستي لشركات التصنيع الزراعي في مصر. ذكرت الدراسة عدة توصيات أهمها تعزيز مفهوم المرونة الاستراتيجية لدى شركات التصنيع الزراعي وفهم تطبيقاتها من أجل تسريع وتيرة التعامل والتكيف مع التغيرات الديناميكية الحادثة في البيئة المحيطة المباشر وغير المباشرة وبما ينعكس على جودة	أهم النتائج والتوصيات

	القرارات التي يتم اتخاذها.
6-الدراسة	محمد وآخرون (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير تكامل سلاسل الإمداد على الميزة التنافسية وذلك بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية.
المتغير المستقل	تكامل سلاسل الإمداد (التكامل الداخلي – التكامل الخارجي – التكامل الاستراتيجي)
المتغير التابع	الميزة التنافسية (تميز الخدمة -التكلفة المنخفضة)
منهجية البحث	واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد لتكامل سلاسل الإمداد وبُعدي الميزة التنافسية بقطاع الموانئ، كما أشارت النتائج إلى أن هناك تأثير معنوي لأبعاد تكامل سلاسل الإمداد على أبعاد الميزة التنافسية . حيث دلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لبعدين فقط من أبعاد تكامل سلاسل الإمداد وهما التكامل الداخلي والتكامل الاستراتيجي علي تميز الخدمة -أحد أبعاد الميزة التنافسية -وأخيراً أشارت النتائج إلى وجود تأثير لبعدين فقط من أبعاد تكامل سلاسل الإمداد وهما التكامل الداخلي والتكامل الخارجي على التكلفة المنخفضة.
7-الدراسة	Ahmad&Maaz . (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أداء سلسلة التوريد والأداء التنظيمي بوساطة رضا العملاء بشكل تجريبي.
المتغير المستقل	أداء سلسلة التوريد (الكفاءة – المرونة- الاستجابة- الجودة)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
متغير وسيط	رضا العملاء
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى تكشف نتائج هذه الدراسة أن أداء سلسلة التوريد يؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي، وأن رضا العملاء يوسط العلاقة بينهما جزئياً.
8-الدراسة	عبيدات وعلى . (2018).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تقييم أداء إدارة المشاريع بشركة سيبال الخرطوم.
المتغير المستقل	تقييم أداء إدارة المشاريع
المتغير التابع	شركة سيبال الخرطوم

منهجية البحث	اعتمد البحث منهج الدراسة الاستطلاعية
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن إدارة المشاريع بشركة سيبال مستواها ضعيف خلال مرحلة تخطيط المشروع وذلك لعدم اعتمادها على إعدادها لنماذج التقارير وتحديد المهارات البشرية المطلوبة لكل مشروع ووضع هيكل توزيع العمل المفصل لكل مشروع، وإعداد خطة التكاليف لكل مشروع. وتتمتع إدارة المشاريع بمستوى ضعيف خلال مرحلة تنفيذ المشروع وذلك لأن الشركة لا تحرص على أن تتبع إدارة المشاريع الخطة المرسومة وعمل اجتماعات الاستعراض التنفيذي لكل مشروع، إلا أن الشركة لها القدرة على جمع المعلومات وتحليلها. وقد أوصت الدراسة شركة سيبال بمزيد من الاهتمام بمرحلة البدء بالمشروع وذلك بعقد اجتماعات أولية مع أصحاب المشروع والأطراف ذات الصلة مثل الجهات الحكومية والمواطنين بالمنطقة. وأن على شركة سيبال زيادة الاهتمام بمرحلة التخطيط وذلك لأهميتها الكبيرة في إنجاح المشاريع وتوخي الحذر عند تعيين الكفاءات اللازمة لعمل المشروع بدراسة إمكانية مغادرة بعض العمال أثناء تنفيذ المشروع فيجب على الشركة إعداد قائمة العمال الأساسيين وكذلك العمال الاحتياطيين لتجنب التأخير أثناء مرحلة التنفيذ.
9-الدراسة	على و رؤوف (2022).
أهداف الدراسة	هذه الدراسة إلى بيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي(التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات)
المتغير التابع	أداء المشاريع
منهجية البحث	تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	تم التوصل إلى عدد من النتائج التي أثبتت وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين امتلاك المعرفة ونجاح إدارة المشروع، وان من أبرز النتائج التي توصل اليها البحث الحالي هي امتلاك الشركة خطة استراتيجية واضحة تركز على أساليب امتلاك المعرفة ولاستفادة منها في عمليات تطوير وتحسين إدارة مشاريعها. ومن أهم التوصيات هي على إدارة الشركة أن تجعل امتلاك المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين ونجاح إدة مشاريعها.
10-الدراسة	حمود والعواودة . (2019).



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

المشروع، وتوضات أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع	
Hao Lu et al. (2020)	12- الدراسة
هدفت الدراسة إلى تحديد تأثيرات العوامل المتعلقة بالسمات الشخصية للعمال في إنتاجية وأداء المشاريع الإنشائية في شرق كرواتيا (أي منطقة سلافونيا وبارانيا)، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات العامة التي يمكن اتخاذها للتأثير في السمات المدروسة للعمال من أجل زيادة إنتاجية المقاول.	أهداف الدراسة
السمات الشخصية	المتغير المستقل
إنتاجية وأداء المشاريع	المتغير التابع
اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام إستبانات المسح.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة أنه تم تصنيف القوة الجسدية والمعنويات والأخلاق للعمال كسمات شخصية ذات تأثير أكبر من المستوى التعليمي في أداء وإنتاجية المشاريع الإنشائية في منطقة الدراسة، كما يمكن تطوير هذه القدرات من خلال تدريب العمال وتحفيزهم. وأوصت الدراسة بضرورة استقطاب المديرين من ذوي الكفاءات التدريب العاملين في المشاريع، بالإضافة إلى تشجيع الحكومة على هذه المقالة الثانية في مجال البناء والإنشاءات، ورفع مهاراتهم وتحسين قدراتهم.	أهم النتائج والتوصيات
Fossum et al. (2020)	13- الدراسة
هدفت الدراسة إلى تحديد وتغطية النقص في البيانات والمعلومات الكمية المتوفرة حول العلاقة بين ممارسات الأداء والتشغيل والدعم التنظيمي ونجاح إدارة المشاريع في المشاريع العالمية.	أهداف الدراسة
ممارسات الأداء	المتغير المستقل
التشغيل والدعم التنظيمي ونجاح إدارة المشاريع	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و أسلوب المسح الشامل لاختيار أعضاء عينة الدراسة.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة: أنه وبالرغم من ارتباط ممارسات الأداء والتشغيل لاختيار الأفراد العاملين وفرق العمل العوامل نجاح ارتباطاً قوياً بكفاءة وفعالية المشاريع (كمعايير نجاح)، إلا أن تكييف معظم المنظمات مع هذه العلاقة لا يزال ضعيفاً، أي أن هذا الأمر على درجة من التعقيد وليس بتلك البساطة، وأوصت	أهم النتائج والتوصيات



الدراسة بضرورة تطبيق افضل الممارسات لاختيار أعضاء فرق العمل وتدريب الموظفين الحاليين .
--

المراجع

- باغة، محمد محمد أحمد. (2021). تقويم كفاءة سلاسل التوريد والإمداد والأداء اللوجستي في مجال التصنيع الزراعي المصري. إدارة الأعمال، ع175، 40 - 57.
- حمود، غيث دحام علي، و العواودة، وليد مجلي. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- شاهين، محمد سعد. (2014). تأثير مرونة سلاسل الإمداد على سرعة استجابتها للتغيرات البيئية: دراسة تطبيقية على شركات صناعة السيراميك بجمهورية مصر العربية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج38، ع3، 1 - 66.
- عبيدات، محمد حسين، و علي، عبد المنعم محمد. (2018). تقييم أداء إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة سيبال الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، ام درمان.
- علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع135، 134 - 145.
- محمد، ياسر أحمد مدني. (2019). تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة سلاسل الامداد وتحسين مستوى جودة الخدمة الصحية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية العاملة باقليم جنوب الصعيد. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج33، ع3، 223 - 293.
- مومني، عبدالقادر، و تربش، محمد. (2020). العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد الخضراء والأداء والميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة CERAM الغزوات. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج10، ع5، 110 - 131.
- محمد، هبة محمد جاد، حمودة، منى أحمد محمد، عيسى، محمد محمد محمد، و عطية، طاهر مرسي. (2021). قياس تأثير تكامل سلاسل الإمداد على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع3، 866 - 891.
- هجو، أبو سفيان عجب عباس، و إسماعيل، زكي مكي. (2019). دور سلاسل الإمداد في أداء المنشآت الصناعية: دراسة حالة مجموعة جياذ الصناعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.



- Ameer, A., Naz, F., Gul Taj, B., & Ameer, I. (2022). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: the moderating role of organizational project management maturity system. *Journal of Facilities Management*, 20(2), 284-305.
- Fossum, K. R. (2020). Global Collaborative Research Projects—Exploring Scenario Development, Degree of Philosophiae Doctor, Norwegian University of Science and Technology.
- Maaz, M.A.M. and Ahmad, R. (2022), "Impact of supply chain performance on organizational performance mediated by customer satisfaction: a study of dairy industry", *Business Process Management Journal*, Vol. 28 No. 1, pp. 1-22. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2021-0292>
- Hao Lu & Qin Zhang & Qinghong Cui & Yuanyuan Luo & Pardis Pishdad-Bozorgi & Xiancun Hu, 2021. "[How Can Information Technology Use Improve Construction Labor Productivity? An Empirical Analysis from China](#)," *Sustainability*, MDPI, vol. 13(10), pages 1-13, May.