



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم إدارة أعمال

أثر كفاءة الموردين على المنشآت الصناعية

The impact of supplier efficiency on industrial facilities

إعداد

معزي حمود ناشي الرشيد

Mazi Hamoud Nashi Alresheedi

إشراف/

د/ الفصيل عبدالحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024

## فهرس المحتوى:

|    |                                       |
|----|---------------------------------------|
| ٤  | المستخلص: Abstract                    |
| ٦  | المقدمة:                              |
| ٧  | مشكلة الدراسة.                        |
| ٧  | أهمية الدراسة.                        |
| ٧  | أهداف الدراسة.                        |
| ٨  | تساؤلات الدراسة (الفروض).             |
| ٨  | الدراسات السابقة.                     |
| ٩  | المنهجية وطرق البحث.                  |
| ٩  | مجالات الدراسة ( بشري، مكاني، زماني). |
| ١٠ | التوصيات:                             |
| ١١ | المراجع والمصادر:                     |

## قائمة الجداول:

## المستخلص: Abstract

تواجه المنظمات في العصر الحالي منافسة شرسة ولكي تستطيع أن تتميز وتحقق رغبات وحاجات عملائها فلا بد أن تقيم علاقات متميزة مع مورديها وأن تطور هذه العلاقات باستمرار وأن تقوم هذه العلاقات على التعاون المشترك وتبادل المعلومات وتحقيق المصالح المشتركة وليس على استغلال القوة والمساومة وسعى كل طرف لتحقيق مصلحته الذاتية على حساب خسارة الطرف الآخر.

In the current era, organizations face fierce competition, and in order for them to be able to distinguish themselves and fulfill the desires and needs of their customers, they must establish distinguished relationships with their suppliers and constantly develop these relationships. These relationships must be based on joint cooperation, the exchange of information, and the achievement of common interests, and not on the exploitation of power and bargaining, and each party seeking to achieve its own self-interest. At the expense of the other party's loss .

## الفصل الأول

## المقدمة:

لا يمكن فصل عملية اختيار المصدر أو المورد الجيد عن موضوعات الجودة المناسبة والكمية المناسبة والسعر المناسب والخدمة الملائمة والتي تشكل مجموعها منظومة ما يسمى بالأصول العلمية للإمداد، ومع زيادة المنافسة في الأسواق في الوقت الحاضر، يتزايد الاهتمام من الشركات بموضوع الأداء وتقديم أفضل المنتجات والخدمات مما يعني اعتمادها بشكل أكبر على الموردين، وهذا بدوره يزيد من أهمية الاختيار والتقييم الفعال للموردين.

استراتيجيات إدارة الموردين، هي مجموعة من الاستراتيجيات المستخدمة في اختيار وتقييم الموردين التي ستقوم المنظمة بالتعاقد معهم، بحيث يضمن الموردين توفير كافة احتياجات المؤسسة من مواد خام وكماليات إنتاج وكذلك الاحتياجات التشغيلية المختلفة.

وفي ذلك ينتفع المورد بالصفقات البيعية المربحة التي يقوم بها، بينما تحافظ المؤسسة على استمرارية الإنتاج داخلها، بحيث تحد من مخاطر الشراء وتعظم القيمة الإجمالية للمشتري بوجود معايير الجودة والسعر وكذلك التكلفة المناسبة.

مع ذلك، فإن عملية اختيار الموردين ليست ببساطة فكرتها، فالأمر لا يتعلق بمعرفة مورد ما والتعاقد معه ثم الاعتماد عليه في باقي مراحل الإنتاج، بل أن الأمر يمر بالعديد من الخطوات المعقدة والتي يتم فيها اختيار المورد وتقييمه وكذلك التصفية بينه وبين غيره من المنافسين. وخلال هذه المراحل تقوم الشركة بالبحث والتقصي عن المورد القادر على منحها عرض سعري جيد يتوافق مع ما تبحث عنه من متطلبات، مع وجود تقييم فني ومالي وكذلك قانوني لعملية التوريد ثم الوصول إلى صيغة تعاقد نهائية مرضية لكلا الطرفين.

## مشكلة الدراسة.

انبثقت مشكلة البحث من التحديات التي تواجهها المنشآت الصناعية، تشتري شركات الإنتاج ٧٠% من إجمالي مبيعاتها، بينما تشتري الشركات الخدمية ٤٠% منها، ونسبة كهذا تجعل عملية شراء المواد الخام والتعامل مع الموردين، تأتي في مقدمة أولويات الشركات واهتماماتها؛ فالأمر هنا لا يقتصر على شراء المواد الأولية أو احتياجاتها من المنتج بالسعر الأقل أو بالسرعة المطلوبة، بل أن هناك الكثير من المعطيات التي تلعب دورًا في اختيار الموردين وكذلك عملية إداراتهم والاحتفاظ بهم.

وتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما مدى تأثير آلية تقييم واختيار الموردين على المنشآت الصناعية؟"

## أهمية الدراسة.

سيكون هذا البحث امتدادا لما أظهرته الدراسات السابقة من اهتمامات بالدور الحيوي الذي تمارسه آلية اختيار وتقييم الموردين في تعزيز جودة عمل المنظمات وأدائها، من خلال توضيح العديد من المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالمعايير، والعوامل المتبعة في عملية التقييم، بالإضافة إلى معرفة الطرق المتبعة بشكل عام. وبالتالي، يمكن لهذا البحث أن يكون مرجعا متواضعا للمهتمين بهذا المجال من العمل.

## أهداف الدراسة.

- (١) تحديد مدى تأثير آلية تقييم واختيار الموردين على أداء المنشآت الصناعية
- (٢) اختبار أثر الاعتماد على معايير محددة في اختيار وتقييم الموردين على أداء المنشآت الصناعية
- (٣) اختبار أثر الاعتماد على أساليب تحليلية موضوعية في المفاضلة بين الموردين على أداء المنشآت الصناعية
- (٤) اختبار أثر طرق تقييم العروض الفنية والمالية للموردين على أداء المنظمات
- (٥) تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها أن تساعد على تطوير آلية اختيار وتقييم الموردين المتبعة لرفع سوية العمل والأداء في المنشآت الصناعية.

## تساؤلات الدراسة (الفروض).

١. ما مدى تأثير الاعتماد على معايير محددة في اختيار وتقييم الموردين على أداء المنشآت الصناعية؟
٢. ما مدى تأثير الاعتماد على أساليب تحليلية موضوعية في المفاضلة بين الموردين على أداء المنشآت الصناعية؟
٣. ما مدى تأثير طرق تقييم العروض الفنية والمالية للموردين على أداء المنشآت الصناعية؟

## الدراسات السابقة.

دراسة تركي دهمان البرازي، (٢٠١٢)، "أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة – دراسة ميدانية في

الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سلسلة التوريد على جودة أداء المنظمة فقد قام الباحث بدراسة ميدانية في الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية والبالغ عددها ٢٧ شركة حيث تكونت عينة الدراسة من ٨٩ مديراً يعملون بالشركات المشمولة بالدراسة، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة لجمع المعلومات، كما تم اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي المتعدد وتحليل الانحدار البسيط وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تأثير لإدارة سلسلة التوريد على العلاقة مع الموردين والعلاقة مع الوسطاء والموزعين والعلاقة مع الزبائن في تحسين أداء المنظمة. وقد قدم الباحث عدد من التوصيات منها: أن تتبنى الشركات المدخل الاستراتيجي لإدارة سلسلة التوريد، القائم على إقامة علاقات بعيدة الأمد مع الموردين، والاتصال الفاعل، والشراكة مع الموردين لإن الكفاءة في إدارة سلسلة التوريد تعد المفتاح الرئيس لنجاح المنظمة.

دراسة حمزة فضيل محمد المناصير، (٢٠١٦)، عنوان " أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي

لدى الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي للشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات. وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات وعدده ١٠ شركات وتم تطوير الاستبانة بناءً على الدراسات السابقة ومن خلال لجنة التحكيم، وتم جمع البيانات من ١٠٨ مدير وفني من أصل ١٢٧ مدير وفني يعملون في هذه الشركات. وبعد أن تم اختبار التوزيع الطبيعي والصدق والثبات والارتباط بين

المتغيرات تم استخدام الإحصاء الوصفي لوصف عينة الدراسة، ثم تم فحص الفرضيات من خلال استخدام تحليل الانحدار البسيط والانحدار المتعدد والانحدار المتدرج.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات تطبق ممارسات سلسلة التوريد بشكل متوسط، حيث كان التطبيق الأكبر لممارسات العمليات الداخلية، ثم ممارسات العلاقة مع المورد، وأخيراً ممارسات العلاقة مع الزبائن. كما وجدت الدراسة أن العلاقة بين متغيرات ممارسات سلسلة التوريد قوية جداً، وكذلك العلاقة ما بين عناصر ممارسات سلسلة التوريد والأداء التشغيلي. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي، حيث تبين أن العمليات الداخلية لها الأثر الأكبر ثم العلاقة مع المورد، بينما تبين أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبائن في الأداء التشغيلي للشركات الأردنية

زعيمن، كريمة؛ بوزيرة، سلمى؛ بوحيلة، (٢٠١٧)، أثر كفاءة المورد البشري على أداء العاملين في

المؤسسات السياحية : دراسة ميدانية في عدد من الفنادق بولاية جيجل

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير كفاءة المورد البشري، على أداء العاملين، من خلال تحليل العلاقة، الموجودة بين كفاءة المورد البشري، و أداء العاملين، في المنشأة السياحية، وقد تم تدعيم الجانب التطبيقي بدراسة حالة بالفنادق.

ويشمل البحث جانب نظري تطرقت من خلاله بالعرض والتحليل لمتغيرات الدراسة (عمليات الكفاءة البشرية، أداء العاملين)

### المنهجية وطرق البحث.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

مجالات الدراسة ( بشري، مكاني، زمني).

الحدود المكانية:

الحدود الزمانية: العام الدراسي الحالي ٢٠٢٤

الحدود البشرية:

## التوصيات:

١. أهمية اختيار الموردين في التفاوض على العقود حيث يعد اختيار المورد المناسب أمراً بالغ الأهمية في التفاوض على العقد.
٢. الجودة والموثوقية أحد الأسباب الرئيسية التي تجعل اختيار الموردين أمراً حيوياً في التفاوض على العقود هو ضمان الجودة والموثوقية. يعد اختيار مورد يتمتع بسجل حافل في تقديم سلع أو خدمات عالية الجودة أمراً ضرورياً للحفاظ على رضا العملاء والحفاظ على سمعة عملك.
٣. التكلفة والتسعير فالتكلفة هي عامل مهم آخر في اختيار الموردين. في حين أنه قد يكون من المغري اختيار المورد الأقل سعراً، فمن الضروري تحقيق التوازن بين التكلفة والجودة.
٤. القدرة والقدرة يعد فهم قدرة المورد وإمكاناته أمراً بالغ الأهمية لضمان قدرته على تلبية احتياجات عملك الحالية والمستقبلية.
٥. العلاقة والتواصل يعد بناء علاقة قوية مع المورد الخاص بك أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح على المدى الطويل. يعد التواصل الفعال والشفافية والثقة المتبادلة ركائز الشراكة السليمة بين المورد والعميل.

## المراجع والمصادر:

- البرازي، تركي دهمان، " ٢٠١٢ أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة-دراسة ميدانية في الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة -جامعة الشرق الأوسط-الأردن
- المناصير، حمزة فضيل محمد، " ٢٠١٦ أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي لدى الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات-دراسة ميدانية في الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة -جامعة الشرق الأوسط.
- جواد، شوقي ناجي، الشموط، محمد سالم، " ٢٠٠٨ إدارة سلسلة التوريد علاقات الموردين مدخل إداري"، إثراء للنشر والتوزيع، عمان
- كدسة والفحطاني، ناصر عقيل ومحمد حسين، " ٢٠١٦ ممارسات إدارة سلسلة الإمداد بالتطبيق على الشركات في المملكة الغربية بالمملكة العربية السعودية"، المجلة العربية للإدارة، مج ٣٦، ع ١، حزيران ٢٠١٦.
- بكر، احمد عبد الستار، ٢٠١٦، استخدام محاسبة تكاليف تدفق المواد في دعم نظم معلومات إدارة التكلفة، رسالة ماجستير - غير منشورة، كلية التجارة- جامعة المنصورة
- محمد فهي بلال، (٢٠٠٧)، فرض تطبيق التوريد عند الإنتاج في الصناعات الهندسية بمدينة العاشر من رمضان.
- زعيم، كريمة؛ بوزيرة، سلمى؛ بوحبيبة، (٢٠١٧)، أثر كفاءة المورد البشري على أداء العاملين في المؤسسات السياحية، دراسة لنيل شهادة الماجستير في علوم التيسير، جامعة محمد الصديق بن يحي، الجزائر