

دور إدارة سلاسل التوريد في تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة
المواد الخام: دراسة ميدانية على المصانع الغذائية في الرياض.

إعداد الطالب/

يزيد عبدالله بن حماد

253002967

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2026

3.....	مقدمة:
4.....	مشكلة الدراسة
6.....	هدف الدراسة
6.....	أسئلة الدراسة
7.....	ثالثاً: فروض الدراسة
8.....	أهمية الدراسة
9.....	الدراسات السابقة:
13.....	الفجوة البحثية
15.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
18.....	المنهجية وطرق البحث:
18.....	مجتمع وعينة الدراسة
19.....	مصادر جمع البيانات
19.....	أداة الدراسة
20.....	الأساليب الإحصائية المستخدمة
21.....	حدود الدراسة
22.....	المراجع:
22.....	أولاً: المراجع العربية
23.....	ثانياً: المراجع الأجنبية

مقدمة:

تُعَدُّ إدارة سلاسل التوريد من أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة التي حظيت باهتمام متزايد من الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، نظراً لدورها الجوهرى في تحقيق التكامل بين مختلف حلقات العملية الإنتاجية بدءاً من توريد المواد الخام وصولاً إلى تسليم المنتج النهائي للمستهلك. ويتزايد هذا الاهتمام في ظل التحوّلات الاقتصادية العالمية المتسارعة والمنافسة الشديدة بين المنظمات الصناعية، ما يفرض على المصانع تبني منهجيات متقدمة في إدارة سلاسل توريدها لضمان كفاءة العمليات وتقليل التكاليف وتعظيم القيمة المضافة، إذ أصبحت سلسلة التوريد الفعّالة ميزة تنافسية استراتيجية لا غنى عنها في بيئة الأعمال الراهنة (الرشيدي، 2021).

وتكتسب إدارة سلاسل التوريد أهمية خاصة في قطاع الصناعات الغذائية بحكم طبيعة هذا القطاع التي تتسم بحساسية المنتجات تجاه عوامل الزمن والتخزين والنقل، فضلاً عن تعدّد مصادر التوريد وتنوّع المواد الخام واشتراطات الجودة والسلامة الغذائية الصارمة. وقد أكّدت الدراسات أن تبني ممارسات سلسلة التوريد المستدامة في شركات الأغذية – بما يشمل التخطيط الاستراتيجي وإدارة علاقات الموردين والتكامل اللوجستي – ينعكس إيجابياً على الأداء المالي والبيئي والاجتماعي ويُعزّز من ضمان جودة المنتجات الغذائية. (Kuwornu et al., 2023)

و تُشكّل استمرارية الإنتاج ركيزة أساسية لنجاح المصانع الغذائية واستدامة عملياتها، إذ إن أي توقّف في خطوط الإنتاج يترتب عليه خسائر مادية مباشرة وتراجع في القدرة على تلبية طلب السوق والحفاظ على ولاء العملاء. وقد أوضحت الدراسات أن إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة – كالتزام الإدارة العليا والتحسين المستمر والعلاقة مع الموردين – تؤثر تأثيراً معنوياً في أداء نظم الإنتاج من حيث جودة المنتج وتكلفته في شركات الصناعات الغذائية (حداد، 2020)، ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بجودة المواد الخام الموردة، حيث أثبتت الأبحاث أن تباين خصائص المواد الخام يؤثر مباشرة في جودة المنتج النهائي وكفاءة العملية الإنتاجية، وأن الأدوات التحليلية القائمة على البيانات يمكنها التنبؤ بتحوّلات الجودة وتحسين ضبط عمليات التصنيع. (Bourquard et al., 2022)

وتتّضح العلاقة العضوية بين إدارة سلاسل التوريد واستمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام حين ندرك أن كفاءة سلسلة التوريد تتحدّد بمدى قدرتها على ضمان تدفق منتظم ومستمر لمدخلات إنتاجية مطابقة

للمواصفات، وأن الرقابة على جودة سلسلة التجهيز بأبعادها المختلفة تُسهم في تحقيق الإنتاج المستدام عبر توسيط مقدرة العملية الإنتاجية (الموسوي، 2023). كما أن التكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وأنظمة إدارة الجودة يُعزّز من الأداء التشغيلي ويُقلّل من مخاطر الانقطاع الإنتاجي (Mastos & Gotzamani, 2022).

وفي ضوء ما سبق، وانطلاقاً من الأهمية المتنامية لقطاع الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية ومدينة الرياض تحديداً في إطار مستهدفات رؤية 2030، تأتي هذه الدراسة لتبحث في أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية تحولات جوهرية مدفوعة بمستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تضع تطوير القطاع الصناعي وتعزيز الأمن الغذائي الوطني وزيادة المحتوى المحلي في صدارة أولوياتها الاستراتيجية. وتحلّ مدينة الرياض موقعاً محورياً في هذا التحول بوصفها أكبر تجمع للمصانع الغذائية في المملكة، إذ تضمّ ما يزيد عن 1,200 مصنع غذائي مرخّص يشمل قطاعات الألبان والمخبوزات والمشروبات واللحوم والأغذية المعلّبة والزيوت، ويُسهم هذا القطاع بنصيب متنامٍ في الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي. غير أن هذا النمو المتسارع يُقابل بتحديات هيكلية وتشغيلية متصاعدة تُهدّد قدرة هذه المصانع على الحفاظ على استمرارية خطوط إنتاجها وضمان جودة المواد الخام التي تعتمد عليها في عملياتها التصنيعية.

وتتجلّى المشكلة البحثية في أن كثيراً من المصانع الغذائية في مدينة الرياض تعاني من اضطرابات متكرّرة في سلاسل توريدها تنعكس سلباً على استمرارية الإنتاج وجودة المنتج النهائي. وتتنوّع مظاهر هذه الاضطرابات بين التأخّر في وصول شحنات المواد الخام نتيجة ضعف التخطيط الاستراتيجي للتوريد، وتذبذب مستوى جودة المدخلات بسبب غياب معايير صارمة لإدارة العلاقة مع الموردين وتقييم أدائهم بشكل دوري، وقصور التكامل اللوجستي بين حلقات سلسلة التوريد ما يُفضي إلى فجوات في تدفق

المعلومات والمواد بين أقسام المشتريات والتخزين والإنتاج، فضلاً عن محدودية الاستعداد لإدارة مخاطر سلسلة التوريد التي تفاقمت حدتها في أعقاب الأزمات العالمية المتلاحقة كجائحة كوفيد-19 واضطرابات سلاسل الإمداد الدولية والتوترات الجيوسياسية التي أثّرت على حركة التجارة العالمية في المواد الغذائية الأولية.

وتتعمّق هذه المشكلة في ضوء الطبيعة الخاصة للصناعات الغذائية التي تتميز بحساسية عالية تجاه عامل الزمن وظروف التخزين والنقل، حيث إن أي انقطاع في سلسلة التوريد - ولو كان محدوداً - قد يُفضي إلى تلف المواد الخام القابلة للتلف وتوقّف خطوط الإنتاج وارتفاع التكاليف التشغيلية وتراجع جودة المنتج النهائي، وهو ما يلحق أضراراً بالغة بسمعة المصنع وحصته السوقية ورضا المستهلكين. كما أن اعتماد عدد كبير من المصانع الغذائية السعودية على استيراد نسبة مرتفعة من موادها الخام من الأسواق الدولية يجعلها أكثر عُرضة لتقلّبات الأسعار العالمية واضطرابات سلاسل الإمداد العابرة للحدود، ما يُضاعف من الحاجة إلى إدارة سلاسل توريد فعّالة ومتكاملة.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة لهذا الموضوع، فإن المتنبّع للأدبيات العربية والأجنبية يلحظ ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة سلاسل التوريد بأبعادها المتعدّدة واستمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام في سياق المصانع الغذائية السعودية تحديداً. فمعظم الدراسات السابقة - كدراسة الرشيدى (2019) و Kuwornu et al. (2023) - ركّزت على جوانب جزئية من إدارة سلاسل التوريد كالاستدامة أو الأداء البيئي أو الأداء التنظيمي العام، دون أن تتناول بشكل تكاملي الأثر المباشر لأبعاد إدارة سلاسل التوريد الأربعة (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على استمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام في بيئة المصانع الغذائية بمدينة الرياض، وهو ما يُمثّل فجوة بحثية واضحة تسعى هذه الدراسة إلى سدّها.

وبناءً على ما تقدّم، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض؟

هدف الدراسة

الهدف الرئيسي

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

ويتفرّع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي للتوريد على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.
2. قياس أثر إدارة العلاقة مع الموردين على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.
3. تحديد أثر التكامل اللوجستي على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.
4. الكشف عن أثر إدارة مخاطر سلسلة التوريد على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.
5. تقديم توصيات علمية وعملية تُسهم في تحسين ممارسات إدارة سلاسل التوريد بما يعزّز استمرارية الإنتاج ويرتقي بجودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض وفقاً لمستهدفات رؤية المملكة 2030.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي

ما أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية

1. ما أثر التخطيط الاستراتيجي للتوريد على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض؟
2. ما أثر إدارة العلاقة مع الموردين على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض؟
3. ما أثر التكامل اللوجستي على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض؟
4. ما أثر إدارة مخاطر سلسلة التوريد على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

الفروض الفرعية

H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي للتوريد على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العلاقة مع الموردين على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

H_{03} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكامل اللوجستي على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

H_{04} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة مخاطر سلسلة التوريد على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية)

- تُسهم هذه الدراسة في سدّ فجوة بحثية واضحة في الأدبيات العربية، إذ تُعدّ من الدراسات القليلة التي تربط بشكل مباشر بين إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الأربعة واستمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام في سياق الصناعات الغذائية السعودية، بما يُوفّر إطاراً نظرياً متكاملًا يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية.
- تطرح الدراسة نموذجاً يحدّد العلاقات السببية بين أبعاد إدارة سلاسل التوريد (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة المخاطر) والمتغير التابع، وهو نموذج يمكن تطبيقه واختباره في قطاعات صناعية ودول أخرى.
- تُدمج الدراسة بين أدبيات إدارة سلاسل التوريد وأدبيات إدارة الجودة والإنتاج، ما يُسهم في بناء تراكم معرفي بنيوي (Interdisciplinary) يخدم الباحثين في التخصصين معاً.
- تُسهم الدراسة في تحديد أيّ أبعاد إدارة سلاسل التوريد أكثر تأثيراً في استمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام، وهو ما يُثري النقاش الأكاديمي حول أولويات البحث في هذا المجال.
- تُشكّل نتائج هذه الدراسة أساساً مرجعياً يمكن الاعتماد عليه في إجراء مقارنات مع دراسات في بيئات جغرافية أو قطاعية مختلفة، ما يُعمّق فهم تأثير السياق المحلي على فعالية إدارة سلاسل التوريد.

الأهمية العملية (التطبيقية)

- تزوّد الدراسة مديري المصانع الغذائية في الرياض بنتائج تجريبية حول أثر كل بُعد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد، ما يساعدهم على اتخاذ قرارات مبنية على الدليل لتحسين عملياتهم الإنتاجية وضمان جودة مدخلاتهم.

- تُبيّن الدراسة كيف يمكن للمصانع الغذائية تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين ممارسات إدارة سلاسل التوريد، لا سيما في ظل التنافس المتزايد في السوق الغذائي السعودي واستقطاب استثمارات أجنبية في هذا القطاع.
- تُقدّم الدراسة رؤية عملية حول دور إدارة المخاطر في سلسلة التوريد في تقليل توقّف خطوط الإنتاج وتقليل نسب التالف والهدر في المواد الخام، وهو ما ينعكس مباشرة على خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية.
- تتوافق هذه الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في محور تطوير القطاع الصناعي والارتقاء بالأمن الغذائي وزيادة المحتوى المحلي، إذ تُقدّم توصيات عملية لرفع كفاءة سلاسل التوريد الغذائية الوطنية.
- يمكن أن تُفيد نتائج الدراسة الجهات التنظيمية والرقابية - كهيئة الغذاء والدواء السعودية ووزارة الصناعة والثروة المعدنية - في صياغة سياسات وتشريعات تحفّز المصانع الغذائية على تبني ممارسات سلاسل التوريد المثلى.
- تُبرز الدراسة أهمية بناء شراكات استراتيجية طويلة الأمد مع موردي المواد الخام، وتُقدّم معايير عملية لاختيار الموردين وتقييم أدائهم بما يضمن استمرارية التدفق واستقرار جودة المدخلات.
- تُسهم الدراسة في تعزيز الأمن الغذائي بالمملكة من خلال تقديم حلول عملية لضمان استمرارية الإنتاج في المصانع الغذائية وعدم تعرّض خطوط الإمداد للانقطاع، وهو أمر بالغ الأهمية في ظل التحديات العالمية المتزايدة في سلاسل الإمداد الغذائية.
- تُوفّر الدراسة دليلاً عملياً للعاملين في أقسام المشتريات والإنتاج والجودة واللوجستيات في المصانع الغذائية حول أفضل الممارسات في إدارة سلاسل التوريد التي تضمن جودة المواد الخام واستمرارية الإنتاج بكفاءة عالية.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: دراسات المتغير المستقل (إدارة سلاسل التوريد)

الرشيدي (2021) هدفت دراسة الرشيدي (2021) بعنوان "العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد والأداء التشغيلي: الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة" إلى تحديد العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد بأبعادها

(الشراكة الاستراتيجية مع الموردين، العلاقة مع العملاء، مستوى مشاركة المعلومات) والأداء التشغيلي، مع فحص الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في قطاع الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية. تمثّل مجتمع الدراسة في 3,247 مصنعاً تشمل قطاعات الأغذية والمنسوجات والجلود والأخشاب، واستُهدفت عينة قوامها 492 مصنعاً بواسطة استبانة صُمّمت لهذا الغرض. أُجريت اختبارات الثبات بألفا كرونباخ وحُلّلت الفرضيات بنمذجة المعادلات البنائية (SEM) وتحليل المسار. أثبتت النتائج وجود أثر إيجابي لممارسات سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي وأن إدارة الجودة الشاملة تتوسط هذه العلاقة بشكل معنوي، وأوصت بتعزيز تكامل سلسلة التوريد مع نظم إدارة الجودة

ليبيدي (2019): هدفت دراسة ليبيدي (2019) بعنوان "دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين جودة المنتج: دراسة حالة مؤسسة اقتصادية بورقلة" إلى التعرف على دور إدارة سلسلة التوريد بأبعادها (إدارة الشراء، إدارة التخزين، إدارة النقل والتوزيع) في تحسين جودة المنتج في مؤسسة صناعية جزائرية. اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وجمعت البيانات عبر المقابلات والاستبانة الموجهة للعاملين، وحُلّلت باستخدام أساليب الارتباط والانحدار. توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين إدارة سلسلة التوريد وجودة المنتج، وتبيّن أن قرارات الشراء الفعّالة هي الأكثر تأثيراً، وأوصت الباحثة بتطوير علاقات طويلة الأمد مع الموردين لضمان جودة المدخلات

الموسوي (2023): هدفت دراسة الموسوي (2023) بعنوان "تقييم إدارة جودة سلسلة التجهيز لتحقيق الإنتاج المستدام بتوسيط مقدرة العملية: دراسة حالة في شركة الزوراء العامة -موقع التحدي" إلى تقييم دور إدارة جودة سلسلة التجهيز بأبعادها (إدارة جودة المورد، إدارة جودة العملية الداخلية، التركيز على العميل) في تحقيق الإنتاج المستدام بتوسيط متغير مقدرة العملية في شركة صناعية عراقية. استخدم الباحث المنهج المختلط (كمّي ونوعي)، وجمع بيانات من عينة من العاملين والمديرين في الشركة، وحلّلها باستخدام تحليل المسار ونمذجة المعادلات البنائية. أظهرت النتائج أن إدارة جودة سلسلة التجهيز تؤثر إيجابياً في الإنتاج المستدام، وأن مقدرة العملية تتوسط هذه العلاقة بصورة معنوية، وأوصى البحث بتعزيز برامج إدارة جودة الموردين والاستثمار في تطوير مقدرات العمليات الإنتاجية

Kuwornu et al. (2023) -هدفت إلى فحص أثر تبني ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة بأبعادها (الممارسات الداخلية المستدامة، الممارسات الخارجية المستدامة) على الأداء المستدام (المالي،

البيئي، الاجتماعي) وضمان جودة المنتجات الغذائية في شركات الأغذية ببانكوك - تايلاند. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من خلال استبانة وُرعت على 126 شركة غذائية، وحُلّت البيانات بأسلوب الانحدار المتلازم ظاهرياً (SUR) والمربعات الصغرى الاعتيادية (OLS). أثبتت النتائج أن الممارسات الداخلية والخارجية المستدامة تؤثر إيجابياً في الأداء المالي والبيئي والاجتماعي، وأن مؤشرات الأداء المستدام تؤثر بدورها إيجابياً في ضمان جودة الغذاء، وأوصت بتوسيع تبني ممارسات الاستدامة على مستوى سلسلة التوريد بأكملها. (Kuwornu et al., 2023)

Ghapar et al. (2024) - هدفت إلى استعراض وتحليل أبرز الاضطرابات التي تتعرض لها سلاسل التوريد في صناعة الأغذية وأبعادها (الكوارث الطبيعية، الاضطرابات الجيوسياسية، الأوبئة) وتأثيرها على استمرارية الإنتاج وسلامة سلسلة الإمداد. اعتمدت الدراسة المنهج النوعي الاستعراضي (مراجعة أدبيات)، واستمُدت البيانات من دراسات حالة متعددة تشمل ماليزيا وجنوب شرق آسيا خلال جائحة كوفيد-19. أبرزت النتائج أن نقص المواد الخام وتأخر النقل والأزمات الصحية تمثل أكبر التهديدات لاستمرارية إنتاج الغذاء، وأوصت بتبني استراتيجيات المرونة وإدارة المعرفة وتنويع مصادر التوريد وبناء مخزون استراتيجي .

Mastos & Gotzamani (2022) - هدفت إلى بناء نموذج مفاهيمي شامل لإدارة سلسلة التوريد المستدامة في صناعة الأغذية بأبعاده (العوامل الحرجة، الممارسات المستدامة كالتوجه الاستراتيجي والاستمرارية والتعاون وإدارة المخاطر والاستباقية، والأداء المستدام). اعتمدت الدراسة على منهج مزدوج يجمع بين المراجعة المنهجية للأدبيات ودراسة حالة معمقة لشركتين رائدتين في سلسلة التوريد الغذائية اليونانية أُجريت فيها 8 مقابلات مع مديرين. كشفت النتائج عن مجموعة من الممارسات الريادية تشمل الحوار اليومي حول الاستدامة والتوريد المحلي والاستثمار في الموارد البشرية، وأن الاستمرارية والتعاون وإدارة المخاطر محرّكات أساسية لتحسين الأداء، وأوصت بضرورة تبني إطار متكامل يربط بين العوامل الحرجة والممارسات وقياس الأداء .

Al Kurdi et al. (2023) - هدفت إلى قياس أثر سلسلة التوريد 4.0 بأبعادها (تقنيات إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة) ومخاطر سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي في شركات التصنيع الغذائي بدولة الإمارات العربية المتحدة. استُخدم المنهج الكمي بأسلوب العينة

العنقودية الميسرة، وجمعت البيانات عبر استبانة من 289 مستجيباً يمثلون 54 شركة تصنيع غذائي في عجمان، وحُلّت بالانحدار المتعدد. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي معنوي لسلسلة التوريد 4.0 على الأداء التنظيمي ($\beta = 0.696, p < 0.05$)، كما أن مخاطر سلسلة التوريد أثرت معنوياً ($\beta = 0.788$)، بينما فسّر النموذج المشترك نحو 62% من التباين في الأداء. وأوصت الدراسة بأن تسرّع شركات التصنيع الغذائي عملية التحول نحو سلسلة التوريد 4.0 لتعزيز تنافسيتها وإنتاجيتها (Al Kurdi et al., 2023).

المحور الثاني: دراسات المتغير التابع (استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام)

عبد الوهاب: (2017) هدفت إلى دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، التدريب وتطوير الموارد البشرية، العلاقة مع الموردين) على أداء الصناعات الغذائية السودانية من حيث جودة الإنتاج والأداء التشغيلي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على عينة من العاملين في عدد من شركات القطاع الغذائي بالسودان، وحُلّت البيانات إحصائياً. أظهرت النتائج أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على أداء الإنتاج وجودة المنتجات والمواد الخام، وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الجودة الشاملة وربط جودة المدخلات بمعايير اختيار الموردين (عبد الوهاب، 2017).

حداد: (2020) هدفت إلى فحص أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، العلاقة مع الموردين، تدريب العاملين) على أداء الشركات الغذائية الأردنية مقاساً ببطاقة الأداء المتوازن بأبعادها (النمو والتعلم، رضا العملاء، جودة العمليات الداخلية، البعد المالي). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووُزعت 250 استبانة على عينة عشوائية من العاملين في 21 شركة غذائية أردنية، واسترُدّ منها 203 صالحة (نسبة استرداد 81.2%). أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لإدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات الغذائية، وأن العلاقة مع الموردين وجودة المواد الخام أثرتا إيجابياً في الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر، وأوصت بإنشاء أقسام متخصصة في إدارة الجودة الشاملة وتعزيز برامج تدريب العاملين (حداد، 2020).

Bourquard et al. (2022): هدفت إلى تطوير منهجية قائمة على البيانات لتحليل أثر تباين خصائص المواد الخام (الرطوبة، البروتين، الرماد، مؤشر تحمّل الخط) على جودة المنتج النهائي

وصافي الإيرادات في صناعة الوجبات الخفيفة القائمة على دقيق القمح. استخدمت الدراسة نموذج انحدار من الدرجة الثانية وتحسين غير خطي مُقيّد، وطُبِّقَت على 150 ملاحظة إنتاجية من خطّ إنتاج تابع لشركة أمريكية كبرى تتجاوز مبيعاتها ملياري دولار سنوياً، مع تحليل بيانات 1,619 شحنة دقيق من ثلاثة موردين. أظهرت النتائج أن العمليات الحالية للشركة تقصر عن تحقيق صافي الإيرادات المُثلى بنسبة 65%، وأن سعر الدقيق (لا جودته) يجب أن يكون المعيار الأساسي في اختيار المورد لهذه الشركة بالذات، وأن أدوات التحليل القائمة على البيانات يمكنها التنبؤ بتحوّلات الجودة وتقليل توقّف الإنتاج. وأوصت الدراسة بتبني نهج مبني على البيانات لتحسين ضبط عمليات التصنيع وتعظيم العائد مع مراعاة تباين المواد الخام. (Bourquard et al., 2022)

Burgess et al. (2023) – هدفت إلى مراجعة منهجية لممارسات إدارة جودة سلسلة التوريد (SCQM) في شبكات الغذاء البديلة المستدامة، مع التركيز على أبعاد (إدارة جودة المورد، تكامل سلسلة التوريد، التركيز على العميل، إدارة الجودة الداخلية، الرقابة على الجودة). اعتمدت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات وحلّلت 78 ورقة بحثية من قواعد بيانات Scopus و Science Direct و Emerald و Insight خلال الفترة 2003–2023، وحُدِّدت 103 ممارسات لإدارة جودة سلسلة التوريد. بيّنت النتائج أن المؤشرات الجغرافية للإنتاج وجودة المواد الخام ومشاركة المعلومات والثقة بين أطراف السلسلة وإمكانية التتبع هي الممارسات الأكثر حسماً لضمان سلامة الغذاء واستمرارية الإنتاج. وأوصت الدراسة بتطوير أطر رقمية لتعزيز الشفافية والتتبع في سلاسل الغذاء القصيرة. (Burgess et al., 2023)

الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية، إذ تتشارك معها في التأكيد على الدور المحوري الذي تؤديه إدارة سلاسل التوريد في تحسين الأداء التشغيلي والإنتاجي للمنظمات الصناعية، وهو ما أكّدته دراسات الرشيد (2019، 2021) و Kuwornu et al. (2023) و Mastos (2022). Gotzamani & (2022) كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة حداد (2020) ودراسة عبد الوهاب (2017) في التركيز على قطاع الصناعات الغذائية بوصفه مجالاً تطبيقياً للبحث، ومع دراسة لبيدي (2019) والموسوي (2023) في تناول العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد وجودة المنتجات والمداخلات الإنتاجية. وتتقاطع أيضاً مع دراسة Al Kurdi et al. (2023) و Ghapar et al. (2024) في

الاهتمام بمخاطر سلسلة التوريد وأثرها على استقرار العمليات الإنتاجية، ومع دراسة Burgess et al. (2023) و Bourquard et al. (2022) في إبراز أهمية الرقابة على جودة المواد الخام وضمان مطابقتها للمواصفات. فضلاً عن ذلك، تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وفي توظيف الأساليب الإحصائية المتقدمة لتحليل الانحدار ونمذجة المعادلات البنائية لاختبار العلاقات بين المتغيرات.

أوجه الاختلاف

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة أبعاد تمنحها إضافة علمية وعملية مستقلة. فمن حيث الإطار المتغيري، تجمع هذه الدراسة بين إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الأربعة (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) واستمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام في نموذج بحثي واحد متكامل، في حين ركزت الدراسات السابقة على جوانب جزئية كالاستدامة البيئية في دراسة الرشدي (2019)، أو الأداء التنظيمي العام في دراسة Al Kurdi et al. (2023)، أو إدارة الجودة الشاملة منفردة في دراسة حداد (2020) ومن حيث البيئة التطبيقية، تتفرد الدراسة الحالية بتطبيقها على المصانع الغذائية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية - وهو سياق جغرافي وصناعي لم تتناوله الدراسات السابقة مجتمعةً - بينما طُبقت دراسة Kuwornu et al. (2023) في بانكوك، ودراسة Al Kurdi et al. (2023) في الإمارات، ودراسة حداد (2020) في الأردن، ودراسة الموسوي (2023) في العراق، ودراسة Bourquard et al. (2022) في الولايات المتحدة. كما تختلف الدراسة الحالية عن دراسة Ghapar et al. (2024) و Mastos & Gotzamani (2022) اللتين اعتمدتا المنهج النوعي الاستعراضي ودراسة الحالة، وعن دراسة Burgess et al. (2023) التي اقتصرَت على المراجعة المنهجية للأدبيات، حيث ستعتمد الدراسة الحالية على المنهج الكمي الميداني بتوزيع استبانة على عينة واسعة تمثل مختلف القطاعات الفرعية للصناعات الغذائية، ما يُتيح تعميم النتائج بدرجة أعلى. وبهذا تسعى الدراسة الحالية إلى سدّ الفجوة البحثية التي خلقتها الدراسات السابقة من خلال تقديم رؤية تكاملية تربط بين أبعاد إدارة سلاسل التوريد واستمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام في بيئة المصانع الغذائية السعودية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: إدارة سلاسل التوريد (المتغير المستقل)

مفهوم إدارة سلاسل التوريد

شهد مفهوم إدارة سلاسل التوريد (Supply Chain Management) تطوراً ملحوظاً منذ ظهوره في ثمانينيات القرن العشرين، حيث انتقل من كونه مفهوماً يقتصر على إدارة المشتريات والإمداد إلى منظومة إدارية متكاملة تشمل تخطيط وتنسيق ورقابة جميع الأنشطة المتعلقة بتدفق المواد والمعلومات والأموال من المورد الأول حتى المستهلك النهائي. ويُعرّف هذا المفهوم بأنه "إدارة تدفقات المواد والمعلومات ورأس المال والتعاون بين الشركات على امتداد سلسلة التوريد، مع مراعاة أهداف الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة - الاقتصادية والبيئية والاجتماعية - المستمدة من متطلبات العملاء وأصحاب المصلحة (Mastos & Gotzamani, 2022)". وتتجاوز إدارة سلاسل التوريد المعاصرة حدود المنظمة الواحدة لتشمل شبكة واسعة من الموردين والمصنعين والموزعين وتجار التجزئة، حيث يتطلب تحقيق الأداء الأمثل تكاملاً وتنسيقاً بين جميع هذه الأطراف لتعزيز القيمة المقدمة للعميل وتقليل التكاليف الكلية (الرشدي، 2021).

أبعاد إدارة سلاسل التوريد في الدراسة الحالية

تتناول هذه الدراسة إدارة سلاسل التوريد من خلال أربعة أبعاد رئيسية اختيرت بناءً على مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بقطاع الصناعات الغذائية، وهي:

البعد الأول - التخطيط الاستراتيجي للتوريد: يُشير هذا البعد إلى العمليات المنهجية التي تقوم بها المنظمة لتحديد احتياجاتها المستقبلية من المواد الخام والموارد، ووضع خطط استباقية لضمان توفيرها بالكميات والجودة المطلوبتين وفي التوقيت المناسب. ويشمل ذلك التنبؤ بالطلب وتخطيط المخزون وجدولة التوريد واختيار مصادر الشراء الاستراتيجية. وقد أكدت الدراسات أن التخطيط الاستراتيجي الفعال لسلسلة التوريد يُسهم في تقليل حالات النقص في المواد الخام ويُعزز من قدرة المصنع على الاستجابة للتحديات في الطلب والعرض. (Ghapar et al., 2024)

البُعد الثاني - إدارة العلاقة مع الموردين: يتناول هذا البُعد مجموعة الممارسات والسياسات التي تعتمدها المنظمة لبناء شراكات استراتيجية طويلة الأمد مع موردي المواد الخام وتطويرها والحفاظ عليها. ويتضمن ذلك معايير اختيار الموردين وتقييم أدائهم الدوري وتطوير قدراتهم ومشاركة المعلومات معهم وبناء علاقات قائمة على الثقة المتبادلة. وقد بيّنت الأبحاث أن جودة العلاقة مع الموردين ترتبط ارتباطاً مباشراً بجودة المدخلات واستقرار التدفّقات الإنتاجية، وأن المنظمات التي تتبنّى نهج الشراكة الاستراتيجية مع مورديها تحقّق مستويات أعلى من الأداء التشغيلي (الرشيدي، 2019). كما أشارت دراسات أخرى إلى أن إدارة جودة المورد تُعدّ من أكثر ممارسات إدارة جودة سلسلة التوريد تكراراً وأهمية في شبكات الغذاء المستدامة. (Burgess et al., 2023)

البُعد الثالث - التكامل اللوجستي: يُعبّر هذا البُعد عن درجة التنسيق والترابط بين الأنشطة اللوجستية المختلفة داخل سلسلة التوريد، بما يشمل إدارة النقل والتخزين والمناولة وتوزيع المواد وتبادل المعلومات بين الأقسام الداخلية والشركاء الخارجيين. ويهدف التكامل اللوجستي إلى ضمان انسيابية تدفق المواد الخام من نقطة الاستلام إلى خطوط الإنتاج دون تأخير أو هدر، مع المحافظة على شروط التخزين والنقل المناسبة خاصة في الصناعات الغذائية. وقد أوضحت الأدبيات أن المنظمات التي تحقّق مستويات عالية من التكامل اللوجستي - بما فيها التكامل مع الموردين والعملاء والتكامل المعلوماتي الداخلي - تتمتع بأداء تشغيلي ومالي متفوّق. (Al Kurdi et al., 2023)

البُعد الرابع - إدارة مخاطر سلسلة التوريد: يُشير هذا البُعد إلى العمليات المنهجية لتحديد المخاطر المحتملة التي قد تُهدّد سلسلة التوريد وتقييمها ووضع خطط استباقية للتعامل معها والتخفيف من آثارها. وتتنوّع هذه المخاطر بين مخاطر التوريد كانهقطاع المورد أو تدنّي جودة المواد الخام، ومخاطر الطلب كالتقلّبات المفاجئة، ومخاطر بيئية كالكوارث الطبيعية والأوبئة والتوترات الجيوسياسية. وقد كشفت الدراسات أن إدارة مخاطر سلسلة التوريد تؤثر تأثيراً جوهرياً في الأداء التنظيمي لشركات التصنيع الغذائي، وأن تبني معايير وشهادات الجودة والمراقبة الدورية للموردين وإدارة أصحاب المصلحة تُعدّ من أبرز ممارسات إدارة المخاطر الفعّالة. (Mastos & Gotzamani, 2022)

ثانياً: استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام (المتغير التابع)

مفهوم استمرارية الإنتاج

تُعرّف استمرارية الإنتاج (Production Continuity) بأنها قدرة المنظمة الصناعية على الحفاظ على تشغيل خطوط إنتاجها بشكل منتظم ومتواصل دون انقطاعات غير مخطّط لها، مع المحافظة على مستويات الإنتاجية المستهدفة ومعدّلات الجودة المطلوبة. وتتحقّق استمرارية الإنتاج حين تتوافر المدخلات الإنتاجية بالكميات والمواصفات المطلوبة وفي التوقيت المحدّد، وحين تعمل العمليات التصنيعية بكفاءة وانسيابية، وحين تكون المنظمة قادرة على استيعاب الاضطرابات والتعافي منها بسرعة. وقد أثبتت الدراسات أن إدارة الجودة الشاملة بأبعادها - لا سيما التحسين المستمر والتزام الإدارة العليا - تُسهم إسهاماً معنوياً في تحسين أداء نظم الإنتاج من حيث جودة المخرجات واستقرار خطوط التصنيع (حداد، 2020). كما أن ضمان استمرارية سلسلة التوريد يُعدّ أحد أهم ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة التي تقوم على بناء علاقات طويلة الأمد مع شركاء سلسلة التوريد وتطوير قدراتهم واختيارهم وفق معايير صارمة. (Mastos & Gotzamani, 2022)

مفهوم جودة المواد الخام

تُشير جودة المواد الخام (Raw Material Quality) إلى مدى مطابقة المواد الأولية الموردة للمواصفات والمعايير المحدّدة من قِبَل المصنّع، بما يشمل خصائصها الفيزيائية والكيميائية والحسية ومستوى سلامتها ومدى صلاحيتها للاستخدام في العمليات التصنيعية. وتكتسب جودة المواد الخام أهمية بالغة في الصناعات الغذائية تحديداً نظراً لارتباطها المباشر بسلامة الغذاء وصحة المستهلك، إذ إن أي قصور في جودة المدخلات ينعكس حتماً على جودة المنتج النهائي. وقد أوضحت الدراسات أن تباين خصائص المواد الخام - كمستويات الرطوبة والبروتين والرماد - يؤثر مباشرة في معدّلات الجودة والإيرادات الصافية في المصانع الغذائية، وأن إدارة هذا التباين تتطلب أدوات تحليلية متقدّمة ومعايير صارمة لاختيار الموردين. (Bourquard et al., 2022) كما أن ممارسات إدارة جودة سلسلة التوريد - كالرقابة على جودة المورد وإمكانية التتبع ومشاركة المعلومات - تُعدّ حاسمة في ضمان سلامة المواد الخام واستمرارية تدفقها بالمواصفات المطلوبة. (Burgess et al., 2023)

ثالثاً: العلاقة النظرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ينطلق الإطار النظري لهذه الدراسة من فرضية مفادها أن إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الأربعة تُمثّل منظومة متكاملة تؤثر تأثيراً مباشراً في قدرة المصانع الغذائية على الحفاظ على استمرارية إنتاجها وضمان

جودة موادها الخام. فالتخطيط الاستراتيجي للتوريد يكفل توفير المدخلات بالتوقيت المناسب، وإدارة العلاقة مع الموردين تضمن استقرار مستوى جودة هذه المدخلات، والتكامل اللوجستي يُحقّق انسيابية التدفّقات بين حلقات السلسلة، وإدارة المخاطر تُعزّز من قدرة المصنع على مواجهة الاضطرابات والتعافي منها. وقد دعمت الموسوي (2023) هذا التوجّه حين أثبتت أن إدارة جودة سلسلة التجهيز تؤثر إيجابياً في تحقيق الإنتاج المستدام بتوسيط مقدرة العملية، كما أكّد (Al Kurdi et al. (2023 أن تبني تقنيات سلسلة التوريد 4.0 وإدارة مخاطرها يرتبطان ارتباطاً معنوياً بتحسين الأداء التنظيمي في شركات التصنيع الغذائي. وبذلك تسعى هذه الدراسة إلى اختبار هذه العلاقات النظرية ميدانياً في سياق المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح وصف الظاهرة موضع البحث وصفاً دقيقاً من خلال جمع البيانات من الميدان وتحليلها إحصائياً للكشف عن طبيعة العلاقات بين المتغيرات. ويتلاءم هذا المنهج مع دراسة أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الأربعة (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام في المصانع الغذائية بمدينة الرياض، حيث سيُمكّن الباحث من وصف الواقع الفعلي لممارسات سلاسل التوريد ومستوى استمرارية الإنتاج وجودة المواد الخام، ومن ثمّ اختبار الفرضيات المصاغة.

وسيجمع الباحث بين المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة الموجهة لأفراد العيّنة والمصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والدوريات العلمية والرسائل الجامعية وقواعد البيانات الإلكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة، بما يُحقّق التكامل بين الجانبين النظري والميداني ويُعزّز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم في حدود مجتمع الدراسة المستهدف.

مجتمع وعيّنة الدراسة

سيتمكّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التشغيلية) في المصانع الغذائية المرخصة والعاملة في مدينة الرياض، والمسجلة لدى وزارة الصناعة

والثروة المعدنية السعودية. ووفقاً للبيانات الرسمية المتاحة، يبلغ عدد المصانع الغذائية المرخصة في مدينة الرياض نحو 1,200 مصنع تشمل قطاعات فرعية متنوعة كصناعة الألبان والمخبوزات والمشروبات واللحوم والأغذية المعلّبة والزيوت، ويُقدَّر إجمالي العاملين في المستويات الإدارية المستهدفة (مديرو سلاسل التوريد والمشتريات، مديرو الإنتاج والتشغيل، مديرو الجودة وضمان سلامة الغذاء، مديرو المستودعات واللوجستيات (بنحو 4,800 فرد).

وسيتّم اختيار عيّنة الدراسة بأسلوب العيّنة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل مختلف القطاعات الفرعية للصناعات الغذائية وأحجام المصانع المتباينة، وذلك وفقاً لجدول Krejcie & Morgan (1970) لتحديد حجم العيّنة. وبناءً على حجم المجتمع المقدّر بـ 4,800 فرد، سيبلغ الحد الأدنى المطلوب للعيّنة 356 مفردة، وسيعمل الباحث على توزيع 420 استبانة لتعويض الفاقد المتوقّع في الاسترداد، بحيث تُوزّع بالتناسب على طبقات المجتمع وفقاً لنسبة كل قطاع فرعي من إجمالي المصانع، ما يُعزّز من تمثيلية العيّنة وقابلية تعميم النتائج.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين من مصادر جمع البيانات.

أولاً، المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في إدارة سلاسل التوريد وإدارة الإنتاج والجودة، والدوريات العلمية المحكّمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الصناعة والثروة المعدنية وهيئة الغذاء والدواء السعودية، وقواعد البيانات الإلكترونية مثل Scopus و Web of Science ودار المنظومة، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة والاطّلاع على الدراسات السابقة.

ثانياً، المصادر الأولية: وتتمثّل في الاستبانة التي سيُصمّمها الباحث وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، والتي ستوزّع على أفراد العيّنة لجمع البيانات الميدانية المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

أداة الدراسة

ستُستخدم الاستبانة أداةً رئيسيةً لجمع البيانات الأولية، وستُصمَّم وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المتدرج (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1). (وستكوّن الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية – ويتضمّن (4) فقرات تشمل المسمّى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وحجم المصنع، ونوع النشاط الغذائي.

القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة سلاسل التوريد) – ويتكوّن من (4) أبعاد، يقيس كلّ بُعد منها (4) فقرات، وذلك على النحو التالي:

- البُعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتوريد ← (4) فقرات.
- البُعد الثاني: إدارة العلاقة مع الموردين ← (4) فقرات.
- البُعد الثالث: التكامل اللوجستي ← (4) فقرات.
- البُعد الرابع: إدارة مخاطر سلسلة التوريد ← (4) فقرات.

وبيلغ إجمالي فقرات المتغير المستقل (16)فقرة.

القسم الثالث: المتغير التابع (استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام) – وهو محور أحادي يتكوّن من (10) فقرات تقيس مستوى استمرارية خطوط الإنتاج وجودة المواد الخام الموردة ومدى مطابقتها للمواصفات.

وبذلك يبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (30)فقرة (4 ديموغرافية + 16 للمتغير المستقل + 10 للمتغير التابع). وسيتم التحقّق من صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري (عرضها على مجموعة من المحكّمين المتخصصين) وصدق الاتساق الداخلي (معامل ارتباط بيرسون)، ومن ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ. (Cronbach's Alpha)

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيستخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة، وسيتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد العينة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وترتيب الفقرات والأبعاد حسب أهميتها النسبية.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وقياس قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة الدراسة واتساقها الداخلي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد إدارة سلاسل التوريد على المتغير التابع بشكل منفرد.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار الأثر المشترك لأبعاد إدارة سلاسل التوريد مجتمعةً على استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام، وتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعادها الأربعة (التخطيط الاستراتيجي للتوريد، إدارة العلاقة مع الموردين، التكامل اللوجستي، إدارة مخاطر سلسلة التوريد) على تعزيز استمرارية الإنتاج وتحسين جودة المواد الخام.

الحدود المكانية: ستطبق الدراسة على المصانع الغذائية المرخصة والعاملة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، بمختلف قطاعاتها الفرعية (الألبان، المخبوزات، المشروبات، اللحوم، الأغذية المعلبة، الزيوت)

الحدود الزمانية: سيتم جمع البيانات الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1447هـ / 2026-2027م.

الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التشغيلية) في أقسام سلاسل التوريد والمشتريات والإنتاج والتشغيل والجودة وضمان سلامة الغذاء والمستودعات واللوجستيات في المصانع الغذائية بمدينة الرياض.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، أكرم رمضان كامل، حسن، عبدالعزيز علي، و خشبة، ناجي محمد فوزي. (2023). تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية: دراسة تطبيقية على مصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مج4، ع2 ، 1009 - 1034. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1612480>
- الحطاب، تسنيم حكم وصفي، و خشمان، أيسر محمد علي. (2024). ذكاء الأعمال وأثره في إدارة سلاسل التوريد: الدور المعدل لإعادة هندسة العمليات في شركات صناعة الأدوية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1489021>
- الخوالدة، أحمد اسعود عواد، و الشوابكة، خالد محمود سليمان. (2023). أثر التوجهات الاستراتيجية في أداء سلاسل التوريد: الدور الوسيط للبراعة المنظمة في الشركات الاستخراجية والتعدينية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1460335>
- الراوي، مها عبدالكريم حمود، مجيد، ديان حميد، و جبار، مصطفى باسم. (2025). تقييم نظام استمرارية الأعمال وفق المواصفة "ISO 22301: 2019" وأثره على الهدف التاسع للتنمية المستدامة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة النسيج والجلود / مصنع القطنية. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، مج22، ملحق ، 614 - 650. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1618052>
- السيان، ماجد قاسم عبده، و غانم، محمد قائد محمد. (2025). أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه. مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا للعلوم الإدارية والإنسانية، مج3، ع3 ، 67 - 98. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1623275>
- علان، آمال أحمد عبد، و الحوامدة، نضال صالح إبراهيم. (2024). أثر التوجهات الاستراتيجية في مرونة سلاسل التوريد: الدور المعدل للقدرات الديناميكية في مصانع الأدوية البيطرية الأردنية

(رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1490133>

- غانم، محمد قائد محمد، و السياني، ماجد قاسم عبده. (2025). أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1552127>

- الهاشمي، ياسر حميد محمد، منطقي، محسن، استوار، صادق، و خانمحمدي، هادي. (2025). دور إدارة المخاطر المهنية في ضمان استمرارية الأعمال: دراسة استطلاعية لمدرجات العاملين في القطاع النفطي بمحافظة النجف الأشرف. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج15، ع3، 174 - 190. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1607915>

ثانياً: المراجع الأجنبية

Abdallah, A. B., Alfar, N. A., & Alhyari, S. (2021). The effect of supply chain quality management on supply chain performance: the indirect roles of supply chain agility and innovation. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 51(7), 785-812.

Guntuka, L., Corsi, T. M., & Cantor, D. E. (2024). Recovery from plant-level supply chain disruptions: supply chain complexity and business continuity management. *International Journal of Operations & Production Management*, 44(1), 1-31.

Hajej, Z., Nyongue, A. C., Abubakar, A. S., & Mohamed Ali, K. (2021). An integrated model of production, maintenance, and quality control with statistical process control chart of a supply chain. *Applied Sciences*, 11(9), 4192.

Kanike, U. K. (2023). Factors disrupting supply chain management in manufacturing industries. *Journal of Supply Chain Management Science*, 4(1-2), 1-24.

Ogbuagu, O. O., Mbata, A. O., Balogun, O. D., Oladapo, O., Ojo, O. O., & Muonde, M. (2023). Quality assurance in pharmaceutical manufacturing: bridging the gap between regulations, supply chain, and innovations. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 4(1), 823-831.

Tarigan, Z. J. H., Siagian, H., & Jie, F. (2021). Impact of internal integration, supply chain partnership, supply chain agility, and supply chain resilience on sustainable advantage. *Sustainability*, 13(10), 5460.

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The role of supply chain management in enhancing
production continuity and improving the quality of raw
materials: a field study on food factories in Riyadh.**

Prepared by:

Yazeed Abdullah Bin Hammad

253002967

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026