



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر الابتكار على مرونة سلاسل التوريد

"دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة الرياض"

مشروع تخرج

إعداد

سعد بن سعدون البلوي (٢٣٢٠٠١٥٨٠) و نجوى بنت غربي الشمري (٢٣٢٠٠١٥٨٢)

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

٢٠٢٤/هـ١٤٤٥ م



إهداء

لى عائلتي الرائعة وأصدقائي الأعزاء،

لقد كنتم واثماً مصدر قوة وعم لى.

شكراً لكم على تشجيعكم الدائم وثقتكم فى قدراتى.

لولا وجودكم فى حياتى، لما تمكنت من تحقيق أحلامى وأهدافى العلمية.

أتمنى أن أكون عند حسن ظنكم واثماً،

وأن يكون عملى هذا غيراً مضافاً للمجتمع ولعائلتى الثانية التى تشكلت من أصدقائى

الأعزاء

شكر وفخر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي، الابتكار التقني، الابتكار الاداري، الابتكار الثقافي، الابتكار التسويقي) على مرونة إدارة سلسلة التوريد بأبعادها (علاقة مع الموردين، علاقة مع الزبائن، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩٥) وتم توزيع الاستبانات عليهم بطريقة ملائمة ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل الاحصائي (٣١٠) ، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم استخدام برنامج spss لتحليل البيانات .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية

.وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تشجيع العاملين في الشركات السعودية على الابتكار والإبداع من خلال الدورات والبرامج التدريبية وتوفير الأساليب التكنولوجية الحديثة، والعمل على زيادة مستوى وعي إدارات الشركات العاملة في السعودية لتشجيع العاملين على الابتكار في أداء أعمالهم ومهامهم، والاهتمام بتوفير بيئة العمل المناسبة لزيادة قدرة العاملين في الشركات السعودية على الابتكار والإبداع .

الكلمات المفتاحية : الابتكار - مرونة سلاسل التوريد- الشركات الصناعية بمدينة الرياض .

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الأشكال
١.....	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة
١.....	١,١ تمهيد:
١.....	٢,١ مقدمة:
٢.....	٣,١ مشكلة الدراسة:
٣.....	٤,١ أهمية الدراسة:
٣.....	٥,١ أهداف الدراسة:
٤.....	٦,١ تساؤلات الدراسة:
٥.....	٧,١ فرضيات الدراسة:
٦.....	٨,١ نموذج الدراسة:
٧.....	٩,١ دوافع اختيار الموضوع:
٧.....	١٠,١ المنهجية:

٧.....	١١,١ مصادر البيانات :
٧.....	١٢,١ أدوات الدراسة:
٨.....	١٣,١ مصادر البيانات :
٨.....	١٤,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
٩.....	١٥,١ حدود الدراسة.....
٩.....	١٦,١ الدراسات السابقة:
٢٠	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
٢٠	المبحث الأول : إدارة الابتكار الشامل.....
٢٠	١,١,٢ تعريف الابتكار:
٢١	٢,١,٢ أهمية الابتكار الشامل:
٢١	٣,١,٢ خصائص المبتكر.....
٢٣	٤,١,٢ التحديات التي تواجه الابتكار:
٢٤	٥,١,٢ أبعاد الابتكار الشامل:
٣٠	المبحث الثاني: سلاسل التوريد.....
٣٠	١,٢,٢ تمهيد:
٣٠	٢,٢,٢ تعريف سلاسل التوريد:
٣١	٣,٢,٢ أهمية سلاسل التوريد.....
٣٢	٤,٢,٢ أهداف سلاسل التوريد.....
٣٢	٥,٢,٢ عناصر سلاسل التوريد.....
٣٣.....	٦,٢,٢ التوجهات الحديثة لإدارة سلسلة التوريد.....

٣٤	٧,٢,٢ أبعاد مرونة سلسلة التوريد.....
٣٥	٨,٢,٢ العلاقة مع العملاء.....
٣٧	الفصل الثالث: منهجية الدراسة والطريقة والإجراءات.....
٣٧	١,٣ المقدمة.....
٣٧	٢,٣ نوع وطبيعة الدراسة.....
٣٧	٣,٣ منهجية الدراسة:.....
٣٧	٤,٣ مجتمع الدراسة:.....
٣٩	٥,٣ أساليب جمع البيانات.....
٣٩	٦,٣ أداة الدراسة.....
٤١	٧,٣ اختبارات أداة الدراسة.....
٤٢	٨,٣ الأساليب الإحصائية المتبعة.....
٤٤	الفصل الرابع: تحليل البيانات.....
٤٤	١,٤ تمهيد:.....
٤٤	٢,٤ وصف خصائص عينة الدراسة.....
٤٧	٣,٤ اجابة أسئلة الدراسة.....
٥٩	٤,٤ تحليل الفرضيات الدراسة:.....
٦٤	الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات.....
٦٤	١,٥ استنتاجات الدراسة.....
٦٥	٢,٥ التوصيات.....
٦٧	Abstract.....

٦٨	المراجع.....
٦٨	أولاً: المراجع العربية.....
٧٠	ثانياً: المراجع الأجنبية:.....
٧٦	الملاحق.....
٧٧	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
٣٨	الجدول رقم (1): عدد المجتمع / العينة
٤٠	جدول رقم (٢): ابعاد ادارة الابتكار الشامل
٤٠	جدول رقم (٣): ابعاد مرونة ادارة سلسلة التوريد
٤٠	جدول رقم (٤): مقياس ليكرت الخماسي
٤١	جدول (٥): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع الأبعاد والأداء ككل
٤٢	الجدول (٦): الأهمية النسبية
٤٤	الجدول رقم (7): وصف متغير النوع الاجتماعي
٤٥	الجدول رقم (8): وصف متغير العمر
٤٥	الجدول رقم (9): وصف متغير المؤهل العلمي
٤٦	الجدول رقم (10): وصف متغير سنوات الخبرة
٤٧	الجدول رقم (11): وصف متغير المركز الوظيفي
٤٧	جدول (12): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ادارة الابتكار الشامل
٤٨	جدول (١٣): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار الاستراتيجي
٤٩	جدول (١٤): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار التكنولوجي
٥٠	جدول (١٥): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار الاداري
٥١	جدول (١٦): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار الثقافي
٥٢	جدول (١٧): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار التسويقي

٥٣	جدول (١٨): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مرونة ادارة سلسلة التوريد
٥٤	جدول (١٩): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعلاقة مع الموردين
٥٥	جدول (٢٠): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعلاقة مع الزبائن
٥٦	جدول (٢١): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتبادل المعلومات
٥٧	جدول (٢٢): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعمليات الداخلية
٥٨	جدول (٢٣) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية
٥٩	
٦٠	جدول (٢٥) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية
٦١	جدول (٢٦) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة
٦٢	جدول (٢٧) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة
٦٢	جدول (٢٨) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
٦	شكل (١) متغيرات الدراسة

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

١,١ تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

٢,١ مقدمة:

تطورت الشركات في مختلف النواحي سواء كانت على النواحي السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، أو التطور التقني أو التكنولوجي وهذا يتطلب وجود وحدات تنظيمية محددة قادرة على التكيف مع هذه المتغيرات، حيث تعتبر إدارة الابتكار العالمي من أهم موارد المنظمات، وتكمن أهمية إدارة الابتكار العالمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، وزيادة أرباحها والاستمرار في الأسواق. (قوقنه، ٢٠٢١)

ويشهد العالم في العصر الحالي طفرة معرفية وثورة تكنولوجية وعلمية هائلة، سرعتها هي ميزتها الأساسية حققت العديد من المؤسسات نجاحات وقفزات كبيرة في تحقيق أهدافها في التفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية، واستجابتها لإدارة المعلومات والموارد بما يحقق مصالحها ويعظم فعاليتها أنشطتها من خلال الاستفادة من كافة المتغيرات. التي تحدث في الأسواق لتحقيق الأهداف وتلبية الاحتياجات، مع الأخذ في الاعتبار أهمية الشعور بالظروف والتعامل مع التحديات التي قد تنشأ بين الحين والآخر، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة استجابة للتقلبات سوق أو استشعار المخاطر والتهديدات وسلامة تدفق سلاسل التوريد. (الرواشدة، ٢٠٢٣)

تعد سلسلة التوريد عنصراً أساسياً للنجاح التنظيمي وهي مسؤولة عن توفير المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المحدد وبجودة عالية وبتكلفة معقولة ومع ذلك، تتعرض سلاسل التوريد لمخاطر

مختلفة، مثل الكوارث الطبيعية، والأحداث السياسية، والاضطرابات الاقتصادية وقد تؤدي هذه المخاطر إلى تعطيل سلسلة التوريد والتأثير على قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها تجاه عملائها. (سلطان، ٢٠٢٠)

وتساهم منظمة سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال تطبيقاتها المختلفة التي تساهم في زيادة عمليات الإنتاج الهزيل والابتكار والإبداع وتحسين الأداء تسعى هذه الدراسة إلى ربط الإنتاج الهزيل بمرونة إدارة سلسلة التوريد، مع الابتكار الشامل كمتغير وسيط. (مصطفى، ٢٠١٩)

٣,١ مشكلة الدراسة:

تشهد الشركات الصناعية السعودية بالرياض تغيرات في عواملها البيئية، وتختلف درجة التغير من شركة إلى أخرى حسب مدى التغير في بيئتها من ناحية، وقدرتها على الاستجابة لهذا التغير من ناحية أخرى من جهة أخرى، جميعهم يعيشون حالة من التغير، وهذا التغير قد يكون تلقائياً أو قد يكون نتيجة جهد واعي ومخطط له.

وكانت من أهم المشكلات التي تعاني منها الشركات السعودية ضعف في مرونة سلال التوريد الخاصة بها ومن ثم تتمثل مشكلة البحث في مرونة إدارة سلاسل التوريد في الشركات الصناعية بالرياض ومعرفة تأثير إدارة الابتكار عليها، حيث لم تعد سلسلة التوريد اليوم كياناً مستقلاً أو معزولاً عن مختلف العوامل البيئية المؤثرة الذكاء الاصطناعي والإنترنت من ناحية، والابتكار التكنولوجي والانفجار المعرفي والاقتصاد العالمي القائم على الطلب من ناحية أخرى ، أصبحت كل هذه المفاهيم، بدلاً من ذلك، عبارة عن مجموعات متقدمة من شبكات مختلفة يمكن إنشاؤها والوصول إليها على مدار الساعة، حيث ينتظر المستهلكون باستمرار تلبية طلباتهم عندما يريدون وبالطريقة التي يريدونها وهذا يؤكد أهمية متابعة إدارة الشركات الصناعية السعودية لهذه التطورات والمتغيرات. (رشوان، ٢٠٢٢)

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر الابتكار على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض؟

٤,١ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في معالجتها لموضوع حيوي وحديث، حيث تناولت موضوع نوع الابتكار وأثره على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية في الرياض، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل الفقر والبطالة وتكوين الناتج المحلي والإجمالي كما أنها تساهم في إدامة المنتجات والصدمات بين أفراد المجتمع.

• الأهمية العلمية:

تنبع أهمية الدراسة من أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتستمد أهميته مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على المفاهيم الإدارية الحديثة لإثارة اهتمام الإدارة العليا والمتوسطة في الشركات السعودية بهذه المواضيع بشكل خاص، وتقدم توصيات تتعلق بتنفيذ الأداء في الشركات الصناعية السعودية.

• الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية في تحليل أثر الابتكار على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية المساهمة في عملية تعميق رؤية تأثير الإنتاج الاستراتيجي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية.

٥,١ أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر الابتكار على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية وتتفرع منها عدة أهداف فرعية :

١. تحليل تأثير الابتكار الاستراتيجي على مرونة علاقة الشركة مع الموردين في سلسلة التوريد.
٢. تحليل تأثير الابتكار التقني على مرونة علاقة الشركة مع الزبائن في سلسلة التوريد.
٣. فحص دور الابتكار الإداري في تعزيز مرونة تبادل المعلومات في سلسلة التوريد.
٤. استكشاف أهمية الابتكار الثقافي في تحسين مرونة العمليات الداخلية في سلسلة التوريد.
٥. تحليل تأثير الابتكار التسويقي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.
٦. تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات والتي بدورها ستشكل قاعدة معلومات لمدرء الشركات الصناعية السعودية.

٦,١ تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: ما أثر الابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي، الابتكار التقني، الابتكار الإداري، الابتكار الثقافي، الابتكار التسويقي) على مرونة إدارة سلسلة التوريد بأبعادها (علاقة مع الموردين، علاقة مع الزبائن، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

١. كيف يؤثر الابتكار الاستراتيجي على مرونة علاقة الشركة مع الموردين في مرونة سلسلة التوريد على الشركات الصناعية بالرياض ؟
٢. ما هو تأثير الابتكار التقني على مرونة علاقة الشركة مع الزبائن في مرونة سلسلة التوريد على الشركات الصناعية بالرياض ؟
٣. كيف يساهم الابتكار الإداري في تعزيز مرونة تبادل المعلومات في مرونة سلسلة التوريد على الشركات الصناعية بالرياض ؟
٤. ما هو دور الابتكار الثقافي في تعزيز مرونة العمليات الداخلية في مرونة سلسلة التوريد على الشركات الصناعية بالرياض ؟

٥. كيف يؤثر الابتكار التسويقي في مرونة سلسلة التوريد على الشركات الصناعية بالرياض ؟
٦. ما هي أهمية مرونة إدارة سلسلة التوريد في تحقيق النجاح والتنافسية للشركات الصناعية في الرياض ؟

٧,١ فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض.

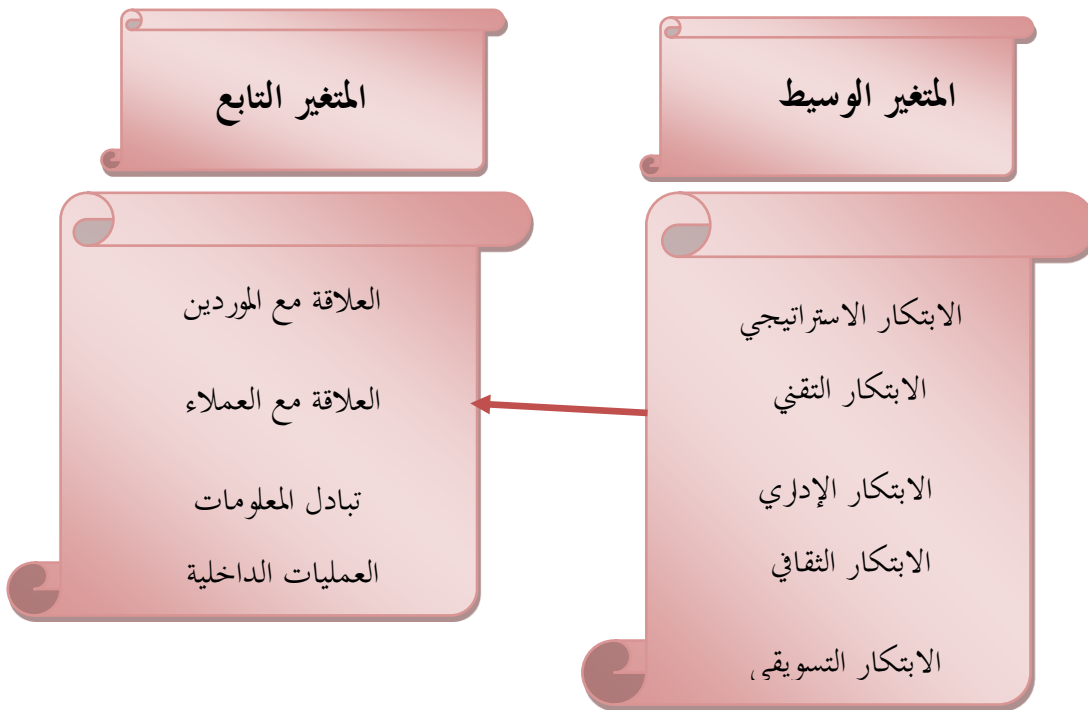
وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الاستراتيجي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التقني على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الإداري على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الثقافي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.
- الفرضية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التسويقي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.

٨,١ نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري - الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض

- المتغير المستقل: الابتكار. بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي)
- المتغير التابع: إدارة سلسلة التوريد. أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية)



شكل (١): متغيرات الدراسة

من اعداد الباحث (جابر، ٢٠١٧)، (الشعار، ٢٠١٧)، (الطراونة، ٢٠١١)

٩,١ دوافع اختيار الموضوع:

- تعد سلسلة التوريد عنصرًا أساسيًا للنجاح التنظيمي وهي مسؤولة عن توفير المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المحدد وبجودة عالية وبتكلفة معقولة.
- لإدارة الابتكار دور حيوي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.
- التعرف على مدى تأثير الابتكار بأبعاده على مرونة سلاسل الامداد.

١٠,١ المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر الابتكار على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

١١,١ مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر الابتكار على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.

١٢,١ أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العملاء الشركات الصناعية بالرياض، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

١٣,١ مصادر البيانات :

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

١٤,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحث لتحليل بيانات الدراسة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها على النحو التالي:

معامل الاتساق الداخلي رونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).

اختبار التباين المسموح Tolerance ومعامل تضخم التباين Variance Inflation Factor للتأكد

من عدم وجود تعددية ارتباط بين المتغيرات.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم التعرف على مستوى تقييم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع . . تم استخدام تحليل الانحدار الخطي والمتعدد (Linear Regression) لاختبار فرضيات الدراسة.

١٥,١ حدود الدراسة

حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة أثر الابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية).

حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات الصناعية بالرياض.

حدود زمنية: اقتصرت الدراسة من العام الدراسي ٢٠٢٤.

١٦,١ الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
الدراسة	قواقنه ، (٢٠٢١)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الابتكار الشامل (الابتكار الاستراتيجي، الابتكار التكنولوجي، الابتكار الإداري، الابتكار الثقافي، الابتكار التسويقي) في التوسط في تأثير الإنتاج الرشيق (الإنتاج في الوقت المحدد، التحسين المستمر، خيانة الإنتاج الشامل، وتقليل الإعداد) حول مرونة إدارة سلسلة التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالأردن
المتغير المستقل	الإنتاج الرشيق بأبعاده (الإنتاج في الوقت المحدد، التحسين المستمر، خيانة الإنتاج الشامل، وتقليل الإعداد)

إدارة مرونة سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية)	المتغير التابع
إدارة الابتكار الشامل بأبعادها (الابتكار الاستراتيجي، الابتكار التكنولوجي، الابتكار الإداري، الابتكار الثقافي، الابتكار التسويقي)	المتغير الوسيط
استخدمت الدراسة المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) ، تم تطوير استبانة مكونة من (٢٧) فقرة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، بالإضافة إلى تحليل المسار (Analysis Path) باستخدام برنامج (Amos)، لبيان الأثر المباشر وغير المباشر لأنموذج الدراسة.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك تأثيراً وسيطاً لإدارة الابتكار على العلاقة بين المتغير المستقل (الإنتاج الرشيق) والمتغير التابع (إدارة سلسلة التوريد) لشركات الصناعية بالرياض. وأوصت الدراسة بضرورة قيام إدارة الشركات الصناعية بالرياض بتفعيل العلاقة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة، وضرورة الاهتمام بمرونة إدارة سلسلة التوريد، وخاصة المعلومات، داخل الشركات ذات الصلة، كما توصي إدارة الشركة بإشراك مورديها في وضع الرؤية النهائية لاستراتيجية الشركة، من خلال توفير وحدة استجابة للشركاء مع الشركات الصناعية بالرياض.	أهم النتائج والتوصيات
أبو حلوب، (٢٠٢١)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة الحديثة إلى تحليل أثر إدارة الابتكار الشامل على قطاع التوظيف في المؤسسة التجارية الأردنية، من حيث إدارة علاقات العملاء كتغير جديد ومستقبلي.	أهداف الدراسة
إدارة الابتكار الشامل بأبعادها (الابتكار الاستراتيجي – الابتكار التقني – الابتكار الإداري – الابتكار الثقافي – الابتكار التسويقي)	المتغير المستقل

المتغير التابع	الرضا الوظيفي
المتغير الوسيط	إدارة علاقة العملاء
منهجية الدراسة	اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي (المنهج الوصفي التحليلي)، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. واعتمدت الدراسة على برنامج SPSS للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.
أهم النتائج والتوصيات	وظهرت هذه الدراسة عدداً من النتائج أهمها: اهتمت البنوك التجارية في الأردن بموضوع الابتكار الشامل في عملياتها المصرفية والإدارية، واكتسب الابتكار أهمية بالنسبة لها في التأثير على الرضا الوظيفي وزيادة قدرتها على الإنجاز أرباحها وزيادة قدرتها التنافسية، تعتبر علاقات العملاء من الأقسام الحديثة في البنوك التجارية الأردنية، وهناك أثر لإدارة الابتكار الشامل على الرضا الوظيفي، حيث تعتبر إدارة علاقات العملاء متغيراً وسيطاً في البنوك التجارية الأردنية.
الدراسة	أبو خشناة، (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين كلا من تعاون سلسلة التوريد في ابتكار القيمة وقدرات سلسلة التوريد والميزة التنافسية في الشركات الصناعية.
المتغير المستقل	تعاون سلسلة التوريد في ابتكار القيمة بأبعاده (مشاركة المعلومات – تزامن القرارات – حوافز التنسيق المشترك)
المتغير التابع	الميزة التنافسية
المتغير الوسيط	قدرات سلسلة التوريد
منهجية الدراسة	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل الظاهرة محل الدراسة، واختبار فروض الدراسة، وتحليل البيانات المجمعة بواسطة قائمة الاستقصاء المعدة خصيصاً لهذا الغرض وتفسير نتائجها.

وتم التوصل إلى وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية تعاون سلسلة التوريد في ابتكار القيمة وقدرات سلسلة التوريد في الشركات. كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين قدرات سلسلة التوريد والميزة التنافسية. ومن أهم التوصيات: ضرورة وضع مجموعة من الخطط لدعم التعاون بين سلسلة التوريد في ابتكار القيمة وقدرات سلسلة التوريد في الشركات. ضرورة دعم وبناء ابتكار ثقافي لدعم التعاون بين إدارة سلسلة التوريد وبين تدعيم الميزة التنافسية داخل المؤسسات.	أهم النتائج والتوصيات
دريد، (٢٠١٩)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ظاهرة الاستبعاد البنكي للعملاء من خلال شرح أسبابها والعوامل المؤثرة في اختيار البنوك لعملائها وأشكالها، أين يتم استبعاد العملاء لمعطيات محددة وبالذات الثروة المالية للعميل وعدم انتظام تدفقات الدخل لديه وضعف الضمانات المقدمة للقروض، إذ يمكن تخطي هذه الظاهرة بالاعتماد على التكنولوجيا المتطورة من خلال استحداث خدمات مبتكرة مستندة على مفاهيم الابتكار الشامل للجميع الذي يسمح بمشاركة الفئات البسيطة والمهمشة في تقديم أفكار وابتكارات من شأنها أن تحسن من وضعهم.	أهداف الدراسة
الابتكار الشامل	المتغير المستقل
الاستبعاد البنكي للعملاء	المتغير التابع

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي (المنهج الوصفي التحليلي)، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. واعتمدت الدراسة على برنامج SPSS للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات	منهجية الدراسة
قد توصلت الدراسة إلى أن فئة كبيرة جدا تخسر البانوك نتيجة الاعتبارات التي تضعها في اختيارها لعملائها والذي يجعلها تضع أرباحا كبيرة، إلا أنه من خلال تقديم خدمات بسيطة أقل ثمنا باعتماد التكنولوجيا والإنترنت كخدمات الهاتف المحمول تمكنا من استهداف هذه الفئات، وذلك في إطار منظومة تشريعية تضمن الأمن المالي للبنوك والعملاء.	أهم النتائج والتوصيات
الجبوري، (٢٠٢٠)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في أثر تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين، التكامل مع الموزعين، التكامل مع العملاء) على الاستدامة بأبعادها (الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية) في قطاع البترول شركة توزيع المنتجات عراقي.	أهداف الدراسة
تكامل سلسلة التوريد بأبعادها (التكامل مع الموردين، التكامل مع الموزعين، التكامل مع العملاء)	المتغير المستقل
الاستدامة بأبعادها (الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية)	المتغير التابع
اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية بكافة فروعها والتي بلغ عددها (٤١)، فيما تمثلت وحدة المعاينة بمدراء الأقسام العليا والمتوسطة، ومندوبيهم، وقد بلغ عددهم (٤٤١) بالقدر اللازم، وتم استخدام الاستبانة.	منهجية الدراسة
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد (التكامل مع الموزعين، التكامل مع العملاء) على الاستدامة بأبعادها (الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية)، وكذلك على تكنولوجيا المعلومات، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة	أهم النتائج والتوصيات

	إحصائية في البعد. التكامل مع الموردين في جميع أبعاد الاستدامة. وعلى تكنولوجيا المعلومات. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الاستدامة بأبعادها (الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية). يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بجميع أبعادها على الاستدامة بجميع أبعادها من خلال تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط. وتمثلت أهم التوصيات فيما يلي: ينصب تركيز الشركات على استمرار العلاقات التكميلية مع جميع العناصر سلسلة التوريد، وخاصة تكاملها مع الموردين، بالإضافة إلى الأنشطة المستمرة التي تعزز استدامتها الاجتماعية والبيئية ودعم المجتمع. ومن أجل تطبيق تكنولوجيا المعلومات بنجاح أوصت الدراسة بضرورة الدعم المالي والمادي من الإدارة العليا، وتوفير الموارد البشرية المؤهلة، والتطوير المستمر للموارد البشرية من خلال إلحاقهم ببرامج التدريب المستمر.
الدراسة	عبد النور، (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور استخدام البرمجيات في إدارة أنشطة سلسلة التوريد في المؤسسات الاقتصادية. ولدراسة هذا التأثير تم تقسيم المتغير التابع إلى خمسة أبعاد أساسية هي: (نشاط الشراء، ونشاط التخزين، ونشاط الإنتاج، ونشاط التوزيع، ونشاط النقل).
المتغير المستقل	استخدام البرمجيات
المتغير التابع	سلسلة التوريد بأبعادها (نشاط الشراء، ونشاط التخزين، ونشاط الإنتاج، ونشاط التوزيع، ونشاط النقل).

منهجية الدراسة	وقد أجريت الدراسة الميدانية بتطبيقها على أربع مؤسسات اقتصادية بولاية المسيلة، وهي على التوالي: "هولسيم لافارج"، "بيبي موروكو"، "إيتيت"، و"حضنة مولان"، واعتمدنا على الدراسة الكمية، حيث استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع وتحليل البيانات والمعلومات. تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ٧٣ مديراً تنفيذياً وموظفاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS ٢٥ V.
أهم النتائج والتوصيات	هناك مستوى كبير من استخدام البرمجيات في المؤسسات قيد الدراسة، ولكن بدرجات متفاوتة. كما أظهرت أن هناك تأثير لاستخدام البرمجيات على إدارة أنشطة سلسلة التوريد.
الدراسة	(أبوخشيبة، ٢٠٢١).
أهداف الدراسة	التعرف على دور إمكانيات تحسين استدامة مرونة سلسلة التوريد على الأداء المستهدف في ظل نموذج الاقتصاد الدائري. تحديد أهم القدرات لتحسين استدامة مرونة سلسلة التوريد. قياس تأثير القدرات لتحسين مرونة سلسلة التوريد واستدامتها على الأداء المستهدف. دراسة دور قدرات تحليل البيانات الضخمة كوسيط جزئي للعلاقة بين قدرات تحسين سلسلة التوريد الحالية والأداء المستهدف.
المتغير المستقل	تحسين استدامة مرونة سلسلة التوريد
المتغير التابع	الأداء الاقتصادي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من الشركات العاملة في قطاع صناعة البتروكيماويات بمنطقة الإسكندرية والبحيرة. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما في ذلك التحليل الوصفي

الإحصائي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل مسار المربعات الصغرى الجزئية.(PLS)	
وأظهرت نتائج الدراسة أن إمكانيات تحسين مرونة سلسلة التوريد واستدامتها لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء المستهدف. كما أظهرت النتائج أن قدرات تحليل البيانات الضخمة هي وسيط جزئي للعلاقة بين قدرات تحسين سلسلة التوريد والأداء المستهدف. وتوصي الدراسة بأن تركز الشركات على تطوير القدرات لتحسين استدامة مرونة سلسلة التوريد، من خلال تحسين قدرات تحليل البيانات الضخمة وقدرات العمل التعاوني مع الشركاء	أهم النتائج والتوصيات
(رشوان، ٢٠٢٢).	الدراسة
التعرف على تأثير قدرات تحليل البيانات الضخمة على أبعاد مرونة سلسلة التوريد والمرونة التشغيلية، والتعرف على أهم إمكانيات تحليل البيانات الضخمة، وقياس تأثير قدرات تحليل البيانات الضخمة على أبعاد مرونة سلسلة التوريد والمرونة التشغيلية، دراسة دور قدرات تحليل البيانات الضخمة كوسيط كامل للعلاقة بين أبعاد مرونة سلسلة التوريد والمرونة التشغيلية.	أهداف الدراسة
قدرات تحليل البيانات الضخمة	المتغير المستقل
مرونة سلسلة التوريد	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من المنظمات الصناعية العاملة في قطاعات الأدوية والنسيج والملابس والأغذية والمشروبات والأثاث بمناطق الإسكندرية	منهجية البحث

	والبحيرة والقاهرة. . وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما في ذلك التحليل الوصفي الإحصائي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل المسار باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية.
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت نتائج الدراسة أن تحليل البيانات الضخمة له تأثير إيجابي على استدامة أداء سلسلة التوريد، كما أظهرت النتائج أن استراتيجية سلسلة التوريد المرنة والمرنة لها تأثير إيجابي على استدامة أداء سلسلة التوريد، وأظهرت النتائج أيضاً أن استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة والمرنة تلعب دوراً وسيطاً جزئياً للعلاقة بين تحليل البيانات الضخمة وأداء سلسلة التوريد المستدام. وتوصي الدراسة الشركات الصناعية بتطوير قدرات تحليل البيانات الضخمة، من أجل تحسين استدامة أداء سلسلة التوريد وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية.
الدراسة	(سلطان، ٢٠٢٠).
أهداف الدراسة	التعرف على تأثير مرونة الإنتاج والمرونة الاستراتيجية وسرعة استجابة سلسلة التوريد على أداء المنظمة، والتعرف على أهم قدرات مرونة التصنيع والمرونة
المتغير المستقل	مرونة الإنتاج
المتغير التابع	أداء سلسلة التوريد
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من شركات تصنيع الأغذية التابعة للقطاع الخاص المصري. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما في ذلك التحليل الوصفي الإحصائي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل المسار باستخدام أسلوب تحليل المسار.

أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت نتائج الدراسة أن مرونة الإنتاج والمرونة الاستراتيجية وسرعة الاستجابة في سلسلة التوريد لها تأثير إيجابي على أداء المنظمة. وأظهرت النتائج أيضا أن سرعة استجابة سلسلة التوريد تلعب دورا وسيطا جزئيا للعلاقة بين مرونة التصنيع والمرونة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. وتوصي الدراسة الشركات الصناعية بتطوير المرونة الإنتاجية والمرونة الاستراتيجية وسرعة الاستجابة لسلسلة التوريد، وذلك لتحسين أداء المنظمة.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Burin , et.al ,2020).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى :استكشف تأثيرات الجمع بين الاستراتيجيات الهزيلة والخضراء والمرنة على مقاييس أداء الاستدامة المحددة في سلسلة توريد تصنيع الطيران. تحديد الاختلافات بين مستويات سلسلة التوريد (الموردون من المستوى ١ و ٢ و ٣ والشركة المحورية) في تأثيرات الاستراتيجيات الهزيلة والخضراء والمرنة على أبعاد الاستدامة المختلفة.
المتغير المستقل	الاستراتيجيات الهزيلة والخضراء والمرنة.
المتغير التابع	أداء سلسلة التوريد.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	تختلف تأثيرات الاستراتيجيات الهزيلة والخضراء والمرنة على مقاييس أداء الاستدامة بين مستويات سلسلة التوريد، و يُظهر موردو المستويين ٢ و ٣ مقاومة أعلى أو تأثيرًا أقل في تطوير استراتيجيات مرنة وخضراء ومرنة مقارنةً بالشركة المحورية وشركات المستوى ١.

توصي الدراسة بأن يقوم المديرون بتطوير وتنفيذ برامج منسقة طويلة المدى لاستدامة سلسلة التوريد والتي تم تصميمها خصيصًا لتلبية الاحتياجات المحددة لكل مستوى من مستويات سلسلة التوريد.	
الدراسة	(Bowonder, et al.2022).
أهداف الدراسة	يهدف البحث الي تحليل الأدبيات الناشئة حول المخاطر والكوارث.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	سلاسل التوريد العالمية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي لتحليل الأدبيات المزدهرة حول المخاطر والكوارث من مختلف التخصصات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الي هناك مجموعة واسعة من الأبحاث حول المخاطر والكوارث، ولكنها منتشرة عبر العديد من التخصصات المختلفة، وان هناك مزايا للبحث الحالي، مثل استخدام التقنيات الجديدة لتحسين التنبؤ بالمخاطر والإنذارات المبكرة. هناك أيضًا نقاط ضعف في البحث الحالي، مثل التركيز على المخاطر الطبيعية دون النظر إلى المخاطر التكنولوجية. وتوصي الدراسة بإجراء مراجعة سنوية للدراسات في مجال المخاطر والكوارث، يهدف التعرف على الاتجاهات البحثية الحالية وسد الثغرات

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول : إدارة الابتكار الشامل

١,١,٢ تعريف الابتكار:

يعرف على أنه الإبداع هو مزيج من الكفاءة والاستعداد والخصائص الشخصية التي يمكنها، في البيئة المناسبة، أن تعزز العمليات العقلية وتنتج نتائج أصيلة ومفيدة للأفراد والشركات والمجتمع والعالم. يعتبر الابتكار الأنشطة والعمليات التي تؤدي إلى إنتاج يتميز بالجدة والأصالة والقيمة للأفراد والمؤسسات والمجتمع والعالم. الابتكار هو عملية معقدة من العمليات الذهنية والعقلية التي تسعى إلى خلق أفكار ومفاهيم جديدة تتسم بالجدة والأصالة، وينطوي الابتكار على عمليتين أساسيتين: يؤكد العلماء على أن الابتكار والإبداع مرتبطان بالمعرفة. ويتطلب الابتكار قدرًا كافيًا ومعقولاً من المعرفة، لأنه بدونها لا يمكن خلق أي شيء. (الحياري، ٢٠١٩)

يعتقد ذيب أنه يمكن تعريف الابتكار على أنه فكرة جديدة ومفيدة تتعلق بحل مهمة محددة، أو إعادة تجميع أنماط معروفة من المعرفة في شكل فريد. ولا يقتصر الابتكار على الجوانب التكتيكية، حيث أنه لا يشمل فقط تطوير المنتجات والعمليات ذات الصلة وجاهزية السوق، بل يشمل أيضًا التحسينات في الآلات والمعدات وأساليب التصنيع والمؤسسة نفسها، ونتائج التدريب والرضا الوظيفي الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

وفقًا لتشونغ-جين وآخرون، فإن الابتكار هو عملية استحداث منتجات جديدة غير مألوفة أو خصائص جديدة للمنتجات الحالية، أي تقديم منتجات جديدة لتحل محل المنتجات الحالية بهدف تلبية نفس الاحتياجات بطرق مختلفة، أو تقديم منتجات جديدة للحفاظ على الاحتياجات الحالية أو الكافية أو ابتكار المنتج الذي تتبنى فيه الشركة أفكارًا أو سلوكيات جديدة لمنتجاتها أو أسواقها أو بيئتها العامة وتميز نفسها كأول شركة تقدم مثل هذا المنتج. (الذهبي، ٢٠١٧)

يشير إيفرينز إلى أن الابتكار هو استخدام أفكار جديدة واستخدام علمي ويُنظر إليه على أنه عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين العديد من الأنشطة المتداخلة داخل الشركة التي توظف الأساليب، والتي

تعزز قدرة الشركة على التكيف عند مواجهة المنافسين في البيئة التي تعمل فيها. ويؤكد عبد الرحيم على أن الابتكار هو فكرة جديدة يتم تطبيقها على ابتكار منتج أو تحسين منتج قائم. (الشروف، ٢٠١٨)

٢,١,٢ أهمية الابتكار الشامل:

يشير مارك ودودجسون إلى أن السبب الرئيسي وراء الأهمية الحاسمة للابتكار في سياق المطالب المستمرة على المنظمات المعاصرة لمواجهة تحديات عالم معقد ومضطرب هو أن الابتكار أمر بالغ الأهمية لبقاء المنظمة وهو أحد المنافذ الرئيسية للمنظمات للتكيف والتطور لمواكبة الأسواق والتقنيات المتغيرة باستمرار. ويلاحظ أنه أحد المنافذ الرئيسية لفي القطاع الخاص، هناك خطر ظهور منافسين جدد، وبالتالي الحاجة إلى مواكبة التطورات، وهو ما لا يمكن أن يتم إلا من خلال الابتكار. أما في القطاع العام، من ناحية أخرى، هناك طلب مستمر على تحسين الكفاءات والأداء حيث تسعى الحكومات إلى إدارة الطلب على الدخل وتحسين نوعية الحياة، وهذا يتطلب الابتكار في الأداء. (دريد، ٢٠١٩)

يشير عبد الوهاب إلى أهم الظروف التي تقف وراء أهمية الابتكار كأحد الأدوات الرئيسية التي تستخدمها المنظمات للبقاء والاستمرارية، وتتمثل في الآتي: (القضاه، ٢٠١٩)

١. ازدياد المنافسة بين المنظمات
٢. ارتفاع توقعات المستهلكين.
٣. نقص الموارد.
٤. كبر حجم المنظمات
٥. تزايد الطلب على الأفكار الجديدة.

٣,١,٢ خصائص المبتكر

وفقاً لمجموعة من علماء النفس السلوكي، فإن المبتكر هو شخص يتمتع بمجموعة من السمات والقدرات التي تنعكس في سلوكه. وتتجلى العديد من هذه السمات في سمات شخصيته، بعضها يتعلق بطريقة تفكيره وبعضها الآخر يعكس طريقة تعامله مع الأشياء.

• **الطلاقة؛** ويعرف مصطلح الطلاقة في قاموس المعاني بأنه الطلاقة في الكلام والبلاغة، ويصف القدرة على توليد أكبر عدد من الأفكار الإبداعية خلال فترة زمنية محددة، مما يعكس القدرة على استخدام المخزون المعرفي على النحو المطلوب. ويتفوق المبدعون على غيرهم من العاملين في نفس المجال من حيث كمية الأفكار التي يطرحونها حول موضوع أو قضية معينة خلال وحدة زمنية معينة.

وهناك ثلاثة أنواع من الطلاقة: الطلاقة الفكرية: الطلاقة الفكرية، وتعرف بأنها كمية الأفكار المتولدة خلال فترة زمنية معينة، أي ثراء الأفكار وتنوعها الطلاقة: وهي القدرة على إكمال العلاقات وإيجاد المترادفات، وكذلك القدرة على فرز المعلومات وتصنيفها إلى مجموعات أو فئات ذات قيمة للمنظمة. (أبو حلوب، ٢٠٢١)

وهي القدرة على بناء أكبر عدد ممكن من الجمل والعبارات التي تحمل نفس المعنى وتتسق مع ثقافة المؤسسة.

• **الحساسية تجاه المشاكل** أن الأشخاص المبدعين يدركون المشاكل داخل الموقف الواحد ولديهم حس مرهف لرؤية ما لا يراه الآخرون. وينظر المبدعون إلى الأمور من حولهم بنوايا متعددة الأوجه ومبتكرة ويفكرون بعمق وشمولية للوصول إلى أهدافهم. ومن الجدير بالذكر هنا أنه يمكن اكتساب ذلك من خلال التدريب. ربما تكون إحدى أشهر الاستراتيجيات هي "طريقة التفكير ذات القبعات الست" التي ابتكرها إدوارد دي بونو، الذي قسّم الفكر البشري إلى ستة أنماط. طريقة التفكير ذات القبعات الست التي ابتكرها إدوارد دي بونو، والتي تقسم الفكر البشري إلى ستة أنماط. تشير القبعات البيضاء إلى التفكير المحايد، مثل التفكير في موقع المشروع وسعره وكميته وتكلفته ومحيطه، بينما تشير القبعات الصفراء إلى التفكير الإيجابي عند تلقي الأفكار. أما صاحب القبعة السوداء فهو مفكر متشائم، بمعنى أنه لا يفكر في الجوانب الإيجابية للمشروع، مثل فوائد المشروع وكيفية بقائه واستمراره، بل يفكر فقط في الجوانب السلبية كالمخاطر والتحديات، بينما صاحب القبعة الحمراء هو مفكر عاطفي، بمعنى أنه يارتدائه لها لا ينظر إلى العناصر المنطقية والإيجابيات والسلبيات أما صاحب القبعة الخضراء فهو مفكر مبدع، فارتداؤه

لها يعني البحث عن أفكار جديدة ومبتكرة لم تُطرح من قبل، وأخيراً يشير صاحب القبة الزرقاء إلى مفكر متشكك. (الحياري، ٢٠٢٠)

تؤكد الدراسة على أهمية وإيجابية ارتداء القبة الزرقاء، أي التفكير بشكل شمولي في جميع الجوانب المتعلقة بأنشطة الأعمال من أجل تحقيق أفضل وأسرع النتائج بأقل تكلفة، وذلك لحل المشاكل التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأردن.

- المرونة وهي التكيف مع المواقف والمشاكل الجديدة، وبالتالي فهي عكس الجمود أو التصلب، بمعنى أن المرء لا يكرر نفس السلوك في كل موقف. ويتميز الأشخاص المبتكرون بقدرتهم على التكيف والاستفادة من الموارد المتاحة وتغيير حالتهم العقلية للتكيف مع المواقف الإبداعية والابتكارية. وهناك نوعان من المرونة: تعرف المرونة التلقائية بأنها القدرة على القيام بعدد من الاستجابات المتنوعة أو المختلفة وتشمل جميع جوانب المشكلة، بينما تتمثل المرونة التكيفية في الاستجابة للتغيرات الاستراتيجية.
- الأصالة وهي ابتكار الأفكار غير المألوفة، ولكن أيضاً تفرد الأفكار للاستجابة للتغيير واكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة من أجل البقاء.

إن العناصر الثلاثة التالية ضرورية للمبتكرين: تمكينهم من التركيز على مجال اهتمامهم لفترة طويلة من الزمن، وإزالة أسباب المخاطر والتحديات التي تواجههم أحياناً في عملية تحقيق أهدافهم، والمثابرة وعدم الاستسلام والاستسلام للواقع، والتفاؤل والإيجابية، والمثابرة والشجاعة.

٤,١,٢ التحديات التي تواجه الابتكار:

تواجه عمليات الابتكار الشاملة عدداً من التحديات. فالعديد من الموظفين لا يشعرون بالارتياح للتغييرات التي يحدثها الابتكار، خاصة إذا كان على نطاق واسع، ويشير مارك إلى أن الابتكار يمكن أن يكون له تأثير سلبي على الموظفين، مما يسبب القلق وعدم اليقين والإحباط بشأن المستقبل.

يعتقد عبد الرحيم أن المنظمات تؤثر على نشر الابتكار وتطويره وأن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية الابتكار، سواء كانت هذه العوامل مرتبطة بالمنظمة (بيئتها وخصائصها وحجمها وأساليبها التنظيمية وهيكلها) أم لا. (أبو حلوب، ٢٠٢١)

مما سبق يمكن أن نستنتج أن محددات الابتكار هي نقص المعرفة، وتنوع المنافسين، وهيمنة بعض أصحاب رؤوس الأموال في بعض الصناعات، والبنية التحتية للأفكار الجديدة، وعدم وجود علاقات حميمة بين الموردين والعملاء، بالإضافة إلى الخوف من التغيير من قبل المديرين والعمال.

٥,١,٢ أبعاد الابتكار الشامل:

ويشمل تعريف الابتكار الشامل التعلم المعرفي وخلق القيمة والميزة التنافسية، وهي عناصر مشتركة في معايير نجاح المؤسسات في السوق العالمية. ومن ناحية أخرى، يرى شو وآخرون أن الابتكار الشامل يشمل أبعاد الابتكار الاستراتيجي والابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي والابتكار الإداري والابتكار الثقافي والابتكار التسويقي.

• الابتكار الاستراتيجي

تُعرف الاستراتيجية في عالم الأعمال بأنها الموازنة بين نقاط القوة والضعف (الداخلية) والفرص والتهديدات (الخارجية) التي تواجهها المنظمة واغتنام الفرص المناسبة التي تعود بالنفع على المنظمة. ويشير جمعة إلى أن الاستراتيجية توفر الاتجاه العام والتوجيه الأساسي الذي تسلكه المنظمة على المدى الطويل، وتحقق جميع الفوائد التي تأتي من تداخل وتكامل موارد المنظمة مع البيئة المتغيرة، وتحقق توقعات الملاك والمستثمرين والموردين والعملاء وجميع المرتبطين بالمنظمة وهو الذي يحقق الابتكار ويساعد على جعله ظاهرة متجددة ومتأصلة، وأن الابتكار الاستراتيجي يشير إلى السياسات التنظيمية المصممة لتسهيل العمليات الابتكارية وتهيئة البيئة الابتكارية المناسبة. (أبو حلوب، ٢٠٢١)

يتمثل جوهر الابتكار من منظور استراتيجي في أن تكتشف المؤسسات المبتكرة منتجات وأسواقًا جديدة وأن تبقى في الطليعة من خلال دراسة منافسيها باستمرار؛ ويتميز الابتكار الاستراتيجي بأنه استراتيجية استباقية للأفكار والأسواق الجديدة.

وفقاً لـديس وآخرون، هناك أربع استراتيجيات للابتكار، وفقاً لظروف وقدرات كل مؤسسة وهي استراتيجية الابتكار الجذري، والمعروفة أيضاً باسم استراتيجية السوق أو استراتيجية الهجوم، وتعني أن تقدم المنظمة أولاً منتجات جديدة إلى السوق وتطورها باستمرار.

إن تحقيق أقصى عائد بأقل قدر من المخاطر هو الهدف الأساسي لأي مؤسسة، ويتيح الابتكار الاستراتيجي للشركات الأردنية الصغيرة والمتوسطة تحقيق التوازن بين محيطها واغتنام الفرص لاكتساب ميزة تنافسية.

• الابتكار التنظيمي

يمكن توضيح ماهية الابتكار التنظيمي في مؤسسات الأعمال، لا سيما في المؤسسات الصناعية الأردنية، من خلال دراسة المصادر الثانوية وشرح ماهية الابتكار التنظيمي.

من المهم إيجاد طرق لتحقيق مفاهيم جديدة يمكن ترجمتها إلى سياسات ومنظمات، وأفكار إبداعية في شكل منتجات، من خلال إجراء تغييرات تقنية تساهم في خلق منتجات وخدمات تحتوي على قيمة مضافة جديدة ومختلفة عن منتجات وخدمات المنافسين. (الحياري، ٢٠٢٠)

الابتكار التنظيمي يحدث في شكل تغييرات في سلوك الأفراد. ويرجع ذلك إلى أن الأفراد هم محور العمل في أي منظمة، ويشمل ذلك التغييرات في المواقف والسلوك في العمل، والمشاركة في صنع القرار وحل المشاكل، وتعديل أنماط السلوك من خلال التدريب ونظم بناء القدرات، وتطبيق قواعد الكفاءة والحوافز المرتبطة بالأداء التنظيمي. سيكون لثورة المعلومات والاتصالات تأثير كبير على طريقة تنفيذ الإدارة وتقديم الخدمات. فقد أجبرت هذه الثورة عوامل التغيير على تبني معدات جديدة وأساليب عمل جديدة، وكان على المنظمات أن تتكيف مع هذا التغير التكنولوجي السريع من أجل الحفاظ على بقائها واستمراريتها. وتتمثل التغييرات في الهيكل التنظيمي في إعادة تقسيم الأقسام الإدارية، أي إنشاء أقسام جديدة أو دمج الأقسام مع بعضها البعض أو إلغاء بعض الأقسام. (الزين، ٢٠٢١)

الابتكار التنظيمي هو استيعاب الهياكل التنظيمية وتطويرها استجابة للتطورات الحديثة، وترى هذه الدراسة أن الابتكار التنظيمي هو استيعاب وتطوير الهياكل التنظيمية استجابة للتطورات الحديثة،

وهو ما ترى الدراسة أنه سيطور أفكار العاملين ويعيد تحديد مهامهم وبالتالي زيادة خبراتهم في عملهم وتحسين مهاراتهم وبالتالي تعزيز تميزهم وابتكارهم.

• الابتكار التقني (التكنولوجي)

يمكن تفسير الابتكار التكنولوجي بالدور المحوري الذي يلعبه في تعظيم عوائد الإنتاج الصناعي والقيمة المضافة للمؤسسة بفضل هذا الابتكار.

وفقاً لأوترباك فإن التركيز على الصناعات الجديدة من حيث المنتجات وأساليب الإنتاج هو العامل الأهم لنجاح المؤسسة. ويتطلب بدء منتج جديد في صناعة ما إدخال عنصر تكنولوجي مختلف يتوافق مع مهارات وقدرات وتميز القوى العاملة في تقديم المنتج أو الخدمة بسعر ووقت وتكلفة مختلفة عن غيرها. (قواقنة، ٢٠٢١)

وفقاً لتقرير صادر عن المجلس الاستشاري المركزي للعلوم والتكنولوجيا في الولايات المتحدة الأمريكية، يُعرف الابتكار التكنولوجي بأنه التغييرات الناتجة عن إدخال تكنولوجيا جديدة في مؤسسة ما تتعلق بأنشطة الأعمال الرئيسية، بما في ذلك الخطوات التجارية والصناعية والتكنولوجية التي تؤدي إلى تسويق سلع جديدة، والاستخدام التجاري للمعدات والعمليات التقنية الجديدة والعناصر الأساسية للمنتجات والخدمات الجديدة.

ويرجع ذلك إلى أن الابتكار يعتمد على العلاقات المتبادلة بين المعرفة والخبرة والممارسات الفنية وأنظمة العمل، ولا يقتصر على الجوانب التكتيكية، بل يشمل أيضاً الآلات والمعدات وأساليب الإنتاج والتطوير التنظيمي.

ويشير المبيضين والطراونة إلى أن الابتكار هو إدخال أفكار جديدة، وغالباً ما يقتصر على أساليب الإنتاج الجديدة، والاتصالات، والهياكل التنظيمية، والريادة في التكاليف، وسرعة الاستجابة للتغير البيئي.

• الابتكار الإداري

يمكن التأكيد على أهمية الابتكار الإداري من خلال حقيقة أنه لا يتطلب تكاليف مادية، حيث يعتبر الابتكار الإداري أحد مجالات الابتكار الشامل. (أبو حمور، ٢٠٢٢)

وأشار العاصي إلى أن الابتكار الإداري هو نشاط ينطوي على علاقة تفاعلية بين المستويات الإدارية المختلفة لإنجاز المهام بطريقة مبتكرة وتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال قواعد وإجراءات وأساليب التواصل مع العاملين والبيئة داخل المنظمة، وسياسات تسهم في تطوير الأداء العام للمنظمة. وأشار إلى أن ذلك يعني أيضاً التوصل إلى مفاهيم جديدة يمكن تحويلها إلى قواعد ولوائح وأساليب.

ويشير هيغنز إلى الاتجاه المتزايد للإدارة نحو تمكين الموظفين وفتح آفاق الابتكار والثقة أمامهم وربطهم جسدياً وعاطفياً بالمؤسسة. ويوضح العربي أن معظم المجالات التي يستهدفها الابتكار الإداري هي التغييرات في الهياكل التعليمية وتصميم الأعمال والعمليات التنظيمية في ضوء استراتيجيات التكيف مع التغير البيئي

ووفقاً للنوري، فإن الابتكار الإداري هو المحرك الرئيسي لسلوك الفرد وإطلاق القدرات الابتكارية التي يمكن اكتسابها من خلال التعلم أو التدريب المنظم أو الخبرة العملية؛ فالابتكار الإداري هو القدرة على توليد الحلول والأفكار خارج إطار المعرفة الموجودة لدى الفرد، أو تعدد وجهات نظر واختيار أفضلها، والمساهمة في حل المشاكل بدعم من فريق الإدارة. (الحياري، ٢٠٢٠)

• الابتكار الثقافي:

تُعرّف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والمواقف والتصرفات بين الأفراد ومجموعات العمل، والتفاعل الإنساني بين الأفراد والمجموعات في المنظمة. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً أساسياً في تطوير البيئة الثقافية للمؤسسة، حيث أنها تمثل أساس السلوك الفردي في أي منظمة. وتعني دراسة الابتكار الثقافي خلق مجموعة من القيم ومعايير السلوك والمواقف التي تساهم في تقدم العمل في الشركات الصغيرة والمتوسطة الأردنية من خلال تطوير قدرة العاملين على الاندماج في الاختلافات الثقافية، ولا يقتصر الابتكار على إنتاج قيم ومعايير جديدة، بل يتعدى ذلك إلى تكيف الأفراد مع الواقع الذي تحمله الثقافات الأخرى ويتعدى ذلك إلى خلق سلوكيات تمكن الأفراد من التكيف مع الواقع الذي تحمله الثقافات الأخرى.

تعتقد إيرلي أن الابتكار الثقافي هو قدرة الأفراد على إيجاد طرق للاستجابة بفعالية للمواقف التي

تتسم بالتنوع الثقافي. (أبو حمور، ٢٠٢١)

ويرى صادق أن تأثير الثقافة على المجتمع العربي بشكل عام يرتبط إلى حد كبير بالظروف البيئية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية المحيطة بالشخصية العربية. فالشخصية العربية هي القوة الدافعة وراء الحفاظ على التراث العربي وانتقاله من جيل إلى جيل، فهي نتاج عملية التنشئة التي تغرس فيها الثقافة. ووفقاً للماس، فإن الإبداع الثقافي يتبلور في منظومة معقدة من الاتجاهات والميول النفسية والعاطفية والمعرفية، وهنا يلعب الإبداع الثقافي دوراً في تحويل هذا التراث إلى الأفضل.

ووفقاً للنوري، فإن الابتكار الثقافي هو مهارة تفكير عامة يستخدمها الأفراد لتوليد مفاهيم تتعلق بالتساؤل عن سبب وكيفية اندماج الناس في ثقافة جديدة مختلفة عن ثقافتهم الأصلية والتصرف وفقاً لها. وعليه يمكن للدراسة استنتاج الآتي : (القواقنة، ٢٠٢١)

يركز الابتكار الثقافي على تحسين التفاعل بين الأفراد والإدارة العليا في المؤسسات الصناعية من خلال خلق قيم وممارسات جديدة أو تطوير القيم والممارسات القائمة بطرق تؤدي إلى الابتكار. ويؤدي تعريف الأفراد بثقافات جديدة وتمكينهم من استيعابها إلى زيادة عقلانية عمليات صنع القرار وحل المشاكل في هذه المؤسسات، كما أن فهم ثقافات الأفراد الآخرين داخل المؤسسات الصناعية الأردنية يضيف مجموعة من الخصائص الفكرية للأفراد لابتكار حلول بديلة للمشاكل التي يواجهونها. وتعتقد الدراسة أن تطبيق الابتكار الثقافي مفيد وضروري لجميع الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث يساعد الأفراد على اكتساب ثقافة جديدة في مكان العمل وإقامة علاقات شخصية وإنسانية في مكان العمل، وتطبيق مبادئ التباين والاختلاف القائمة على احترام ثقافة الفرد، وهذا بدوره سيساعد القادة التنظيميين على القيادة بشكل أكثر فعالية من خلال الاعتقاد بأنه يمكن أن يساعدهم على القيادة بفعالية أكبر من خلال المشاركة والتفاعل مع أفراد ثقافتهم.

• الابتكار التسويقي :

تعتبر المنتجات عنصراً أساسياً في المزيج التسويقي، والمنتجات التي لا تحظى بشعبية قد لا تعالجها العناصر الأخرى في المزيج التسويقي. ويؤكد دالوج على ما يلي: الابتكار في مجال المنتجات أمر ضروري من أجل الوقوف في وجه المنافسين، والاستجابة لتفضيلات العملاء وطلباتهم المتغيرة، وتلبية احتياجات العملاء، سواء كانت واضحة أم لا.

يرى Chung Jen et al. إن عملية جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بحالات تسويقية محددة تواجهها المؤسسات الصناعية أمر بالغ الأهمية في دعم عملية اتخاذ القرار، حيث أنها توفر معلومات عن البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة والتغيرات المتوقعة والمؤسسة الصناعية. (الذهبي، ٢٠١٧)

يعتقد هيغينز أن الابتكار التسويقي هو الطريقة التي تتعامل بها المؤسسة مع بيئتها التنافسية وترتيبها في السوق وحرصها على الريادة من خلال الابتكار الذي تقدمه لعملائها وأسعار منتجاتها وخدمات ما بعد البيع والصيانة.

يشير دحروج إلى أن الابتكار التسويقي ينطوي على تصميم أفكار غير تقليدية وإبداعية وتطبيقها عمليًا في أحد مجالات المزيج التسويقي، مثل المنتج أو التوزيع أو الترويج. وبالتالي فإن الابتكار التسويقي يتعلق بتوليد الأفكار وتطبيقها، والعمل بكفاءة وفعالية، وتغطية جميع عناصر المزيج التسويقي.

المبحث الثاني: سلاسل التوريد

١,٢,٢ تمهيد:

تمثل "إدارة سلسلة التوريد مصطلحا جديدا نسبيا، ظهر في سنوات الثمانينات من القرن الماضي وعرفت على انتشار واسع في سنوات التسعينات، وقبل هذا كان يعبر عنه بإدارة الإمداد وإدارة العمليات، حيث تطور مفهوم وحدود مصطلح إدارة سلسلة التوريد على مدى العقود الثلاثة الماضية ضمن السياقين الأكاديمي والممارسة العملية، ولا يزال يتطور حتى اليوم في ظل المساهمات العلمية والتطورات الاقتصادية التي تعرفها. الساحة العالمية. (عسفة، ٢٠٢٢)

٢,٢,٢ تعريف سلاسل التوريد:

تعرف سلسلة التوريد بأنها السلسلة التي تربط مجموعة حلقات مختلفة من الزبون إلى المورد ضمن الصناعات التحويلية والخدمات والتصنيع، بحيث يكون هنالك تدفق للموارد والمال والمعلومات التي تدار بفعالية لتلبية احتياجات الأعمال وتحتم إدارة سلسلة التوريد بتنسيق جميع أنشطة سلسلة التوريد، بدءا من المواد الخام وانتهاء بزبون راضي بحيث تشمل سلسلة التوريد الموردين المصنعين و أو مقدمي الخدمات، والموزعين وتجار الجملة و/أو تجار التجزئة الذين يسلمون المنتج و/أو الخدمة إلى الزبون النهائي. (على، ٢٠١٩)

تعريفا لإدارة سلسلة التوريد بأنها "إدارة علاقات المنبع والمصب مع الموردين والزبائن، من أجل تقديم قيمة أعلى للزبائن، بتكلفة أقل للسلسلة التوريد ككل، وتعبر عنها أيضا بأنها تنسيق الإنتاج والمخزون والموقع والنقل، بين المشاركين في السلسلة، لتحقيق أفضل مزيج من الاستجابة والكفاءة للأسواق التي تعرض فيها المؤسسة خدماتها. (المليجي، ٢٠٢١)

إدارة سلسلة التوريد هي كيانات موضوعية ومشمولة في تصميم السلعة أو الخدمة الجديدة وتوزيع المواد الخام وتحويلها إلى منتجات شبه نهائية ونهائية لتسليمها إلى العميل النهائي، وهي بذلك تتعلق بضمان التدفق الانسيابي للمواد الخام والمكونات والمعلومات والاموال من المصادر المختلفة عبر الموردين إلى المنظمات، ودون انقطاع ومن ثم ضمان وصولها إلى المستهلك النهائي على شكل منتجات وخدمات، وهي

تشمل تبادل المعلومات بين المنظمات والموردين ومرونة التوريد وخدمات ما بعد التوريد وغيرها. (العلي، ٢٠١٨)

كما تعرف بأنها تكامل عمليات الاعمال الرئيسية التي تتضمن تقديم المنتجات والخدمات والمعلومات من جانب الموردين الى العملاء، بصورة يحصل فيها الزبون والاطراف ذات العلاقة على القيم المضافة .

كذلك تعرف سلسلة التوريد بأنها سلسلة متتالية من الموردين الذين يساهمون في انتاج وتسليم السلعة أو الخدمة الى المستخدم النهائي، وهذا يتضمن جميع مظاهر العمل من معالجة المبيعات والانتاج وادارة المخزون وتوريد المواد والتوزيع والشراء والتخمين وخدمة الزبائن ومجالات أخرى متعددة . (عفسه، ٢٠٢٢)

ومما سبق يرى الباحث أن سلسلة التوريد من الأساليب الإدارية الحديثة لمواجهة التحديات في عصر الاقتصاديات والتكنولوجيا والمعلوماتية، وتشتمل هذه السلسلة على مجموعة متكاملة من الأنشطة الوظيفية والفعاليات المتكررة التي تمر عبر قنوات محددة، وذلك بقصد تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية جاهزة مع تضمينها إضافات ذات قيمة ملموسة من وجهة نظر الجمهور الذي سيحصل على المنتج النهائي، وكما هو معلوم، فإن مصادر المواد الخام والمصانع وأماكن البيع لا تجتمع في مكان واحد، إلا أن الأنشطة اللوجستية تتم بشكل متكرر ومرات عدة قبل وصول المنتج النهائي إلى السوق.

٣,٢,٢ أهمية سلاسل التوريد

تناول كثير من الباحثين والمهتمين أهمية سلسلة التوريد من عدة مجالات وعدة جوانب مختلفة، إذ تعتبر سلسلة التوريد دائما أمراً مهماً اليوم في بيئة الأعمال، كونها تتميز بعدم اليقين والتغير المستمر. ويرى (Zhang,2013,281) أنها عادة ما تُساعد في عملية تبادل المعلومات فيما بين المؤسسة وشركاؤها وبسبب ارتباط استراتيجية سلاسل التوريد في القدرة التنافسية تسعى المنظمة إلى توظيفها من خلال التأثير في طبيعة وشكل الأنشطة التابعة لسلسلة التوريد، إذ يمكن تعريف استراتيجية التوريد بأنها: " تلك الأهداف التي لها أولوية كبيرة في إدارة سلسلة التوريد وفي طرق قياسها لتمويل وبناء النجاح اللوجستي من جانب الدخول إلى السوق (خير، ٢٠١٤).

وتعرف أيضا على أنها ن سلسلة التوريد تهتم بالتدفق السلس للمواد والمعلومات والأموال من مصادرها المختلفة عبر الموردين إلى المنظمات المختلفة (سواء الإنتاج أو الخدمة) ومن ثم إلى المستهلك النهائي على شكل منتجات أو خدمات .

ومما سبق يرى الباحث أن سلسلة التوريد تعرف على أنها تتكون من جميع الأطراف التي لها دور مباشر أو غير مباشر في تلبية طلب المستهلك أو احتياجاته. لذلك، لا يقتصر الأمر على منظمة التصنيع والموردين فحسب، بل يشمل أيضًا قنوات الأفراد والمنظمات التي تقدم المنتجات للمستهلكين والذين يشكلون أيضًا جزءًا من سلسلة التوريد.

٤,٢,٢ أهداف سلاسل التوريد

يمكن أن تلخص أهداف سلسلة التوريد بما يلي: (العلي، ٢٠١٨)

١. تحسين موقف المنظمة التنافسي: يجب أن تساهم أنشطة سلسلة التوريد في تحقيق أهداف المنظمة واستراتيجيتها وفي تحديد طريقة استثمار الفرص وذلك للإسهام في إدارة الأصول وفي زيادة دخل المنظمة بدلاً من خفض النفقات.
٢. الاحتفاظ بالمخزون الآمن ويحده الأدنى: وذلك لتخفيض الخسائر الناتجة عن الاحتفاظ بالمخزون لضمان التدفق المستمر للخدمات والمواد والمكونات من المنظمة وإلها وذلك من خلال إدارة المخزون والاحتفاظ به ٣. إيجاد الموردين المحتملين: لنجاح أنشطة التوريد يجب اختيار المورد المناسب للعمل لتحقيق الأهداف على المدى الطويل، وهذا يؤدي إلى استمرارية وإدامة الحفاظ على أنشطة التوريد وإيصالها إلى الزبائن.

٥,٢,٢ عناصر سلاسل التوريد

وتشمل سلاسل التوريد مجموعة من العناصر وهي: (رفاعي، ٢٠١٦)

١. الخطة: وهي الجزء الاستراتيجي لإدارة سلاسل التوريد اعتماداً على أن هدفها الأساسي هو تلبية رغبات العميل من الخدمة أو المنتج.

٢. الموردون: اختيار الموردين اللازمين لتوصيل وتأمين شحن الخدمات والمنتجات المطلوبة، وتحديد السعر المناسب والمدفوعات للموردين وعمليات الشحن وخلق المصفوفات التي تلزم الرقابة وتحسين العلاقات
٣. المخزون: وهو مقابلة احتياجات الطلب مع أهداف الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون.
٤. التصنيع: جدولة الأنشطة والمهام اللازمة للإنتاج واللازمة للإعداد للتسليم وقياس إنتاجية ومستويات فائدة وجودة المخرجات.
٥. التقييم: تقييم الموردين المحتملين وثم تحقيق رقابة الجودة لديهم ومراعاة التسليم في الوقت المحدد والمحافظة على العلاقات مع الموردين.
٦. التسليم: القيام بإدارة العمليات التي تتعلق بتطوير شبكة النقل وتنسيق استلام الطلبات من الزبائن لتوصيل المنتج النهائي إلى الزبائن، ووضع نظام ذي فعالية لإعداد الفواتير والقبض من الزبائن.

٦,٢,٢ التوجهات الحديثة لإدارة سلسلة التوريد

ظهرت الكثير من التوجهات الحديثة التي تهدف إلى توجيه إدارة سلسلة التوريد لتحقيق هدف معين والاستجابة للتغيرات التكنولوجية المختلفة ومواكبتها، ومن أهم هذه التوجهات:

١. سلسلة التوريد العكسية: تُعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي أعطت المنظمة اهتماماً كبيراً لما له من أثر على أداء المنظمات، حيث تُعرف بأنها السعي لحل القضايا الاقتصادية والبيئية من خلال التقليل من كمية النفايات الضارة في البيئة والمواد الطبيعية المستخدمة في التصنيع، والتقليل من الأعباء المالية وذلك من خلال إعادة استخدام المكونات أو المواد الخام أو المنتجات (

(Sajjanit & Rompho, 2017)

٢. سلسلة التوريد الإلكترونية: هي عبارة عن شبكة من الشركاء تقوم بتوزيع خدمات ومنتجات وتُحفز الطلب وتستغل الموارد المتاحة والقدرات في سلسلة التوريد لتوفير مستوى عالٍ من الكفاءة والتحكم في السوق، ومصطلح سلسلة التوريد الإلكترونية يبحث في تأثير الإنترنت على تكامل

عمليات الأعمال بين المنظمة والزبون النهائي والمجهزين الرئيسيين الذين يزودون المنظمة بالمعلومات والمنتجات (الطويل والعبادي، ٢٠١٣، ٤٠)

٣. سلسلة التوريد والشراكة: تسعى المنظمة إلى زيادة الأرباح وتخفيض التكاليف وهذا ليس على حساب شركائها في سلسلة التوريد ولكنها تسعى أن تكون سلسلة التوريد أكثر تنافسية (تحقيق المنافع للجميع) وذلك من خلال ما توفره إدارة سلسلة التوريد من المعلومات اللازمة بطريقة سهلة عن طريق اتفاقات شراكة بين أعضاء السلسلة مما يؤدي إلى إمكانية بناء سلسلة القيمة التي تهدف إلى خفض التكاليف .

٧,٢,٢ أبعاد مرونة سلسلة التوريد

ممارسات إدارة سلسلة التوريد اكتسبت تقدماً كبير في أوائل التسعينيات في ظل المنافسة الشديدة في السوق العالمية لتقديم الخدمات والسلع بأقل تكلفة، وتتمثل ممارسات وأبعاد سلسلة التوريد التي تتبناها المؤسسات فيما يلي:

١. العلاقة مع الموردين:

إن التعاون بين المنظمة والموردين يفيد الطرفين أكثر من المنافسة، وأيضاً العلاقات الطويلة الأجل بينهما تتضمن جوانب أساسية مثل: الالتزام وتحقيق الاستمرارية والاتجاه الطويل الأمد والتعاون والثقة، حيث إن كل هذه الجوانب تُساعد على بناء علاقات قوية متينة ومبنية على الثقة المتبادلة بينهم .

أساليب التعامل مع الموردين واختيارهم ان توجهات الشركة لصنع مكونات الإنتاج وشراءها واتخاذ قرارات بذلك يتطلب منها ان تحلل عدة أبعاد لتمكين من صناعة واتخاذ مثل تلك القرارات، كالتكاليف المتعلقة بالصنع محلياً ٣٠ وتكاليف التوريد والمواصفات والسيطرة على الجودة ، وهذه الأساليب هي: أولاً: التزود من المصادر تعد مصادر التزود من الأمور الأساسية التي تسهم في بناء العلاقات بين الشركات والموردين.

ويشير كل من (حمود وفاخوري) إلى ثلاثة أشكال من مصادر التوريد هي:

- المصدر الوحيد ويكون في حالة عدم توفر بدائل لهذا المصدر أو امتلاك المورد للعلامة التجارية، لذلك تعتبر علاقة الشراكة نتيجة طبيعية للتعامل مع مثل هذه المواقف.
- المصادر المتعددة وهنا يتم التزود من أكثر من مصدر للتوريد حيث تتناسب حصص الموردين حسب أدائهم من ناحية السعر والجودة والتوصيل والخدمة المتميزة. ثانيا اختيار الموردين تتحدد القرارات والآليات التي ستخدها الشركة بخصوص رغبتها بإنتاج مكونات تصنيعية معينة داخليا أو شرائها من مورد خارجي، وهذه الآليات يتم بموجها قيام الشركة باختيار الموردين الذين ستتعامل معهم مستقبلا، ومثل تلك القرارات الاستراتيجية تتخذ عادة من خلال مرحلة التصميم، حيث تجد الشركة نفسها بحاجة للإجابة عن جملة أسئلة لاتخاذ القرار المناسب.

٨,٢,٢ العلاقة مع العملاء:

رضا العملاء يكمن في صميم استراتيجيات سلسلة التوريد وإن الكثير من المنظمات تسعى لإدارة العلاقة مع عملائها لأهميتها في جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتعظيم قيمتها الدائمة

(Bin-Nashwan & Hassan, 2017)

علاقات العملاء نتيجة ضغوط المنافسة العالمية، بحثت منظمات الأعمال الحديثة عن طرق جديدة لتوليد قيمة للزبائن، والعمل على تأسيس علاقات إيجابية معهم، إذ أصبحت الشركات المعاصرة تنظر إلى الزبون بوصفه شريكاً حقيقياً وتعمل على تطوير علاقات بعيدة الأمد معه، مما سيساعدها في تحقيق ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها بسهولة من جانب المنافسين. ويؤكد المدخل الحديث للتسويق على أهمية استقطاب الزبائن والاحتفاظ بهم، والتركيز على تطوير علاقات حميمة وبعيدة الأمد مع الزبائن الحاليين، وتقديم منتجات وخدمات راقية ومتميزة لإشباع حاجات الزبون ورغباته وصولاً إلى مستوى إسعاده وتعتمد صياغة أو بناء علاقات مع الزبون على الأساس المنطقي البسيط والذي في آن واحد، القائل إنه إذا عرفت شيئاً عن الزبون ستكون قادراً على بيعه وتلبية احتياجاته بكفاءة أكبر. وتعد هذه المعرفة عن الزبون العنصر الأساسي لإدارة العلاقات مع الزبائن.

وتستخدم هذه المعرفة في تحديد الاحتياجات والمتطلبات المطلوب تغييرها في المنتجات والخدمات، لتتناسب مع طلبات الزبائن وتوقعاتهم لتعظيم القيمة المدركة من قبلهم.

إذ تعد إدارة العلاقة مع الزبائن من الاستراتيجيات التي صيغت لبلوغ أفضل الإيرادات، وتحقيق أعلى قناعة للزبون عن طريق التركيز على مفاهيم معينة، وتحليل المجاميع الزبائن وتجزئتهم إلى أجزاء سوقية. وهدف هذا التوجه لدى الشركات إلى زيادة تفاعل جميع عناصر الشركة مع زبائنهم سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بالإضافة إلى التفاعل في نظام العمل الداخلي بين المجهزين والمصنعين، وتجار الجملة والتجزئة. وقد يظهر للبعض أن إدارة العلاقة مع الزبون تمثل استراتيجية خدمة الزبون، ولكن في الواقع تعد خدمة الزبون جزءاً من عمليات أكثر عمقاً وشمولية في إدارة العلاقة مع الزبون ولغرض تحقيق الميزة التنافسية، يتوجب أن تكون الشركة قادرة وبشكل متواصل على إضافة القيمة لزبائنهم.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة والطريقة والإجراءات

١,٣ المقدمة

شمل هذا الفصل على توضيح الطرق والإجراءات وطبيعة، والاستراتيجية المتبعة، وكيفية تحديد اختيار مجتمع مدى صدق وثبات اداة الدراسة، والأساليب الاحصائية المستخدمة في معالجة البيانات للوصول إلى نتائج الدراسة.

٢,٣ نوع وطبيعة الدراسة

تم اعتماد المسح الميداني في جمع البيانات، وتعد الدراسة ايضاحية من حيث الغرض، لأنها تربط السبب بالآثر للتعرف على أثر الابتكار على مرونة سلاسل التوريد، لقياس ظاهرة إلى الاثر والنتيجة، في واقع الشركات الصناعية بمدينة الرياض.

٣,٣ منهجية الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتماداً على الاسلوب المسحي في معالجة البيانات للحصول على المعلومات الوافية والكافية والدقيقة ولييان " أثر الابتكار على مرونة سلاسل التوريد في الشركات الصناعية بمدينة الرياض " وسيتم تحليل بيانات الدراسة وفحص العلاقة بين متغيراتها وتفسيرها ومقارنتها وفق أسس المنهج العلمي للإجابة عن أسئلة الدارسة وفرضياتها، بهدف الوصول إلى النتائج والتعميمات ذات المعنى وزيادة رصيد المعرفة، كما ويتضمن هذا المنهج تفسيراً للبيانات والمعلومات بهدف الحصول على النتائج المتوقعة.

٤,٣ مجتمع الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الرياض وذلك بناءً على معيار تم استخدامه في هذه الدراسة ، حيث تم أخذ عينات من جميع العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الرياض وذلك لتحقيق اهداف الدراسة وضمان اعلى دقة ممكنة في البيانات.

- لقد تم اعتماد العينة الملائمة وقد بلغت عينة الدراسة (٣٩٥) وتم توزيع الاستبانات عليهم بطريقة ملائمة وقد تم تطوير هذا الجدول بناءً على جدول (Sekaran & Bougie, 2016) ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل الاحصائي (٣١٠)، وبين الجدول (1) هذه التفاصيل:

الجدول رقم (1): عدد المجتمع / العينة

المجتمع / العينة	عدد المجتمع	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الغير صالحة	عدد الاستبانات الصالحة	نسبة الاسترداد
المجموع	١٤٩٠	٣٩٥	٣٣٤	٢٤	٣١٠	٪٧٩

اعتمدت الدراسة على المسح الشامل لغايات تمثيل المجتمع، وبحسب جدول العينات اعتماداً على حجم المجتمع الكلي كان هامش الخطأ المسموح به (5%) (Sekaran & Bougie, 2016) وبلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة والمستردة والصالحة للتحليل الاحصائي (٣١٠) حيث بلغت نسبتها (٪٧٩)، وقد واجهت الدراسة مجموعة من التحديات تمثلت في صعوبة توزيع الاستبانات واستردادها بسبب ظروف جائحة كورونا (Covied 19).

المسح الشامل:

اعتمدت الدراسة على جميع العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الرياض ، حيث استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيع الاستبانة على (٣٩٥) وتم استرداد (٣٣٤) ، وبعد تدقيق الاستبانات تم استبعاد (٢٤) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي إذ بلغ عدد البيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (٣١٠) استبانة بنسبة استرداد بلغت (٪٧٩) مثلت مجتمع الدراسة.

٥,٣ اساليب جمع البيانات

تم جمع البيانات اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة واختبار فرضياتها كما يلي:

المصادر الثانوية:

تتمثل البيانات الثانوية بالأبحاث العلمية والدراسات السابقة والكتب والدوريات والمقالات والرسائل الجامعية والمعلومات ذات العلاقة بالموضوع المتوفرة على مواقع الانترنت والمقالات المنشورة التي تم الاطلاع عليها قبل البدء بهذه الدراسة، وتم الاستعانة بها لإعداد الإطار النظري وللتعرف على أثر الابتكار على مرونة سلاسل التوريد على الشركات الصناعية بمدينة الرياض.

المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة الحالية في جمع البيانات الأولية الاستبانة التي تم تصميمها وتوزيعها على وحدة التحليل في افراد الدراسة التي تتكون من العاملين في شركات الصناعية بمدينة الرياض .

٦,٣ أداة الدراسة

أداة الدراسة الاستبانة:

تشكل الاستبانة أداة الدراسة والخطوة الأولى لجمع البيانات المتعلقة بمقاييس الدراسة وتكونت من عدد من الاسئلة التي توضح مقاييس ادارة الابتكار الشامل، مرونة ادارة سلسلة التوريد وتم تطوير هذه الاستبانة بما يتناسب مع اسئلة الدراسة بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة

مقياس ادارة الابتكار الشامل

وتعرف الدراسة اجرائيا بإن ادارة الابتكار الشامل بأنها مقدرة الشركات الصناعية بمدينة الرياض المتوسطة والصغيرة على تقديم افكار مبتكرة في البعد الاستراتيجي، والاداري والتكنولوجي، والثقافي، والتسويقي

جدول رقم (٢): ابعاد ادارة الابتكار الشامل

إدارة الابتكار الشامل	الابتكار الاستراتيجي	الابتكار التقني	الابتكار الإداري	الابتكار الثقافي	الابتكار التسويقي
عدد الفقرات	٦	٤	٥	٦	٦

مقياس مرونة ادارة سلسلة التوريد:

وتعرف الدراسة اجرائيا مرونة ادارة سلسلة التوريد بأنها قدرة الشركات الصناعية بمدينة الرياض على استثمار مرونة الادارة وتقديم المنتجات وسرعة وصوله الى العملاء وذلك باستخدام علاقتها مع الموردين والزبائن، وتبادل المعلومات، والعمليات الداخلية.

جدول رقم (٣): ابعاد مرونة ادارة سلسلة التوريد

مرونة إدارة سلسلة التوريد	العلاقة مع الموردين	العلاقة مع الزبائن	تبادل المعلومات	العمليات الداخلية
عدد الفقرات	٥	٤	٥	٥

وللإجابة على اسئلة الدراسة والتعرف إلى مدى الموافقة على الفقرات المختلفة للنموذج، فقد اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي (Five Likert Scale) لقياس استجابة افراد الدراسة حيث تتراوح مدى الاجابة (١ - ٥) وفق هذا المقياس وكما يلي:

جدول رقم (٤): مقياس ليكرت الخماسي

جدول الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

٧,٣ اختبار ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام مقياس الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع فقرات محاور الدراسة والأداة ككل، جدول (٥) يوضح ذلك

جدول (٥): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع الأبعاد والأداء ككل

ت	البعد	عدد الفقرات	ألفا
	إدارة الابتكار الشامل	٢٧	٠,٩٨٦
١	الابتكار الاستراتيجي	٦	٠,٩١٧
٢	الابتكار التقني (التكنولوجي)	٤	٠,٩١٠
٣	الابتكار الإداري	٥	٠,٩٣١
٤	الابتكار الثقافي	٦	٠,٩٧٥
٥	الابتكار التسويقي	٦	٠,٩٣٩
	مرونة إدارة سلسلة التوريد	١٩	٠,٩٨٥
١	علاقة مع الموردين	٥	٠,٩٣٤
٢	العلاقة مع الزبائن	٤	٠,٩١٠
٣	تبادل المعلومات	٥	٠,٩٦٠
٤	العمليات الداخلية	٥	٠,٩٧٠

يبين الجدول (٥) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد أداة الدراسة (الاستبانة) قد تراوحت ما بين (٠,٩١٠-٠,٩٨٦)، حيث يعتبر الثبات ضعيفاً في حال كانت قيم المعامل اقل من (٠,٦٠) وقد افترض (Sekaran & Bougie, 2010, 184) أن الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (٠,٧٠)، كما يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (٠,٨٠) فأكثر، بالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها (Hair et al., 2012).

٨,٣ الأساليب الإحصائية المتبعة.

تم ادخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) إلى الحاسوب باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) ومن خلال هذا البرنامج تم استخدام نوعين من الإحصاء بسبب طبيعة الدراسة وكما يلي:

الإحصاء الوصفي : (Descriptive Statistic Measures): وذلك لغايات وصف خصائص أفراد

الدراسة الديموغرافية والوظيفية من خلال استخدام ما يلي:

١. النسب المئوية لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد الدراسة واجابات على فقرات الاستبانة.
٢. الوسط الحسابي لقياس متوسط إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة.
٣. الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات عن قيم وسطها الحسابي.
٤. الأهمية النسبية تم تحديدها عند التعليق على الاوساط ووفقا لمقياس ليكرت الخماسي لبدائل الإجابة لكل فقرة

الجدول (٦): الأهمية النسبية

قليلة	متوسطة	مرتفعة
من ١,٠٠ – ٢,٣٣	من ٢,٣٤ – ٣,٦٧	من ٣,٦٨ – ٥,٠٠

الإحصاء الاستدلالي:

يتضمن الأساليب التالية:

١. اختبار كرونباخ الفا (Cronbach Alpha): استخدم لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لجميع فقرات أداة الاستبانة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة.

٢. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Sample Liner Regression): لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

الفصل الرابع: تحليل البيانات

١,٤ تمهيد:

يشمل هذا الفصل تحليل بيانات نتائج الدراسة، حيث يستعرض خصائص أفراد الدراسة واستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية واختبار فرضيات الدراسة:

٢,٤ وصف خصائص عينة الدراسة

فيما يلي وصف للبيانات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة وهي: النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، وفيما يلي جداول توضح نتائج الاحصاء الوصفي لخصائص أفراد الدراسة

١. النوع الاجتماعي

الجدول رقم (7): وصف متغير النوع الاجتماعي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
٦٣,٥	١٩٧	ذكر
٣٦,٥	١١٣	أنثى
١٠٠,٠	٣١٠	المجموع

يتبين من الجدول رقم (7) أن نسبة ٦٣,٥٪ من أفراد الدراسة من الذكور، بينما ٣٦,٥٪ من أفراد الدراسة من الاناث.

٢. العمر

الجدول رقم (8): وصف متغير العمر

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
٢٠ - ٢٥ سنة	١١٥	٣٧,١
من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة	١٠٠	٣٢,٢
من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة	٦٢	٢٠,٢
أكثر من ٤٥ سنة	٣٣	١٠,٥
المجموع	٣١٠	١٠٠,٠

يتبين من الجدول رقم (8) أن نسبة ٣٧,١٪ من أفراد الدراسة أعمارهم أقل من ٢٥ سنة، وأن نسبة ٣٢,٢٪ من أفراد الدراسة أعمارهم من ٢٥ أقل من ٣٥ سنة وأن نسبة ٢٠,٢ % من أفراد الدراسة أعمارهم من ٣٥ أقل من ٤٥ وأن نسبة ١٠,٥٪ من أفراد الدراسة أعمارهم ٤٥ سنة فأكثر، وهذا يدل على أن النسبة الأكبر للوظائف القيادية هم من الشباب، وهذا يعني إعطاء الفرصة للشباب لزيادة إنتاجيتهم وتحملهم المسؤولية بما يسهم برفع الكفاءة وزيادة الانتاجية.

٣. المؤهل العلمي

الجدول رقم (9): وصف متغير المؤهل العلمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم متوسط فأقل	٨٢	٢٦,٥
بكالوريوس	١٧٢	٥٥,٤
دراسات عليا	٥٦	١٨,١
المجموع	٣١٠	١٠٠,٠

يتبين من الجدول رقم (9) أن نسبة ٢٦,٥٪ من أفراد الدراسة دبلوم فاضل ، ونسبة ٥٥,٤ % من أفراد الدراسة من حملة البكالوريوس، ونسبة ١٨,١٪ من أفراد الدراسة من حملة الدراسات العليا.

٤. سنوات الخبرة

الجدول رقم (10): وصف متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
٣٧,٤	١١٦	أقل من ٥ سنوات
٢٨,٤	٨٨	من ٥ – أقل من ١٠ سنوات
٢٢,٢	٦٩	من ١٠ – أقل من ١٥ سنة
١٢	٣٧	١٥ سنة فأكثر
١٠٠	٣١٠	المجموع

يتبين من الجدول رقم (10) أن نسبة ٣٧,٤٪ من أفراد الدراسة خبرتهم أقل من ٥ سنوات، ونسبة ٢٨,٤٪ من ٥ أقل من ١٠ سنة ونسبة ٢٢,٢٪ من ١٠ أقل من ١٥ سنة، ونسبة ١٢ % ١٥ سنة فأكثر.

٥. المركز الوظيفي

الجدول رقم (11): وصف متغير المركز الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
١٠,٦	٣٣	مدير عام
١٥,٢	٤٧	نائب مدير
١٤,٢	٤٤	مدير
٢٠,٤	٦٣	رئيس قسم
٣٩,٦	١٢٣	عامل

المجموع	٣١٨	١٠٠,٠
---------	-----	-------

يتبين من الجدول رقم (11) بأن نسبة ١٠,٦٪ من أفراد الدراسة كانت وظيفتهم مدير عام، وأن نسبة ١٥,٢٪ من أفراد الدراسة كانت وظيفتهم نائب مدير وأن نسبة ١٤,٢٪ من أفراد الدراسة كانت وظيفتهم مدير وأن نسبة ٢٠,٤٪ من أفراد الدراسة كانت وظيفتهم رئيس قسم، وأن نسبة ٣٩,٦٪ من أفراد الدراسة كانت وظيفتهم عامل.

٣,٤ اجابة أسئلة الدراسة

فيما يلي عرض لأبرز نتائج الاحصاء الوصفي لفقرات ومتغيرات الدراسة:

أبعاد المتغير المستقل: إدارة الابتكار

تم استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة حول ادارة الابتكار الشامل على النحو الآتي:

جدول (12): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ادارة الابتكار الشامل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
١	الابتكار الاستراتيجي	٤,١١	١	مرتفعة
٢	الابتكار التقني (التكنولوجي)	٤,٠٢	٤	مرتفعة
٣	الابتكار الإداري	٣,٩٥	٥	مرتفعة
٤	الابتكار الثقافي	٤,١٠	٢	مرتفعة
٥	الابتكار التسويقي	٤,٠٨	٣	مرتفعة
	الوسط المرجح	٤,٠٦		

يتضح من الجدول (12) أن ادارة الابتكار الشامل من حيث الأهمية النسبية جاءت مرتفعة إذا بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٦) ، وكذلك اظهر الجدول أن الابتكار الاستراتيجي جاء في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (٤,١١) وبأهمية نسبية مرتفعة، بينما جاء الابتكار الإداري في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٥) وبأهمية نسبية مرتفعة.

وقد تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

اولا: الابتكار الاستراتيجي

جدول (١٣): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار الاستراتيجي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تحرص ادارة الشركة على توفير استراتيجية واضحة معلنه لجميع المتعاملين.	4.34	0.66	١	مرتفعة
٢	تستقطب الشركة اصحاب الأفكار الابداعية.	4.21	0.74	٢	مرتفعة
٣	تحرص ادارة الشركة على تحليل بيئة العمل باستمرار.	4.03	0.88	٤	مرتفعة
٤	ترتبط إستراتيجية الابتكار في بيئة عمل الشركة	4.01	1.10	٥	مرتفعة
٥	تتكيف استراتيجية الشركة مع التغيرات البيئية.	4.19	0.77	٣	مرتفعة

٦	تقييم ادارة الشركة أوضاع المنافسين باستمرار.	3.86	1.05	٦	مرتفعة
	الوسط المرجح	4.11	0.87		مرتفعة

يتضح من الجدول (١٣) أن الأهمية النسبية لفقرات الابتكار الاستراتيجي قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,١١)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص ادارة الشركة على توفير استراتيجية واضحة معلنة لجميع المتعاملين." بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,٣٤) وبانحراف معياري قدره (٠,٦٦) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تقيم ادارة الشركة أوضاع المنافسين باستمرار." بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٣,٨٦) وبانحراف معياري (١,٠٥) وبأهمية نسبية مرتفعة.

ثانيا: الابتكار التقني (التكنولوجي)

جدول (١٤): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار التكنولوجي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تحرص ادارة الشركة على تحديث تجهيزاتها والياتها باستمرار.	4.01	1.05	٣	مرتفعة
٢	تتوائم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل في الشركة.	3.76	1.16	٤	مرتفعة
٣	تحرص الشركة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة وباستمرار.	4.08	0.82	٢	مرتفعة

مرتفعة	١	0.84	4.23	يسهم تبني التكنولوجيا الجديدة في تقديم ابتكار المنتج.	٤
مرتفعة		0.97	4.02	الوسط المرجح	

يتضح من الجدول (١٤) أن الأهمية النسبية لفقرات الابتكار التقني (التكنولوجي) قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,٠٢)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "يسهم تبني التكنولوجيا الجديدة في تقديم ابتكار المنتج." بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,٢٣) وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تتوائم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل في الشركة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٣,٧٦) وبانحراف معياري (١,١٦) على التوالي وبأهمية نسبية مرتفعة.

ثالثا: الابتكار الاداري

جدول (١٥): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار الاداري

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	توفر إدارة الشركة المناخ التنظيمي الملائم لكافة العاملين.	4.15	1.00	١	مرتفعة
٢	تحرص إدارة الشركة على تطوير مهارات العاملين و قدراتهم باستمرار.	4.05	0.97	٢	مرتفعة
٣	تحرص ادارة الشركة على اشراك العاملين في عملية صنع القرارات الادارية.	4.00	0.92	٣	مرتفعة

مرتفعة	٥	1.30	3.69	تحرص ادارة الشركة على ربط الحوافز والمكافئات بالقدرة على الابتكار.	٤
مرتفعة	٤	1.15	3.87	تستخدم ادارة الشركة أسلوب فرق العمل لإنجاز أعمالها.	٥
مرتفعة		1.07	3.95	الوسط المرجح	

يتضح من الجدول (١٥) أن الأهمية النسبية لفقرات الابتكار الإداري قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٩٥)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "توفر إدارة الشركة المناخ التنظيمي الملائم لكافة العاملين" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,١٥) وبانحراف معياري قدره (١,٠٠) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص ادارة الشركة على ربط الحوافز والمكافئات بالقدرة على الابتكار." بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٣,٦٩) وبانحراف معياري (١,٣٠) وبأهمية نسبية مرتفعة.

رابعاً: الابتكار الثقافي

جدول (١٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار الثقافي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تمتلك الشركة مجموعة من القيم والمبادئ التي تميزها عن غيرها	4.00	1.03	٥	مرتفعة
٢	تتيح الادارة خطوط الاتصال الفعال بين العاملين.	4.10	0.91	٤	مرتفعة

مرتفعة	١	0.86	4.18	تحرص ادارة الشركة على تنمية اتجاهات وقيم العاملين بما يتناسب مع قيم المنظمة.	٣
مرتفعة	٣	0.99	4.12	توحد الشركة الاتجاهات السلوكية للعاملين بالتغير في خططها المستقبلية.	٤
مرتفعة	٢	0.98	4.15	تحرص ادارة الشركة على دمج ثقافة المجتمع بثقافتها التنظيمية.	٥
مرتفعة	٦	1.07	4.03	تركز الإدارة على اكساب العاملين مهارات التفكير الناقد.	٦
مرتفعة		0.97	4.10	الوسط المرجح	

يتضح من الجدول (١٦) أن الأهمية النسبية لفقرات الابتكار الثقافي قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,١٠)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على " تحرص ادارة الشركة على تنمية اتجاهات وقيم العاملين بما يتناسب مع قيم المنظمة " بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,١٨) وبانحراف معياري قدره (٠,٨٦) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تركز الإدارة على اكساب العاملين مهارات التفكير الناقد " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٤,٠٣) وبانحراف معياري (١,٠٧) وبأهمية نسبية مرتفعة.

رابعاً: الابتكار التسويقي

جدول (١٧): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابتكار التسويقي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تحرص ادارة الشركة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.	4.01	0.94	٤	مرتفعة
٢	تحرص ادارة الشركة على البحث والتطوير في خططها التسويقية.	3.98	1.11	٦	مرتفعة
٣	تتبع الشركة أساليب مبتكرة في الترويج لمنتجاتها أو خدماتها.	4.26	0.71	١	مرتفعة
٤	تحرص ادارة الشركة على توفير خدمة التسويق الالكتروني لزيائنها.	4.18	0.92	٢	مرتفعة
٥	توفر الشركة تشكيلة واسعة من العروض لزيائنها.	3.98	0.94	٥	مرتفعة
٦	تحرص ادارة الشركة على ارضاء زيائنها من خلال تلبية حاجاتهم وخدماتهم باستمرار.	4.08	0.82	٣	مرتفعة
	الوسط المرجح	4.08	0.91		مرتفعة

يتضح من الجدول (١٧) أن الأهمية النسبية لفقرات الابتكار التسويقي قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,٠٨) ، وقد جاءت الفقرة التي تنص على " تتبع الشركة أساليب مبتكرة في الترويج لمنتجاتها أو خدماتها " بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,٢٦) وبانحراف معياري قدره (٠,٧١) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على " تحرص ادارة الشركة على البحث والتطوير في خططها التسويقية." بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٣,٩٨) وبانحرافات معيارية (١,١١) وبأهمية نسبية مرتفعة.

المتغير التابع: مرونة ادارة سلسلة التوريد

تم استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة حول مرونة ادارة سلسلة التوريد على النحو الآتي:

جدول (١٨): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مرونة ادارة سلسلة التوريد

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
١	العلاقة مع الموردين	٤,١٣	١	مرتفعة
٢	العلاقة مع الزبائن	٣,٩٧	٤	مرتفعة
٣	تبادل المعلومات	٤,٠٥	٣	مرتفعة
٤	العمليات الداخلية	٤,٠٦	٢	مرتفعة
	مرونة إدارة سلسلة التوريد	٤,٠٦		مرتفعة

يتضح من الجدول (١٨) أن مرونة ادارة سلسلة التوريد من حيث الأهمية النسبية جاءت مرتفعة إذا بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٦) ، وكذلك اظهر الجدول ان العلاقة مع الموردين جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (٤,١٣) وبأهمية نسبية مرتفعة، بينما جاءت العلاقة مع الزبائن في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٧) وبأهمية نسبية مرتفعة.

وقد تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

اولاً: العلاقة مع الموردين

جدول (١٩): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعلاقة مع الموردين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تحرص إدارة الشركة على اشراك الموردين في وضع الرؤية المستقبلية	4.23	0.84	١	مرتفعة
٢	تحرص إدارة الشركة على إيجاد قنوات اتصال بين الشركة والموردين	4.15	1.00	٢	مرتفعة
٣	تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأجل مع الموردين	4.05	0.97	٣	مرتفعة
٤	تعتبر الشركة مورديها شركاء في العمل	4.00	0.92	٤	مرتفعة
٥	تحرص إدارة الشركة على إبرام عقود متعددة مع الموردين	4.23	0.84	١	مرتفعة
	الوسط المرجح	4.13	0.91		مرتفعة

يتضح من الجدول (١٩) أن الأهمية النسبية لفقرات العلاقة مع الموردين قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,١٣)، وقد جاءت الفقرتين اللتان تنصان على "تحرص إدارة الشركة على اشراك الموردين في وضع الرؤية المستقبلية"، "تحرص إدارة الشركة على إبرام عقود متعددة مع الموردين" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,٢٣) وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تعتبر الشركة مورديها شركاء في العمل" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٤,٠٠) وبانحراف معياري (٠,٩٢) وبأهمية نسبية مرتفعة.

ثانياً: العلاقة مع الزبائن

جدول (٢٠): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعلاقة مع الزبائن

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن	4.15	1.00	١	مرتفعة
٢	توفر إدارة الشركة وحدة رد إلي للمتعاملين معها	4.05	0.97	٢	مرتفعة
٣	تحرص إدارة الشركة على بناء قنوات اتصال مع عملائها	4.00	0.92	٣	مرتفعة
٤	تعتمد ادارة الشركة على وسائل التواصل الاجتماعي مع زبائنها	3.69	1.30	٤	مرتفعة
	الوسط المرجح	3.97	1.05		مرتفعة

يتضح من الجدول (٢٠) أن الأهمية النسبية لفقرات العلاقة مع الزبائن قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٩٧) ، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,١٥) وبانحراف معياري قدره (١,٠٠) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تعتمد ادارة الشركة على وسائل التواصل الاجتماعي مع زبائنها" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٣,٦٩) وبانحراف معياري (١,٣٠) وبأهمية نسبية مرتفعة.

ثالثاً: تبادل المعلومات

جدول (٢١): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتبادل المعلومات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تستجيب ادارة الشركة للتغيير بالطلب على منتجاتها	3.87	1.15	٥	مرتفعة
٢	تحرص إدارة الشركة على تبادل المعلومات مع شركائها بشفافية	4.00	1.03	٤	مرتفعة
٣	تحرص إدارة الشركة على حل الشكاوى الواردة من المستفيدين	4.10	0.91	٣	مرتفعة
٤	تقوم ادارة الشركة بدراسة اتجاهات السوق باستمرار	4.18	0.86	١	مرتفعة
٥	تعتمد ادارة الشركة على وسائل امه لتبادل المعلومات	4.12	0.99	٢	مرتفعة
	الوسط المرجح	4.05	0.99		مرتفعة

يتضح من الجدول (٢١) أن الأهمية النسبية لفقرات تبادل المعلومات قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,٠٥) ، وقد جاءت الفقرة التي تنص على " تقوم ادارة الشركة بدراسة اتجاهات السوق باستمرار " بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,١٨) وبانحراف معياري قدره (٠,٨٦) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على " تستجيب ادارة الشركة للتغيير بالطلب على منتجاتها " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (٣,٨٧) وبانحراف معياري (١,١٥) وبأهمية نسبية مرتفعة.

رابعاً: العمليات الداخلية

جدول (٢٢): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعمليات الداخلية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
١	تحرص إدارة الشركة على القيام بعملياتها التسويقية في اسواقها باستمرار	4.15	1.00	٢	مرتفعة
٢	تحرص ادارة الشركة على اعادة تصميم عملياتها باستمرار	4.15	0.98	١	مرتفعة
٣	تعمل الشركة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملياتها	4.03	1.07	٣	مرتفعة
٤	توازن إدارة الشركة بين الطلب على منتجاتها واستغلال الموارد المتاحة لها	4.01	0.94	٤	مرتفعة
	تحرص ادارة الشركة على تحليل البيانات بدقة المتعلقة بأنشطتها باستمرار	3.98	1.11	٥	مرتفعة
	الوسط المرجح	4.06	1.02		مرتفعة

يتضح من الجدول (٢٢) أن الأهمية النسبية لفقرات العمليات الداخلية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,٠٦)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص ادارة الشركة على اعادة تصميم عملياتها باستمرار" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (٤,١٥) وبانحراف معياري قدره (٠,٩٨) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص ادارة الشركة على تحليل البيانات بدقة المتعلقة بأنشطتها باستمرار" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات، وبمتوسط حسابي (٣,٩٨) وبانحراف معياري (١,١١) وبأهمية نسبية مرتفعة.

٤,٤ تحليل الفرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض.

جدول (٢٣) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٨٦	٠,٩٧١	١٠٤٥٠,٠٥٥	١٠٢,٢٢٦	٠,٧٤٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٢٣) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتفق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) ومرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتفق ان المتغير المستقل (الابتكار بأبعاده) (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري- الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي)) يفسر ٩٧,١ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها) (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية)) وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار بأبعاده

(الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري - الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) بمقدار ١ %
ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٩٥٨ % مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

• الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للابتكار الاستراتيجي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.

جدول (٢٤) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩١١	٠,٨٣٠	١٥٠٧,١٤٦	٣٨,٨٢٢	٣,٤٣٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٢٤) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار الاستراتيجي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار الاستراتيجي ومرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (الابتكار الاستراتيجي) يفسر ٨٣ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مرونة إدارة سلسلة التوريد) وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار الاستراتيجي بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٤٣٢ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

• الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للابتكار التقني على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.

جدول (٢٥) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٤٤	٠,٨٩١	٢٥٠٧,١٦١	٥٠,٠٧٢	٤,٥٧٣

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٢٥) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار التقني على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التقني ومرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح أن المتغير المستقل (الابتكار التقني) يفسر ٨٩,١٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مرونة إدارة سلسلة التوريد) وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار التقني بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٤٣٢ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للابتكار الإداري على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض

جدول (٢٦) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٨٠	٠,٩٦٠	٧٤٥٠,٢٢٦	٨٦,٣١٥	٣,٤٥٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٢٦) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار الإداري على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار الإداري ومرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (الابتكار الإداري) يفسر ٩٦٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مرونة إدارة سلسلة التوريد) وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار الإداري بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٤٥٤ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الثقافي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.

جدول (٢٧) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٧٠	٠,٩٤١	٤٨٦٨,٧٢٥	٦٩,٧٧٦	٢,٩٤٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٢٧) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار الثقافي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار الثقافي ومرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (الابتكار الثقافي) يفسر ٩٤,١٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مرونة إدارة سلسلة

التوريد) وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار الثقافي بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٢,٩٤٨ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

- الفرضية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التسويقي على مرونة ادارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض.

جدول (٢٨) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٥٢	٠,٩٠٦	٢٩٦٣,٥٠٦	٥٤,٤٣٨	٣,٣٣٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٢٨) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي ومرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (الابتكار التسويقي) يفسر ٩٠,٦٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (مرونة إدارة سلسلة التوريد) وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار التسويقي بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٣٣٠ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

١,٥ استنتاجات الدراسة

أن ادارة الابتكار الشامل في الشركات الصناعية بالرياض جاء مرتفع إذا بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٦) ، وأن الابتكار الاستراتيجي جاء في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (٤,١١) ، بينما جاء الابتكار الإداري في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٥) وجاءت جميع الابعاد في مستوى مرتفع

أن مرونة ادارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض جاءت مرتفعة إذا بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٦) ، وان العلاقة مع الموردين جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط قدره (٤,١٣) ، بينما جاءت العلاقة مع الزبائن في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٧) وجاءت جميع الابعاد في مستوى مرتفع

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري - الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) على مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار بأبعاده (الابتكار الاستراتيجي- الابتكار التقني- الابتكار الإداري - الابتكار الثقافي- الابتكار التسويقي) بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد بجميع أبعادها (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، تبادل المعلومات، العمليات الداخلية) في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٩٥٨ % مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار الاستراتيجي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار الاستراتيجي بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٤٣٢ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار التقني على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار التقني بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٤٣٢ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة
- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار الإداري على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار الإداري بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٤٥٤ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة
- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار الثقافي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار الثقافي بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٢,٩٤٨ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة
- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار التسويقي بمقدار ١ % ازداد مستوى مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٣٣٠ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة

٢,٥ التوصيات

- ضرورة العمل على تشجيع العاملين في الشركات السعودية على الابتكار والابداع من خلال الدورات والبرامج التدريبية وتوفير الأساليب التكنولوجية الحديثة .
- العمل على زيادة مستوى وعي إدارات الشركات العاملة في السعودية لتشجيع العاملين على الابتكار في أداء أعمالهم ومهامهم .

- الاهتمام بتوفير بيئة العمل المناسبة لزيادة قدرة العاملين في الشركات السعودية على الابتكار والابداع.
- العمل على توفير الإمكانيات والاحتياجات التي تساهم في زيادة مرونة سلاسل التوريد في الشركات السعودية.
- مقترحات الدراسات المستقبلية
- التوسع في اجراء الدراسات المتعلقة بالابتكار في الشركات والمؤسسات العاملة في السعودية وتأثيره على الأداء والإنتاجية والميزة التنافسية
- التوسع في اجراء الدراسات المتعلقة بسلاسل التوريد والعوامل المؤثرة عليها

Abstract

The aim of the study was to measure the impact of innovation, with its dimensions (strategic innovation, technological innovation, administrative innovation, cultural innovation, and marketing innovation), on the flexibility of supply chain management, with its dimensions (supplier relationships, customer relationships, information exchange, and internal operations), in industrial companies in Riyadh. The study's sample consisted of 395 participants, and surveys were distributed to them in a suitable manner. The number of valid surveys retrieved for statistical analysis was 310. The study adopted a descriptive-analytical approach, and SPSS software was used for data analysis.

The results of the study revealed a statistically significant positive impact of innovation, with its dimensions (strategic innovation, technological innovation, administrative innovation, cultural innovation, and marketing innovation), on the flexibility of supply chain management, with all its dimensions (supplier relationships, customer relationships, information exchange, and internal operations) in industrial companies in Riyadh, Saudi Arabia.

The study recommended the necessity of encouraging employees in Saudi companies to innovate and be creative through training courses, programs, and providing modern technological methods. It also emphasized the importance of increasing the awareness levels of the management in Saudi companies to encourage employees to innovate in their tasks and duties. Additionally, the study stressed on the importance of providing a suitable work environment to enhance the ability of employees in Saudi companies to innovate and be creative.

Keywords: Innovation, Supply Chain Flexibility, Industrial Companies in Riyadh.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أبو حلوب، رانية خليل عبد الكريم، (٢٠٢١)، دور إدارة الابتكار الشامل على الرضا الوظيفي في البنوك التجارية الأردنية " الدور الوسيط لإدارة علاقات الزبائن"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.
٢. أبو حلوب، رانية خليل، (٢٠٢١)، دور إدارة الابتكار الشامل على الرضا الوظيفي في البنوك الأردنية التجارية الدور الوسيط لإدارة علاقات العملاء " دراسة ميدانية للبنوك التجارية الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء، الأردن.
٣. أبو حمور، محمود خير شاكر أحمد، (٢٠٢٢)، دور الخصائص الريادية كمتغير وسيط لتأثير الذكاء التصنيعي على إدارة الابتكار الشامل في الشركات، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.
٤. أبو خشبة، محمد محمود، (٢٠٢١)، تأثير قدرات تحليلات البيانات الضخمة على أبعاد مرونة سلسلة التوريد والمرونة التشغيلية: دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية في مصر، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية.
٥. أبو خشنه، محمد محمود، (٢٠٢٢)، دور تعاون سلسلة التوريد في ابتكار القيمة وقدرات سلسلة التوريد في تحسين الميزة التنافسية للمنظمة الصناعية- دراسة تطبيقية على عينة من المنظمات، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية.
٦. الجبوري، حسين ناجح، (٢٠٢٠)، الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في أثر تكامل سلسلة التوريد على استدامة شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية، ٢٦ع.
٧. حسين عمرو مصطفى محمد، (٢٠١٩)، دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال، معهد المدينة العالي للإدارة والتكنولوجيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.

٨. الحيارى، جمانة فيصل، (٢٠١٩)، إدارة الابتكار الشامل والتطوير التنظيمي " دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.
٩. دريد، حنان، الابتكار الشامل للجميع خيار استراتيجي للحد من لاستبعاد البنكي للعملاء، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج ٩، ع ٢٤.
١٠. الذهبي، أنس أنور محمد، (٢٠١٧)، أثر إدارة الابتكار الشامل على ريادة الأعمال " دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة الحجم، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.
١١. رشوان، أحمد محمد عبدالعال، (٢٠٢٢)، دور قدرات تحسين استدامة مرونة سلسلة التوريد على الأداء المستهدف في ظل نموذج الاقتصاد الدائري: دراسة تطبيقية على قطاع صناعة البتروكيماويات في محافظتي الإسكندرية والبحيرة، مجلة الدراسات المالية والتجارية، ع ٣٤.
١٢. الرواشدة ، ينال عاطف، (٢٠٢٣)، أثر إدارة المخاطر على مرونة سلسلة التوريد، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية، الجامعة الاسلامية، م ٩، ع ١٤.
١٣. الزين، حلا محمود منور، (٢٠٢١)، تأثير ممارسات إدارة العمليات على أداء تطوير المنتج" الدور الوسيط للابتكار الشامل دراسة تطبيقية"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.
١٤. سلطان، أشرف فؤاد السيد، (٢٠٢٠)، سرعة استجابة سلسلة التوريد كمتغير وسيط بين كل من المرونة الاستراتيجية والمرونة التصنيعية وأداء المنظمة :بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية الخاص المصري.مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٣، ع ٢٤.
١٥. الشروف، حسام، (٢٠١٨)، الدور الشامل لإدارة المعرفة في الابتكار الإداري " دراسة ميدانية" شركات الأدوية الأردنية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، سلسلة العلوم الانسانية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، مج ٢٠، ع ٢٤.
١٦. عبد النور، دبي، (٢٠٢٢)، أثر استخدام البرمجيات على إدارة أنشطة سلسلة التوريد بالمؤسسات الاقتصادية من وجهة نظر المستخدمين :دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بالمسيلة، الجزائر، المجلة العربية للإدارة، ع ٢٤، م ٤٢، الجزائر.

١٧. عسفه، حاتم محمد، أبو مصطفى، ياسر عادل، و أبو عزيز، محمد. (٢٠٢٢). إدارة سلسلة

التوريد وعلاقتها بأداء العمليات لدى الشركات الصناعية وفق نموذج SCOR: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة في مدينة غزة الصناعية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، مج ٣٦، ٤٤.

١٨. علي، احمد حسين محمد (٢٠١٩) أنشطة إدارة سلسلة التوريد المستدامة وأثرها في تعزيز إدارة مخاطر الشركات: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في شركة الكرونجي للمشروبات الغازية والمعدنية - كركوك. مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية - مركز البحوث والدراسات الإسلامية.

١٩. القضاء، ميران جعفر محمد، (٢٠١٩)، أثر التدريب على إدارة الابتكار الشامل في شركات الاتصالات الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.

٢٠. قواقنة، نور الدين كامل، (٢٠٢١)، دور إدارة الابتكار الشامل في توسط أثر الانتاج الرشيق على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية.

٢١. قواقنه، نور الدين كامل، (٢٠٢١)، دور الابتكار الشامل في توسط أثر الانتاج الرشيق على مرونة إدارة سلسلة التوريد في الشركات الأردنية المتوسطة والصغيرة الحجم، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

٢٢. المليجي، أماني محمد أحمد السيد. (٢٠٢١). التقييم المحاسبي لإدارة سلسلة التوريد وأثرها على الأداء المالي للشركة: دراسة حالة لإحدى الشركات الصناعية المقيدة بالسوق المصرية للأوراق المالية. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج ٣، ٣٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. European business review, 31(1), 2-24.

2. Bokrantz, J., Skoogh, A., Berlin, C., Wuest, T., & Stahre, J. (2020). Smart Maintenance: a research agenda for industrial maintenance management. *International Journal of Production Economics*, 224(1), 107547-107564.
3. Drummond, P & Araujo, F & Borges, R. (2017). Meeting Halfway: Assessing the Differences between the Perceptions of ERP Implementers and End- users: A review. *Business Process Management Journal*, 23, 936-956.
4. Fan, Y., & Stevenson, M. (2018). A review of supply chain risk management: definition, theory, and research agenda. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 48(3), 205-230.
5. Gotoh, F. (2020). *Autonomous maintenance in seven steps: implementing TPM on the shop floor*. New York: Routledge. Gupta, S & Misra, S & Kock, N & Roubaud, D. (2018). Organizational, Technological and Extrinsic Factors in the Implementation of Cloud ERP in SMEs: A review. *Journal of Organizational Change Management*, 31, 83-102. Hair, J. F., Risher, J. J.
6. Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118458-118496.
7. Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate sustainability through the mediating effect of knowledge management. *Journal of Cleaner Production*, 244, 118806-118835.
8. Abdirad, M., & Krishnan, K. (2021). Industry 4.0 in logistics and supply chain management: a systematic literature review. *Engineering Management Journal*, 33(3), 187-201.

9. Abu-Hussein, R & Hyassat, M & Sweis, R & Alawneh, A & Al-Debei, M. (2016). Project Management Factors Affecting the Enterprise Resource Planning Projects Performance in Jordan: A review. *Journal of Systems and Information Technology*, 18, 230-254.
10. Acar, M & Tarim, M & Zaim, H & Zaim, S & Delen, D. (2017). Knowledge Management and ERP: Complementary or Contradictory: A review. *International Journal of Information Management*, 3, 703-712.
11. Akrami, Z., Mirghaderi, S. H., & Shirazi, A. N. M. (2021). Waste analysis framework for lean production: pilot study in a healthcare setting. *International Journal of Productivity Management*, 34(1), 102-122. and *Quality*
12. Alashhab, M. S., & Mlybari, E. A. (2021). Developing a multi-item, multi- product, and multi-period supply chain planning optimization model. *Indian Journal of Science and Technology*, 14(37), 2850-2859.
13. Alashhab, M. S., & Mlybari, E. A. (2021). Developing a multi-item, multi- product, and multi-period supply chain planning optimization model. *Indian Journal of Science and Technology*, 14(37), 2850-2859.
14. Aldossari, S., & Mukhtar, U. A. (2018, June). Enterprise resource planning and business intelligence to enhance organizational performance.
15. Aldossari, S., & Mukhtar, U. A. (2018, June). Enterprise resource planning and business intelligence to enhance organizational performance in private sector of KSA: a preliminary review. In *International Conference of Reliable Information and Communication Technology*, 843, 343-352.

16. Andreassen, T & Lervik-Olsen, L & Snyder, H & Van Riel, A. & Sweeney, J & Vaerenbergh, Y. (2018). Business Model Innovation and Value-Creation: The Triadic Way: A review. *Journal of Service Management*, 29, 883-906.
17. Anil, A. P., & Satish, K. P. (2019). Enhancing customer satisfaction through total quality management practices an empirical examination. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(13-14), 1528-1548,
18. arpitella, S., Certa, A., Izquierdo, J., & La Cascia, M. (2021). Multi-criteria decision-making approach for modular enterprise resource planning sorting problems. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis*.
19. Aryani, Y. A., & Setiawan, D. (2020). Balanced scorecard: Is it beneficial enough? A literature review. *Asian Journal of Accounting Perspectives*, 13(1), 65-84.
20. Bowonder, B., Kasperson, J. X., Kasperson, R. E. (2022). Industrial risk management in India since Bhopal. In *Social Contours of Risk* (pp. 144-163). Routledge.
21. Burin, A. R. G., Perez-Arostegui, M. N., Llorens-Montes, J. (2020). Ambidexterity and IT competence can improve supply chain flexibility? A resource orchestration approach. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 26(2), 100610.
22. Ebrahimi, M., Ghomi, S. M. T. F., & Karimi, B. (2020). Application of the preventive maintenance scheduling to increase the equipment reliability: Case study-bag filters in cement factory. *Journal of Industrial & Management*.
23. Endrikat, J., Guenther, T. & Titus, R. (2020). Consequences of Strategic Performance Measurement Systems: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management Accounting Research*, 32, 103-136

24. Farooque, M., Zhang, A., Thürer, M., Qu, T., & Huisingh, D. (2019). Circular supply chain management: A definition and structured literature review. *Journal of Cleaner Production*, 228, 882-900.
25. Fatorachian, H., & Kazemi, H. (2021). Impact of Industry 4.0 on supply chain performance. *Production Planning & Control*, 32(1), 63-81.
26. Fauzi, T. (2021). Impact of enterprise resource planning systems on management control systems and firm performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 745-754.
27. Febrianto, T., & Soediantono, D. (2022). Enterprise Resource Planning (ERP) and Implementation Suggestion to the Defense Industry: A Literature Review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(3), 1-16.
28. Goshime. Y., Kitaw, D., & Jilcha, K. (2018). Lean manufacturing as a vehicle for improving productivity and customer satisfaction: A literature review on metals and engineering industries. *International Journal of Lean Six Sigma*, 10 (2), 691-714.
29. Jahanger, Q. K. (2013). Assessing the ability to implement ISCM for procurement in construction companies in Iraq (Al-Rasheed state contracting construction company as a case study). *Iraqi Journal of Civil Engineering*, 9(1), 63-78.
30. Junaid, M., Zhang, Q., & Syed, M. W. (2022). Effects of sustainable supply chain integration on green innovation and firm performance. *Sustainable Production and Consumption*, 30, 145-157
31. Pearson education. Valdez, G. (2017). Intermediate Manager Experience: Implications For Operational Performance within Veterinary Clinical Institutions (Doctoral dissertation, Argosy University).

32. S. H., Samad, A. R. B. A., Mohamad, W. N. B. W., Wang, J., & Yang, X. (2021). Impact of financial development and technological innovation on the volatility of green growth evidence from China. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(35), 48053-48069.
33. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر الابتكار على مرونة سلاسل التوريد " دراسة

تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة الرياض "

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

- ١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- ٢- الفئة العمرية ☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ من ٢٥-٣٥ أقل من ٣٥ سنة ☐ من ٣٥-٤٥ أقل من ٤٥ سنة ☐ من ٤٥ سنة فأكثر
- ٣- المؤهل العلمي ☐ دبلوم متوسط فأقل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- ٤- سنوات الخبرة ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥-١٠ أقل من ١٠ سنوات ☐ من ١٠-١٥ أقل من ١٥ سنة ☐ من ١٥ سنة فأكثر
- ٥- المسمى الوظيفي ☐ مدير عام ☐ نائب مدير ☐ رئيس قسم ☐ مدير ☐ عامل

ثانياً محاور الاستبيان

❖ المحور الأول: إدارة الابتكار، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الابتكار الاستراتيجي					
تحرص ادارة الشركة على توفير استراتيجية واضحة معلنة لجميع المتعاملين.					
تستقطب الشركة اصحاب الأفكار الابداعية.					
تحرص ادارة الشركة على تحليل بيئة العمل باستمرار.					
ترتبط إستراتيجية الابتكار في بيئة عمل الشركة					
تتكيف استراتيجية الشركة مع التغيرات البيئية.					
تقيم ادارة الشركة أوضاع المنافسين باستمرار.					
الابتكار التقني (التكنولوجي)					
تحرص ادارة الشركة على تحديث تجهيزاتها والياتها باستمرار.					
تتواءم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل في الشركة.					

					تحرص الشركة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة وباستمرار.
					يسهم تبني التكنولوجيا الجديدة في تقديم ابتكار المنتج.
الابتكار الاداري					
					توفر إدارة الشركة المناخ التنظيمي الملائم لكافة العاملين.
					تحرص إدارة الشركة على تطوير مهارات العاملين وقدراتهم باستمرار.
					تحرص ادارة الشركة على اشراك العاملين في عملية صنع القرارات الادارية.
					تحرص ادارة الشركة على ربط الحوافز والمكافئات بالقدرة على الابتكار.
					تستخدم ادارة الشركة أسلوب فرق العمل لإنجاز أعمالها.
الابتكار الثقافي					
					تمتلك الشركة مجموعة من القيم والمبادئ التي تميزها عن غيرها
					تتيح الادارة خطوط الاتصال الفعال بين العاملين.
					تحرص ادارة الشركة على تنمية اتجاهات وقيم العاملين بما يتناسب مع قيم المنظمة.
					توحد الشركة الاتجاهات السلوكية للعاملين بالتغير في خططها المستقبلية.

					تحرص ادارة الشركة على دمج ثقافة المجتمع بثقافتها التنظيمية.
					تركز الإدارة على اكساب العاملين مهارات التفكير الناقد.
الابتكار التسويقي					
					تحرص ادارة الشركة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.
					تحرص ادارة الشركة على البحث والتطوير في خططها التسويقية.
					تتبع الشركة أساليب مبتكرة في الترويج لمنتجاتها أو خدماتها.
					تحرص ادارة الشركة على توفير خدمة التسويق الالكتروني لزيائنها.
					توفر الشركة تشكيلة واسعة من العروض لزيائنها.
					تحرص ادارة الشركة على ارضاء زبائنها من خلال تلبية حاجاتهم وخدماتهم باستمرار.

❖ المحور الثاني: مرونة ادارة سلسلة التوريد، ضع إشارة (✓) في المربع

المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق بشدة	أوافق بشدة	البعد
العلاقة مع الموردين					
					تحرص إدارة الشركة على اشراك الموردين في وضع الرؤية المستقبلية
					تحرص إدارة الشركة على إيجاد قنوات اتصال بين الشركة والموردين
					تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأجل مع الموردين
					تعتبر الشركة مورديها شركاء في العمل
					تحرص إدارة الشركة على إبرام عقود متعددة مع الموردين
العلاقة مع الزبائن					
					تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن
					توفر إدارة الشركة وحدة رد إلي للمتعاملين معها
					تحرص إدارة الشركة على بناء قنوات اتصال مع عملائها
					تعتمد ادارة الشركة على وسائل التواصل الاجتماعي مع زبائنها

تبادل المعلومات					
					تستجيب إدارة الشركة للتغيير بالطلب على منتجاتها
					تحرص إدارة الشركة على تبادل المعلومات مع شركائها بشفافية
					تحرص إدارة الشركة على حل الشكاوى الواردة من المستفيدين
					تقوم إدارة الشركة بدراسة اتجاهات السوق باستمرار
					تعتمد إدارة الشركة على وسائل امنه لتبادل المعلومات
العمليات الداخلية					
					تحرص إدارة الشركة على القيام بعملياتها التسويقية في اسواقها باستمرار
					تحرص إدارة الشركة على اعادة تصميم عملياتها باستمرار
					تعمل الشركة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملياتها
					توازن إدارة الشركة بين الطلب على منتجاتها واستغلال الموارد المتاحة لها
					تحرص إدارة الشركة على تحليل البيانات بدقة المتعلقة بأنشطتها باستمرار

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Business Administration

The Impact of Innovation on Supply Chain Resilience:

An Empirical Study on Industrial Companies in Riyadh

City.

Preparation:

SAAD SAADOUN ALBALWI(232001580)

&

NAJWA GHARBI ALSHAMMARI (232001582)

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024