

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
MidOcean University

عنوان المشروع :

الإبتكار في إدارة سلسلة الإمداد: تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف

Innovation in Supply Chain Management: Enhancing Efficiency and Reducing Costs

أسم الطالب

لمياء عدنان محمود

221000880

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الثالثة – الفصل الثالث - 2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

3

- 1.1. المقدمة:..... 4
- 1.2. مشكلة الدراسة 5
 - 1.2.1. فجوات على المستوى النظري 5
 - 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي..... 5
- 1.3. أهمية الدراسة 5
 - 1.3.1. على المستوى النظري:..... 5
 - 1.3.2. على المستوى التطبيقي: 5
- 1.4. أسئلة الدراسة 6
- 1.5. أهداف الدراسة 6
- 1.6. فرضيات الدراسة..... 6
- 1.7. نموذج الدراسة 6
- 1.8. منهجية الدراسة 7
- 1.9. الدراسة الميدانية 7
- 1.10. مخطط المشروع المقترح..... 7

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

8.....

- 2.1. المقدمة:..... 9
- 2.2. المتغير المستقل 9
- 2.3. المتغير التابع 9
- 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع 9
- 2.5. الخاتمة 10
- قائمة المراجع..... 10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال العالمية تغيرات غير مسبوقة في وتيرتها وتعقيدها، نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة، وزيادة حدة المنافسة، وتغير تفضيلات العملاء، والضغوط الاقتصادية والبيئية المستمرة. ولم تعد الأساليب التقليدية في الإدارة كافية للتعامل مع هذه التحديات، مما دفع المؤسسات إلى البحث عن استراتيجيات جديدة تضمن لها الاستمرارية والتميز في بيئة تتسم بعدم اليقين. في هذا السياق، أصبح الابتكار عنصرًا محوريًا في بناء ميزة تنافسية مستدامة، سواء من خلال تحسين المنتجات أو إعادة تصميم العمليات أو تقديم نماذج عمل جديدة تتسم بالمرونة والفعالية (Tidd & Bessant, 2018).

ومن بين المجالات التي برز فيها الابتكار كأداة فعالة للتطوير، تأتي إدارة سلسلة الإمداد، التي تحولت في العقود الأخيرة من كونها مجرد أنشطة لوجستية إلى نظام متكامل ومتربط يشمل التنبؤ، والتخطيط، والمشتريات، والإنتاج، والتوزيع، وخدمة ما بعد البيع. وفي ظل تزايد التعقيد في العمليات التجارية وتعدد الأطراف المعنية، أصبح الابتكار ضرورة لا غنى عنها لتحسين كفاءة سلسلة الإمداد وتقليل التكاليف المرتبطة بها (Chopra & Meindl, 2021).

تُظهر التجارب العالمية أهمية الابتكار في تحسين أداء سلاسل الإمداد؛ فعلى سبيل المثال، استطاعت شركة أمازون إعادة تعريف مفهوم سرعة التوصيل من خلال اعتمادها على تقنيات الذكاء الاصطناعي، والمستودعات المؤتمتة، وتحليلات البيانات الضخمة، ما مكّنها من تقديم خدمة توصيل في نفس اليوم. أما شركة تويوتا، فقد تبنت فلسفة "كايزن" (التحسين المستمر) ونظام الإنتاج الرشيق (Lean Manufacturing) في إدارة سلسلة الإمداد، وهو ما ساعدها على تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. وكذلك شركة UPS في مجال الشحن، التي استخدمت خوارزميات متقدمة لتحديد أفضل مسارات التوصيل مما أدى إلى تقليص تكاليف الوقود وتحسين زمن التسليم.

يُسهم الابتكار في سلاسل الإمداد في معالجة العديد من التحديات المعاصرة، مثل التغيرات في الطلب، ومخاطر التوريد، وتعقيد الشبكات الدولية. كما أن الابتكار يمكن أن يقلل من التكاليف التشغيلية من خلال تحسين إدارة المخزون، وتقصير دورة الإنتاج، وزيادة الاعتماد على التشغيل الآلي والتقنيات الرقمية. علاوة على ذلك، فإنه يعزز القدرة على التنبؤ، ويزيد من سرعة الاستجابة لاحتياجات السوق (Lee, 2004).

لا يقتصر دور الابتكار على الجانب الاقتصادي فحسب، بل يمتد ليشمل البعد البيئي والاجتماعي، وهو ما يُعرف بـ "الابتكار المستدام". فمع تزايد الاهتمام العالمي بالاستدامة، بات من المهم تطوير سلاسل إمداد خضراء تسهم في تقليل الانبعاثات الكربونية، وتحسين استخدام الموارد، وتقليل الفاقد في الإنتاج. وتؤكد الدراسات أن الابتكار التقني والتنظيمي يمكن أن يدعم بناء سلاسل إمداد أكثر كفاءة واستدامة (Seuring & Müller, 2008).

ورغم هذه الفوائد الكبيرة، إلا أن العديد من المؤسسات، خصوصاً في الأسواق النامية، لا تزال تواجه صعوبات في تطبيق الابتكار داخل سلاسل الإمداد الخاصة بها. من أبرز هذه التحديات: ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص الكفاءات البشرية المؤهلة، غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للتجديد، ومحدودية الاستثمارات في البحث والتطوير. كما أن بعض المؤسسات تتردد في تغيير النماذج التقليدية خوفاً من تعطل العمليات أو تحمل مخاطر إضافية (Tidd & Bessant, 2018).

وانطلاقاً من هذه الإشكالية، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد من جهة، والكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف من جهة أخرى. وتسعى إلى تقديم فهم أعمق لطبيعة هذا التأثير من خلال تحليل الدراسات السابقة، وبناء نموذج نظري يوضح المسارات التي يمكن من خلالها أن يسهم الابتكار في تحقيق أداء تشغيلي أفضل. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على تبني الابتكار في سلاسل الإمداد بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

1.2. مشكلة الدراسة :

في الزمن الحالي، تواجه المؤسسات تحديات متزايدة عند إدارة سلسلة التوريد نتيجة لعدة عوامل مثل العولمة، وتنوع الموردين، وتقلبات الطلب، والضغط المتصلة بتقليص التكاليف وتعظيم الكفاءة في الوقت نفسه. على الرغم من التقدم الهائل في الأدوات والتقنيات المتعلقة بإدارة سلسلة التوريد، إلا أن استخدام الابتكار في هذا المجال لا يزال محدودًا بشكل عام، خاصة في بيئات العمل التقليدية أو النامية. يمكن أن يكون الابتكار دافعًا أساسيًا لتحسين فعالية العمليات وتقليل التكاليف من خلال تعزيز مرونة السلسلة، وتخفيض الهدر، وتعزيز الشفافية بين الأطراف المعنية. ومع ذلك، لا تزال العلاقة بين الابتكار في سلسلة التوريد والنتائج التشغيلية تحظى بعدم الوضوح التام، سواء من الناحية النظرية أو العملية.

(Lee, 2004; Tidd & Bessant, 2018)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري :

على الرغم من وجود العديد من الأبحاث حول إدارة سلسلة التوريد، يظل هناك نقص في الدراسات التي تدمج الابتكار بشكل مباشر كعنصر أساسي في تعزيز الأداء وتقليل التكاليف.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي :

الكثير من المؤسسات، خصوصًا في الدول النامية، لم تطبق بعد أدوات وتقنيات الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال، مما يخلق فجوة تطبيقية واضحة في هذا المجال.

ينبثق من هذه الفجوات السؤال الرئيسي للدراسة :

كيف يمكن للإبداع في تسيير سلسلة التوريد أن يلعب دوراً في تعزيز الأداء وخفض التكاليف؟

1.3. أهمية الدراسة :

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من تركيزها على ربط مفهومي الابتكار وإدارة سلسلة الإمداد بطريقة تكاملية. حيث تسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات الإدارية من خلال توضيح العلاقة بين الابتكار، وخاصة

الابتكار في العمليات، وتأثيره على الأداء التشغيلي والكفاءة وتقليل التكاليف. كما تساهم في إثراء الحقل العلمي بمفاهيم حديثة تتعلق بالتحول الرقمي والابتكار المستدام في سلاسل الإمداد، وهو ما لم يُتناول بالعمق الكافي في الأدبيات الحالية

(Tidd & Bessant, 2018; Seuring & Müller, 2008).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فتكمن أهمية الدراسة في تقديم رؤى ومقترحات عملية تساعد المؤسسات، لا سيما في الأسواق الناشئة، على تبني استراتيجيات ابتكارية لتحسين سلاسل الإمداد، ورفع الكفاءة وتقليل الفاقد. كما تقدم إطارًا مرجعيًا للمديرين وصناع القرار حول كيفية دمج التكنولوجيا والابتكار في تصميم وتخطيط وتنفيذ سلسلة الإمداد لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة

(Chopra & Meindl, 2021; Lee, 2004).

1.4. أسئلة الدراسة

في ضوء ما تم استعراضه في مشكلة الدراسة وأهميتها، تتمثل السؤال الرئيسي:
كيف يمكن للابتكار في إدارة سلسلة الإمداد أن يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية
وتقليل التكاليف؟

وللإجابة على هذا السؤال، تنبثق عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1. ما مفهوم الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد؟
2. ما أبعاد الابتكار التي تؤثر على أداء سلسلة الإمداد؟
3. كيف يسهم الابتكار في تحسين الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات؟
4. إلى أي مدى يسهم الابتكار في تقليل التكاليف التشغيلية؟
5. ما التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق الابتكار في سلاسل الإمداد؟
6. ما الآليات المقترحة لتعزيز الابتكار داخل سلسلة الإمداد لتحقيق أداء أفضل؟

1.5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

تحليل أثر الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد على الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف داخل المؤسسات.

ولتحقيق هذا الهدف، تنبثق عنه مجموعة من الأهداف الفرعية، تشمل:

1. توضيح مفهوم الابتكار في سياق إدارة سلسلة الإمداد.
2. تحديد أبعاد الابتكار التي تؤثر على أداء سلسلة الإمداد.
3. تحليل العلاقة بين الابتكار والكفاءة التشغيلية في المؤسسات.
4. دراسة مدى تأثير الابتكار على تقليل التكاليف التشغيلية.
5. استكشاف التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق الابتكار داخل سلاسل الإمداد.
6. اقتراح إطار مفاهيمي وآليات عملية لتفعيل الابتكار في سلاسل الإمداد.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في إدارة سلسلة الإمداد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

الفرضية الفرعية (Ha):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في العمليات التشغيلية على تحسين الكفاءة في سلسلة الإمداد.

الفرضية الفرعية (Hb):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التكنولوجي على تقليل التكاليف التشغيلية في سلسلة الإمداد.

الفرضية الفرعية (Hc):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات الابتكار في سلسلة الإمداد على تحسين سرعة الاستجابة وجودة الخدمة.

1.7. نموذج الدراسة

شكل (1): النموذج المفاهيمي للدراسة

تمت صياغة النموذج بالاعتماد على: (Tidd & Bessant (2018), Chopra & Meindl (2021)

النموذج التالي يوضح العلاقة بين الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد بوصفه المتغير المستقل، وبين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف كمتغيرات تابعة:



المصدر: [2]

- Tidd, J., & Bessant, J. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (6th ed.). Wiley
- Chopra, S., & Meindl, P. (2021). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (7th ed.). Pearson

مكان التطبيق المقترح :-

"تم إجراء الدراسة على عينة من السوق المحلي في المملكة العربية السعودية حيث انني اقيم بها ، تمثلت في شركة عبد الرحمن القصيبي للتجارة العامة، وهي إحدى الشركات العاملة في مجالات الخدمات اللوجستية وتمثيل الشركات الأجنبية والعربية. وتتركز أنشطة الشركة في قطاعات الأدوية، والمعدات الطبية، والبيطرية، ومستلزمات طب الأسنان

1.8. منهجية الدراسة

فلسفة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الفلسفة الوضعية، لكونها مناسبة لتحليل الظواهر الإدارية بناءً على بيانات كمية قابلة للقياس والتحليل، ما يساعد على الوصول إلى نتائج دقيقة وعامة.

منهج الدراسة:

تم اتباع المنهج الاستنتاجي بهدف اختبار الفرضيات التي تربط بين الابتكار وكفاءة الأداء وتقليل التكاليف في سلسلة الإمداد، بناءً على النظريات والنماذج السابقة.

استراتيجية الدراسة:

استخدمت الدراسة استراتيجية دراسة الحالة، حيث تم التركيز على تحليل ممارسات الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد داخل مؤسسات محددة بهدف رصد الأثر الفعلي على العمليات التشغيلية.

اختيار الدراسة:

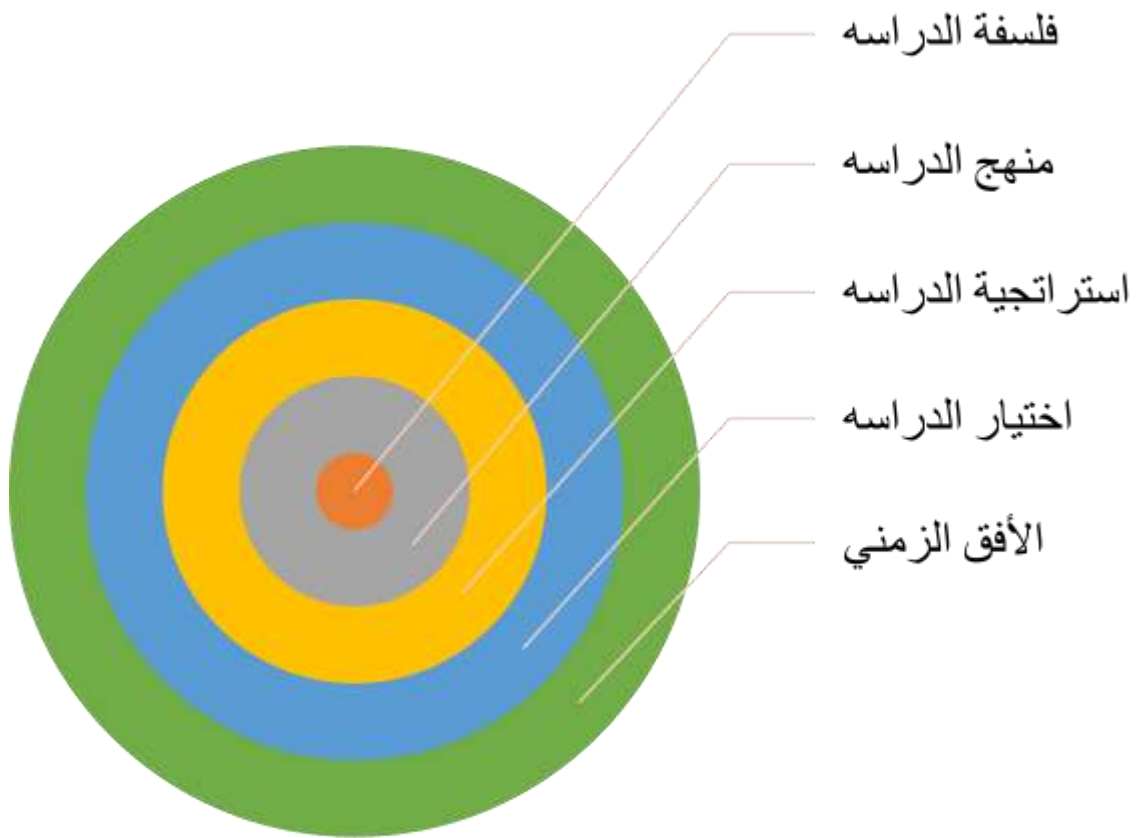
تم اعتماد الطريقة الأحادية في جمع البيانات، وذلك من خلال استخدام أداة واحدة وهي الاستبيان الذي وُزِعَ على عينة من العاملين في مجال إدارة سلاسل الإمداد.

الأفق الزمني :

اعتمدت الدراسة على أفق زمني مستعرض (Cross-sectional)، حيث تم جمع البيانات وتحليلها خلال فترة زمنية واحدة دون تتبع طويل المدى.

تقنيات جمع وتحليل البيانات :

تم استخدام الاستبيانات المغلقة كأداة أساسية لجمع البيانات، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة حول أثر الابتكار في أداء سلاسل الإمداد.



1.9. الدراسة الميدانية

تستند الدراسة الميدانية إلى تحليل نماذج من مؤسسات محلية ودولية قامت بتبني ممارسات ابتكارية في إدارة سلاسل الإمداد. وتم التركيز على الآتي:

- جمع البيانات من خلال مقابلات مع مدراء الإمداد والعمليات.
- تحليل ممارسات التحول الرقمي في سلسلة التوريد.
- دراسة نتائج أداء ما قبل وبعد تطبيق الابتكار.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المحتوى	الفصل
الإطار العام للدراسة (مقدمة، المشكلة، الأسئلة، الأهداف، النموذج...)	الأول
الدراسات السابقة وتحليل الأدبيات ذات الصلة	الثاني
الدراسة الميدانية وتحليل البيانات	الثالث
النتائج والتوصيات والمقترحات المستقبلية	الرابع

قراءة الأبحاث العلمية :-

لقد قمت بمراجعة مجموعة من الدراسات العلمية المحكمة التي تناولت موضوع الابتكار في إدارة سلسلة الإمداد، وذلك بهدف بناء أساس نظري متين يدعم إشكالية البحث الحالي. وقد ركزت هذه المراجعة على تحليل الاتجاهات البحثية السابقة من حيث:

✚ المفاهيم النظرية المرتبطة بالابتكار التنظيمي والتقني في سلاسل الإمداد.

✚ العلاقة بين الابتكار وتحقيق الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

✚ النماذج والمقاربات التي استخدمتها الدراسات السابقة في اختبار هذه العلاقات.

✚ الفجوات التي لم تغطيها الأبحاث السابقة، والتي يسعى هذا البحث لمعالجتها.

فمثلاً، يشير (Tidd & Bessant 2018) إلى أن الابتكار هو عامل رئيسي في تحسين أداء العمليات وتعزيز مرونة سلسلة الإمداد، خاصة في البيئات الديناميكية. كما توضح دراسة (Chopra & Meindl 2021) أن الابتكار في سلسلة الإمداد لا يقتصر على الجانب التكنولوجي، بل يشمل أيضاً التحسينات في إدارة العلاقات وتدفق المعلومات.

أما على الصعيد العربي، فقد توصلت دراسة القحطاني (2018) إلى أن المؤسسات التي طبقت ممارسات ابتكارية في عمليات الشراء والإنتاج والتوزيع حققت نتائج أفضل من حيث تخفيض التكاليف وزيادة الكفاءة التشغيلية. في حين تناولت دراسة أحمد (2020) العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد والابتكار بوصفه أداة استراتيجية لخلق قيمة للعملاء وتقليل الهدر. بناءً على هذه المراجعة، أمكن للباحثة تحديد الفجوات البحثية وصياغة فرضيات مبنية على إطار علمي معتمد، يربط بين الابتكار في سلسلة الإمداد والكفاءة والتكلفة.

المراجع المستخدمة :-

1. Tidd, J., & Bessant, J. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (6th ed.). Wiley

2. Chopra, S., & Meindl, P. (2021). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (7th ed.). Pearson

3. القحطاني، يوسف عبد الله. (2018). إدارة التكاليف في سلاسل الإمداد الحديثة. المجلة العربية للجودة، 12(3)، 85-103.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع :

Chopra, S., & Meindl, P. (2021). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation (7th ed.). Pearson.

[https://www.researchgate.net/profile/Abdelkader-Bouaziz/post/Can I request if someone can help me with pearson in structor manual for Supply chain management strategy planning and operation 2016/attachment/5f09e009ceab7c0001366546/AS%3A912140693143553%401594482696611/download/Supply+Chain+Management+Strategy%2C+Planning%2C+and+Operation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Abdelkader-Bouaziz/post/Can_I_request_if_someone_can_help_me_with_pearson_instructor_manual_for_Supply_chain_management_strategy_planning_and_operation_2016/attachment/5f09e009ceab7c0001366546/AS%3A912140693143553%401594482696611/download/Supply+Chain+Management+Strategy%2C+Planning%2C+and+Operation.pdf)

Tidd, J., & Bessant, J. (2018). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change (6th ed.). Wiley.

<https://rudycr.com/InovBis/Managing%20Innovation%20Integrating%20Technological-etc-Tidd,%20Joe,%20Bessant,%20John%20R-7E-2021.pdf>

Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. Journal of Cleaner Production, 16(15), 1699–1710.

<https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-cleaner-production/vol/445/suppl/C>

Lee, H. L. (2004). The Triple-A Supply Chain. Harvard Business Review, 82(10), 102–112

<https://hbr.org/2004/10/the-triple-a-supply-chain>

