

الرسالة الأولى:

أثر استراتيجيات الإمداد على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة
ميدانية على شركات الأدوية الأردنية

الرسالة الثانية:

أثر أزمة سلاسل الإمداد على الأداء التشغيلي في الشركات
الصناعية الكيماوية الأردنية المصنفة ضمن المناطق الصناعية

المؤهلة QIZ

Prepared by

ناصر بن سلمه



أثر استراتيجيات الإمداد على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية

عمرو، محمد عمر محمد محمود، وعبدالقادر، محمد أحمد. (٢٠٢٣). أثر استراتيجيات الإمداد على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية

على شركات الأدوية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1401179>

تظهر مراجعة النتائج الإحصائية المعروضة في الصفحات (٧٧-٨٨) أنّ الباحث قدّم عدداً كبيراً من النتائج التفصيلية التي تتعلق بمحاور الإمداد الأربعة: التوريد، النقل، التخزين، والتسليم. وقد عكست هذه النتائج وجود مستويات مرتفعة من الاهتمام لدى شركات الأدوية الأردنية بتطبيق ممارسات الإمداد الحديثة، وخصوصاً ما يتعلق بإدارة العلاقات مع الموردين، وبناء الشراكات الاستراتيجية، وتحسين إجراءات النقل، وتطوير نظم التخزين الملائمة للمنتجات الدوائية الحساسة. هذا الملخص النوعي يظهر أن الرسالة استطاعت رصد اتجاهات قوية لدى الشركات نحو تبني ممارسات مستندة إلى الجودة والكفاءة، انعكست بدورها على متوسطات مرتفعة في إجابات العينة، إذ بلغ عدد من المتوسطات أكثر من (٣,٨٠) على مقياس ليكرت الخماسي، وهو مؤشر على إدراك إداري واضح لأهمية الإمداد في تعزيز القدرة التنافسية..

أمّا من حيث التحليل الكلي للنتائج، فقد نجح الباحث في إظهار أنّ لكل بُعد من أبعاد الإمداد أثراً ذا دلالة إحصائية في تحقيق الميزة التنافسية. وتُظهر الجداول الإحصائية قيم (T) و (P-value) التي جاءت جميعها أقل من (٠,٠٥)، ما يؤكّد رفض الفرضيات الصفرية وقبول الفرضيات البديلة في معظم الحالات. وتكشف هذه النتائج عن فهم عميق للعلاقة بين الأداء اللوجستي والتحسين التنافسي، وبخاصة عندما ترتبط الشركات بالمعايير الدولية للجودة الدوائية. غير أنّ الباحث لم يُجمل هذه النتائج في فقرة مركّزة تُقدّم للقارئ صورة عامة مختصرة، مما يضعف من قوة الملخص الاستنتاجي، إذ بقيت النتائج متناثرة داخل التحليل دون صياغة ختامية جامعة.

يتضح من النص أنّ تفسير الباحث لنتائج الدراسة جاء في إطار منطقي مقبول، حيث ربط بين ارتفاع متوسطات الإجابات وبين اهتمام الشركات الأردنية بمعايير الجودة الدوائية وبناء الشراكات الاستراتيجية مع الموردّين. وقدّم تفسيراً مناسباً يُظهر فهمه لآليات الإمداد في قطاع الأدوية، خصوصاً حساسية المنتجات الدوائية وضرورة التوافق مع تعليمات التخزين والنقل الدولية. كما فسر الباحث أثر استراتيجية قيادة التكلفة باعتبارها عاملاً مركزياً في تعزيز القدرة التنافسية، وهو تفسير يتسق مع طبيعة الصناعة التي تتسم بشدة المنافسة وارتفاع متطلبات الجودة..

ومع ذلك، فإن التفسير بقي أقرب إلى السرد الوصفي منه إلى التحليل النظري المتعمق. فلم يربط الباحث النتائج بشكل كافٍ بالأطر النظرية لنماذج سلاسل الإمداد أو نظريات الميزة التنافسية – مثل نظرية الموارد والقدرات أو نموذج بورتر – رغم إمكانية ذلك في ضوء البيانات المتوفرة. هذا الضعف يحرم النتائج من أن تتحوّل إلى معرفة تفسيرية معمّقة، ويؤثر على درجة الإسهام العلمي للرسالة. كما أن بعض التفسيرات لم تتطرق إلى الفروق بين الشركات أو تأثير حجم الشركة، ما كان يمكن أن يعزّز القيمة التحليلية للنتائج.

تُظهر البيانات الإحصائية في الصفحات (٨١-٨٧) أن تأثير استراتيجيات الإمداد على الميزة التنافسية كان قوياً، حيث بلغت قيم (T) في بعض الحالات أكثر من (١٤) وهي قيم مرتفعة تشير إلى مستوى تأثير عالٍ. وقد عكست الدراسة أنّ هذا التأثير يمتد ليشمل جميع أبعاد الإمداد الأربعة، ما يعني أن الشركات التي تستثمر في عمليات الإمداد تحقق فعلياً قيمة تنافسية ملموسة سواء في الجودة، أو المرونة، أو سرعة الاستجابة لاحتياجات السوق. هذا يعزز قوة الرسالة من حيث قدرتها على تقديم دليل تجريبي واضح يؤكد أهمية الإمداد كعامل استراتيجي..

فإن الباحث لم يقدم تقديراً نوعياً لمدى التأثير أو محاولة ترجمته إلى معطيات تشغيلية مثل: حجم التحسن المتوقع، أو نسب التوفير، أو أثر ذلك على التسويق والربحية. كانت هناك فرصة لدمج النتائج الإحصائية مع بيانات تفسيرية أو مقارنة بدراسات سابقة بشكل يُظهر حجم التأثير في سياق أوسع. كما لم يستثمر الباحث النتائج في تطوير نموذج أو إطار مفاهيمي قد يقدم قيمة إضافية لقطاع الأدوية، وهو ما كان سيضعف من أثر نتائجه.

من خلال قراءة النص، يتضح أنّ الباحث لم يفصّل بصورة كافية توصياته للباحثين المستقبليين، رغم أن النتائج الغنية التي توصّل إليها تتيح إمكانيات واسعة لتطوير عدد من المسارات البحثية. فقد كان بالإمكان اقتراح التوسع في دراسة المتغيرات التفاعلية، مثل دور التحول الرقمي في تحسين الإمداد، أو أثر التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي والبلوك تشين في تتبع المنتجات الصيدلانية. كما كان بالإمكان أن يقترح الباحث إجراء دراسات مقارنة بين شركات محلية وأخرى إقليمية، أو دراسات طولية تقيس حجم التحسن عبر الزمن.

إن توصيات البحث المستقبلية التي يمكن استخلاصها من النتائج ينبغي أن تشمل أيضاً تطوير أدوات قياس أكثر تقدماً لسلاسل الإمداد، أو اختبار نماذج تفسيرية جديدة مثل نموذج القدرة الديناميكية. وفي ظل أن الباحث اعتمد على منهج كمي وصفي، كان من المناسب أيضاً الدعوة إلى دراسات نوعية معمقة مع المديرين التنفيذيين لسلاسل الإمداد في شركات الأدوية للوصول إلى فهم أكبر للعمليات الخفية غير الظاهرة في الاستبيان.

يُستشف من طبيعة النتائج أنّ لدى شركات الأدوية الأردنية مستوى عالٍ من الوعي بأهمية الإمداد، إلا أن الباحث لم يفصل توصيات عملية قابلة للتطبيق بشكل مباشر. كان من الممكن للرسالة أن تقدّم توصيات محددة حول كيفية تطوير شراكات أقوى مع الموردين، أو آليات تحسين التخزين خصوصاً بما يتلاءم مع احتياجات المنتجات الحساسة لدرجة الحرارة، أو تعزيز نظم التتبع اللوجستي لضمان الجودة. كما كان من الممكن أن يوصي الباحث بتطبيق معايير عالمية مثل GDP أو ISO المتعلقة بسلسلة التوريد الدوائية، بالإضافة إلى اقتراح تطوير أنظمة رقمية تضاعف من مرونة الإمداد. هذه العناصر كانت ستضيف قيمة عالية للممارسة المهنية، خصوصاً في قطاع يتطلّب أعلى مستويات الأمان والجودة. كان من الممكن أيضاً تقديم توصيات تتعلق بإعادة هندسة العمليات الداخلية وربطها باستراتيجية الأعمال العامة للشركات..

تقييم توصيات الباحث للسياسات

تمتلك نتائج الرسالة أهمية واضحة لصانعي السياسات في الأردن، لكن التوصيات لم تُستثمر بالشكل المطلوب. إذ كان على الباحث أن يوصي بتطوير سياسات داعمة لتعزيز البنية التحتية اللوجستية الوطنية، أو تحسين القوانين المتعلقة بسلاسل الإمداد الدوائية، أو تعزيز دور المؤسسات الرقابية في مراقبة جودة التخزين والنقل. كذلك كان من الممكن اقتراح سياسات تشجع على الاستثمار في تقنيات التتبع الذكي، أو وضع معايير وطنية موحدة لإدارة الإمداد الدوائي.

كما كان من الملائم أن يسلط الباحث الضوء على أهمية دعم برامج التدريب للعاملين في القطاع، وتوفير حوافز للشركات التي تطبق ممارسات لوجستية متقدمة. هذا النوع من التوصيات يستند مباشرة إلى النتائج التي كشفت عن أثر كبير لاستراتيجيات الإمداد على الأداء التنافسي، وبالتالي فإن وضع سياسات داعمة يمكن أن يحدث نقلة نوعية في الصناعة..

الربط بين هذه المهمة والمهمة السابقة

إن تقييمنا للاستنتاجات والتوصيات يعتمد مباشرة على التحليل النقدي الذي تم إنجازه في المهمة السابقة حول بنية الرسالتين ومنهجيتهما. ففي المهمة الأولى جرى تقييم جودة المنهج والتحليل الإحصائي، أما هنا فقد تم التركيز على مدى قدرة الباحث على تحويل تلك النتائج والمنهجية إلى استنتاجات منطقية وتوصيات فعّالة. ويظهر من هذا الترابط أنّ جودة الفصل الخامس لا يمكن أن تُفهم بمعزل عن الفصول التي سبقتها.

ففي المهمة السابقة أشرنا إلى أنّ الرسالة نجحت في بناء إطار منهجي متماسك ودراسة ميدانية دقيقة، إلا أنّ القيمة العلمية لا تكتمل دون استثمار هذه النتائج في صياغة استنتاجات عميقة وتوصيات عالية الأثر. وبالتالي، فإن هذا التقييم يُعد استكمالاً طبيعياً للنقد المنهجي، وفي الوقت ذاته يوفّر تحليلاً تطبيقياً يمكن من قياس مدى قدرة الباحث على الانتقال من "النتيجة" إلى "المعنى"، ومن "التحليل" إلى "الإفادة العملية" ..



أثر أزمة سلاسل الإمداد على الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الكيماوية

الأردنية المصنفة ضمن المناطق الصناعية المؤهلة QIZ

النجار، عادل سعدي عادل، و الصمادي، زياد محمد علي. (٢٠٢٣). أثر أزمة سلاسل الإمداد على الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية الكيماوية الأردنية

المصنفة ضمن المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1444714>

النتائج الرئيسية

تعكس نتائج الرسالة الثانية مستوى مرتفعاً من وضوح الاتجاه العام للمتغيرات؛ إذ تُظهر البيانات الواردة في الصفحة (٧٣) أنّ أبعاد أزمة سلاسل الإمداد جميعها جاءت بمتوسطات مرتفعة، بلغ أعلاها بعد تراكم الطلبات ونقص الحاويات بمتوسط (١٢, ٤)، يليه ندرة الموارد بمتوسط (٣, ٨٠). وتدل هذه المتوسطات على إدراك عالٍ من قبل أفراد العينة لخطورة اختلالات الإمداد، وعلى أن الأزمة ليست ظرفية أو محصورة في جانب معين، بل تشمل مختلف مراحل السلسلة. وقد عزّز هذا الاتجاه النتائج المتعلقة بالعلاقة بين الأزمة والأداء التشغيلي، إذ بيّنت اختبارات الانحدار في الصفحة (٧٤) أن الأزمة بتجميع أبعادها تفسّر ما نسبته (٧٨, ٩%) من التغير في الأداء التشغيلي، وهي نسبة تفسيرية عالية تُظهر حجم الارتباط بين المتغيرين....

النتائج الرئيسية

غير أنّ ملخص النتائج وإن كان غنياً من حيث الأرقام والدلالات، إلا أنه لم يُقدّم في صياغة تجميعية واضحة وشاملة تعطي للقارئ صورة مباشرة عن أهم النتائج في فقرة واحدة. فالنص كما ورد في التقرير يتنقل بين الأسئلة والفرضيات دون أن يبلور خاتمة تحليلية تجمع أبرز المخرجات في إطار متماسك. كان من الممكن للباحث أن يُقدّم في نهاية قسم النتائج ملخصاً مركزاً يبرز أهم النتائج الرقمية والنوعية، ويضعها في سياق واحد يسهل الرجوع إليه، وهو ما يعزز القوة التفسيرية لبقية الفصل.

جاء تفسير الباحث للنتائج منطقياً في ضوء الظروف العالمية التي أعقبت جائحة كورونا وما نتج عنها من اضطرابات في العرض والطلب، وهو ما أشار إليه صراحة في الصفحة (٧٣)، موضحاً أثر التوترات الدولية وتغيّر العلاقات مع الموردين في ارتفاع مستوى الأزمة. ويمتاز التفسير بأنه يعتمد على قراءة واقعية لقطاع الصناعات الكيماوية، ويبيّن كيف تتأثر العمليات التشغيلية بنقص الحاويات أو عدم استقرار الأسواق، وهو تفسير يستند إلى فهم جيد لطبيعة الصناعة وارتباطها بالأسواق العالمية. لكن قوة التفسير لم تُستثمر نظرياً بما يكفي؛ إذ غاب الربط بين النتائج والنماذج العلمية في إدارة سلاسل الإمداد، كالنموذج التكاملي ((SCOR)، أو نظرية المخاطر في سلاسل الإمداد، أو نماذج التنبؤ بالاضطرابات. كما لم تُستثمر النتائج في تفسير ديناميات الأزمة على مستوى عناصرها الداخلية، مثل العلاقة بين ندرة المواد وتذبذب الأسعار، أو بين نقص الحاويات وارتفاع تكاليف النقل.

تشير النتائج المعروضة في الصفحات (٧٤-٧٨) إلى مدى تأثير كبير لأبعاد الأزمة على الأداء التشغيلي. فقد أثبتت الاختبارات الإحصائية دلالة تأثير كل محور من محاور الأزمة، بما فيها تقلب العرض والطلب الذي ظهر كأقوى المتغيرات تأثيراً (Beta 0.429، T=9.313، وتراكم الطلبات ونقص الحاويات ((Beta 0.325، إضافة إلى عدم استقرار الأسواق والإنتاج (Beta 0.239). وتعكس هذه القيم أن الاضطرابات في الإمداد تؤثر بشكل مباشر وجوهري على كفاءة التشغيل، بما في ذلك الإنتاجية، وانسياب العمليات، ومستوى المرونة. غير أن الباحث لم يترجم هذا التأثير إلى نتائج تطبيقية توضح حجمه الفعلي على مستوى الأداء، مثل مقدار الانخفاض المتوقع في الإنتاجية، أو حجم الزيادة في التكاليف، أو انعكاسات الأزمة على معايير الجودة. كما لم يتوسع في تفسير الاختلاف بين مستويات تأثير المتغيرات، رغم أن البيانات تُظهر اختلافات مهمة تستحق التحليل.

تقدّم الرسالة عدداً من التوصيات العملية المباشرة (الصفحة ٧٩)، أبرزها ضرورة تعزيز فعالية سلاسل الإمداد وتنويع مصادر التوريد، وتطوير مهارات الموارد البشرية، واختيار الموردين الأكفاء. وتتميز هذه التوصيات بأنها منسجمة مع طبيعة النتائج، إذ ترتبط مباشرة بالمحاور التي أثبتت دلالة تأثيرها. كما أنّها تُقدّم حلولاً قابلة للتطبيق، مثل دعم استقرار العمالة، وتبني ممارسات مرنة تساعد الشركات على تجاوز اضطرابات الإمداد. وهذا يُعدّ جانب قوة في الرسالة، لأنها ربطت بين النتائج والممارسة بشكل واضح.

إلا أن التوصيات جاءت عامة وغير مصاغة في إطار تنفيذي مفصل، إذ لم تحدد آليات تنفيذ واضحة، أو مؤشرات أداء، أو متطلبات بنىوية لازمة لتطبيقها. كما لم تتناول التوصيات السياسات الداخلية المتعلقة بإدارة المخزون، والتفاوض مع الموردين، وإدارة المخاطر، رغم ارتباطها المباشر بنتائج الدراسة. وكان من الأفضل أن تتضمن التوصيات إجراءات دقيقة، مثل تطوير نظام إنذار مبكر لتتبع التغيرات في العرض والطلب، أو تطبيق نظام إدارة المخزون المرن، أو تعزيز التكامل الرقمي بين المصانع والموردين. ذلك كان سيجعل الفصل أكثر قابلية للاستخدام في بيئة الأعمال.

تقييم توصيات الباحث للسياسات

لم تتضمن الرسالة توصيات موجهة لصناع القرار أو الجهات الحكومية، على الرغم من أن موضوع الدراسة يرتبط بشكل مباشر بالسياسات الصناعية والتجارية، خصوصاً في إطار المناطق الصناعية المؤهلة QIZ التي تخضع لتنظيمات خاصة. ويمثل هذا غياباً مهماً، لأن نتائج الانحدار (الصفحة ٧٤) تثبت أن نسبة كبيرة من التأثير على الأداء التشغيلي ترجع إلى أبعاد الأزمة التي قد تكون مرتبطة بعوامل خارجية تتجاوز قدرة الشركات، مثل الاستقرار السياسي، والبنية التحتية اللوجستية، والأنظمة الجمركية.

تقييم توصيات الباحث للسياسات

كان يلزم أن يقترح الباحث سياسات داعمة، مثل تحسين البنية التحتية للنقل، أو وضع برامج حكومية لدعم سلاسل الإمداد، أو تشجيع الاستثمار في الموانئ والمناطق الحرة، أو تطوير إطار وطني لإدارة أزمات الإمداد. كما كان من الممكن اقتراح مبادرات حكومية لدعم الشركات في تطوير قدراتها الرقمية، أو توفير حوافز للشركات التي تنوّع مورديها أو تطبّق معايير الجودة العالمية. هذا النوع من التوصيات يعزز دور البحث العلمي في خدمة السياسات العامة، ويزيد من القيمة المجتمعية للرسالة.

تقييم توصيات للبحث المستقبلي

تكاد الرسالة تخلو من توصيات صريحة موجهة للبحث العلمي المستقبلي، إذ ركزت التوصيات المعروضة في الصفحة (٧٩) على الجوانب التطبيقية والممارسات التشغيلية داخل الشركات. وهذا يُعد نقطة ضعف، لأن النتائج الغنية التي توصلت إليها الدراسة تفتح الباب أمام عدة مسارات بحثية ذات أهمية، كدراسة أثر التحول الرقمي في الحد من اضطرابات الإمداد، أو تحليل دور استراتيجيات المرونة والرشاقة (Agility) في استدامة الأداء التشغيلي. كان من الممكن أن يقترح الباحث دراسات مقارنة بين مختلف القطاعات الصناعية، أو دراسات طولية تقيس التأثير عبر الزمن، أو توظيف نماذج المحاكاة لتحليل السيناريوهات المستقبلية للأزمات..

تقييم توصيات للبحث المستقبلي

ويمكن استخلاص توصيات بحثية من النتائج، مثل الدعوة إلى دراسة التفاعل بين أبعاد الأزمة، أو تحليل أثر المحددات الجغرافية في قدرة الشركات على التعامل مع الاضطرابات، أو اختبار دور الابتكار اللوجستي كمتغير وسيط في العلاقة بين الإمداد والأداء التشغيلي. كما تبرز الحاجة لدراسات نوعية معمقة مع المديرين والخبراء لفهم الآليات التفصيلية التي تحكم اتخاذ القرار أثناء الأزمات. إن غياب هذا النوع من التوصيات يمثل فجوة في الفصل الخامس، كان يمكن سدّها بسهولة استناداً إلى البيانات المتوفرة.

الربط بين تقييم هذه الرسالة والمهمة السابقة

يبرز عند مقارنة الرسالتين – كما تحتم المهمة – أن الفجوة الأساسية في الرسالة الثانية تكمن في محدودية العمق النظري، وضعف ترجمة النتائج إلى توصيات بحثية وسياسية، مقابل قوة نسبية في التوصيات التطبيقية المباشرة. بينما اتسمت الرسالة الأولى بالثراء في النتائج والتفسير، لكنها افتقرت إلى الاستفادة القصوى من تلك النتائج في بناء توصيات استراتيجية شاملة. إن الربط بين التحليلين يكشف عن أهمية الاتساق بين منهجية البحث، وعمق التفسير، وشمولية التوصيات.

يُظهر تقييم هذه الرسالة أن الباحث اعتمد على بيانات قوية واختبارات إحصائية دقيقة، لكنها لم تُصغ ضمن إطار نظري يوسع القيمة العلمية للفصل. كما أن التوصيات لم ترتقِ إلى مستوى التحليل الرقمي الكبير الذي قدمته النتائج. ومن هنا، فإن هذا التقييم لا يقتصر على نقد الفصل الخامس، بل يستكمل الخيط التحليلي الذي بدأ في المهمة السابقة، ويضعه في

صورة تكاملية تُظهر نقاط القوة والضعف في البنية العلمية للرسالة..



Thank You