



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة اعمال

أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد بالتطبيق على الشركة

السعودية للخدمات الأرضية

إعداد الطالب/ اسامة أحمد عكيري

رقم الجامعي / 251002475

إشراف/

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025



خطة الدراسة

المقدمة

مجتمع الأعمال في الوقت الحاضر يهتم بإدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد سواء من جانب مجموعات المنشآت الكبيرة متعددة الجنسية أو المنشآت الصغيرة والتي أضحت تعطى درجة كبيرة من الأهمية لتحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد أو ما يطلق عليها تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في سياق الأزمة المالية العالمية والتنمية الاقتصادية والتي تحتاج إلى التغيير، فالمنشآت جميعها أعادت تركيزها مرة أخرى تجاه إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد والإمداد وتعد تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد العالمية مصدر للميزة التنافسية، فالتكنولوجيا العالمية للشركات تساعد على الوصول إلى العمالة الرخيصة (منخفضة التكاليف)، المواد الخام ذات المزايا النسبية، أفضل فرص للتمويل، أسواق المنتجات بشكل أكبر وأوسع، فرص التحكيم، وحوافز إضافية تقدمها الحكومات المضيفة لجذب رؤوس الأموال الأجنبية (شلق، 2020).

منشآت الأعمال اليوم تواجه تغيرات سريعة في بيئتها الداخلية والخارجية، الأمر الذي يحتم عليها الاهتمام أكثر فأكثر بالفكر الإستراتيجي الذي يعني إدراك مختلف عناصر هاتين البيئتين وتحليلهما، وكذلك قدرات المنشأة للاستفادة منها في بناء إستراتيجيات تتماشى مع احتياجاتها. ومن جانب آخر، أوجد التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم، والنمو المتسارع والمتزايد والعاور للحدود منشآت الأعمال حالة من المنافسة الشديدة في بيئة الأعمال، الأمر الذي جعلها تعمل تحت ضغط شديد (الشوابكة، 2018).

تتعرض تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد العالمية للمزيد من المخاطر بالمقارنة بتحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد المحلية بسبب تأثير التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والطبيعية والتي تزيد من صعوبة إدارتها وأدت الانعكاسات التي فرضتها بيئة الأعمال الحديثة دورا هاما في التوجه نحو تبني مفهوم تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد من جانب العديد من المنشآت المشتركة في تقديم منتج معين بهدف دعم موقفها التنافسي وبما يحقق أهدافها، وهذا يتطلب مشاركة أعضاء تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في هدف خفض التكاليف من أجل خفض الأسعار في السوق وتعزيز هامش الربح ولكي تكون منشآت الأعمال مبدعة وخلاقة وقادرة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ومن ثم تحقق لنفسها ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنشآت المنافسة، كان لابد لها من البحث عن السبل التي تمكنها من البقاء في السوق فأصبحت تقوم بمجموعة من الممارسات تغطي جانبي المنيع والمصب لتحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد، وتشمل هذه الممارسات الشراكة الإستراتيجية مع الموردين، العلاقات مع العملاء، تبادل المعلومات

والتدفق المستمر لها، الاهتمام بجودة المعلومات المتبادلة، وكفاءة نظام الإنتاج والمخزون في الوقت المحدد، وفرق العمل متعددة الوظائف والممارسات الداخلية الخالية من الفاقد بهدف تعزيز الإدارة الفعالة لتحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد وزيادة استجابتها بسرعة وكفاءة وفعالية للتغيرات في السوق المحلية والدولية والعالمية للحفاظ على النجاح وخلق ميزة تنافسية. (حمود، 2019).

ومن جانب آخر يعد فهم وتنفيذ إدارة التكاليف الإستراتيجية لتحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد شرط ضروري لتحسين الربحية لتحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد ولتظل قادرة على المنافسة في سوق المنافسة العالمي وبالتالي يقوم هذا البحث على المزج ما بين الاتجاهات البحثية الحديثة في مجالات المحاسبة، إدارة العمليات وإستراتيجيات الأعمال لإبراز التفاعل بين إدارة التكلفة الإستراتيجية لتحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد والممارسات الحديثة لإدارتها. وأصبح الاهتمام الكبير خلال الفترة الأخيرة بالتخطيط الإستراتيجي في المشاريع الاقتصادية بسبب المشاكل والتحديات غير المسبوقة التي تواجهها المشاريع في كافة المجالات فأغلبية المشاريع الكبيرة تستند إلى التخطيط الإستراتيجي للحفاظ على استمراريته ونموها لفترة طويلة من الزمن حيث أصبح الفكر الإستراتيجي من الضروريات الأساسية لنجاح المنظمات على اختلاف حجومها والقطاعات التي تعمل فيها حيث لم يعد التخطيط الإستراتيجي ومفاهيم الإدارة الإستراتيجية ضرورية ومتطلبا مهما للشركات الكبرى وحسب بل أصبح متطلبا لجميع الأعمال التي تهدف إلى التميز والنجاح وتحقيق ميزه تنافسية مستدامه مما دفعها إلى تطبيق هذه المفاهيم في مختلف عملياتها وأنشطتها (Porter. 2009)

إن عملية التخطيط الإستراتيجي ليست عملية روتينية يتم عملها بشكل سنوي من قبل رجل التخطيط بل هي أكثر تعقيدا وأهمية من ذلك بكثير حيث أنها تعني بأن يكون مفكر و مسئول التخطيط قائدا يملك تميزا كبيرا وطلاقة في الفكر وقادر على استحداث مفاهيم جديدة للعمل والتخطيط وفق معايير واضحة ومتطورة وتعد العمليات أنشطة أساسية تقوم المنظمات بها لبلوغ غاياتها إن أية منظمة سواء أكانت عامة أم خاصة خدمية أم تصنيعية ينبغي إن تدير عملياتها لإضافة قيمة لزيائنها وباختيار الأساليب والإستراتيجيات المناسبة تتمكن الشركات من تصميم العمليات وتشغيلها لتحقيق الميزة التنافسية المنشودة إن التخطيط الإستراتيجي له دور مهم وفعال في كل مشروع لإن الإستراتيجيات والسياسات هي الدليل المرشد التي تحدد كيفية وأساليب أداء العمل بنجاح لتحقيق ميزة تنافسية

من خلال بيان دور أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

مشكلة الدراسة:

استمرار نجاح أي منشأة يتوقف على قدرتها على التغيير لتلبية احتياجات العالم المتغير المحيط بها، وعندما تكون قدرة المنشأة على التغيير أقل مما حولها فإن نهايتها قد تلوح في الأفق. وبدأت منشآت الأعمال في ظل بيئة المنافسة الحالية في الدخول في تكتلات واتحادات بهدف تحقيق الميزة التنافسية، مما ترتب عليه ضرورة إدارة هذه التكتلات والاتحادات بفاعلية، وأصبحت فكرة إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد الأكثر أهمية لمواجهة تحديات المنافسة. ومن المتوقع إن تستجيب تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد اليوم بسرعة وكفاءة وفعالية للتغيرات في السوق للحفاظ على النجاح وخلق ميزة تنافسية في السوق العالمي من خلال التركيز على الوقت والمرونة وسرعة الاستجابة ومن ناحية أخرى تعتبر إدارة تكاليف تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد من الاتجاهات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية. فقد أفرزت ضغوط المنافسة توجهها نحو إقامة علاقات طويلة الأجل تتضمن تنسيق كافة الجهود الداخلية مع الشركاء الخارجيين تحت مفهوم إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد باعتباره نظاما يمتد ليشمل البيئة الخارجية متضمنة كافة أعضاء تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد الذين يعملون من خلال مفاهيم الشراكة والتحالف الاستراتيجي، بحيث تتحقق فوائد أكبر لكل عضو، في ظل الحفاظ على حجم كل شركة من أعضاء السلسلة والشخصية المعنوية المستقلة لها (الشعار، 2014).

في الماضي كانت إدارة التكاليف تركز على إعادة هندسة العمليات الداخلية لزيادة الكفاءة (على سبيل المثال، نظام الإنتاج والشراء في الوقت المحدد، والإنتاج بدون فاقد وتحقيق الفعالية) (على سبيل المثال، مبادرات الجودة، وأسلوب ٦ سيجما). وفي العقد الأخير من القرن الماضي تحول التحدي نحو إدارة التكاليف خلال سلسلة القيمة مع زيادة قيمة المواد والخدمات المشتراة كنسبة من سعر البيع، وجدت المنشآت إن عليها إدارة سلسلة توريد معقدة تشمل موردين دوليين، مصنعي عقد الشراكة، ومراكز الإنتاج والخدمات المملوكة للمنشأة، ومقدمي الخدمات اللوجستية، وشبكة من مقدمي النقل خدمة وفي ظل التحول من فكرة إن المنتج الأخير (الحلقة الأخيرة في سلسلة الإمداد وذات العلاقة المباشرة مع العميل النهائي) هو المسئول الوحيد عن تخفيض التكاليف والرقابة عليها للوصول بالتكلفة وبالتالي

الأسعار إلى الحدود التنافسية، إلى فكرة ضرورة تضافر جهود كافة المنشآت التي تشترك في إنتاج منتج واحد(الشوابكة،2018).

أصبح تحديا جديدا عملية دراسة العلاقات عبر الحدود التنظيمي بالنسبة للمحاسبة الإدارية، وأحد التحديات أيضا ما أشار إليه البعض خلال الفترة الأخيرة من إن المنافسة انتقلت من منافسة بين الشركات إلى منافسة بين تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد، مما يحتم على المحاسب الإداري إن يقوم بدورا هاما في خلق قيمة مضافة للعملاء عن طريق الإدارة الفعالة لهذا النوع الحديث من التحالفات. وإذا كان كل من ممارسات إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الإستراتيجية لتحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد تعد مسببات استراتيجية رئيسية لتعزيز القدرة التنافسية لمنشآت الأعمال فإن الربط والتكامل بينهما من المتوقع إن يعزز ويدعم نفس الهدف بشكل أفضل وأشمل، وإن تنسيق وتكامل الأنشطة مع الموردين والفهم لاحتياجات العملاء ينتج عنه تحقيق منافع أكبر للمنشآت التي تعمل في السلسلة، وبالتالي يمكن صياغة مشكلة البحث في شكل سؤال رئيسي كما يلي:

ما أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة والاهداف) على تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الاسئلة الفرعية على النحو التالي:

- ما مستوى التخطيط الاستراتيجي للاستثمار في الشركة السعودية للخدمات الارضية؟
- ما مستوى تطبيق تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للرؤية في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الأرضية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للرسالة في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الأرضية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للأهداف في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الأرضية؟

اهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة كما يلي " بيان أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة والاهداف) على تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

وينبثق عن الهدف الرئيسي الأهداف التالية:

- تحديد مستوى التخطيط الاستراتيجي للاستثمار في الشركة السعودية للخدمات الارضية.
- تحديد مستوى تطبيق تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية بالملكة العربية السعودي.
- دراسة أثر الرؤية في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.
- دراسة أثر الرسالة في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.
- دراسة أثر الأهداف في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية

أهمية الدراسة:

يكتسب موضوع التخطيط الإستراتيجي وإدارة المشاريع الإستراتيجية أهمية إستراتيجية انعكست بوضوح إلى واقع عمل تلك الشركة السعودية للخدمات الارضية حيث تعرضت دراسات كثيرة لأهمية ممارسات إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد، ودراسات عديدة أخرى لإدارة التكلفة الإستراتيجية لتحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد كل بصورة مستقلة، إلا إن القليل جدا منها تعرض لإطارين معاً الدولي تأسيساً على ما سبق يأتي بحثنا ليعالج أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية في الشركة السعودية للخدمات الارضية في المملكة العربية السعودية. تم اختباره من واقع الممارسة العملية، فمن هذين المنظورين - الجمع بين الأطر والتطبيق العملي - تنبع أهمية هذا البحث

الأهمية النظرية:

- تسهم الدراسة الحالية في توجيه الباحثين المستقبليين لإجراء دراسات تتعلق بموضوع الدراسة. دعم وتزويد المكتبات العلمية بدراسة جديدة في أثر الربط والتكامل بين ممارسات إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد وإدارة تكاليفها الإستراتيجية على دعم القدرة التنافسية لمنشآت الأعمال الصناعية كمدخل لتحقيق التنمية وتشجيع المهتمين سواء الباحثين ورااد الأعمال
- وتكمن أهمية البحث العلمية في أنها تسهم في إثراء المكتبة العلمية بمادة نظرية مهمة حول المشروعات في أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

الأهمية التطبيقية:

- يشير الواقع العملي أيضا إلى أهمية تكامل الأطر والربط بينها من أجل التطوير وتدعيم وتحسين عملية اتخاذ القرارات .
- ومن جانب آخر فإن هناك ندرة نسبية في الدراسات الإدارية الإستراتيجية العربية حول أثر الربط والتكامل بين ممارسات إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد وإدارة تكاليفها الإستراتيجية على دعم القدرة التنافسية لمنشآت الأعمال الصناعية في المملكة العربية السعودية.
- أهمية التدريب على عمليات التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية
- أهمية عمليات تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد والامداد كهدف من اهداف رؤية المملكة 2030

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للتخطيط الإستراتيجي للاستثمار في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للرؤية في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

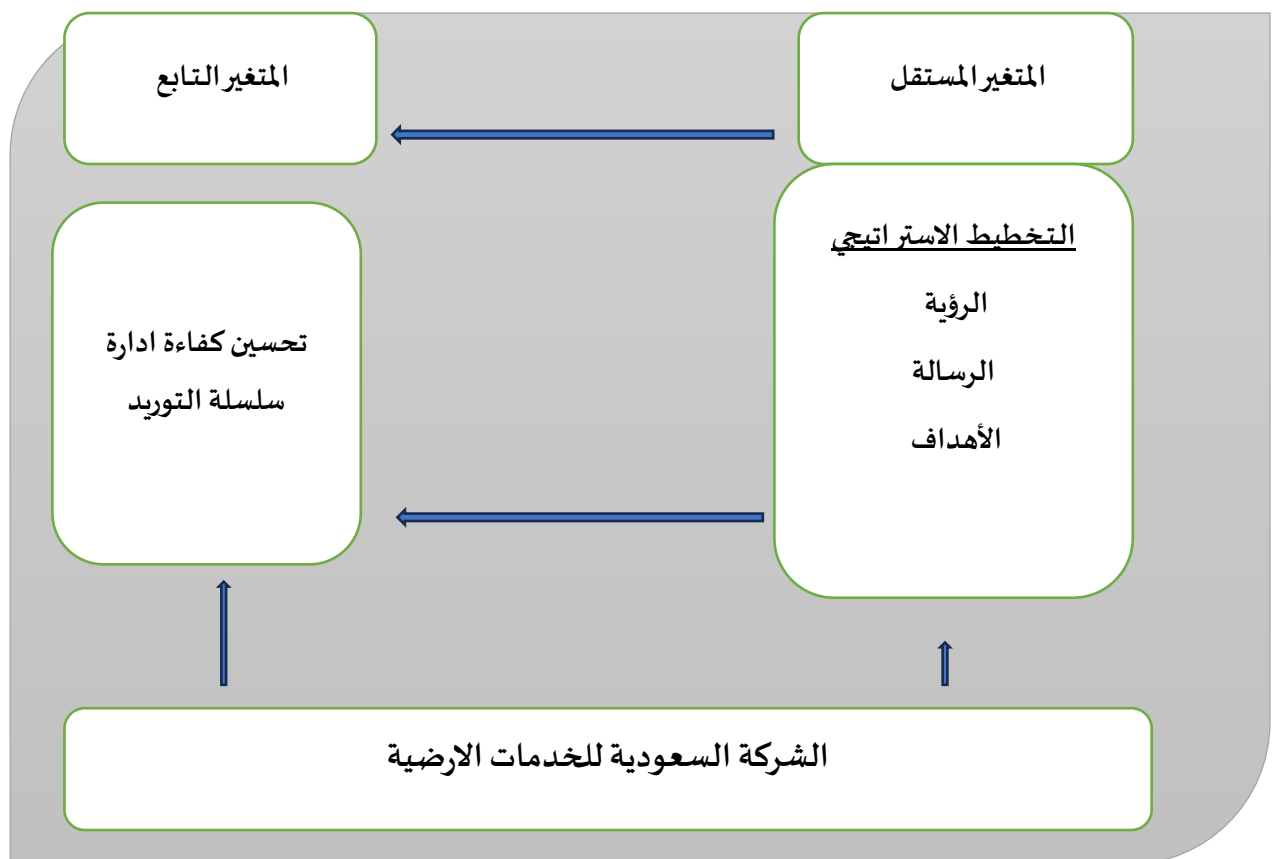
الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للرسالة في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية للأهداف في قطاع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

نموذج الدراسة:



شكل (1) المصدر من إعداد الباحث

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

أبعاده الثلاثة هي

- الرؤية
- الرسالة
- الأهداف

المتغير التابع: تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد

الدراسات السابقة:

دراسة (غولام، 2023):

دراسة بعنوان " التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحقيق التطوير التنظيمي بالمؤسسة" هدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى الإحاطة بالتخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحقيق التطوير التنظيمي، حيث نعالج في هذا المقال مساهمة التخطيط الاستراتيجي وفوائده الدعمة لتطوير وتحسين المنظمة؛ من خلال التعرف على مفهوم التخطيط الاستراتيجي والتطوير التنظيمي وخصائصهما، ودواعي وجودهما بمنظمات العصر، وصولاً إلى ماهية التخطيط الاستراتيجي كآلية للتطوير التنظيمي ومزاياها. وقد توصل البحث إلى أن التخطيط الاستراتيجي آلية فعالة تساهم في تحقيق التطوير التنظيمي بالمؤسسة، حيث يوفر دراسة تحليلية للبيئة الداخلية وفق المتغيرات الآنية والمستقبلية، وبالتالي يوفر قاعدة معرفية ومنهجية متينة تساعد على ترتيب موارد المؤسسة وتسخيرها لتفعيل أدائها

دراسة (حنفي، 2023):

بعنوان " الاضطرابات في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد العالمية وأثرها على معدل التضخم" تجسدت تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية الحالية في صورة موجات تضخمية مرتفعة أثرت على كثيران دول العالم. بدأت كثير من دول العالم في اتخاذ تدابير التشديد النقدي، واتخذت أسعار الفائدة الأساسية فيها اتجاهاً تصاعدياً، في محاولة لاحتواء معدل التضخم المرتفع والذي بلغ في الولايات المتحدة الأمريكية أكبر اقتصاد في العالم مستوى لم يشهده منذ أربعين عاماً. تناولت الدراسة الدور الهام الذي لعبته الاضطرابات في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد العالمية خاصة بعد

أزمة فيروس كورونا المستجد وأزمة الحرب الروسية الأوكرانية في رفع معدل التضخم في كثير من دول العالم. من خلال تناول اسباب الاضطرابات في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد والتوريد العالمية والمخاطر المتعلقة بها من التوترات الجيوسياسية وازمة الحرب الروسية الأوكرانية وما ترتب عليه من أزمات في الغذاء والطاقة على مستوى دول العالم. كما تناولت الدراسة أيضاً من خلال اطارها التطبيقي قياس أثر الاضطرابات في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد العالمية على معدل التضخم. وذلك من خلال الاعتماد على نموذج اقتصادي إحصائي باستخدام برنامج E-views وذلك باستخدام نموذج التكامل المشترك Cointegration-Test ونموذج تصحيح الخطأ VECM وبالتطبيق على مجموعتين من دول العالم تمثلت المجموعة الأولى في مجموعة الدول الأوروبية والتي تضمنت نموذج لدولة الولايات المتحدة الأمريكية ونموذج لدولة المانيا بينما تمثلت المجموعة الثانية في مجموعة الدول الآسيوية والتي تضمنت نموذج لدولة الصين ونموذج لدولة الهند. حيث اظهرت نتائج نموذج التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ VECM وجود علاقة توازنه طويلة الاجل بين متغيرات النموذج ومعدل التضخم خلال فترة الدراسة (1990-2021).

دراسة (رؤوف، 2022):

بعنوان " قياس أثر اداء إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد الإلكترونية في تحسين خدمة ضيوف الرحمن " ركزت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على خدمة ضيوف الرحمن كإحدى اهم الخيارات الاستراتيجية. كما جعلت القيادة الحكيمة للمملكة من ضمن اولوياتها تطوير الخدمات اللوجستية باعتبارها من اهم مقومات تحقيق اهداف الرؤية. حيث ركزت وزارة الحج والعمرة كافة جهودها وطاقاتها لتطوير الخدمات اللوجستية والنقل حسب معايير الجودة وذلك بعد اطلاقها لوثيقة حقوق الحجاج والمعتمرين. كما تعتبر ادارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد الالكترونية (e-SCM) واحدة من الاستراتيجيات الرئيسية لخلق ميزة تنافسية لكل المنظمات بما في ذلك التي تقدم خدمات لوجستية لضيوف الرحمن مثل الخدمات الدينية وخدمات النقل وخدمات الارشاد وخدمات الاسكان

دراسة (سلامة وجزاع، 2021)

بعنوان " أثر التوجهات الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على شركة ألبان اليوم "هدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر التوجه الاستراتيجي على أداء سلسلة التوريد في شركة ألبان اليوم. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إعداد استبيان وتوزيعه على عينة مكونة من (171) مديرًا. وفي الربع الأول من عام 2018، تم استرداد (156) استبيانًا من الاستبيانات الموزعة، وهي صالحة وكاملة. وقد أكدت النتائج

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي على أداء سلسلة التوريد. وفي ضوء هذه النتائج، تم التوصية بتحسين فعالية التوجهات الاستراتيجية في أداء سلسلة التوريد، بما يعزز أداء سلسلة التوريد.

دراسة (رفعت وآخرون، 2021)

بعنوان " أثر التخطيط الإستراتيجي على القدرة التصديرية لشركات إنتاج الزيوت النباتية: الدور الوسيط للقدرة التنافسية " يؤثر تطبيق التخطيط الإستراتيجي في مختلف الشركات على أدائها وقدراتها التنافسية والإنتاجية، كما أنه يعزز من بقاء واستمرار تلك الشركات في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها بيئة العمل. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الدور الوسيط للقدرة التنافسية في العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي والقدرة التصديرية لشركات إنتاج الزيوت النباتية. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتوزيع 351 استمارة علي عينة من المسؤولين في تلك الشركات (رؤساء مجلس الإدارة، ومديري الإدارة، والمديرين التنفيذيين، ورؤساء الأقسام). وقد اعتمدت الدراسة في تحليل بياناتها على 231 استمارة فقط باستخدام برنامجي SPSS V.24 و AMOS V.24. وقد توصلت النتائج إلى أن وجود تأثير معنوي وإيجابي للتخطيط الإستراتيجي علي القدرة التنافسية والقدرة التصديرية. وتوصل البحث أيضاً أن القدرة التنافسية تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي والقدرة التصديرية. وأوصت الدراسة بضرورة دراسة الفرص التصديرية الضائعة في الأسواق الخارجية، والعمل على استغلال تلك الفرص، والتوسع فيما تقدمه تلك الشركات من منتجات تلبي احتياجات الأسواق الخارجية.

دراسة (حمودة وآخرون، 2021)

بعنوان " قياس تأثير تكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية" يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير تكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي وذلك بالتطبيق على قطاع الموانئ البحرية المصرية محل البحث. وتم الحصول على البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء، وقامت الباحثة بعمل اختبارات الصدق والثبات لهذا الاستقصاء، واتضح أن جميع المعاملات المعيارية معنوية لجميع متغيرات الاستقصاء. وبلغ حجم العينة ٤٠٠ مفردة من المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين بالموانئ محل البحث، كان الصالح للتحليل منها ٣٦٠ استمارة، وتم الاعتماد على حزم البرامج الإحصائية (SPSS V.23) للقيام بالتحليل الإحصائي لهذا البحث. وقد توصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد لتكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد وأبعاد الأداء التشغيلي بالموانئ البحرية المصرية، كما

أشارت النتائج إلى أن هناك تأثير معنوي لأبعاد تكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد على أبعاد الأداء التشغيلي. حيث دلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد تكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد على الجودة والمرونة- أحد أبعاد الأداء التشغيلي-وأخيرا أشارت النتائج إلى وجود تأثير لبعدين فقط من أبعاد تكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد وهما التكامل الداخلي والتكامل الخارجي على السرعة في التسليم والإنتاجية أحد أبعاد الأداء التشغيلي.

دراسة (حسن، 2020):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير جودة التخطيط الإستراتيجي على أداء الشركات، وإلى مدى وضوح الأهداف الإستراتيجية لإدارة الجودة بالشركات التشادية، بقياس مدى مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية لدى الشركات، ومدى استخدام التقنيات في مجال جودة التخطيط الإستراتيجي على أداء الشركات التشادية؛ وتألف مجتمع البحث من جميع عمال شركتي البدي والشركة الوطنية للكهرباء بمدينة أنجينا عاصمة جمهورية تشاد، واشتملت عينة البحث على (30) عاملا. ولتحقيق هدف البحث، تم تطوير استبانة والتأكد من صدقها وثباتها؛ وتم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي. توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى إن جودة التخطيط تؤثر تأثيرا مباشرا على جودة أداء الشركات، تقوم الشركتان بإجراء بحوث في تحديد ما يرغبه العميل (الزبون) مما أدى إلى إنجاح مشروعاتهما، يعتبر قياس مستوى رضا العملاء أمرا مهما جدا للشركتين نظرا لتعاملهما بمرونة مع العملاء، يشارك كل العاملين في وضع الخطط الإستراتيجية في مجال الجودة. تخلص الدراسة إلى جملة من التوصيات بضرورة المحافظة على مشاركة العاملين في وضع الخطط الإستراتيجية في مجال الجودة، توفير متطلبات التخطيط الإستراتيجي من أجل تحسين أداء الشركات، ضرورة اهتمام إدارة الشركات التشادية بالتوازن في تطبيق جميع القضايا الإستراتيجية ودراسة الاحتياجات والعمل على تلبيتها مع مراعاة الجودة في جميع مراحل التخطيط الإستراتيجي بدءا من تحقيق الأهداف وانتهاء بالرقابة وتقييم الأداء.

دراسة (حسين 2019):

أصبحت البيئة التنظيمية اليوم أكثر تنافسية وعالمية. يتميز التنظيم الحديث بالجديد السريع تقديم المنتج، دورة حياة أقصر للمنتج، حسن الاطلاع، توقعات العملاء، هذه العوامل تجبر المنظمة على ذلك جعل إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد تتسم بالكفاءة والفعالية الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق لخلق ميزة تنافسية. الهدف من هذا البحث هو التحقيق دور إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في حل مشكلة المنظمة

الحل من خلال العلاقة بين الموردين والعملاء وإدارة سلسلة القيمة. اختبر الباحث مشكلة البحث في شركات مستحضرات التجميل المصرية باستخدام المنهج الوصفي من خلال أداة العينة والتي وزعت (240) استجابات منها إدارة المنظمة للعثور على النتائج والتوصيات.

دراسة (نور الدين 2019):

دراسة بعنوان "دور التخطيط الإستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة وهو: ما دور التخطيط الإستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية في مدارس الحكومة الأساسية العليا بمحافظات غزة. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس، وقد توصلت الدراسة الحكومية الأساسية العليا للعام الدراسي (2019) إلى النتائج التالية: بلغ الوزن النسبي لمتوسط درجة تأييد عينة الدراسة لدور التخطيط الإستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة 84.47 % وهذا يدل على إن درجة التأييد عالية جداً. وإن المستجيبين أقرروا بأهمية دور المتغيرات (صياغة الأهداف الإستراتيجية للمدرسة دور تحليل البيئة الداخلية صياغة رسالة المدرسة صياغة الرؤية المستقبلية تحليل البيئة الخارجية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المستجيبين المتعلقة بجميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغيرات (الجنس المؤهل العلمي سنوات الخدمة المنطقة التعليمية).

دراسة (الضمور 2018):

بعنوان: "واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن"، والتي هدفت إلى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام الأردني، والتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الإستراتيجي في الوزارات الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة الموارد البشرية (تحليل وتصميم العمل و تخطيط الموارد البشرية واستقطاب الموارد البشرية واختيار الموارد البشرية وتدريب وتطوير الموارد البشرية وتحفيز الموارد البشرية وإدارة أداء الموارد البشرية) وممارسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية على ممارسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس و العمر و المستوى التعليمي و المستوى الوظيفي و الخبرة العملية).

أوجه الاتفاق ولاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من (غولام، 2023) و (سلامة وجزاع، 2021) و(رفعت وآخرون، 2021) و(حسن، 2020)) و غيرها من الدراسات في تناول التخطيط الاستراتيجي. في احتواء إحدى تلك الدراسات على أحد المتغيرين على الأقل .
- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من (حنفي، 2023) و (رؤوف، 2022) و(حمود وآخرون، 2021) و(جزاع، 2015)) في تناول المتغير التابع (الاستثمار في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد). في احتواء إحدى تلك الدراسات على أحد المتغيرين على الأقل .
- اختلفت وتميزت عن الدراسات السابقة في الجمع بين التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين الاستثمار في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية في المملكة العربية السعودية، وكذلك الاخلاف في مجتمع وعينة الدراسة.
- كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تطوير أداة هذه الدراسة والمتمثلة في الاستبانة لجمع المعلومات وتحليلها والأساليب الإحصائية المستخدمة وكذلك المساعدة في اختيار تحديد فروض واسئلة واهداف الدراسة الحالية من خلال الوقوف على الفجوة البحثية نتيجة الاطلاع على الدراسات السابقة

المنطلقات النظرية للدراسة

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

تبدأ الإستراتيجية بتحديد الأهداف التنظيمية وأهميتها النسبية كأهداف أساسية بعيدة المدى وأهداف ثانوية من خلال خطة عمل يمكنها أن تطور ميزة تنافسية ثم التعرف على البيئة وتحليلها من حيث الخصائص السوقية والعمل على تلبية احتياجات العملاء بمنتجات ذات قيمة أفضل منها للمنافسين من خلال البحث عن السمات والسعر الذي يفضلها العملاء وتحديد القدرة التنافسية وإيجاد نقاط القوة وتعزيزها. بعمل التحليل البيئي وقدرة المنظمة على

تحديد واختيار المنتوجات والأسواق التي تتنافس فيها وأبعاد الفوز وتحقيق النجاح كالسعر أو النوعية مع وضع خطة خاصة للمنتج والسوق للبحث عن فرصة للتفوق في بعض الأبعاد التفضيلية للمنتج من قبل العملاء مثل السرعة والموثوقية في التجهيز والمرونة بالتنوع وتلبية المتطلبات وتغيرات الحجم. يتم تنفيذ الإستراتيجية عندما تعتمد الشركة على السياسات والممارسات التنظيمية التي تتفق مع استراتيجيتها وترجمتها إلى أفعال تؤكد على فاعلية الإستراتيجية التنظيمية.

أولاً: مفهوم الإستراتيجية:

تعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها: تحديد المنظمة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد وتخصيص الموارد لتحقيقها. كما تعرف الإستراتيجية أيضاً بأنها نمط من الأهداف والغايات الرئيسية والأسس والخطط والسياسات والفلسفات من أجل تحقيق الأهداف التي ترغبها المنظمة. كما عرفت الإستراتيجية على أنها مجموعة شاملة من الإجراءات والأنشطة التي تقود وتوجه استخدام موارد المنظمة لتحقيق رؤيتها وأهدافها وتمكنها من الميزة التنافسية المستدامة (احمد، 2019).

ثانياً: تسلسل العملية الإستراتيجية:

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تقسيم تسلسل العملية الإستراتيجية إلى المستويات الآتية (Hanuni. 2018).

1. صياغة رؤية ومهمة المنظمة:

الرؤية بيان يعطي إجابة عن اتجاه المنظمة المستقبلي والمهمة هي الإطار الذي يصف طبيعة عمل المنظمة وسبب تواجدها توضح أهدافها تحدد هويتها وتوجهها الكلي ويفترض برسالة المنظمة إن تكون تعبيراً صادقاً لرؤية المنظمة

2. صياغة الأهداف:

بعد إن يتم اتخاذ القرار بشأن المهمة الأساسية للمنظمة يمكن تحديد أهدافها حيث تساعد هذه الأهداف في توجيه جهود القدرات والقيادة.

3. صياغة الإستراتيجيات:

تعد الإستراتيجيات الوسائل التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها حيث توضح الطريقة والأسلوب الذي تختاره المنظمة لإدارة تأثير القوى الخارجية.

ثالثاً: التخطيط الاستراتيجي:

يعرف التخطيط الإستراتيجي بأنه خطة عامة لتسهيل عملية الإدارة الناجحة وهو خارج خطط النشاطات والأعمال اليومية. فهو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة وأسلوب المنافسة فهو عملية متجددة يتم تحديثها كل عام لدراسة المستجدات الخارجية الداخلية (بو بكر، 2016).

وتتحدد ماهية التخطيط الإستراتيجي في النقاط التالية:

1. نظام متكامل يتم بشكل متعمد وبخطوات متعارف عليها.
2. نظام يحدد شكل ونشاط المنظمة في المستقبل.
3. نظام لتحديد مسار المنظمة في المستقبل ويتضمن ذلك: تحديد رسالة المنظمة – أهدافها – التصرفات اللازمة لتحقيق ذلك – جهود تخصيص الموارد.

إن التخطيط هو عملية رسم الأهداف التي يراد الوصول إليها خلال فترة زمنية معينة ثم حشد الإمكانيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وفق أساليب تختصر التكلفة وتعظم النتائج. ومن هذا التعريف يمكن القول: إن التخطيط الإستراتيجي يتمحور في تحديد مجموعة الأنشطة أو الأعمال التي من المتوقع إن تؤديها الشركة أو المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه المنظمات في نفس الوقت (جعفر، 2016).

رابعاً: أهداف التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الإستراتيجي يجعل الأهداف العامة للمنظمة واضحة للجميع وبالتالي لا بد إن تنبثق منها خطط الإدارات أو مجالات العمل بحيث تكون الهدف العام الذي يحكم جميع القرارات (بوبكر، 2016).

التخطيط الإستراتيجي في النقاط التالية (الشعار، 2014).

1. يزود المنظمة بمرشد حول ما الذي تسعى لتحقيقه.
2. يزود المسؤولين بأسلوب وملامح التفكير في المبادرة ككل.
3. يساعد المنظمة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها.
4. يساعد المنظمة على تخصيص الموارد المتاحة.

5. يزيد وعي وحساسية الأعضاء لرياح التغيير والتهديدات والفرص المحيطة.

6. يقدم المنطق السليم في تقييم الموازنات.

7. ينظم التسلسل في الجهود التخطيطية عبر المستويات الإدارية.

8. يجعل المدير خلاقا ومبتكرا ويبادر بصنع الأحداث وليس متلقيا لها.

9. يوضح صورة الشركة أمام كافة مجموعات أصحاب المصالح والعلاقة.

خامسا: أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تكمن أهمية التخطيط الإستراتيجي بالنقاط الآتية: (Porter. 2009)

1. أصبح نظام التخطيط الإستراتيجي حتميا كمنهج تفكير وأسلوب عمل لمواجهة المشكلات الاقتصادية وقصور الموارد.

2. يعد نظام التخطيط الإستراتيجي ضروري يا لتحديد واستثمار الفرص المتاحة والممكنة في ظل القيود والتهديدات الحقيقية والمفروضة.

3. يعد نظام التخطيط الإستراتيجي الوسيلة المنهجية لتقليل درجة عدم التأكد والمخاطر المرتبطة بالمتغيرات الخارجة عن سيطرة إدارة المنظمة.

4. من خلال نظام التخطيط الإستراتيجي يتم تحديد القيود والتهديدات في بيئة المنظمة وتحديد أدوات ومتطلبات تقليل تأثيرها السلبي على أداء وأهداف المنظمة.

5. من خلال نظام التخطيط الإستراتيجي يمكن للمنظمة التعرف إلى حقيقة إمكانياتها الداخلية وما بها من نقاط قوة وأساليب وأدوات الاستفادة منها وما بها من أوجه ضعف وسبل ومتطلبات علاجها.

أسباب استخدام التخطيط الاستراتيجي وذلك لما يلي:

1. لأنه يربط الخطط الإستراتيجية بكافة أنواع الخطط كالخطط الوظيفية والخطط التنفيذية والتشغيلية

2. لأنه يزود المنظمة بمرشد حول الأهداف والرؤى التي يجب تحقيقها.

3. لأنه يزود المنظمة بطرق وأساليب للتفكير.

4. يجعل المديرين على وعي بما حدث من تغيير في البيئة والتأقلم معه.

5. يساعد المنظمة على تخصيص الموارد المتاحة وطرق استخدامها.

وللتخطيط الإستراتيجي أهمية كبيرة حيث يعتبر الأداة الأهم التي تعين الشركات في التغلب على المشكلات الاقتصادية التي تواجهها كما يعد أحد أهم عوامل الاستفادة من الفرص واستغلالها بالصورة الأمثل وينمي الوعي لدى أصحاب القرار لكل ما يحدث في البيئة المحيطة للشركة ويوفر لهم الآليات المناسبة للتعامل معها (حمدان و خالد ، 2019).

خصائص التخطيط الاستراتيجي:

إن نجاح الخطة الإستراتيجية -يرتبط إلى حد كبير- بما تحويه من خصائص فريدة ومتجددة ومرنة وقادرة على الاستجابة للتغيرات والمعطيات البيئية كما إن الخطة بحد ذاتها لا يمكن جعلها أساسا للنجاح دون التدخل الفاعل لتطوير العمليات الناتجة عن الخطة. إن عملية التخطيط الإستراتيجي الناجحة تتمتع بمجموعة من الخصائص تتمثل بالآتي (Ashley S. Johnson 2006)

1. التخطيط الإستراتيجي لا بد إن يبنى على نظرة شمولية تكاملية.
2. من أهم المبادئ التي يركز عليها التخطيط هي المرونة حيث تتطلب القدرة على تغيير خطة ما دون نفقات زائدة
3. تتطلب مراحل التخطيط الإستراتيجي التحلي بصفة الاستمرارية حيث لا يجوز بأي حال من الأحوال توقف العمل.
4. التخطيط الإستراتيجي ينظر إلى ضعف التنسيق بأنه من أكبر مشكلات ومعوقات التخطيط.
5. ضرورة تحديد أولوية لمفردات المشروع في التخطيط الإستراتيجي.
6. يتأثر التخطيط الإستراتيجي بالقيم الشخصية وطموحات المديرين
7. ضرورة قيام المدير بحساب نسبة المخاطرة التي قد يتعرض لها في حالة عدم الحصول على المعلومات.
8. يمثل البعد الزمني دورا هاما في عملية التخطيط الاستراتيجي.
9. الدقة مطلوبة في كل من مرحلة جمع المعلومات وتحليلها وتحديد أهداف المنظمة ورسالتها وتبني السياسات واتخاذ الإجراءات.

العناصر الأساسية للتخطيط الاستراتيجي:

فهم المكونات الأساسية للتخطيط الإستراتيجي مهم لأي منظمة تهدف إلى تحقيق النجاح على المدى الطويل. فيما يلي العناصر الأساسية التي تشكل أساس خطة استراتيجية فعالة (بوبكر، 2016).

1. وضوح الرسالة: تعبير واضح عن الغرض والهدف العام للمنظمة. وضوح الرؤية: تحديد شكل لما سيبدو عليه النجاح على المدى الطويل. تحليل SWOT: استعراض شامل لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للشركة.

الأهداف الاستراتيجية: تحديد أهداف طويلة الأمد تتماشى مع الرسالة والرؤية. التكتيكات والإستراتيجيات: خطط وإجراءات ملموسة تهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. الميزانية والموارد: تخصيص الموارد المالية والبشرية والأخرى لدعم الإستراتيجيات والتكتيكات. مؤشرات الأداء: مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي ستقيس نجاح أو فشل الخطة. الرصد والتقييم: تقييمات دورية للتأكد من إن الخطة على المسار الصحيح ولإجراء التعديلات اللازمة. الاتصال: التواصل الداخلي والخارجي الواضح والفعال لضمان فهم جميع الأطراف المعنية للخطة والموافقة عليها.

2. عند الانتباه بجدية لكل من هذه العناصر، يمكن للمنظمات إن تقدم خطة استراتيجية توفر الاتجاه والتركيز، موجّهة لها نحو النجاح.

المتغير التابع تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد:

اولا: مفهوم الاستثمار في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد:

يعتمد نظام تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد والإمداد على تدفق المنتجات والخدمات من الموردين إلى المستهلكين، حيث يتم شراء السلع والخدمات من قبل الشركات والأفراد وتوزيعها وتسويقها في الأسواق المختلفة. وبالتالي، فإن تأثير تلك السلاسل يشمل عدة عوامل، بما في ذلك العرض والطلب، والاستهلاك، والتضخم وانخفاض العملة (الشوابكة، 2018).

ثانيا: تخطيط تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد والإمداد: (بوبر، 2016).

1. إدارة الطلب.
2. التخطيط لتجديد المخزون.
3. تخطيط الإمداد.
4. جدولة الإنتاج.
5. إدارة الأعمال المتراكمة.
6. تخطيط المبيعات والعمليات.
7. التعاون بشأن تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد.

ثالثاً: أهمية إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات:

انظر حولك. في الأساس، لن يكون هناك أي شيء في منزلك أو مكان عملك بدون تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد. وترتبط مئات الملايين من الوظائف في جميع أنحاء العالم بهذه الأنشطة. من السلع الاستهلاكية غير المكلفة إلى المعدات الجراحية والموارد الحيوية، يأتي كل شيء من خلال تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد. ومع ذلك، على الرغم من إن إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات هي جوهر الاقتصادات العالمية، لا تزال العديد من الشركات تدير سلاسل توريدها بنفس العمليات والآلات التي تستخدمها منذ 50 عاماً. ويمكن لممارسات إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات المحسنة تحويل الأعمال. يمكن للشركات أن تصبح أكثر قدرة على المنافسة من خلال تقليل الهدر والفائض مع خفض التكاليف وزيادة الكفاءة. ويمكنهم تعزيز ولاء العملاء من خلال تقديم خدمات لوجيستي مخصصة تلبي التفضيلات الفردية. ويمكنهم أتمتة عملياتهم لتكون أسرع وأذكى وأكثر إنتاجية. (شلق، 2020).

رابعاً: فوائد إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات:

لبناء سلسلة إمداد حديثة محسنة رقمياً يمكنها النمو والتدرج مع العصر. تشمل بعض فوائد إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات المثلث ما يلي: (بو قليلة، 2017).

1. زيادة الإنتاجية انخفاض تكاليف تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد.
2. زيادة مرونة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد ومرونتها
3. تحسين جودة المنتج
4. خدمة أفضل للعملاء
5. مزيد من الشفافية والاستدامة

التعريفات والمصطلحات:

التخطيط الإستراتيجي :

- التعريف الاصطلاحي: عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بتحديد رسالة المنظمة، وأهدافها الأساسية بعيدة المدى، واختيار، وتحديد الخطط الاستراتيجية وخطط تخصيص وتوظيف الإمكانيات والموارد المتاحة

للمنظمة بما يتوافق مع أهدافها، ومع المتغيرات البيئية، وكذلك تطوير الأوضاع، والنظم، والإجراءات

الداخلية بالمنظمة، ثم العمل على تطبيق هذه القرارات، والاختيارات

- التعريف الاجرائي: هي مجموعة من الأنشطة والأعمال التي من المتوقع إن تؤديها الشركات الاقتصادية السعودية من خلال التعرف على الفرص والتهديدات في القطاع الاقتصادي ضمن السوق السعودية. (الشوابكة، 2018).

القدرة التنافسية :

- هي درجة نجاح المشروع في تحقيق هدفه من خلال المحافظة على موقعه التنافسي وبناء مواقع تنافسية أكبر بينه وبين المشاريع المشابهة له. (شلق، 2020).

استخدام التخطيط الإستراتيجي

- ويشير إلى الدرجة التي تستخدم فيها الإدارة العليا التخطيط الإستراتيجي لتحقيق الأهداف المخطط لها وتحقيق الابتكار والإبداع لدى العاملين في الشركات الاقتصادية السعودية والقدرة على تحليل عوامل القطاع الاقتصادي الداخلية والخارجية والمحافظة على مستوى الشركة في السوق مرتفعاً وتحقيق الميزة التنافسية والتقليل من التأثير الشركة بالظروف الخارجية والداخلية (بوبكر، 2016).

إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات:(Supply Chain Management)

- تتضمن إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات جميع الأنشطة التي تحول المواد الخام إلى بضائع نهائية ووضعها في أيدي العملاء.
- إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات العالمية: مدعومة بالأفكار والرؤى. وهي تبدأ بإصغاء الشركات لاتجاهات السوق وجمع التعليقات من عملائها حول المنتجات التي يريدونها، ومتى وكيف يريدون الحصول عليها. يمكن للشركات بعد ذلك أخذ هذه البيانات واستخدامها لتحسين عمليات إدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريدات (SCM) - من تحديد المصادر والبحث والتطوير والتصنيع، على طول الطريق إلى الإمداد والتموين للمدى الأخير والتسليم النهائي. ولكي يكون هذا التعهد المعقد بشكل لا يصدق على أكبر قدر ممكن

من الكفاءة، يجب إن يدمج كل شريك - أو "رابط" - في السلسلة، في نظام SCM منسق ومتجاوب بإحكام (الشعار، 2017).

منهج الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة البحث وهدفه، اعتمد الباحث في هذا الجزء على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال بعض الإجراءات التالية:

1. تحليل البيانات الديموغرافية عن عينة الدراسة باستخدام المنهج الوصفي
2. اشتقاق فروض للبحث بناء على دراسة وتحليل متغيرات الدراسة، واعتمد الباحث هنا على المنهج التحليلي.
3. إجراء الدراسة التطبيقية حيث تم عرض مجتمع وعينة الدراسة، وتحديد متغيرات الدراسة، وكيفية قياسها، وأساليب التحليل الإحصائي.

أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وقد تم استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية .

وتعتبر من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداماً في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: تمثلت الأداة الأساسية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة بالاستبانة والتي تم اعدادها بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة والدراسات والبحوث المتعلقة بمتغيرات الدراسة وقد ساهمت هذه الدراسات والبحوث في تكوين استبانة الدراسة من قسمين:

القسم الأول وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب الجنس الفئة العمرية سنوات الخبرة المؤهل العلمي طبيعة عمل نوع المسمى الوظيفي

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة الخاصة بالمتغير المستقل والمتغير التابع ويتكون من 15 فقرة موزع على المجالات الثلاثة التي تمثل فرضيات الدراسة. تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في عملية أثر التخطيط الاستراتيجي علي تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية بالمملكة

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مديري ومسؤولي إدارة التوريد والامداد في الشركة السعودية للخدمات الارضية في المملكة العربية السعودية من المسؤولين في الإدارة العليا والمسؤولين بشكل مباشر عن علميات التخطيط الاستراتيجي في الشركة وبلغ عددهم 960 مديرا ومسئول في إدارة التخطيط وادراه تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للخدمات الارضية وتمثل عينة الدراسة التي سوف يتم اختيارها عشوائيا بسيطة من المجتمع الأصلي تقريبا 100 استبانة على أفراد العينة العاملين في الشركة السعودية للخدمات الارضية

حدود الدراسة

الحدود المكانية: واقتصرت الدراسة على الشركة السعودية للخدمات الارضية.

الحدود الزمانية: واقتصرت الدراسة على الفترة بين مايو 2025 إلى يوليو 2025.

الحدود البشرية: مديري إدارة التخطيط وإدارة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية.

الحدود الموضوعية: اقتصرت على دراسة موضوع أثر التخطيط الاستراتيجي علي تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للخدمات الارضية بالمملكة.

المراجع والمصادر المقترحة

المراجع العربية

1. أبو ضيف الله، م والشعار. (2017). "أثر نظم تخطيط موارد الشركات في أداء تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد": دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. الأردن.
2. أحمد، محمد، مختار، ومحمد، هدى علي. (2019). "الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة. سلسلة التربية والمستقبل". القاهرة.
3. أرتيمة، (2006). "تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد" دراسة مسحية على قطاع صناعة الأدوية الأردنية.
4. أشرف أنور شويخ. (2015). "دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم لتحقيق التنمية". كلية أصول التربية. غزة. فلسطين.
5. إياد على الجيني. (2011). "دور التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي". كلية التربية. جامعة عين شمس. القاهرة.
6. الشوابكة، روان عودة. (2018). "التوجهات الإستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع الدور الوسيط لرأس المال الفكري". دراسة ميدانية مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير. عمان، الأردن.
7. الشعار، إسحق. (2014). "أثر تكامل تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد من خلال استجابة تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد للأداء لتشغيلي في الصناعات الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم". دراسة ميدانية. المجلة الأردنية للدارسات العليا. عمان، الأردن.
8. بني حمدان، خالد محمد. (2009). "الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
9. بو قليلة، ودودي رزيقة. (2017). "واقع التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". رسالة ماجستير. الجزائر.
10. بوبكر هشام. (2016). "رسالة ماجستير. اليمن.
11. جعفر، يونس إبراهيم. (2017). "أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات". مجلة جامعة الأقصى. القدس.
12. حليلة، أبو بكر. (2016). "أثر التخطط الإستراتيجي في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات". كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح – ورقلة. الجزائر.

13. حمود، غيث دحام علي. (2019). "أثر التخطيط الإستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة". كلية

الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة آل البيت. المملكة العربية السعودية.

14. شلح، فؤاد محمد محمود. (2020). "دور التكافل بين نظام المحاسبة عن تكلفة دورة حياة المنتج ومدخل".

الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا.

المراجع الأجنبية:

1. Albert Porter. (2009). "Operation Management second ed Published" by Ventus Publishing Aps. Ain Shams University Research Journal, 19.
2. Ashley S. Johnson (2006). "Project Management and Business Processes A look at strategy" structure processes and projects. Al-Kouf University Journal of Social Sciences.
3. Falah at, M., Knight, G. & Alon, I. (2018). " Orientations and capabilities of born global firms from emerging market" Taif University Journal for Humanities, 4.
4. Gassama B. 2020 The Impact of Strategic Planning Practices on Sem's Survival and Growth: Evidence from Industrial Sector in Jordan.
5. Guimaraes, J., Severo, E. & de Vasconcelos, C. (2018). " The influence of entrepreneurial, market, knowledge management" Mansoura University Journal of Performance Development, 14
6. Hanuni A. (2018). "Impact of Strategic Planning on SMEs Performance and Survival in Palestine". Unpublished Master Thesis. Orientations on cleaner production and the sustainable competitive advantage Assiut University
7. Journal of Education, 35.

Midocean University



College of Management

Department of Business Management

Title in English

The impact of strategic planning on improving the efficiency of supply chain
management, applied to the Saudi Ground Services Company.

Prepared by:

.....

University number /

Supervised by:

Dr. Fayez Jarad

Year:2025