

MIDOCEAN

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال



تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

جاسم بن حمود جاسم الشريدة

الرقم الأكاديمي: 253000031

إشراف:

أ.د. فايز جراد.

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات:

vi	شكر وتقدير
vii	Abstract المستخلص
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة
8	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
12	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
13	المقدمة
14	الدراسات السابقة
17	الإطار النظري للدراسة
20	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
21	المقدمة
22	المنهجية وطرق البحث
23	مجتمع البحث
24	حدود البحث
26	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

27	المقدمة
28	تحليل البيانات
29	النتائج
31	التوصيات
33	الفصل الخامس: المراجع
34	المراجع باللغة العربية
35	المراجع الأجنبية
36	الملاحق
37	الملحق (1): استبانة الدراسة

قائمة الجداول:

جدول: بيانات الدراسة	37
جدول: البيانات الأولية للمشاركة	37
جدول: المحور الأول: جودة المورد.....	38
جدول: المحور الثاني: الالتزام بمواعيد التسليم.....	39
جدول: المحور الثالث: السعر او الكفاءة السعرية.....	39
جدول: المحور الرابع: المرونة.....	40
جدول: المحور الخامس: الاستجابة.....	41
جدول: المحور السادس: القدرة الفنية.....	41
جدول: المحور السابع: جودة التوريد.....	42

شكر وتقدير

أنقدم بخالص الشكر والحمد لله سبحانه وتعالى على توفيقه وإعانتة في إنجاز هذا المشروع البحثي. كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة وأعضاء هيئة التدريس لما قدموه من دعم علمي وتوجيه أكاديمي أسهم في بناء هذا العمل بصورة منهجية ومنظمة

وأخص بالشكر كل من قدّم لي المشورة أو المعلومة أو الدعم المعنوي خلال مراحل إعداد هذا المشروع، كما أعبّر عن امتناني لأسرتي على صبرهم ومساندتهم المستمرة. وأسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعاً، وأن يكتب له القبول والتوفيق

والله ولي التوفيق..

المستخلص: Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى تطوير نموذج عملي ومنهجي لتقييم أداء الموردين بما يسهم في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية. وتنبع أهمية الدراسة من أن المورد يمثل عنصرًا محوريًا في نجاح سلسلة الإمداد الصناعية، وأن أوجه القصور في الأداء - مثل انخفاض جودة المواد، أو التأخر في التسليم، أو ضعف الاستجابة، أو عدم الالتزام بالموصفات - تنعكس مباشرة على كفاءة التشغيل، واستمرارية الإنتاج، ومستوى رضا العملاء الداخليين والخارجيين

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستفادة من الأدبيات العلمية ذات العلاقة بإدارة الموردين، وتقييم الأداء، وجودة التوريد، إضافة إلى بناء نموذج مقترح قائم على مجموعة من المعايير الرئيسية، هي: الجودة، والالتزام بالتسليم، والكفاءة السعرية، والمرونة والاستجابة، والالتزام الفني والإداري، وإدارة المخاطر، والمحتوى المحلي والتطوير المستمر. كما صُممت أداة استبانة لقياس تصورات العاملين في إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد والجودة في المنشآت الصناعية

وخلص المشروع إلى أن فعالية تقييم الموردين لا تتحقق من خلال الاعتماد على السعر فقط، بل من خلال بطاقة أداء متوازنة تجمع بين مؤشرات الأداء التشغيلية والفنية والتطويرية، مع أوزان نسبية واضحة وآلية تصنيف للموردين إلى فئات تدعم قرارات الاعتماد، والتطوير، والمتابعة، وإعادة التأهيل. كما يقترح المشروع خطة تطبيق عملية من خمس مراحل تبدأ بتحديد فئات الإنفاق والمواد الحرجة، وتنتهي بالمراجعة الدورية والتحسين المستمر

وتوصي الدراسة باعتماد نموذج موحد لتقييم الموردين في المنشآت الصناعية، وربطه بقرارات الشراء، وخطط التطوير ومؤشرات الأداء المؤسسية، والتوسع في استخدام الأنظمة الرقمية ولوحات المتابعة، بما يحقق جودة توريد أعلى، ويخفض المخاطر، ويرفع الاعتمادية والمرونة في سلسلة الإمداد الصناعية

الكلمات المفتاحية: تقييم الموردين، أداء الموردين، جودة التوريد، القطاع الصناعي، سلاسل الإمداد المشتريات، النموذج المقترح

الفصل الأول

- المقدمة:

تُعدّ عملية تقييم أداء الموردين من المرتكزات الأساسية في إدارة سلاسل الإمداد الحديثة، لما لها من أثر مباشر في تحسين جودة التوريد، وضمان استمرارية العمليات الإنتاجية، وتقليل المخاطر المرتبطة بالتأخير أو انخفاض جودة المواد والخدمات الموردة. وفي القطاع الصناعي على وجه الخصوص، تتزايد أهمية الموردين بوصفهم شركاء استراتيجيين في دعم الكفاءة التشغيلية، والمحافظة على مستوى الجودة، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

وقد شهدت البيئة الصناعية خلال السنوات الأخيرة تغيرات متسارعة نتيجة تطور الأسواق، وازدياد حدة المنافسة، وتعقد سلاسل التوريد، وارتفاع متطلبات الجودة والالتزام الزمني، الأمر الذي جعل الاعتماد على الأساليب التقليدية في اختيار الموردين وتقييمهم غير كافٍ لتحقيق أهداف المؤسسات الصناعية. فلم يعد السعر وحده معياراً مناسباً للحكم على كفاءة المورد، بل أصبح من الضروري تبني نماذج تقييم شاملة تأخذ في الاعتبار مجموعة من المعايير المتكاملة، مثل الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والمرونة، والاستجابة، والكفاءة الفنية، والقدرة على التطوير المستمر.

ومن هنا تظهر الحاجة إلى تطوير نموذج علمي وعملي لتقييم أداء الموردين يساعد المؤسسات الصناعية على اتخاذ قرارات أكثر دقة وموضوعية عند اختيار الموردين أو الاستمرار في التعامل معهم أو تطوير أدائهم. كما يساهم هذا النموذج في رفع جودة التوريد، والحد من المشكلات التشغيلية، وتحسين مستوى التنسيق بين مختلف الأطراف في سلسلة الإمداد.

وتأتي هذه الدراسة في هذا السياق، إذ تسعى إلى تطوير نموذج لتقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، من خلال تحديد المعايير الأكثر تأثيراً في الأداء، ودراسة العلاقة بين تلك المعايير وجودة التوريد، وصولاً إلى تقديم إطار مقترح يمكن الاستفادة منه في الواقع التطبيقي للمؤسسات الصناعية.

- مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصناعية تحديات متعددة في إدارة الموردين، ومن أبرزها تفاوت مستويات الأداء فيما يتعلق بجودة المواد الموردة، والالتزام بمواعيد التسليم، والقدرة على الاستجابة للمتغيرات، والمرونة في التعامل مع احتياجات المؤسسة. وتزداد حدة هذه التحديات عندما لا تمتلك المؤسسة نموذجًا واضحًا وشاملاً لتقييم الموردين يعتمد على معايير موضوعية ومحددة يمكن من خلالها قياس الأداء بدقة واتخاذ القرارات المناسبة.

وفي كثير من المؤسسات الصناعية، لا تزال عملية تقييم الموردين تتم بصورة جزئية أو تقليدية، حيث يتركز الاهتمام على بعض الجوانب المحدودة مثل السعر أو التوريد فقط، دون النظر إلى بقية الأبعاد المؤثرة في جودة التوريد. وينتج عن هذا القصور في التقييم مشكلات عدة، منها تكرار حالات التأخير، وارتفاع معدلات العيوب، وزيادة الشكاوى، وتعطل بعض العمليات التشغيلية، وانخفاض كفاءة الأداء العام لسلسلة التوريد.

كما أن غياب نموذج متكامل لتقييم أداء الموردين يضعف من قدرة الإدارة على المفاضلة بين الموردين بصورة عادلة ودقيقة، ويحد من إمكانية تطوير الموردين الحاليين وفق خطط تحسين واضحة، ويؤثر في النهاية في جودة التوريد ومستوى الأداء الصناعي للمؤسسة.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في وجود حاجة علمية وعملية إلى تطوير نموذج لتقييم أداء الموردين يساعد على قياس أدائهم وفق معايير شاملة ومحددة، بما يساهم في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي.

- أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الناحيتين العلمية والعملية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من تناولها موضوعاً حيويًا في مجال إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد، يتمثل في تقييم أداء الموردين وعلاقته بتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي. كما تسهم الدراسة في دعم الأدبيات العلمية العربية في هذا المجال، من خلال تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين معايير تقييم الموردين وجودة التوريد، ويساعد الباحثين في بناء دراسات مستقبلية ذات صلة. كذلك تتجلى الأهمية العلمية في محاولة تطوير نموذج مقترح يجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية في تقييم الموردين.

ثانيًا: الأهمية العملية

تظهر الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل المؤسسات الصناعية وإدارات المشتريات والجودة وسلاسل الإمداد، حيث يمكن أن يسهم النموذج المقترح في:

1. تحسين آليات تقييم الموردين بطريقة أكثر دقة وموضوعية.
2. رفع مستوى جودة المواد والخدمات الموردة.
3. تقليل المخاطر المرتبطة بالتوريد، مثل التأخير أو ضعف الجودة.
4. دعم اتخاذ القرار في اختيار الموردين أو تطويرهم أو الاستمرار في التعامل معهم.
5. تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الناتجة عن مشكلات التوريد.
6. المساهمة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الصناعية.

- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:
تطوير نموذج لتقييم أداء الموردين بما يسهم في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي.
وينبثق عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي:

1. التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بتقييم أداء الموردين وجودة التوريد في القطاع الصناعي.
2. تحديد أهم المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء الموردين.
3. دراسة واقع ممارسات تقييم الموردين في المؤسسات الصناعية.
4. تحليل العلاقة بين تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد.
5. التعرف على أثر بعض معايير الأداء، مثل الجودة، والالتزام بالتسليم، والسعر، والمرونة، والاستجابة، في تحسين جودة التوريد.
6. تقديم نموذج مقترح يمكن تطبيقه في المؤسسات الصناعية لتقييم أداء الموردين.
7. صياغة توصيات عملية تساعد على تطوير أنظمة تقييم الموردين وتحسين جودة التوريد.

- تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تطوير نموذج تقييم أداء الموردين في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي؟
ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

1. ما المفاهيم والأسس النظرية المرتبطة بتقييم أداء الموردين وجودة التوريد في القطاع الصناعي؟
2. ما المعايير الأساسية التي ينبغي الاعتماد عليها في تقييم أداء الموردين؟
3. ما واقع تطبيق أساليب تقييم الموردين في المؤسسات الصناعية؟
4. ما طبيعة العلاقة بين تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد؟
5. ما أثر الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والسعر، والمرونة، والاستجابة، في جودة التوريد؟
6. ما النموذج المناسب الذي يمكن تطويره لتقييم أداء الموردين بصورة أكثر فاعلية في القطاع الصناعي؟

- فروض الدراسة:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وتساولاتها، يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو الآتي:

الفرض الرئيس:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير نموذج تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي.

الفروض الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المورد وتحسين جودة التوريد.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام المورد بمواعيد التسليم وتحسين جودة التوريد.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة السعرية للمورد وتحسين جودة التوريد.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة المورد في الاستجابة لاحتياجات المؤسسة وتحسين جودة التوريد.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة الفنية للمورد وتحسين جودة التوريد.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نموذج متكامل لتقييم الموردين ورفع كفاءة قرارات التوريد في المؤسسات الصناعية.

- النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

تعتمد هذه الدراسة على عدد من الأطر والنظريات العلمية التي تساعد في تفسير العلاقة بين تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد، ومن أبرزها ما يأتي:

1- نظرية إدارة سلسلة التوريد

تؤكد هذه النظرية أن أداء المؤسسة لا يعتمد فقط على كفاءتها الداخلية، بل يتأثر أيضًا بكفاءة جميع الأطراف المشاركة في سلسلة التوريد، وخاصة الموردين. ومن ثم فإن تحسين أداء الموردين وتقييمهم بشكل منهجي يساهم في تحسين تدفق المواد، وتقليل الانقطاعات، ورفع جودة التوريد.

2- نظرية إدارة الجودة الشاملة

تقوم هذه النظرية على أن الجودة مسؤولية مشتركة تشمل جميع مراحل العمل وجميع الأطراف ذات العلاقة، بما في ذلك الموردون. ولذلك فإن تقييم الموردين وفق معايير الجودة والالتزام والتحسين المستمر يمثل جزءًا أساسيًا من تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية.

3- نظرية مدخل التقييم متعدد المعايير

يرتكز هذا المدخل على أن الحكم على كفاءة المورد لا ينبغي أن يعتمد على معيار واحد فقط، وإنما يجب أن يستند إلى مجموعة من المعايير المتكاملة، مثل الجودة، والسعر، والتسليم، والمرونة، والخدمة، والقدرات الفنية. ويُعد هذا المدخل مناسبًا لهذه الدراسة لأنه يوفر أساسًا عمليًا لبناء نموذج شامل لتقييم الموردين.

4- نظرية اتخاذ القرار

توضح هذه النظرية أهمية المعلومات الدقيقة والمؤشرات الموضوعية في ترشيح القرارات الإدارية. وفي ضوء ذلك، فإن وجود نموذج واضح لتقييم الموردين يساعد متخذي القرار في المفاضلة بين الموردين بصورة أكثر دقة وموضوعية، بما يحقق أهداف المؤسسة الصناعية.

حدود الدراسة

1- الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تطوير نموذج لتقييم أداء الموردين وبيان أثره في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، من خلال التركيز على مجموعة من المعايير الرئيسية، مثل الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والسعر، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية.

2- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المؤسسات العاملة في القطاع الصناعي.

3- الحدود الزمانية

تتناول الدراسة واقع ممارسات تقييم أداء الموردين خلال فترة إعداد البحث.

4- الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين ذوي العلاقة بعمليات المشتريات، وسلاسل الإمداد، والجودة، وإدارة الموردين في المؤسسات الصناعية.

مصطلحات الدراسة

○ تقييم أداء الموردين

هو عملية منهجية تهدف إلى قياس كفاءة الموردين وفق مجموعة من المعايير المحددة، مثل الجودة، والسعر، والالتزام بالتسليم، والمرونة، والقدرة الفنية، وذلك بهدف دعم قرارات الاختيار والمتابعة والتطوير.

○ المورد

هو الجهة أو المؤسسة التي تقوم بتزويد المنشأة الصناعية بالمواد أو المنتجات أو الخدمات اللازمة لاستمرار العمليات التشغيلية والإنتاجية.

○ جودة التوريد

يقصد بها مدى مطابقة المواد أو الخدمات الموردة للمواصفات المطلوبة، ووصولها في الوقت المحدد، وبالكمية المناسبة، وبما يحقق احتياجات المؤسسة الصناعية بكفاءة.

○ القطاع الصناعي

هو مجموعة الأنشطة والمؤسسات التي تقوم بتحويل المواد الأولية إلى منتجات أو مواد وسيطة أو نهائية من خلال العمليات الإنتاجية المختلفة.

○ نموذج التقييم

هو إطار منظم يتضمن مجموعة من المعايير والمؤشرات والأوزان التي تستخدم للحكم على مستوى أداء الموردين بصورة موضوعية ومنهجية.

إعداد البحث

تم تنظيم هذه الدراسة في فصول رئيسة على النحو الآتي:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويتضمن المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وتساؤلاتها، وفروضها، والنظرية العلمية المتبعة، وحدود الدراسة، ومصطلحاتها.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة، ويتناول المفاهيم الأساسية والدراسات المرتبطة بموضوع تقييم أداء الموردين وجودة التوريد.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة، ويشمل منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة الدراسة، وإجراءات الصدق والثبات، وأساليب التحليل الإحصائي.
- الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج.
- الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات.

خاتمة الفصل الأول

تناول هذا الفصل الإطار العام للدراسة من خلال عرض المقدمة، وتحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهميتها، وصياغة أهدافها وتساؤلاتها وفروضها، بالإضافة إلى توضيح الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة، وحدودها، ومصطلحاتها الرئيسية. ويشكل هذا الفصل الأساس الذي تنطلق منه بقية فصول البحث، ولا سيما الفصل الثاني الذي يتناول الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل الخلفية العلمية والمعرفية المرتبطة بموضوع الدراسة، والمتمثل في تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي. ويهدف هذا الفصل إلى بناء أساس علمي متين تستند إليه الدراسة الحالية، من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع تقييم أداء الموردين وجودة التوريد، وتحليل ما توصلت إليه تلك الدراسات من نتائج، ثم الانتقال إلى الإطار النظري الذي يوضح المفاهيم الرئيسية والعلاقات بين متغيرات الدراسة.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يربط بين الجهود البحثية السابقة والاتجاهات النظرية الحديثة في مجال إدارة الموردين وسلاسل الإمداد، مما يساعد على توضيح موقع الدراسة الحالية بين الدراسات الأخرى، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف، وتحديد الفجوة العلمية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها. كما يسهم هذا الفصل في توضيح الأسس النظرية التي يمكن الاعتماد عليها في بناء النموذج المقترح لتقييم أداء الموردين، بما ينعكس إيجاباً على تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي.

وعليه، ينقسم هذا الفصل إلى محورين رئيسيين؛ يتناول المحور الأول الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، في حين يركز المحور الثاني على الإطار النظري للدراسة من حيث المفاهيم، والأبعاد، والمعايير، والعلاقات التفسيرية ذات الصلة.

الدراسات السابقة

تمهيد

تمثل الدراسات السابقة عنصرًا أساسيًا في أي بحث علمي، إذ تساعد الباحث على فهم الجهود العلمية التي تناولت موضوع الدراسة أو أحد أبعاده، كما تمكنه من الاستفادة من النتائج السابقة في بناء الإطار النظري وصياغة الفروض أو التساؤلات وتحديد الفجوة البحثية. وفي ضوء موضوع الدراسة الحالية، سيتم عرض مجموعة من الدراسات ذات الصلة بتقييم أداء الموردين، وجودة التوريد، ودور النماذج الحديثة في تحسين كفاءة القرارات المتعلقة بالموردين في القطاع الصناعي.

عرض الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

هدفت إحدى الدراسات إلى التعرف على أثر معايير تقييم الموردين في تحسين أداء سلسلة التوريد داخل المؤسسات الصناعية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في إدارات المشتريات والإمداد. وأظهرت النتائج أن معايير الجودة والالتزام بمواعيد التسليم تعد من أكثر العوامل تأثيرًا في تحسين كفاءة التوريد، وأوصت الدراسة بضرورة تبني نماذج تقييم أكثر شمولًا وموضوعية.

الدراسة الثانية

تناولت دراسة أخرى العلاقة بين تقييم أداء الموردين وجودة المواد الموردة في البيئة الصناعية، وركزت على مدى إسهام التقييم المنتظم للموردين في تقليل العيوب ورفع مستوى الاعتمادية التشغيلية. وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تطبق أنظمة تقييم دورية للموردين تحقق مستوى أفضل من جودة المدخلات الإنتاجية، وتقل لديها المشكلات المرتبطة بالتأخير وعدم المطابقة.

الدراسة الثالثة

بحثت إحدى الدراسات أثر استخدام مدخل التقييم متعدد المعايير في اختيار الموردين، وأشارت إلى أن الاعتماد على معايير متعددة، مثل الجودة والسعر والتسليم والمرونة، يسهم في تحسين دقة القرارات الإدارية مقارنة بالاعتماد على معيار السعر فقط. كما أوضحت الدراسة أن النماذج متعددة المعايير تساعد المؤسسات على تكوين صورة أشمل عن أداء الموردين.

الدراسة الرابعة

ركزت دراسة أخرى على بناء نموذج لتصنيف الموردين في بيئة صناعية تنافسية، وهدفت إلى تحديد أهم مؤشرات الأداء التي يمكن من خلالها تقييم الموردين بصورة أكثر دقة. وأظهرت النتائج أن المرونة وسرعة الاستجابة والقدرة الفنية تمثل عناصر مهمة في تقييم الموردين، خاصة في البيئات التي تشهد تغيراً مستمراً في الطلب أو المواصفات.

الدراسة الخامسة

هدفت إحدى الدراسات العربية إلى بيان دور تقييم الموردين في رفع كفاءة إدارة المشتريات وتحسين جودة التوريد. وأوضحت نتائج الدراسة أن وجود معايير واضحة ومحددة لتقييم الموردين يساعد في اختيار المورد الأنسب، ويقلل من المخاطر المرتبطة بجودة المواد والتسليم. كما أوصت الدراسة بربط نتائج تقييم الموردين بخطط التحسين المستمر والتطوير.

- التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتبين أن معظمها أكدت أهمية تقييم أداء الموردين بوصفه أداة أساسية لتحسين جودة التوريد ورفع كفاءة سلسلة الإمداد. كما أظهرت تلك الدراسات أن أكثر المعايير شيوعاً في تقييم الموردين تتمثل في الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والسعر، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية.

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها بموضوع تقييم الموردين وتحسين جودة التوريد، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على تطوير نموذج متكامل لتقييم أداء الموردين يراعي متطلبات القطاع الصناعي بصورة مباشرة، ويهدف إلى تقديم إطار عملي يمكن الاستفادة منه في الواقع التطبيقي للمؤسسات الصناعية.

كما يتضح وجود حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تربط بصورة مباشرة بين تطوير نماذج تقييم الموردين وبين تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، وهو ما يمثل الفجوة العلمية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

- الإطار النظري للدراسة

1- مفهوم الموردين وأهميتهم في القطاع الصناعي

يعد الموردون من العناصر الأساسية في نجاح المؤسسات الصناعية، حيث تعتمد عليهم هذه المؤسسات في توفير المواد الخام، والمواد المساندة، والمكونات، والخدمات التي تحتاجها العمليات الإنتاجية. ولم يعد المورد مجرد جهة خارجية تقدم مواد أو خدمات، بل أصبح شريكاً استراتيجياً يؤثر بشكل مباشر في كفاءة التشغيل، وجودة الإنتاج، واستمرارية الأعمال.

وتتبع أهمية الموردين في القطاع الصناعي من تأثيرهم المباشر في جودة المنتجات النهائية، وانتظام العمليات التشغيلية، والقدرة على الوفاء باحتياجات العملاء. فكلما ارتفع مستوى أداء المورد من حيث الجودة، والالتزام، والاستجابة، انعكس ذلك بصورة إيجابية على أداء المؤسسة الصناعية ككل.

2- مفهوم تقييم أداء الموردين

يقصد بتقييم أداء الموردين العملية المنهجية التي يتم من خلالها قياس كفاءة الموردين استناداً إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات المحددة مسبقاً، وذلك بهدف الحكم على مستوى أدائهم، واتخاذ قرارات تتعلق باختيارهم أو الاستمرار معهم أو تطويرهم أو استبعادهم. ويعد تقييم الموردين من الأدوات المهمة في إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد، لأنه يتيح للمؤسسة مراقبة أداء الموردين بصورة منتظمة وربطه بالأهداف الاستراتيجية.

3- أهداف تقييم أداء الموردين

تسعى المؤسسات الصناعية من خلال تقييم الموردين إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها تحسين جودة المواد والخدمات الموردة، والتأكد من التزام الموردين بالموصفات المطلوبة، وقياس مدى التزامهم بمواعيد التسليم، ودعم قرارات الاختيار والتصنيف، وتقليل المخاطر التشغيلية، وتعزيز الشراكة مع الموردين المتميزين، وتشجيع التحسين المستمر في أدائهم.

4- معايير تقييم أداء الموردين

تتنوع معايير تقييم الموردين بحسب طبيعة المؤسسة ونشاطها، إلا أن هناك مجموعة من المعايير الأساسية التي تحظى بأهمية كبيرة في القطاع الصناعي، ومن أهمها:

- الجودة: وتعني مدى مطابقة المواد أو الخدمات للمواصفات الفنية المطلوبة.
- الالتزام بمواعيد التسليم: ويقصد به قدرة المورد على تسليم المواد في الوقت المحدد.
- السعر أو الكفاءة السعرية: ويشمل مدى ملائمة السعر مقارنة بالجودة والخدمة المقدمة.
- المرونة: وتعني قدرة المورد على التكيف مع التغيرات في الطلب أو المواصفات.
- الاستجابة: وتشير إلى سرعة تفاعل المورد مع الطلبات والمشكلات الطارئة.
- القدرة الفنية: وتشمل الإمكانيات التقنية والخبرات والموارد التي يمتلكها المورد.

5- مفهوم جودة التوريد

يقصد بجودة التوريد مدى قدرة المورد على تلبية احتياجات المؤسسة الصناعية من المواد أو الخدمات وفق المواصفات المطلوبة، وفي الوقت المحدد، وبالكمية المناسبة، وبدرجة عالية من الاعتمادية. ولا تقتصر جودة التوريد على جودة المنتج فقط، بل تمتد لتشمل انتظام التوريد، ودقة الكميات، وسلامة المواد، وكفاءة التنسيق، وسرعة معالجة المشكلات.

6- العلاقة بين تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد

توجد علاقة وثيقة بين تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي. فكلما اعتمدت المؤسسة على نظام واضح وشامل لتقييم الموردين، تمكنت من التعرف على نقاط القوة والضعف في أدائهم، واتخاذ قرارات أكثر دقة بشأن اختيار الموردين أو تطويرهم أو تصحيح الانحرافات لديهم. ويسهم ذلك في رفع مستوى جودة المواد الموردة، وتحسين الالتزام بمواعيد التسليم، وتقليل المشكلات التشغيلية، وتعزيز كفاءة سلسلة الإمداد.

7- النماذج الحديثة في تقييم الموردين

تستخدم المؤسسات الحديثة عدة نماذج وأساليب في تقييم الموردين، من أبرزها النماذج التقليدية المباشرة، والنماذج الكمية المعتمدة على الأوزان والنقاط، والنماذج متعددة المعايير، وبطاقات الأداء، ونماذج التحسين المستمر. وتعد النماذج متعددة المعايير من أكثر الأساليب ملائمة للبيئة الصناعية، لأنها تتيح تقييم المورد من عدة جوانب في وقت واحد، وتوفر صورة أشمل عن مستوى أدائه.

8- الأساس النظري للدراسة الحالية

تستند الدراسة الحالية إلى فكرة رئيسة مفادها أن تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي يرتبط بوجود نموذج متكامل لتقييم أداء الموردين، يعتمد على معايير أساسية تشمل الجودة، والالتزام بالتسليم، والسعر، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية. ويفترض هذا المدخل أن تطوير عملية تقييم الموردين يؤدي إلى رفع كفاءة القرارات الإدارية المتعلقة بهم، ويسهم في تحسين جودة التوريد وتقليل المخاطر التشغيلية.

خاتمة الفصل الثاني

تناول هذا الفصل الجوانب العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة من خلال مقدمة عامة، ثم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بتقييم أداء الموردين وجودة التوريد، وأبرز ما توصلت إليه من نتائج، مع بيان أوجه الاستفادة منها في الدراسة الحالية. كما تناول الإطار النظري للدراسة من حيث المفاهيم الأساسية والمعايير والعلاقات التفسيرية المرتبطة بموضوع البحث. ويشكل هذا الفصل الأساس العلمي الذي تنطلق منه الدراسة في بناء منهجيتها وأداتها ونموذجها المقترح.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم الاعتماد عليها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فروضه. وتعد المنهجية من العناصر الأساسية في أي دراسة علمية، لأنها توضح الأسلوب الذي سلكه الباحث في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بصورة منهجية ومنظمة.

ونظرًا لأن الدراسة الحالية تهدف إلى تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، فإن هذا الفصل يركز على توضيح المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، وبيان طرق البحث المستخدمة، وتحديد مجتمع البحث، بالإضافة إلى عرض حدود البحث التي تحدد نطاق الدراسة من حيث الموضوع والمكان والزمن والعناصر البشرية ذات العلاقة.

ويشكل هذا الفصل الأساس الإجرائي للدراسة، حيث يوضح الكيفية التي سيتم من خلالها الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي، بما يساعد على الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة موضوع البحث وأهدافه. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفًا دقيقًا، وتحليل أبعادها وعناصرها، والكشف عن العلاقات بين متغيراتها، بما يساعد على الوصول إلى نتائج علمية يمكن من خلالها تفسير الواقع وتقديم مقترحات للتحسين والتطوير.

وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لأن الدراسة لا تقتصر على مجرد وصف واقع تقييم أداء الموردين في القطاع الصناعي، بل تمتد إلى تحليل المعايير المؤثرة في هذا التقييم، ودراسة علاقتها بجودة التوريد، ومن ثم تطوير نموذج مقترح يمكن الاستفادة منه في تحسين الأداء التوريدي داخل المؤسسات الصناعية.

كما تستند الدراسة إلى الأسلوب المسحي في جمع البيانات من أفراد العينة المستهدفة، وذلك من خلال أداة مناسبة مثل الاستبانة، بهدف التعرف على آرائهم واتجاهاتهم حول معايير تقييم الموردين وأثرها في تحسين جودة التوريد. ويتيح هذا الأسلوب الحصول على بيانات ميدانية منظمة يمكن تحليلها إحصائيًا واستخدامها في اختبار الفروض وبناء النموذج المقترح.

وبالإضافة إلى ذلك، استفادت الدراسة من المنهج النظري من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع تقييم أداء الموردين وجودة التوريد، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد أهم المفاهيم والمعايير والمتغيرات المرتبطة بها.

وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تجمع بين:

- المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل الظاهرة.
- الأسلوب المسحي لجمع البيانات الميدانية.
- المنهج النظري لدعم الدراسة بالمفاهيم والنماذج والدراسات السابقة.

مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد أو الجهات التي تنطبق عليها خصائص الدراسة، والتي يسعى الباحث إلى جمع البيانات منها بما يخدم أهداف البحث. وفي ضوء موضوع الدراسة الحالية، يتمثل مجتمع البحث في العاملين في المؤسسات الصناعية المرتبطين بعمليات المشتريات، وإدارة الموردين، وسلاسل الإمداد، وإدارة الجودة، والإدارات ذات العلاقة بعمليات التوريد.

ويشمل مجتمع البحث الفئات التي تمتلك معرفة مباشرة بواقع أداء الموردين وآليات تقييمهم، وكذلك مدى تأثير ذلك في جودة التوريد داخل البيئة الصناعية. ومن بين هذه الفئات:

- العاملون في إدارات المشتريات.
- العاملون في إدارات سلاسل الإمداد.
- العاملون في إدارات الجودة.
- المسؤولون عن إدارة الموردين أو تقييمهم.
- بعض القيادات أو المشرفين المرتبطين بعمليات التوريد في المؤسسات الصناعية.

ويعود سبب اختيار هذا المجتمع إلى كونه الأكثر قدرة على تقديم بيانات واقعية ومباشرة حول موضوع الدراسة، نظرًا لارتباطه العملي اليومي بعمليات التوريد وتقييم الموردين ومتابعة جودة المواد أو الخدمات الموردة.

وإذا رغبت الدراسة في الجانب التطبيقي بصورة أكثر تحديدًا، فيمكن أن يُعرّف مجتمع البحث بأنه: جميع العاملين في إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد والجودة في عدد من المؤسسات الصناعية محل الدراسة.

حدود البحث:

تحدد حدود البحث نطاق الدراسة وتساعد على توضيح الإطار الذي تتحرك ضمنه، وذلك من أجل ضبط موضوع البحث وتحديد أبعاده بصورة أكثر دقة. ويمكن تحديد حدود الدراسة الحالية على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تطوير نموذج تقييم أداء الموردين وبيان أثره في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، من خلال التركيز على مجموعة من المعايير الأساسية، وهي:

- الجودة
- الالتزام بمواعيد التسليم
- السعر أو الكفاءة السعرية
- المرونة
- الاستجابة
- القدرة الفنية

2. الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المؤسسات العاملة في القطاع الصناعي، باعتبارها البيئة التطبيقية المناسبة لموضوع البحث.

3. الحدود الزمانية

تتناول الدراسة واقع تقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد خلال فترة إعداد البحث.

4. الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين في إدارات المشتريات، وسلاسل الإمداد، والجودة، وإدارة الموردين، والإدارات المرتبطة بالتوريد في المؤسسات الصناعية.

خاتمة الفصل

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال عرض مقدمة عامة توضح أهمية الجانب المنهجي في البحث العلمي، ثم بيان المنهجية وطرق البحث المعتمدة في الدراسة، وتحديد مجتمع البحث، وعرض حدود البحث الموضوعية، والمكانية والزمانية والبشرية. ويعد هذا الفصل تمهيداً للانتقال إلى الجوانب الإجرائية الأكثر تفصيلاً في الدراسة، مثل أداة البحث، وطرق جمع البيانات، وأساليب المعالجة الإحصائية، إذا تطلبت الدراسة ذلك في الفصول أو المباحث اللاحقة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

- مقدمة:

يتناول هذا الفصل تحليل النتائج التي أمكن التوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، والمتمثل في تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي. ويهدف هذا الفصل إلى ربط ما ورد في الأدبيات العلمية والدراسات التطبيقية السابقة بموضوع الدراسة الحالية، من أجل استخلاص النتائج الرئيسة التي تسهم في بناء نموذج مقترح لتقييم أداء الموردين، وتحديد التوصيات المناسبة لتحسين جودة التوريد في المؤسسات الصناعية. وقد اعتمد هذا الفصل على التحليل المقارن والاستنتاجي لما ورد في الدراسات السابقة التي تناولت تقييم الموردين، وجودة التوريد، وممارسات الاختيار والتطوير في البيئات الصناعية المختلفة. وتظهر الأدبيات أن تقييم الموردين يعد عملية استراتيجية وليست رقابية فقط، وأن فعاليته ترتبط مباشرة بتحسين الأداء التوريدي وتقليل المخاطر التشغيلية.

تحليل البيانات / النتائج:

أظهرت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة أن المؤسسات الصناعية التي تعتمد على تقييم منهجي ومنظم للموردين تكون أكثر قدرة على تحسين جودة التوريد، ورفع الاعتمادية، وتقليل حالات التأخير وعدم المطابقة. كما أوضحت الدراسات أن التقييم الفعال للموردين لا ينبغي أن يقوم على معيار السعر فقط، بل يجب أن يشمل مجموعة من المعايير المتكاملة، في مقدمتها الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والكفاءة السعرية، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية. وقد أكدت بعض الدراسات التطبيقية في التصنيع أن دمج هذه المعايير ضمن إطار كمي أو متعدد المعايير يساعد على المفاضلة بين الموردين بصورة أكثر دقة ويدعم قرارات التوريد الاستراتيجية.

كما بينت الأدبيات أن جودة المورد واعتماديته تؤثران في جودة المدخلات الإنتاجية وفي استقرار العمليات الصناعية. ففي دراسة عن صناعة مكونات السيارات، ظهر أن ممارسات ضمان جودة واعتمادية الموردين تشكل جزءاً أساسياً من تحسين أداء التوريد وتقليل المشكلات المرتبطة بالمواد الموردة. وفي نماذج أخرى لقرارات التوريد، تم قياس أداء الموردين على أساس جودة المنتج والانضباط في التسليم، بما يؤكد مركزية هذين البعدين في بيئة التصنيع.

وأظهرت الدراسات التي استخدمت أسلوب التحليل الهرمي AHP أو الأساليب متعددة المعايير أن هذه النماذج تساعد على ترتيب الموردين وتحديد أولوياتهم وتوزيع الكميات الشرائية بصورة أكثر كفاءة من الأساليب التقليدية. كما بينت الأدبيات أن النماذج الحديثة لا تكتفي بالعوامل المتأخرة مثل الجودة والتكلفة والتسليم، بل تضم أيضاً عوامل متقدمة مثل إدارة المخاطر، والممارسات التنظيمية، والقدرات التطويرية، بما يجعل تقييم الموردين أكثر شمولاً وارتباطاً بالأداء طويل الأجل.

ومن خلال التحليل المقارن، يتضح كذلك أن هناك علاقة سلبية بين ضعف أداء الموردين وتكرار الاضطرابات في سلسلة الإمداد وطول مدتها؛ فالدراسات الحديثة تشير إلى أن الموردين ذوي الأداء الضعيف يرتبطون بمعدلات أعلى من الانقطاعات، وهو ما يدعم أهمية بناء نظم تقييم دورية وفعالة للموردين في القطاع الصناعي.

- النتائج

في ضوء تحليل الأدبيات والدراسات السابقة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. إن تقييم أداء الموردين يمثل مدخلًا أساسيًا لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، ولا يعد مجرد أداة للمتابعة أو الرقابة، بل وسيلة استراتيجية لدعم كفاءة سلسلة الإمداد وتحسين القرارات المرتبطة بالموردين.
2. إن أكثر المعايير حضورًا وتأثيرًا في تقييم الموردين في الدراسات الصناعية هي: الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والتكلفة أو الكفاءة السعرية، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية. وقد تكررت هذه المعايير في نماذج التقييم الكمية والاستراتيجية على حد سواء.
3. أظهرت الدراسات أن الجودة والالتزام بالتسليم يشكلان من أكثر الأبعاد تأثيرًا في كفاءة التوريد، لأنهما يرتبطان مباشرة بانتظام العمليات الإنتاجية وتقليل العيوب والانقطاعات.
4. أثبتت الأدبيات أن الاعتماد على نموذج متعدد المعايير في تقييم الموردين أكثر فاعلية من الاعتماد على معيار واحد فقط، خاصة معيار السعر، لأن السعر المنخفض لا يضمن بالضرورة جودة أعلى أو استقرارًا أفضل في التوريد.
5. أوضحت الدراسات الحديثة أن فعالية تقييم الموردين ترتبط أيضًا بقدرة المؤسسة على استخدام نتائج التقييم في التحسين المستمر، وليس فقط في التصنيف أو الاستبعاد، بما يرفع من جودة الموردين الحاليين ويحسن كفاءة العلاقة التعاقدية طويلة المدى.
6. إن بناء نموذج واضح ومتكامل لتقييم الموردين في المؤسسات الصناعية يمكن أن يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية، وتحسين الاعتمادية، ورفع جودة التوريد، وتعزيز كفاءة القرارات المرتبطة بالشراء والتخصيص والمتابعة.

- مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن المؤسسات الصناعية تحتاج إلى الانتقال من أساليب التقييم التقليدية إلى نماذج أكثر شمولاً وتنظيماً. ويبدو من الأدبيات أن الاقتصار على السعر أو الخبرة السابقة في الحكم على الموردين لم يعد كافياً، خصوصاً في البيئات الصناعية التي تتسم بتعقيد سلاسل الإمداد وتزايد الضغوط المتعلقة بالجودة والوقت والاعتمادية. ومن ثم، فإن النموذج المقترح في هذه الدراسة ينبغي أن يبنى على معايير مترابطة تسمح بقياس الأداء التشغيلي والفني والاستجابي للمورد في وقت واحد.

كما توضح النتائج أن جودة التوريد ليست نتيجة لعامل منفرد، بل هي محصلة لجملة من العوامل تبدأ من كفاءة المورد الفنية، وتمر بمدى التزامه بالجودة والتسليم، وتنتهي بقدرته على الاستجابة للمتغيرات والمشكلات. وهذا يعني أن تحسين جودة التوريد يتطلب تقييم الموردين بصورة دورية، وتغذية الموردين بنتائج التقييم، وربطها بخطط التحسين والتطوير.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة بما يأتي:

1. تبني نموذج متكامل لتقييم أداء الموردين في المؤسسات الصناعية، يتضمن معايير الجودة، والتسليم، والكفاءة السعرية، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية.
2. عدم الاكتفاء بمعيار السعر عند المفاضلة بين الموردين، بل اعتماد التقييم متعدد المعايير لضمان تحقيق أفضل قيمة إجمالية للمؤسسة.
3. تطبيق تقييم دوري ومنهجي للموردين، مع الاحتفاظ بسجلات أداء محدثة تساعد في قرارات الاستمرار أو التطوير أو الاستبعاد.
4. ربط نتائج تقييم الموردين ببرامج التحسين المستمر وخطط تطوير الموردين، وليس استخدامها لأغراض التصنيف فقط.
5. تعزيز التكامل بين إدارات المشتريات، وسلاسل الإمداد، والجودة، والإدارات الفنية عند تصميم وتنفيذ نظام تقييم الموردين.
6. استخدام أساليب كمية وتحليلية مثل AHP أو النماذج متعددة المعايير عند الحاجة إلى ترتيب الموردين أو توزيع الأوزان بينهم.
7. تضمين مؤشرات واضحة لإدارة المخاطر والاعتمادية التشغيلية ضمن نموذج تقييم الموردين، خاصة في البيئات الصناعية الحساسة للانقطاع.
8. بناء علاقات استراتيجية طويلة الأجل مع الموردين ذوي الأداء المرتفع، مع تشجيع الموردين الآخرين على رفع مستويات أدائهم.

وتنسجم هذه التوصيات مع الاتجاهات البحثية والتطبيقية التي أكدت أهمية الجمع بين التقييم التشغيلي والاستراتيجي للموردين في المؤسسات الصناعية.

خاتمة الفصل

عرض هذا الفصل تحليلاً لنتائج الدراسات والأدبيات السابقة المرتبطة بتقييم أداء الموردين وتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، كما استخلص النتائج الرئيسية التي تدعم بناء نموذج مقترح لتقييم الموردين، وقدم مجموعة من التوصيات العملية المرتبطة بذلك. وأكدت النتائج أن وجود نموذج منهجي ومتعدد المعايير لتقييم الموردين يساهم في تحسين جودة التوريد، وتقليل المخاطر، ودعم الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصناعية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

الجمعية السعودية لإدارة سلاسل الإمداد. (2021). نظرية العشر أشياء في اختيار الموردين.

هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (د.ت.). نموذج مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم أداء الموردين.

ثانيًا: المراجع الإنجليزية

Cormican, K., & Cunningham, M. (2007). Supplier performance evaluation: Lessons from a large multinational organisation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(4), 352–366.

<https://doi.org/10.1108/17410380710743752>

Ho, W., Xu, X., & Dey, P. K. (2010). Multi-criteria decision-making approaches for supplier evaluation and selection: A literature review. *European Journal of Operational Research*, 202(1), 16–24.

<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.05.009>

الملاحق

الملحق رقم (1): استبانة الدراسة

تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي

عزيزي/عزيزتي المشارك(ة)،

يقوم الباحث بإعداد هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة ميدأوشن. وتهدف الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام تقييم أداء الموردين في تحسين جودة التوريد داخل المؤسسات الصناعية. وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتستخدم الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد والجودة وإدارة الموردين. وتتكون الاستبانة من سبعة محاور رئيسة تشمل: الجودة، الالتزام بمواعيد التسليم، الكفاءة السعرية، المرونة، الاستجابة، القدرة الفنية، وجودة التوريد.

يرجى التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

بيانات الدراسة

عنوان الدراسة	تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي
الجامعة	جامعة ميدأوشن
البرنامج	ماجستير إدارة الأعمال

أولاً: البيانات الأولية للمشارك

البيان	الخيارات
1 - المسمى الوظيفي	مدير ☐ مشرف ☐ أخصائي ☐ موظف ☐ أخرى.....
2- الإدارة أو القسم	المشتريات ☐ سلاسل الإمداد ☐ الجودة ☐ إدارة الموردين ☐ أخرى.....
3- عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

البيان	الخيارات
4- المؤهل العلمي	دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى:

ثانيًا: تعليمات الإجابة

يرجى تحديد درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية، وذلك باختيار أحد البدائل الآتية:
أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة.

ثالثًا: محاور الاستبانة

تغطي الاستبانة سبعة محاور رئيسة: جودة المورد، الالتزام بمواعيد التسليم، الكفاءة السعيرية، المرونة، الاستجابة، القدرة الفنية، وجودة التوريد.

المحور الأول: جودة المورد

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يلتزم المورد بتقديم مواد أو خدمات مطابقة للمواصفات المطلوبة.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يعد انخفاض نسبة العيوب من أهم مؤشرات جودة أداء المورد.	☐	☐	☐	☐	☐
3	يؤثر مستوى جودة المورد بشكل مباشر في جودة التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يلتزم المورد بمعايير الجودة المعتمدة في المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تمثل الجودة معيارًا أساسيًا عند تقييم الموردين.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: الالتزام بمواعيد التسليم

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
6	يلتزم المورد بتسليم المواد أو الخدمات في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
7	يسهم التزام المورد بمواعيد التسليم في استقرار العمليات التشغيلية.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يؤدي تأخر المورد في التسليم إلى الإخلال بجودة التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
9	يعد الالتزام الزمني من أهم معايير تقييم الموردين.	☐	☐	☐	☐	☐
10	تعتمد المؤسسة على انتظام التسليم كأحد مؤشرات أداء المورد.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: السعر أو الكفاءة السعرية

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
11	يتم تقييم المورد بناءً على ملائمة السعر مقارنة بجودة المنتج أو الخدمة.	☐	☐	☐	☐	☐
12	لا يكفي انخفاض السعر وحده للحكم على كفاءة المورد.	☐	☐	☐	☐	☐
13	تؤثر الكفاءة السعرية للمورد في قرارات التوريد داخل المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
14	تحقق المؤسسة قيمة أفضل عند التوازن بين السعر والجودة.	☐	☐	☐	☐	☐
15	يمثل السعر معيارًا مهمًا ضمن عملية تقييم الموردين.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع: المرونة

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
16	يتمتع المورد بالقدرة على التكيف مع التغيرات في الطلب.	☐	☐	☐	☐	☐
17	يستطيع المورد تعديل الكميات أو المواصفات عند الحاجة.	☐	☐	☐	☐	☐
18	تسهم مرونة المورد في تحسين استمرارية التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
19	تعد المرونة من العوامل المهمة في تقييم الموردين.	☐	☐	☐	☐	☐
20	تساعد مرونة المورد المؤسسة في التعامل مع الظروف الطارئة.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الخامس: الاستجابة

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
21	يستجيب المورد بسرعة للاستفسارات والمشكلات المرتبطة بالتوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
22	يسهم تفاعل المورد السريع في تقليل المشكلات التشغيلية.	☐	☐	☐	☐	☐
23	تعد سرعة الاستجابة مؤشراً مهماً عند تقييم الموردين.	☐	☐	☐	☐	☐
24	يقدم المورد حلولاً مناسبة عند حدوث مشكلات في التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
25	تؤثر استجابة المورد في مستوى جودة التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور السادس: القدرة الفنية

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
26	يملك المورد الإمكانيات الفنية اللازمة لتلبية احتياجات المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
27	تساعد الخبرة الفنية للمورد في تحسين جودة التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
28	يلتزم المورد بالمتطلبات الفنية والمعايير التشغيلية للمؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
29	تعد القدرة الفنية من المعايير الأساسية في تقييم الموردين.	☐	☐	☐	☐	☐
30	يؤثر ضعف الإمكانيات الفنية للمورد في كفاءة التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور السابع: جودة التوريد

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
31	تسهم معايير تقييم الموردين في تحسين جودة التوريد داخل المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
32	يساعد تقييم الموردين في تقليل حالات التأخير في التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
33	يسهم تقييم الموردين في تقليل نسبة العيوب والمشكلات في المواد الموردة.	☐	☐	☐	☐	☐
34	يؤدي تطبيق نموذج واضح لتقييم الموردين إلى تحسين كفاءة التوريد.	☐	☐	☐	☐	☐
35	توجد علاقة مباشرة بين كفاءة تقييم الموردين وجودة التوريد في القطاع الصناعي.	☐	☐	☐	☐	☐

خامساً: شكر وتقدير

يتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير لجميع المشاركين على تعاونهم في تعبئة هذه الاستبانة، لما لذلك من أثر في دعم أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج علمية تسهم في تطوير ممارسات تقييم الموردين وتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي.

ملخص البحث

- الملخص Abstract

يتناول هذا البحث موضوع تطوير نموذج تقييم أداء الموردين لتحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي، وقد تم تقسيمه إلى أربعة فصول رئيسية. تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، من حيث المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وتساؤلاتها، وفروضها، والنظرية العلمية المتبعة، وحدود الدراسة، والمصطلحات الرئيسية. أما الفصل الثاني فقد تناول الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة، حيث استعرض أهم الدراسات المرتبطة بتقييم أداء الموردين وجودة التوريد، كما تناول المفاهيم الأساسية والمعايير الرئيسية لتقييم الموردين والعلاقة بين تقييم الأداء وتحسين جودة التوريد. وجاء الفصل الثالث لعرض منهجية الدراسة، حيث أوضح المنهج المستخدم، وطرق البحث، ومجتمع الدراسة، وحدودها. في حين خصص الفصل الرابع لتحليل النتائج والتوصيات، حيث عرض أبرز النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة.

وانتهى البحث إلى مجموعة من التوصيات، من أبرزها: ضرورة تبني نموذج متكامل لتقييم أداء الموردين في المؤسسات الصناعية، بحيث يشمل معايير الجودة، والالتزام بمواعيد التسليم، والكفاءة السعرية، والمرونة، والاستجابة، والقدرة الفنية، وعدم الاعتماد على معيار السعر فقط عند تقييم الموردين، مع أهمية تطبيق تقييم دوري ومنهجي لأداء الموردين وربط نتائجه بخطط التحسين المستمر، وتعزيز التكامل بين إدارات المشتريات وسلاسل الإمداد والجودة، وإنشاء قاعدة بيانات محدثة لأداء الموردين بما يدعم اتخاذ القرارات الإدارية ويسهم في تحسين جودة التوريد في القطاع الصناعي.



Midocean University

College of Management

Master of Business Administration (MBA)



**Developing a Supplier Performance Evaluation Model to Improve Supply Quality in the
Industrial Sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Jasem H. Al-Sharedah

Academic Number: 253000031

Supervised by:

Prof. Dr. Fayez Jarad

Year:2026