

أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه

الاستلام: 4/ديسمبر/2024
التحكيم: 26/ديسمبر/2024
القبول: 26/يناير/2025

Majed Kassem Abdu Al-Sayani¹
Mohammed Qaid Ghanem^(2,*)

ماجد قاسم عبده السياني¹
محمد قائد محمد غانم^(*,2)

© 2025 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، صنعاء. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة

¹ Associate Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen
² Researcher in Administrative Sciences, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

¹ أستاذ إدارة الأعمال المشارك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن
² باحث في العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن
* عنوان المراسلة: Alazab2004@gmail.com

أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية الذين يشكلون الفريق الذي يتعامل مع سلاسل التوريد البالغ عددهم (127) مفردة، واعتمدت الدراسة على الحصر الشامل، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود أثر إيجابي معنوي لإدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، كما أظهرت النتائج تحقيق الشركات مستوى عالياً من الأداء المنظمي ببعديه "الكفاءة والفاعلية"؛ مما يعكس نجاح إدارة سلاسل التوريد، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات، من أبرزها: أهمية تبني الشركات استراتيجيات مستدامة لتحسين الأداء المنظمي بمختلف أبعاده، مع التركيز على تعزيز الكفاءة والفاعلية من خلال تطبيق أنظمة حديثة تضمن الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال، كما أوصت الدراسة بتعزيز التعاون مع الموردين في مجالات البحث والتطوير؛ بهدف زيادة الابتكار، وتحقيق مستوى أعلى من التكامل، إلى جانب بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، وتطوير قنوات تواصل مباشرة وفعالة معهم، لما لذلك من دور حيوي في تحسين الأداء المنظمي وتطويره.

الكلمات المفتاحية: الأداء المنظمي، إدارة سلاسل التوريد، مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.

The Impact of Supply Chain Management on Organizational Performance: A Field Study in the Food Manufacturing Companies of Hael Saeed Anam Group and Partners

Abstract:

The study aimed to identify the impact of supply chain management on organizational performance in the food manufacturing companies of Hail Saeed Anam Group and Partners. The study population consisted of employees in top, middle, and executive management who form the team dealing with supply chains, totaling 127 individuals. The study relied on a comprehensive census and adopted a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the data collection tool. Data were statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The study revealed several key findings, the most important of which was the presence of a statistically significant positive impact of supply chain management on organizational performance in the food manufacturing companies of Hail Saeed Anam Group and Partners. The findings also showed that the companies achieved a high level of organizational performance in its two dimensions (efficiency and effectiveness), reflecting the success of supply chain management. The study provided several recommendations, including the importance of adopting sustainable strategies to improve organizational performance across its various dimensions, with a focus on enhancing efficiency and effectiveness through the implementation of modern systems that ensure accuracy and speed in task completion. Additionally, the study recommends strengthening collaboration with suppliers in research and development to increase innovation and achieve a higher level of integration, as well as building long-term relationships with customers and developing direct and effective communication channels with them, given their vital role in improving and advancing organizational performance.

Keywords: organizational performance, supply chain management, Hael Saeed Anam Group.

المقدمة:

تعمل المنظمات بشكل مستمر على تحقيق أهدافها المرتبطة بالنمو والربحية وبما يعزز موقعها السوقي ويدعم الميزة التنافسية من خلال الاهتمام بتطوير العلاقات القائمة ضمن سلاسل التوريد؛ لما لها من دور فعال في تعزيز الأداء التنظيمي، حيث أن الأداء التنظيمي يعد أحد المحاور الأساسية التي تحظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجال الإدارة؛ نظرا لدوره المحوري، فهو مؤشر رئيس لقياس نجاح أو فشل المنظمات، كما أنه يمثل النتيجة النهائية التي تعكس مدى فعالية عمليات المنظمة وأنشطتها وسياساتها وأساليبها الإدارية المتبعة، ومع ذلك، فإن تحسين الأداء يظل تحديا كبيرا تواجهه العديد من منظمات الأعمال، حيث أن تحقيق الأداء المتميز يعد شرطاً أساسياً لضمان بقاء المنظمة، وتعزيز قدرتها على التطور وتحقيق غاياتها المحددة، وبالتالي، فإن تحسين الأداء يعد ذا أهمية خاصة لنجاح المنظمة واستمراريتها في مواجهة البيئة المعقدة والمتغيرة باستمرار، وتتجلى هذه الأهمية من كونه يمثل قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية (البغدادي، 2007)؛ لذا يبرز الأداء التنظيمي بأنه أحد أهم أهداف المنظمات في أدوار حياتها، فهو الذي يكفل لها البقاء والنمو، ويحقق لها الميزة التنافسية، ويمكنها من مواجهة تحديات البيئة الخارجية سواء كانت منظمة خاصة أو عامة، وسواء كانت خدمة أو إنتاجية (عبدالمجيد، 2011).

وتواجه المنظمات تحديات كبيرة تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي، ومن أبرز هذه التحديات، الحاجة المستمرة لاستيعاب التغيرات السريعة في احتياجات العملاء وتفضيلاتهم التي تتطلب استجابات سريعة ومرنة، بالإضافة إلى ذلك، تشكل استدامة وجود الموردين الرئيسيين تحديا كبيرا، حيث تتأثر هذه الاستدامة بالتقلبات في أسعار المواد الخام وتوافرها؛ مما يفرض ضغوطا إضافية على المنظمات لضمان استمرارية الإمدادات بكفاءة، كما أن تحقيق كفاءة عمليات التصنيع يتطلب جهودا كبيرة لضمان التكامل والتنسيق بين العمليات الداخلية والخارجية. وتؤدي إدارة سلاسل التوريد دورا جوهريا في تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق التميز التنافسي، إذ تمثل إدارة سلاسل التوريد أحد العناصر الحيوية لرفع كفاءة العمليات وتحسين مستوى التكامل بين الأنشطة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتتضمن إدارة سلاسل التوريد تنسيقا وربطاً لمجموعة واسعة من العمليات، بدءاً من العلاقة مع الموردين والمشتريات، ومروراً بالعمليات الداخلية، والعلاقة مع الوسطاء، ووصولاً إلى التوزيع والتسليم؛ بغية تلبية احتياجات العملاء بكفاءة وفعالية (Borzarth & Handfield, 2008).

وتعد إدارة سلاسل التوريد ضرورة ملحة لضمان استدامة العمليات وتحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة داخل المنظمة وخارجها، فهي تساهم في رفع كفاءة الأداء العام وتعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة، بالإضافة إلى ذلك، تشكل إدارة سلاسل التوريد توجهها استراتيجيا يمكن المنظمات من مواجهة التحديات المرتبطة بتعقيد العمليات وسرعة التحولات في بيئة الأعمال، مما يجعلها عنصرا محوريا لتحقيق النجاح والنمو وتعزيز التنافسية في السوق. ونظرا للأهمية المتزايدة لإدارة سلاسل التوريد في المنظمات اليمينية، يثار السؤال حول أثر إدارة سلاسل التوريد على الأداء التنظيمي وقدره المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتعمل المنظمات الصناعية على أن تكون في الصدارة للاهتمام بسلاسل التوريد لما لها من أهمية في دعم المركز التنافسي، ووصول السلع إلى الزبائن في الوقت المحدد، وحيث تعد مجموعة شركات هائل سعيد أنعم رائدة في قطاعاتها المختلفة واحد المؤثرين في مناحي الحياة الاقتصادية اليمينية وفي مقدمة الشركات التي تعتمد وبشكل أساسي على إدارة سلاسل التوريد مما يجعلها من أهم المجموعات الصناعية والريادية في اليمن والتي تسعى إلى تقديم العديد من المنتجات والخدمات إلى عدد واسع من شرائح المجتمع، وتساهم بشكل كبير في الاقتصاد الوطني.

وللوصول إلى فهم أكبر لإدارة سلاسل التوريد وأثرها على الأداء المنظمي بمجموعة شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد انعم وشركاء، تأتي هذه الدراسة لتحليل أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي، وتحليل الممارسات الحالية لإدارة سلاسل التوريد في المجموعة، وتقييم تأثيرها على الأداء المنظمي.

الإطار النظري:

مفهوم الأداء المنظمي:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت مفهوم الأداء المنظمي، فإنه لا يوجد اتفاق حول مفهوم محدد للأداء المنظمي والمعايير المتبعة لقياسه، ويمكن عرض مجموعة من التعريفات للأداء المنظمي، وذلك وفقاً للدراسات السابقة، كما هي موضحة في الجدول (1).

جدول (1): تعريفات الأداء المنظمي من خلال الدراسات السابقة

المصدر	التعريف
حنينير (2023، 65)	"قدره المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام مواردها المتاحة بطريقة كفؤة وفعالة، كما يعتبر النتيجة النهائية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها".
العتوم (2023، 116)	"فعالية المنظمة لتتمكن من تحقيق أهدافها من خلال الموظفين ومؤشرات الكفاءة؛ وذلك ليتم التركيز على رأس المال البشري من حيث استقطابه وتطويره والاحتفاظ به، وتطوير مهارات تقنية المعلومات، ووضع سياسات تشجع على الابتكار والإبداع".
مزعل (2020، 351)	"إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، وهو ما يعطي الأولوية لكفاءة المؤسسة لتحسين الأداء بأقل تكلفة من خلال تحديد الأهداف".

في ضوء ما سبق يمكن تعريف الأداء المنظمي بأنه قدره المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام مواردها بكفاءة وفعالية.

أهمية الأداء المنظمي:

إن للأداء المنظمي دوراً كبيراً في ربط ممارسات إدارة الموارد البشرية ببعضها البعض، والعمل على الاستمرار في تطوير الموارد البشرية، فضلاً عن دوره في اكتساب الميزة التنافسية؛ من خلال تطوير الخبرات والمهارات، وتنمية روح الابتكار والإبداع، والحث على العمل الجماعي وفرق العمل، وتعديل السلوك البشري (مسعودي وفتاح، 2021).

ويرى الفيحان والعامري (2016) أن أهمية الأداء المنظمي تكمن في مساعدته المنظمة على تحديد نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف ومعالجتها، وربط نتائج القياس بالتعلم المنظمي لتحسين الأداء الإستراتيجي، وتحديد المقاييس التي يتطور على أساسها مفهوم الرقابة الذاتية والمساءلة، بالإضافة إلى توجيه سلوكيات المرؤسين والمديرين (الأمريين) في التركيز على النشاطات المحورية.

أهمية قياس الأداء المنظمي:

تعد عملية قياس الأداء المنظمي من العمليات الضرورية للمنظمات بجميع أنواعها، سواء الهادفة للربح أو غير الهادفة للربح، كما أنها عملية مستمرة لكي تتمكن المنظمات من التحسين والتطوير المستمر (القردوع، 2020)، وتأتي أهمية قياس الأداء المنظمي من كونها تعد المرجعية الرئيسية لمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط، وأن مؤشرات قياس الأداء تمثل الأساس لقياس نجاح الشركات في تطبيق الخطط والأهداف الاستراتيجية (المعقب، 2020).

مداخل قياس الأداء المنظمي:

يُعد قياس الأداء المنظمي من المفاهيم المحورية في تقييم فعالية المنظمات ونجاحها في تحقيق أهدافها، وقد طور الباحثون خلال العقود الماضية العديد من المداخل والنماذج لقياس الأداء المنظمي (السايس، 2019)، وهي تتمثل في الآتي:

1. مدخل الهدف: يرى هذا المدخل أن فعالية المنظمة تتحدد بمدى تحقيقها للأهداف المنوطة بها، حيث يسهل قياس أهداف المخرجات في شركات الأعمال، وتشمل: (مؤشرات الفعالية الربحية، والعائد على الاستثمار، وحصة السوق، والقيمة السوقية للسهم، ومؤشرات النمو).
2. مدخل موارد المنظمة: تتحدد الفعالية التنظيمية في ظل هذا المدخل من خلال قدرة المنظمة على الحصول على الموارد النادرة والقيمة من بيئتها، إلى جانب قدرتها متخذي القرارات في المنظمة على فهم وإدراك وتفسير الأسبقيات الواقعية المتوفرة في البيئة الخارجية وتغييراتها؛ بهدف ضمان الحصول على الموارد (البشرية، والمالية، والمواد الخام، والتكنولوجية) بشكل مستمر (Hassan, 2023).
3. مدخل العمليات الداخلية: وتتعلم الفعالية هنا بالكفاءة المنظمية، حيث يتم استخدام مؤشر الكفاءة الاقتصادية للمنظمة ودرجة رضا العاملين عن العمل، فيما يتعلق بمدى اهتمام المشرفين بالعاملين ودرجة التعاون فيما بين جماعات العمل والإدارة وأنظمة الاتصالات بين الإدارات والعاملين.
4. مدخل أصحاب المصالح/الجمهور: يسعى هذا المدخل إلى التوحيد بين المداخل السابقة، بحيث تتوقف فعالية المنظمة على مدى إرضائها لكل أصحاب المصلحة المتمثلين في الأطراف الداخلية (البيئة الداخلية)، والأطراف الخارجية (البيئة الخارجية)، ومنهم: (المساهمون، والموارد البشرية، والعملاء، والمجهزون والموردون، والدائنون، والشركات الحكومية ذات العلاقة وهيئات حماية البيئة والمستهلك).
5. مدخل قيم التنافس: يرى هذا المدخل أن قيم الإدارة تتجسد في معايير الفعالية وتحديد مفهومها، ويمكن لهذه القيم أن تتواجد وتتعارض في الوقت نفسه؛ لذلك يجب على المدراء العمل على ترتيبها من الأكثر أسبقية إلى الأقل أسبقية، والاختيار فيما بينها.

مستويات الأداء المنظمي:

يوجد عدد من المستويات للأداء تستطيع المنظمة من خلالها معرفة مستوى أدائها والعمل على تحسينه، ويمكن توضيح هذه المستويات على النحو الآتي (حنيدر، 2023؛ المعبقي، 2020):

1. الأداء الاستثنائي: وهو تفوق الأداء في إطار الصناعة على المدى البعيد، والتزام وكفاءة الأفراد، ووفرة السيولة، وازدهار الوضع المالي للمنظمة.
2. الأداء البارز: ويتضمن الحصول على عقود عمل كبيرة، وذات كفاءة، وامتلاك مركز، ووضع مالي متميز.
3. الأداء الجيد جداً: ويبرز فيه كفاءة واتساح الرؤية المستقبلية، إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.
4. الأداء الجيد: ويكون فيه تميز الأداء وفق المعدلات السائدة، مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات وقاعدة العملاء، مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.
5. الأداء المعتدل: وهو يمثل أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف فيه على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للاستمرار والنمو.
6. الأداء الضعيف: وهو يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح نقاط الضعف في جميع المحاور، فضلاً عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب العملاء، ومواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

قياس الأداء المنظمي:

تعد عملية قياس الأداء تقييم لتقدم العمل مقابل الأهداف والغايات المحددة مسبقاً، بما في ذلك كفاءة استخدام الموارد في إنتاج السلع والخدمات، وجود السلع والخدمات، ونتائج الأنشطة مقارنة بالغرض المقصود، وفعالية الإجراءات في تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها (الريمية، 2020)، ويمكن قياس الأداء من خلال مقاييس منفردة، وهي مقاييس تهتم بتحقيق أهداف محددة لجانب معين من المنظمة ومنها: الأداء المالي، والأداء التسويقي، والتكيف مع البيئة، والقيمة المضافة، وأداء الأفراد، وأصحاب المصالح (مزعل، 2020)، ومن طرق قياس الأداء (Silitonga & Widodo, 2017؛ حنيدر، 2023) الآتي:

- طريقة الأداء المتوازن: وهي مقاييس مركبة تشمل كلا من: الكفاءة والفاعلية، إذ إن شركات الأعمال اتجهت نحو استعمال مقاييس مركبة تتسم بالمرونة من جهة، وبالشمولية من جهة أخرى.
- طريقة الأداء المالي: مثل العائد على الاستثمار، والعائد على حقوق الملكية، والعائد على المبيعات، ونمو الإيرادات، وربحية السهم الواحد، وصافي الربح، وهامش الربح.
- طريقة الأداء السوقي: مثل حجم المبيعات، ونمو المبيعات، والحصة السوقية، والشريحة السوقية، وعائد الاستثمار التسويقي.

أبعاد الأداء المنظمي:

تتنوع أبعاد الأداء المنظمي وفقاً لاختلاف المناهج التي تناولتها الدراسات السابقة، ففي حين ركزت بعض الدراسات على قياس الأداء من خلال مؤشرات مالية تعكس الإنجاز الاقتصادي قصير الأجل، فإن هذا النهج لم يعد كافياً لتقديم صورة شاملة عن الأداء المنظمي، وهو ما أثبتته دراسات حديثة، مثل: دراسة العبقي (2020)، والقرودع (2020)، والسايس (2019)، وحنيدر (2023)، ومزعل (2020) التي طالبت بتبني مفهوم الأداء المتوازن الذي يجمع بين الأبعاد المالية وغير المالية، ويركز على مؤشرات، مثل: الكفاءة التشغيلية، وجود العمليات، ورضا العملاء، والابتكار، والقدرة التنافسية، وبناء على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على أبعاد الأداء المنظمي التي تتناسب مع طبيعة المتغير المستقل (إدارة سلاسل التوريد)، وهي: الكفاءة والفاعلية، وقد تم اختيار هذين البعدين؛ نظراً لارتباطهما المباشر بتحسين العمليات وسلسلة تدفق الموارد عبر سلاسل التوريد؛ مما يعزز من قدرة الشركات على تحقيق التميز في قطاع صناعة الأغذية، كما هو الحال بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.

أولاً: الكفاءة:

يرى كل من مسعودي وفتاح (2021) أن مفهوم الكفاءة يعني استخدام الموارد المتاحة بحكمة ومن دون أي هدر أو خسارات أو ضائعات غير ضرورية، وعادة ما يحدد بقياس مقدار المخرجات كنسبة إلى المدخلات.

ووفقاً لدراسة سعد وناصر (2019، 94) اللذين أشارا إلى مفهوم الكفاءة بأنه "عبارة عن مقدار الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المخرجات؛ أي أنها علاقة بين المدخلات والمخرجات"، ويرى حنيدر (2023) أن الكفاءة تقاس من خلال مجموعة من المؤشرات المباشرة وغير المباشرة التي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

1. المعايير (المؤشرات) المباشرة: وهي المعايير والمؤشرات التي تستخدم للمقارنة بين مخرجات المنظمة مع ما تم استخدامه من الموارد خلال فترة زمنية محددة، وتشمل هذه المؤشرات ما يأتي:
 - المقاييس الكلية للكفاءة، مثل الربح الصافي قياساً بمجموع الموجودات أو حق الملكية.
 - المقاييس الجزئية للكفاءة، مثل المبيعات المتحققة قياساً بعدد العاملين في قسم المبيعات.
 - المقاييس النوعية للكفاءة، مثل الارتفاع بمستوى جودة المنتج، باستخدام الموارد ذاتها.
2. المعايير (المؤشرات) غير المباشرة: ويتم عن طريقها قياس الرغبة في العمل والتعرف على درجة الرضا للأفراد العاملين والروح المعنوية.

ويرى مزعل (2020) أن الكفاءة تُقاس من خلال مجموعة مؤشرات، وهي: (الكلفة، رضا المرؤوسين، الإبداع).

ثانياً: الفاعلية:

تُعد الفاعلية معياراً يعكس نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها: (الأهداف العامة للمنظمة، أو الأهداف الفرعية)، كما أنه يعكس قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية (القرود، 2020)، وعرف كل من Coulter و Robbins (2018) الفاعلية بأنها أداء أنشطة الأعمال التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف، أو القيام بالأشياء الصحيحة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف، وهناك العديد من المؤشرات والمعايير التي يتم استخدامها لقياس الفاعلية وقد أشارت إليها (حنين، 2023)، وهي:

مؤشرات المخرجات: حيث يكون التركيز على خصائص المخرج النهائي.

- مؤشرات العمليات: هي التي تركز على كمية وجوده العمليات والأنشطة التي تؤدي من أجل الحصول على المخرجات.

- مؤشرات هيكلية: حيث يتم تقييم قدره وحده الأعمال الاستراتيجية على إنجاز الأداء الفعال.

مفهوم سلاسل التوريد:

يُعد مفهوم سلاسل التوريد مفهوماً متداخلاً مع العديد من المجالات المعرفية، وهو ذو نشأة حديثة، وهذا يعني أنه تدرج بشكل مرحلي في النشوء، والتبلور، ولا يوجد تعريف محدد مجمع عليه لسلسلة التوريد في العلم الإداري، فمفهوم سلاسل التوريد يتضمن مسارين منفصلين، الأول يتعلق بإدارة الشراء والتوريد، والثاني يتعلق بالإدارة واللوجستيات (أبويكر، 2022)، ويمكن أن نعبر بعضاً من أهم التعريفات التي وردت في الدراسات السابقة، كما هي موضحة في الجدول (2).

جدول (2): مفهوم سلاسل التوريد وفقاً للدراسات السابقة

المصدر	التعريف
أبويكر (2022، 96)	"مجموعة من العلاقات والأنشطة المترابطة ما بين المنظمات وشركائها، تتدفق بموجبها المنتجات والمعلومات من مصادر التوريد، وصولاً إلى المستهلك النهائي".
مهامي وآخرون (2022، 122)	"السلسلة التي تربط مجموعة حلقات مختلفة من العميل إلى المورد ضمن الصناعات التحويلية والخدمات والتصنيع، بحيث يكون هنالك تدفق للموارد والأموال والمعلومات التي تدار بفعالية لتلبية احتياجات الأعمال".
العمرى والعاني (2016، 25)	"مجموعة العلاقات المترابطة ما بين المنظمات وشركائها من موردين وموزعين، تتدفق بموجبها المعلومات والمواد والمنتجات فيما بين المنظمات وشركائها، إلى أن تصل المنتجات النهائية إلى المستهلك النهائي".

مفهوم إدارة سلاسل التوريد:

يمكن توضيح مفهوم إدارة سلاسل التوريد من خلال عرض أهم التعريفات التي وردت في الدراسات السابقة، كما هي موضحة في الجدول (3).

جدول (3): مفهوم إدارة سلاسل التوريد

المصدر	التعريف
أبويكر (2022، 98)	"مجموعة من المهام، والأنشطة، والعمليات، والتدفقات المادية والمالية، والمعلوماتية، والأفكار المتسلسلة التي تتصف بالتكامل والتناسق الصادرة منها والواردة لأطراف اللازمة لإنتاج المنتجات، وتوفيرها للزبون وقت الحاجة إليها".
مهامي وآخرون (2022، 126)	"إدارة علاقات المصب والمصب مع الموردين والملاء من أجل تقديم قيمة أعلى للزبائن، بتكلفة أقل لسلسلة التوريد ككل".

جدول (3): يتبع

المصدر	التعريف
بومدين (2017، 68)	"الطريقة التي تسير بها تدفقات المواد والمعلومات؛ بهدف تحقيق الأفضلية في عمليات التوريد، والإنتاج والتوزيع في آن واحد، بإشراك العملاء والموردين في تحديد الشروط التي تنجز فيها عمليات التوريد من أجل تحقيق الأهداف التجارية والاقتصادية والتقنية للمؤسسة".

أهمية إدارة سلاسل التوريد:

- أكدت العديد من الدراسات على أن إدارة سلاسل التوريد أصبحت ذات أهمية كبيرة لمواجهة تحديات المنافسة، وأن هناك أهمية كبيرة وحاجة ملحة تدفع الشركات إلى ضرورة تبني منهج إدارة سلاسل التوريد وهي تتضح من خلال الآتي (أبوبكر، 2022؛ الرفيعي، 2014؛ الشعار، 2011):
- تعظيم قيمة منتجات المنظمة وخدماتها من وجهة نظر زبائننا، من خلال التعرف باستمرار على حاجات ورغبات العملاء، ووجود نظم اتصالات مرنة تساعد على تدفق المعلومات من المنظمة إلى العملاء والعكس.
- تساهم إدارة سلاسل التوريد في عملية تبادل المعلومات ذات القيمة بالنسبة للمنظمة، وضمان حدوث مرونة واستجابة سريعة لتغيرات السوق؛ الأمر الذي من شأنه أن يساهم في تعزيز كفاءة وفاعلية القرارات المتخذة.
- تعظيم المنفعة الكلية المتقاسمة بين الشركاء خلال جميع مراحل سلاسل التوريد؛ أي أنه يمكن تحقيق أعلى ربحية لأطراف المعادلة من خلال سلاسل توريد تخفيض التكاليف، وتطوير المنتجات، وتقليص حجم المنتج، وزيادة الإنتاج.
- تلبية متطلبات العملاء النهائيين من خلال البحث في كيفية الإفادة من العمليات، والتكنولوجيا وإمكانية التوريد؛ لتعزيز الأسبقيات التنافسية، وتركز إدارة سلاسل التوريد على سبل تحسين كفاءة وتنافسية المنظمة، وذلك من خلال الإفادة من إمكانيات الموردين.
- تساهم إدارة سلاسل التوريد في توفير معلومات ذات الأهمية التسويقية كالمبيعات الخاصة في أسواق المواد ومستلزمات الإنتاج، بالإضافة إلى معلومات حول قيمة المبيعات الحالية والمتوقعة، وكذلك إلى المعلومات المختلفة عن العملاء الذين يشترون منتجات المنظمة.

أهداف إدارة سلاسل التوريد:

يرى كل من أبوبكر (2022) والشعار (2011) أن الهدف من إدارة سلاسل التوريد هو التركيز على الجوانب الآتية:

1. وضع أنظمة تقوم بمعرفة احتياجات العملاء، ومتابعة طلباتهم، وتنفيذها داخل سلاسل التوريد، وتعمل بصورة أساسية على زيادة قدرة المنظمة على إنتاج المنتجات وتوزيعها، ونقلها في المكان والوقت المناسبين لزبائننا.
2. التخطيط لإدارة التدفقات العكسية للمنتجات من العملاء إلى المنظمة، مثل مردودات المبيعات والمنتجات التالفة، وبنفس درجة كفاءة انتقال المنتجات من المنظمة إلى العملاء، والعمل على تقليل هذه التدفقات إلى أدنى حد ممكن.
3. قيام المنظمة بوضع أنظمة للرقابة على المخزون تكون قادرة على المواءمة بين طلبات العملاء والقدرات الإنتاجية للمنظمة.
4. حرص المنظمة على توفير نظم إنتاجية مرنة تسمح بالاستجابة للتغيرات المستمرة في حاجات العملاء ورغباتهم.
5. تحول نظرة المنظمة إلى الموردين العاملين في سلاسل إمدادها من مجرد كونهم شركات تقوم بتوفير المواد الخام والمستلزمات الإنتاجية، إلى كونهم شركاء حقيقيين قادرين على تعظيم قيمة منتجات المنظمة وخدماتها.

6. تأكيد المنظمة وحرصها على إشراك العملاء والموردين في عملية تطوير المنتجات الحالية أو ابتكار منتجات جديدة لتقديمها إلى الأسواق.

7. إن إدارة سلاسل التوريد تأخذ بالاعتبار كل المشاركين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في العملية الإنتاجية الذين تحكمهم علاقات معقدة ومتشابكة.

أبعاد إدارة سلاسل التوريد:

بحسب دراسة الكميم وعبدالعرب (2019)، وعسفة وآخرون (2022)، وأيوبكر (2022)، وعبدالقادر ومحمد Hassan (2023)، فإن أبعاد إدارة سلاسل التوريد تتمثل بالآتي:

أولاً: إدارة العلاقة مع الموردين:

تعد العلاقة مع المورد هي الأساس في تقديم المنتج أو الخدمة للزبون في المكان والزمان المناسبين (المناسبات)، وتشكل الخطوة الأولى في إدارة سلاسل التوريد تحييد الموردين الأساسيين الذين تتعامل معهم المؤسسة ودراسة وتحليل إمكانياتهم، وبناء الشراكة الاستراتيجية مع المورد على الارتباط المباشر طويل الأمد، وتتطلب الإدارة الفعالة لممارسات سلسلة التوريد الانتقال من مرحلة إدارة مجموعة من أنشطة التوريد والتوزيع كأنشطة منعزلة عن بعضها البعض إلى إدارة أنشطة متناسقة ومتكاملة (عبدالقادر ومحمد، 2020)، وعرف أيوبكر (2022) إدارة العلاقة مع الموردين بأنها التعاون في خفض التكاليف وتحسين جودة المواد المشتراة وخفض الوقت اللازم لتطوير وتحسين المنتج، وتحسين آلية التسليم.

ثانياً: إدارة العلاقة مع العملاء:

نتيجة للمنافسة الشديدة فقد بحثت شركات الأعمال عن طرائق جديدة لتوليد قيمة للعملاء، والعمل على تأسيس علاقات إيجابية معهم، وأصبحت الشركات المعاصرة تنظر إلى العميل بوصفه شريكاً حقيقياً، وتعمل على تطوير علاقات بعيدة الأمد معه، مما سيساعدها في تحقيق ميزة تنافسية على منافسيها (Hassan, 2023)، ويعرف الشعار (2011، 16) إدارة العلاقة مع العملاء بأنها "جميع الروابط المعبرة عن الممارسات التي تنطلق بها الشركات لغرض إدارة وحل الشكاوى الواردة من جانب العملاء والعمل على بناء علاقات الأمد معهم وتحسين رضاهم".

ثالثاً: إدارة العمليات الداخلية:

تعتبر إدارة العمليات الداخلية عن الأنشطة التي تتم داخل الشركة؛ بهدف تسيير الأعمال وضمان تنفيذها بشكل متناسق وسليم دون حصول أخطاء أو تأخير (المناسبات، 2016)، وتعرف إدارة العمليات الداخلية بأنها "كافة الأنشطة والعمليات التي تقوم بها الشركة؛ لضمان جودة المنتجات وخدمات العملاء، وتقديم المنتجات والخدمات في المكان والزمان المناسبين، وذلك من خلال الرقابة على الأنشطة وتحسين القدرات التشغيلية" (المناسبات، 2016، 17).

رابعاً: مشاركة المعلومات:

يُعد مبدأ مشاركة المعلومات من العناصر الرئيسية في إدارة سلاسل التوريد للشركات التي تسعى للبقاء في ظل المنافسة الشديدة، حيث أصبحت عملية مشاركة المعلومات ضرورية في الشركات للحفاظ على قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها (العتوم، 2023).

الدراسات السابقة:

وتم ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم، وذلك في إطار المحاور الآتية:

أولاً: الدراسات التي تناولت الأداء المنظمي:

دراسة حنير (2023)، هدفت إلى بيان أثر حوكمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات وفق إطار COBIT 2019 في الأداء المنظمي في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لحوكمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي.

دراسة مسعودي وفتاح (2021): هدفت الدراسة إلى الكشف عن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتأثيرها على الأداء المنظمي في مديرية التربية بجمص، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها دور في تحسين الأداء المنظمي.

دراسة مزعل (2020): هدفت إلى معرفة الأثر بين استراتيجيات إدارة الأزمات والأداء المنظمي في الشركات العامة التابعة لوزارة التجارة العراقية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة الأزمات تؤثر بشكل مباشر على الأداء المنظمي.

دراسة القردوع (2020): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر المعدل لاستراتيجية المنظمة في العلاقة بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء المنظمي في البنوك اليمنية وفقاً لنموذج بطاقة الأداء المتوازن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء المنظمي.

دراسة المعبقي (2020): هدفت الدراسة إلى تحديد الآثار المختلفة للتوافق الاستراتيجي الرباعي (استراتيجية تكنولوجيا المعلومات، واستراتيجية الائتمان، والرشاقة التنظيمية، وعدم التأكد البيئي) في الأداء المنظمي في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتوافق الاستراتيجي في الاداء المنظمي.

ثانياً: الدراسات التي تناولت إدارة سلاسل التوريد:

دراسة أويوكر (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأسبقيات التنافسية من خلال إدارة سلاسل التوريد في مصانع المياه المعبأة في اليمن، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لنظم المعلومات الإدارية في تحقق الأسبقيات التنافسية بشكل غير مباشر من خلال إدارة سلاسل التوريد.

دراسة عسفة وآخرون (2022): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة سلاسل التوريد وعلاقتها بأداء العمليات لدى الشركات الصناعية العاملة بمدينة غزة الصناعية وفق نموذج SCOR، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة أداء سلاسل التوريد وأداء العمليات.

دراسة عبدالقادر ومحمد (2020): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة سلاسل الإمداد على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بولاية تلمسان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد مجتمعة والميزة التنافسية.

دراسة الرفيعي (2014): هدف الدراسة إلى تشخيص دور عوامل نجاح إدارة سلاسل التوريد المتمثلة في دعم الإدارة العليا، وإدارة علاقات الموردين، وإدارة علاقات الزبون، وتكنولوجيا المعلومات، وإدارة سلاسل القيمة وتصميم العملية في تحسين أداء العمليات في مصفى النفط في النجف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوي بين عوامل نجاح إدارة سلاسل التوريد وأداء العمليات.

دراسة الشعار (2011): هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر ممارسات سلاسل التوريد واستراتيجيات الشراء في الأداء المالي للمنظمات الصناعية والخدمية في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن إستراتيجيات الشراء وممارسات سلاسل التوريد تؤثر في الأداء المالي للمنظمات الصناعية، بينما لا تأثير لها في الأداء المالي للمنظمات الخدمية.

ثالثا: الدراسات التي جمعت بين إدارة سلاسل التوريد والأداء المنظمي:

دراسة عبدالنبي (2023): هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير جداريات سلاسل الإمداد على أداء المنظمات الصناعية في قطاع الصناعات الكيماوية المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود أثر لجداريات سلاسل الإمداد في أداء المنظمات الصناعية.

دراسة Hassan (2023): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير ممارسات إدارة سلاسل التوريد على الأداء المؤسسي في الشركات النسيجية الموجودة في كراتشي، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة مهمة بين (جودة مشاركة المعلومات، وشراكة استراتيجية مع الموردين، وعلاقة العملاء) والأداء المؤسسي.

دراسة الكميم وعبدالرب (2019): هدفت الدراسة إلى تحديد دور ممارسات إدارة سلاسل التوريد في تحسين أداء الشركات اليمنية للتصنيع الدوائي، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والاستدلالي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لتلك الممارسات في تحسين أداء العمليات، وأن التغيير الحاصل في الأداء يُعزى إلى ممارسات إدارة سلاسل التوريد، وفي مقدمتها العمليات الداخلية ثم العلاقة مع العملاء ثم المشاركة في المعلومات.

دراسة Abualrejal et al. (2017): هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير إدارة سلاسل التوريد على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القدرات الإدارية لإدارة نظام التوريد والمشتريات ومعالجة طلب الزبون وتطوير المعلومات، وبين القدرات الإدارية الخارجية المتجهة إلى الداخل، مثل نقل المواد الخام، وتخزينها، وعمليات الجرد، ونقلها إلى خط الإنتاج.

دراسة Sohal و Baihaqi (2012): هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر تبادل المعلومات في سلاسل التوريد على الأداء المنظمي، حيث ركزت على تحليل عدة عوامل مؤثرة في مستوى تبادل المعلومات، وهي: تكنولوجيا المعلومات المتكاملة، التكامل الداخلي، وجود المعلومات، واعتمدت الدراسة على جمع بيانات من 150 شركة تصنيع، واستخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل العلاقات المقترحة، وأظهرت النتائج أن مشاركة المعلومات لا تؤثر بشكل مباشر على الأداء المنظمي، بل يتوسط هذا التأثير الممارسات التعاونية مع الشركاء في سلسلة التوريد؛ مما يشير إلى أن تبادل المعلومات ضروري، لكنه غير كافٍ بمفرده لتحقيق تحسينات في الأداء.

دراسة Li et al. (2006): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير ممارسات إدارة سلاسل التوريد والذي يحدد بخمسة أبعاد أساسية لممارسات إدارة سلاسل الإمداد: (المورد الاستراتيجي، وعلاقات العملاء، ومستوى مشاركة المعلومات، وجود مشاركة المعلومات) على الميزة التنافسية والأداء المؤسسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أنه يمكن أن تؤدي المستويات العليا إلى تعزيز تنافسية وتحسين الأداء التنظيمي.

التعقيب وأوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير المستقل المتمثل في إدارة سلاسل التوريد، كدراسة وأبوبكر (2022)، وعسفة وآخرون (2022)، وعبدالقادر ومحمد (2020)، والرفيعي (2021)، والشعار (2011)، كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير التابع المتمثل في الأداء المنظمي، كدراسة حنيبر (2023)، ومزعل (2020)، ومسعودي وفتح (2021)، والقرودع (2020)، والمعقب (2020)، وكذلك اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أبعاد المتغيرين: التابع والمستقل، ولكن في بيانات مختلفة، كدراسة عبدالنبي (2023)، والكميم وعبدالرب (2019)، Hassan (2023)، و Abualrejal et al. (2017)، وكذلك اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة (منظمات الصناعة)، كدراسة أبوبكر (2022)، وعسفة وآخرون (2022)، والشعار (2011)، والكميم

وعبدالرب (2019)، وAbualrejal et al (2017)، بينما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في المجتمع المدروس (بيئة الدراسة)؛ حيث أجريت في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، بينما أجريت الدراسات السابقة في مجتمعات وبيئات مختلفة، وعلى الرغم من أهمية إدارة سلاسل التوريد كعامل حاسم يؤثر على أداء المنظمات، فإن هناك نقصاً في الدراسات والأبحاث التي تستكشف وتحلل تأثير إدارة سلاسل التوريد على الأداء المنظمي في سياق الشركات اليمنية، وتحديدًا في قطاع صناعة الأغذية، وقد استفادت الدراسة الحالية من المنهج الوصفي التحليلي المستخدم في غالبية الدراسات السابقة، مما ساعد في تصميم النموذج المعرفي وأدوات البحث وتحليل البيانات كما قدمت الدراسات السابقة بيانات كمية وكيفية تمثل مرجعاً لتفسير النتائج.

مشكلة الدراسة:

تعاني مجموعة شركات صناعة الأغذية في اليمن من تحديات ميدانية معقدة تؤثر سلباً على أدائها المنظمي نتيجة الأوضاع السياسية والاقتصادية الراهنة التي فرضتها الحرب والحصار، وقد أظهرت التقارير (زيد، 2022)، أن البنية التحتية الحيوية، بما في ذلك الطرق، والجسور، والموانئ، والمطارات، قد تعرضت لأضرار جسيمة، حيث تعرضت 29% من شبكة الطرق لأضرار بالغة، وتم تدمير 511 كيلومتراً بالكامل، مما أعاق حركة النقل وتدفق البضائع، وتسببت هذه الأضرار في ارتفاع تكاليف النقل وتعطل تدفق المواد الخام إلى المصانع، وأثرت مباشرة على كفاءة عمليات الإنتاج والتوزيع.

كما نتجت آثار اقتصادية واجتماعية، منها ارتفاع تكاليف الشحن، وتقييد حركة الصادرات والواردات، وزيادة التضخم السلمي، وانعدام الأمن الغذائي، وارتفاع أسعار المشتقات النفطية، وتعرش النشاط الاقتصادي، وشملت الأضرار أيضاً انتشار نقاط التفشي بين المدن، وزيادة مخاطر الملاحة البحرية الجوية.

إضافة إلى ذلك، تواجه الشركات تحديات متزايدة في استيعاب التغيرات المتسارعة في احتياجات العملاء وتفضيلاتهم، وضمان استدامة العلاقات مع الموردين في ظل تقلبات أسعار المواد الخام وصعوبات توافرها، ويعاني النظام اللوجستي أيضاً من انتشار نقاط التفشي التي تؤثر الشحنتات وتزيد من تكاليفها، فضلاً عن تراجع قدرة الشركات على تحقيق التكامل بين مراحل سلسلة التوريد. من التخطيط والإنتاج إلى التوزيع.

وعلى المستوى العملي، تبرز صعوبة توفير نظام فعال لمشاركة المعلومات بين الإدارات الداخلية والخارجية كعامل مؤثر في الحد من انسجام العمليات واتخاذ القرارات السليمة، كما أن التغيرات الاقتصادية والسياسية، مثل التضخم السلمي وارتفاع أسعار الوقود، قد فرضت أعباء إضافية على الشركات، مما أدى إلى ضعف الكفاءة والفاعلية، وخفض الهوامش الربحية، وتراجع القدرة التنافسية لهذه الشركات في السوق المحلي والدولي.

وتنعكس هذه المشكلات على الأداء المنظمي من خلال تقليل الكفاءة والفاعلية، وخفض الهوامش الربحية، وتراجع قدرة المنظمة على تلبية توقعات العملاء كما تسهم في تدهور العلاقات التجارية، وضعف القدرة التنافسية؛ مما يضعف مكانة المنظمة في السوق ويحد من قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتشير العديد من الدراسات كدراسة عبدالقادر ومحمد (2023)، وعبدالنبي (2023)، وأبو بكر (2022)، والكميم وعبدالرب (2019)، الرفيعي (2014)، والشعار (2011) إلى أن إدارة سلاسل التوريد تعد جانباً حيوياً يجب التركيز عليه إذ أن الإدارة الفعالة للعلاقة مع الموردين والعملاء، والإدارة الجيدة للعمليات الداخلية، والتنسيق الفعال لتدفق المواد والمعلومات يعد أمراً حاسماً للحكم على فعالية العمليات التجارية، وقدرتها المنظمات على تحقيق التنافسية والنمو المستدام.

وعلى الرغم من الدور المهم لإدارة سلاسل التوريد في مواجهة هذه التحديات، فإن الأبحاث الميدانية التي تتناول تأثير إدارة سلاسل التوريد على الأداء المنظمي تظل محدودة في السياق اليمني بحسب علم الباحثين، ويُعد هذا النقص فجوة بحثية تستدعي الدراسة لتقديم توصيات ميدانية عملية تمكّن الشركات اليمنية من تعزيز أدائها، وتحقيق ميزة تنافسية.

ومن هنا، جاءت هذه الدراسة تُركّز على تحليل أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي، مع التركيز على شركات صناعة الأغذية التابعة لمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، وجاءت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الآتي: "ما أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه".

أهداف الدراسة:

1. معرفة مستوى الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.
2. معرفة مستوى ممارسة أبعاد إدارة سلسلة التوريد في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.
3. دراسة أثر إدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.
4. دراسة أثر أبعاد إدارة سلاسل التوريد: (العلاقة مع العملاء، والعلاقة مع الموردين، وإدارة العمليات الداخلية، ومشاركة المعلومات) في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.

أهمية الدراسة:

أولا الأهمية العلمية:

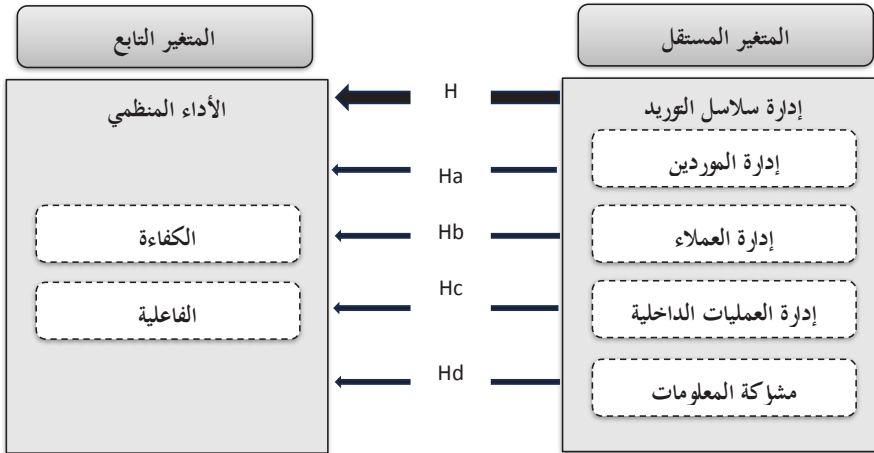
1. تناولت الدراسة موضوعا يتسم بالأهمية والحدثة والندرة بحسب علم الباحثين؛ مما يضيف قيمة للرصيد البحثي وإثراء المكتبة اليمنية بموضوع لم يحظ بالاهتمام الكافي في بيئة الأعمال اليمنية، وأن يصبح مرجعا للدراسات المستقبلية.
2. يؤمل أن تساهم هذه الدراسة في لفت انتباه الباحثين في التعمق أكثر في دراسة المتغيرات وتحليل أبعادها ولاسيما في إدارة سلاسل التوريد.

ثانيا الأهمية العملية:

1. مساعدة الإدارات العليا والعاملين في دوائر التخطيط وال شراء والتخزين والتسويق في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم على فهم أهمية إدارة سلاسل التوريد في تحسين الأداء المنظمي.
2. الوصول إلى نتائج تخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمجموعة، وبالتالي العمل على تحسين مستوى تطبيق إدارة سلاسل التوريد.

النموذج المعرفي للدراسة:

تم بناء النموذج المعرفي للدراسة من خلال الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة، وذلك على النحو الآتي:



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

يوضح الشكل (1) النموذج المعرفي للدراسة ومتغيرات الدراسة، حيث تتكون الدراسة من متغيرين: (متغير مستقل ومتغير تابع):

- المتغير المستقل: إدارة سلاسل التوريد بأبعاد: (إدارة الموردين، وإدارة العملاء، وإدارة العمليات الداخلية، ومشاركة المعلومات)، وقد تم تحديد هذه الأبعاد استناداً إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة، وهي دراسة كل من عبدالقادر ومحمد (2020)، أبوبكر (2022)، والكميم وعبدالرب (2019)، وبومدين (2017)، والمناصير (2016)، والرفيعي (2014)، والبرازي (2012)، والشعار (2011).
- المتغير التابع: الأداء المنظمي ببعديه (الكفاءة، والفاعلية)، وقد تم تحديد هذين البعدين استناداً إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة، وهي دراسات كل حنيبر (2023)، Hassan (2023)، ومزعل (2020)، ومسعودي وفتاح (2021)، والعنسي (2019)، والكميم وعبدالرب (2019)، وبومدين (2017)، حيث تم الاستفادة من أكثر من نموذج من تلك الدراسات.

وتم اختيار هذه الأبعاد بناء على طبيعة العمليات في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، حيث إن هذه الأبعاد المختارة تعد انعكاساً واضحاً للأنشطة التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام للمنظمة، كما أن هذه الأبعاد مدعومة بأدبيات علمية سابقة تؤكد أهميتها في سياق إدارة سلسلة التوريد والأداء المنظمي.

فرضيات الدراسة:

بناء على أهداف ومشكلة الدراسة والإفادة من الدراسات السابقة، وبحسب متغيرات النموذج المعرفي الموضح في الشكل تم صياغة الفرضية الرئيسية، وتفرعت منها عدد من الفرضيات وفقاً لأبعاد متغيرات النموذج وهي كالآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه.

وقد انبثق عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية، وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى (Ha): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء إدارة العلاقة مع الموردين في الأداء المنظمي لشركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.
- الفرضية الفرعية الثانية (Hb): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء إدارة العلاقة مع العملاء في الأداء المنظمي لشركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.
- الفرضية الفرعية الثالثة (Hc): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء إدارة العمليات الداخلية في سلاسل التوريد في الأداء المنظمي لشركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.
- الفرضية الفرعية الرابعة (Hd): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء مشاركة المعلومات في الأداء المنظمي لشركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

1. إدارة سلاسل التوريد: هي نهج استراتيجي تتبعه شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، وهو يركز على التخطيط والتنسيق والتحكم في تدفق المواد والمعلومات والخدمات عبر سلاسل التوريد، وتشمل المكونات الأساسية لهذا النهج التحليل الشامل لأنماط التعاون والتفاعل بين الأطراف المختلفة في سلاسل التوريد بهدف تعزيز كفاءة العمليات التجارية وتحقيق التنافسية.
2. إدارة الموردين: تركز شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه على بناء علاقات فعالة ومستدامة مع الموردين من خلال تقييم إمكانياتهم وتطوير شراكات قائمة على الثقة المتبادلة، ويشمل هذا النهج اعتماد معايير واضحة، مثل: الجودة، والسعر المناسب، وحل المشكلات بشكل مناسب، مع تعزيز التعاون المشترك في مجالات البحث والتطوير، كما يهدف إلى تحسين قنوات الاتصال والتواصل، وتنفيذ برامج تحسين مستمرة في العلاقة مع الموردين، بالإضافة إلى مواجهة المخاطر بشكل مشترك؛ لضمان استمرارية العمليات وتحقيق الأهداف التنظيمية في ظل التغيرات البيئية.
3. إدارة العملاء: وهي قيام شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه ببناء وتعزيز علاقات مستدامة مع العملاء من خلال تقديم منتجات تلبي احتياجاتهم، والاستجابة الفعالة لشكاواهم، وقياس رضاهم بشكل دوري، إلى جانب تحليل توقعاتهم المستقبلية، كما تشمل إنشاء قنوات تواصل مباشرة لاستقبال آرائهم ومقترحاتهم، والالتزام بجدولة المواعيد المتفق عليها، بما يساهم في تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم.
4. إدارة العمليات الداخلية: هي ممارسة شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه للأنشطة التي تعمل على توفير المواد الأولية والأجزاء في الوقت المناسب وبالكلفة المناسبة وبالسعر المناسب؛ لضمان الكفاءة والفاعلية في جميع مراحل التصنيع.
5. مشاركة المعلومات: هي عمل شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه على إنشاء منظومة اتصال تكفل انتقال المعلومات باتجاهين بين كافة أعضاء سلاسل التوريد من موردين وعملاء والمنظمة.
6. الأداء المنظمي: هو المحصلة النهائية لقدرة شركات صناعة الأغذية على تحقيق أهدافها التنظيمية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، مع التركيز على بُعدين رئيسيين، هما: الكفاءة والفاعلية.

7. الكفاءة: هي قدرة شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه على استخدام مواردها المتاحة الاستخدام الأمثل بالطريقة التي تحقق لها أكبر قدر من النتائج المطلوبة من خلال تحسين العمليات، وتقليل الهدر، وضمان مرونة الهيكل التنظيمي، واستخدام تقنيات حديثة، وإدارة المخزون بكفاءة، وتدريب العاملين، وتطبيق إجراءات الجودة الشاملة؛ لتقليل الأخطاء وتقييم العمليات الإنتاجية.

8. الفاعلية: هي قدرة شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه على أداء الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها.

حدود الدراسة:

◀ الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع أثر إدارة سلاسل التوريد بأبعاده: (العلاقة مع العملاء، والعلاقة مع الموردين، وإدارة العمليات الداخلية، ومشاركة المعلومات) في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه.

◀ الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه في مدينة تعز فقط، وعددها (4) شركات.

◀ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على القيادات التنفيذية المتمثلة في مدراء الإدارات ونوابهم ورؤساء الأقسام والمختصين والإداريين الذين يشكلون الفريق الذي يتعامل مع سلاسل التوريد في شركات هائل سعيد أنعم وشركاه.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه المنهج الذي يناسب طبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في الإدارات المعنية بـ (المشتريات، والتسويق، والتخطيط، والمبيعات) والمتمثل في (مدراء الإدارات ونوابهم، ورؤساء الأقسام، والمختصين، والمشرقيين المرتبطين بإدارة سلاسل التوريد) في أهم وأقدم أربع من الشركات الصناعية العاملة في مجال الأغذية التابعة لمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، ويوضح الجدول (4) الشركات الصناعية مجتمع الدراسة.

جدول (4): الشركات الصناعية مجتمع الدراسة

الشركة	مجال الصناعة	التأسيس	القيادات في إدارة سلاسل التوريد	الموقع
الشركة اليمنية للصناعة والتجارة	البسكويت والحلويات	1970	19	تعز
الشركة اليمنية لصناعة السمن والصابون	السمن، الزيت، والصابون	1975	22	تعز
شركة الألبان والأغذية الوطنية - نادفود	الألبان، الأطعمة المعلبة، وغيرها	1983	51	تعز والحديدة
شركة الصناعات المتنوعة ومواد التعبئة	المعكرونة، الحلويات، الوجبات الخفيفة	1983	35	تعز
الإجمالي				127

المصدر: الزيارات الميدانية لإدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية، 2024م.

ونظرا لصغر مجتمع البحث المتمثل بـ (127) موظفا وموظفة؛ تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لوحدة المعاينة المتمثلة في القيادات الإدارية (مدراء الإدارات ونوابهم، ورؤساء الأقسام، والمختصين، والمشرفين، والإداريين المرتبطين بإدارة سلاسل التوريد في إدارات (المشتريات، التسويق، التخطيط، والمبيعات) في هذه الشركات البالغ عددهم (127) مفردة، والجدول (4) يوضح حجم المجتمع.

وحدة التحليل:

تمثلت وحدة التحليل في هذه الدراسة في القيادات الإدارية؛ وفق متغيري الدراسة، فهما يقاسان على مستوى الفرد، وليس على مستوى المنظمة.

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة الحالية (الاستبانة) بالاستفادة من الإطار النظري، ومجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة، مثل: دراسة الكميم وعبدالعرب (2019)، والبرازي (2012)، والشعار (2011)، المناصير (2016)، وعبدالقادر ومحمد (2020)، حنيبر (2023)، وتم اختبار الصدق الظاهري من قبل (11) من الأكاديميين المتخصصين في الإدارة والإحصاء، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ملحوظاتهم، وقد تم تقسيم قائمة الاستبانة إلى قسمين رئيسيين، هما:

- القسم الأول: خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية عن أفراد العينة، والتي تمثلت في: (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخدمة، والشركة).
- القسم الثاني: تضمن الفقرات الخاصة بقياس أثر إدارة سلاسل التوريد على الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، ويتكون من (45) فقرة.

وتم توزيع (127) استبانة، وتم استرجاع (115) استبانة من الاستبانات الموزعة، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة وتدقيقها تبين أن هناك (5) استبانات ناقصة وغير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (110) استبانة.

ولغرض التأكد من اتباع متغيرات وأبعاد الاستبانة للتوزيع الطبيعي تم استخدام اختبار الالتواء والتفطح (Skewness & Kurtosis) لجميع الأبعاد، فوفقا لـ Hair et al. (2010) إذا جاءت قيمة كل من الالتواء والتفطح محصورة بين (+1.96) و (-1.96) عند مستوى دلالة (0.05)، تعتبر البيانات موزعة طبيعياً، والجدول (4) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

جدول (5): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على معامل الالتواء والتفطح

المتغير	البعد	معامل الالتواء (Skewness)	معامل التفطح (Kurtosis)
الأداء المنظمي	الكفاءة	-0.664	1.373
	الفاعلية	-0.534	0.390
	الإجمالي	-0.725	1.654
إدارة سلاسل التوريد	إدارة العلاقة مع الموردين	-0.605	0.533
	إدارة العمليات الداخلية	-0.749	0.477
	إدارة العلاقة مع العملاء	-0.992	1.447
	مشاركة المعلومات	-0.774	0.606
	الإجمالي	-0.897	1.496

يتضح من الجدول (5) أن قيم الالتواء لجميع المتغيرات والأبعاد تراوحت بين (-0.992) و (-0.534)، كما تراوحت جميع قيم التفطح لجميع المتغيرات والأبعاد بين (+0.390) و (+1.654) أي أنه لا يوجد بُعد أو متغير يتجاوز فيها قيمة الالتواء أو التفطح عن (+1.96) و (-1.96)، وهذا يشير إلى أن جميع متغيرات وأبعاد الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، وأن العينة التي تم جمع البيانات الأولية من خلالها تعد ممثلة لمجتمع الدراسة.

وللتأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج؛ تم استخدام طريقة قياس معامل الارتباط بين كل بعد والبعد الذي تنتمي له هذه الفقرات، وعلى مستوى جميع أبعاد الاستبانة، والجدول (6) يوضح نتيجة هذا الاختبار.

جدول (6): نتائج معامل الارتباط لمعرفة المصادقية البنائية بين كل بعد والمتغير الذي ينتمي إليه

المتغير	البعد	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
الأداء المنظمي	الكفاءة	.913**	0.000
	الفاعلية	.934**	0.000
	إدارة العلاقة مع الموردين	.835**	0.000
إدارة سلاسل التوريد	إدارة العمليات الداخلية	.917**	0.000
	إدارة العلاقة مع العملاء	.928**	0.000
	مشاركة المعلومات	.932**	0.000

** وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P \leq 0.01$).

يوضح الجدول (6) أن هناك ارتباطاً عالياً بين متغير الأداء المنظمي وبين أبعاده، وهذا مؤشر إلى وجود صدق تقارب بين الأداء وأبعاده، حيث جاءت كل قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما يوضح الجدول أن هناك ارتباطاً عالياً بين متغير إدارة سلاسل التوريد وبين أبعاده، وهذا مؤشر إلى وجود صدق تقارب بين متغير إدارة سلاسل التوريد وأبعاده، حيث جاءت كل قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

اختبار ثبات الأداة:

يقصد بالثبات أن تعطي أداة الدراسة النتائج نفسها في حالة إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، تحت ظروف مماثلة (نفس الظروف) (Sekaran & Bougie, 2016)، وقد تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، حيث تكون قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمتها أكبر من (0.70)، وكلما اقتربت القيمة من (1) واحد؛ أي 100%، دلّ هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Al-Zahrani, 2023)، والجدول (7) يوضح نتائج اختبار كرونباخ.

جدول (7): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
المتغير التابع: الأداء المنظمي	الكفاءة	9	0.870
	الفاعلية	7	0.883
	الإجمالي	16	0.920
المتغير المستقل: إدارة سلاسل التوريد	إدارة العلاقة مع الموردين	9	0.891
	إدارة العمليات الداخلية	8	0.869
	إدارة العلاقة مع العملاء	7	0.906
	مشاركة المعلومات	5	0.887
	الإجمالي	29	0.960
	الاستبيان بشكل عام	45	0.969

يتبين من الجدول (7) أن نتيجة (ألفا كرونباخ) لأبعاد إدارة سلاسل التوريد قد تراوحت بين (0.869 و0.906)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل الثبات لإجمالي لإدارة سلاسل التوريد جاءت (0.960)، كما يتبين من الجدول (7) أن قيمة (ألفا كرونباخ) لأبعاد الأداء المنظمي قد تراوحت بين (0.870 و0.883)، بينما بلغت لإجمالي محور الأداء المنظمي (0.920)، وبشكل عام بلغت قيمة (ألفا كرونباخ) لأداء جمع البيانات (0.969)؛ لذا يمكن وصف أداء الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

خصائص مجتمع الدراسة :

في هذا الجزء تم وصف خصائص المجتمع والتي تمثلت في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة، والشركة)، والاستبانات المسترجعة، وقد تم إيجاد التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، للمتغيرات الديمغرافية والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): خصائص أفراد المجتمع الذين شاركوا في الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	الذكور	103	% 93.64
	الإناث	7	% 6.36
العمر	أقل من 30 سنة	14	% 12.73
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	60	% 54.55
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	35	% 31.82
المؤهل العلمي	50 سنة فأكثر	1	% 0.91
	ماجستير فما فوق	8	% 7.27
	بكالوريوس	94	% 85.45
	دبلوم بعد الثانوية	6	% 5.45
الدرجة الوظيفية	ثانوية فأقل	2	% 1.82
	مدير إدارة	10	% 9.09
	رئيس قسم	30	% 27.27
	أخصائي ومشرف	60	% 63.64
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	18	% 16.36
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21	% 19.09
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	49	% 44.55
الشركة	20 سنة فأكثر	22	% 20.00
	اليمنية لصناعة السمن والصابون	22	% 20.00
	اليمنية للصناعة والتجارة	16	% 14.55
	الألبان والأغذية الوطنية	44	% 40.00
الإجمالي	الصناعات المتنوعة ومواد التعبئة	28	% 25.45
		110	% 100.0

تشير البيانات في الجدول (8) إلى أن أغلب مجتمع الدراسة الذين شاركوا في الدراسة كانوا من الذكور بنسبة (93.64%)، ومعظمهم من الفئة العمرية (30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة (54.55%)؛ مما يعكس طبيعة الوظائف وطبيعة التركيبة العمرية الشابة للعاملين في شركات صناعة الأغذية، كما أن حملة البكالوريوس يشكلون الغالبية بنسبة (85.45%)؛ نظرا لمتطلبات الوظائف في هذه الشركات وحرص مجموعة هائل سعيد أنعم على استقطاب الكفاءات المؤهلة، أما من حيث الدرجة الوظيفية، فكان الأخصائيون والمشرفون الأكثر تكرارا بنسبة (63.64%)، وهو ما يعكس أهمية دورهم في العمليات التشغيلية الأساسية، بينما كانت فئة المديرين الأقل بنسبة (9.09%). وبالنسبة لسنوات الخدمة،

فالغالبية لديهم خبرة تتراوح بين 10 إلى أقل من 20 سنة بنسبة (44.55%)؛ مما يعكس الاستقرار الوظيفي واحتفاظ الشركات بالكوادر ذات الخبرة، أخيراً جاءت شركة "الألبان والأغذية الوطنية" الأكثر تمثيلاً في العينة بنسبة (40.00%)، بسبب حجم موظفيها مقارنة ببقية الشركات.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة وأبعادهما:

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (الأداء المنظمي):

لمعرفة مستوى الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية، كما في الجدول (9).

جدول (9): التحليل الوصفي لمتغير الأداء المنظمي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى التوفر	الترتبة
1	الكفاءة	4.33	0.48	86.65 %	مرتفع جداً	1
2	الفاعلية	4.27	0.55	85.35 %	مرتفع جداً	2
	متوسط الأداء المنظمي	4.30	0.48	86.00 %	مرتفعة جداً	

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه كان مرتفع جداً بحسب تقديرات عينة الدراسة، فقد حصل على متوسط حسابي (4.30)، ونسبة مئوية (86.00%) وانحراف معياري (0.48)، ويُعزى ذلك إلى أن مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه تسعى لتحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها، وتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أداؤها؛ كونها تدرك أن مستوى الأداء يمثل مقياساً حقيقياً لمدى نجاح الشركات في تحقيق أهدافها.

كما يتضح من الجدول (9) أن جميع أبعاد الأداء المنظمي حصلت على درجات مرتفعة جداً، وهي مقاربة، ويوجد فروق بسيطة بينها، وقد جاء بُعد (الكفاءة) في المرتبة الأولى بمتوسط (4.33) ونسبة مئوية (86.65%)، وانحراف معياري (0.48)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد (الفاعلية) بمتوسط حسابي (4.27) ونسبة مئوية (85.35%)، وانحراف معياري (0.55).

وتتفق هذه النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة مزعل (2020)، التي أظهرت مستوى عالياً من الأداء التنظيمي بأبعاده المتعلقة بالكفاءة والفاعلية في الشركات العامة بالعراق، كما تتفق مع نتائج دراسة Abualrejal et al. (2017) التي أظهرت توفر أداء تنظيمي مرتفع في الشركات الصناعية اليمنية.

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل: إدارة سلاسل التوريد:

لمعرفة مستوى ممارسة إدارة سلاسل التوريد في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة، كما في الجدول (10).

جدول (10): التحليل الوصفي لمتغير إدارة سلاسل التوريد

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الممارسة	الترتبة
1	إدارة العلاقة مع الموردين	4.34	0.52	86.85 %	مرتفع جدا	1
2	إدارة العمليات الداخلية	4.30	0.54	86.00 %	مرتفع جدا	3
3	إدارة العلاقة مع العملاء	4.31	0.58	86.26 %	مرتفع جدا	2
4	مشاركة المعلومات	4.30	0.59	86.00 %	مرتفع جدا	3
	متوسط متغير إدارة سلاسل التوريد	4.32	0.50	86.34 %	مرتفع جدا	

يتضح من الجدول (10) أن مستوى ممارسة إدارة سلاسل التوريد في شركات صناعة الأغذية محل الدراسة جاء مرتفع جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمُحور "إدارة سلاسل التوريد" (4.32)، ونسبة مئوية (86.34%) وانحراف معياري (0.50)، وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة يرون أن مستوى ممارسة إدارة سلاسل التوريد في شركات صناعة الأغذية محل الدراسة كان (مرتفعًا جدًا)، ويُعزى ذلك إلى أن الشركات محل الدراسة تدرك أهمية إدارة سلاسل التوريد التي تعد نهجًا أساسيًا لتلبية احتياجات العملاء، وضمان التدفق السلس للمواد الخام والمدخلات الأخرى؛ مما يترجم في النهاية إلى منتجات وخدمات متميزة.

كما يتضح من الجدول (10) أن أبعاد إدارة سلاسل التوريد متوفرة بدرجة مرتفعة جدًا، ويوضح الجدول تقارب الإجابات على الأبعاد، مع وجود اختلافات بسيطة في درجة الإجابة على الأبعاد، وقد حصل بعد إدارة العلاقة مع الموردين على متوسط حسابي (4.34) ونسبة مئوية (86.85%)، وانحراف معياري (0.52)، فيما حصل بعد إدارة العلاقة مع العملاء على متوسط (4.31) ونسبة مئوية (86.26%)، وانحراف معياري (0.58)، وأخيرًا حصل بعد إدارة العمليات الداخلية على متوسط حسابي (4.30) ونسبة مئوية (86.00%)، وانحراف معياري (0.54)، وجاء أيضًا بعد مشاركة المعلومات بمتوسط حسابي (4.30) ونسبة مئوية (86.00%)، وانحراف معياري (0.59).

وتتفق النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع النتائج التي توصلت إليها دراسة Abualrejal et al. (2017) التي أظهرت أن مستوى ممارسات إدارة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية اليمنية كان مرتفعًا، كما تتسجم مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الكيم وعبدالرب (2019) والتي أن أظهرت أن هناك تطبيقًا لممارسات إدارة سلسلة التوريد بدرجة كبيرة في الشركات اليمنية للتصنيع الدوائي وكذا دراسة أوبوكر (2022) التي أظهرت أن مستوى ممارسات إدارة سلسلة التوريد في مصانع المياه المعبأة في اليمن كان مرتفعًا جدًا.

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسية:

نصت هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل التوريد في الأداء التنظيمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه"، واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (11).

جدول (11): نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية

المسار	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار F	مستوى الدلالة Sig. F	الانحدار β	اختبار T	مستوى الدلالة Sig. T
إدارة سلاسل التوريد ← الأداء التنظيمي	0.796	0.633	186.287	0.000	0.753	13.649	0.000

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (11) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، فمعامل التحديد R^2 يوضح بأن إدارة سلاسل التوريد بشكل عام تفسر ما نسبته (0.633) من التغيرات الحاصلة في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه؛ ما يشير إلى أن (63.30%) من مستوى الأداء المنظمي المتحقق في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه ناتج عن الالتزام بممارسة إدارة سلاسل التوريد، وهذه النتيجة تعني أن (36.70%) من التغيرات التي تحدث في الأداء المنظمي في الشركات تعود لعوامل أخرى لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة درجة التأثير β التي بلغت (0.753)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بوحدة واحدة في مستوى إدارة سلاسل التوريد في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه إلى زيادة بمقدار (75.30%) في مستوى الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (186.287) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل التوريد في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه، ما يعني قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

بناء على هذه النتائج، يمكن القول: إنه يوجد أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه؛ حيث أن ممارسة إدارة سلاسل التوريد بأبعادها، يؤدي إلى تحسين الأداء المنظمي في الشركات، وذلك عن طريق تحقيق التكامل بين أنشطة الشركة الأساسية، بدءاً من التخطيط والرقابة على المواد والإمدادات والخدمات، وتدفق المعلومات من الموردين إلى المنتجين، وصولاً إلى تقديم المنتجات للعملاء في الوقت المناسب، بأقل تكلفة ممكنة، كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه تمارس إدارة سلاسل التوريد بأبعادها: (إدارة العلاقة مع الموردين، وإدارة العمليات الداخلية، وإدارة العلاقة مع العملاء، ومشاركة المعلومات)، بمستوى مرتفع جداً، كما بينت ذلك نتائج التحليل الوصفي لإدارة سلاسل التوريد بجميع أبعادها والتي كانت عالية.

ومن خلال مقارنة نتائج الدراسة بالدراسات السابقة فقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الكميم وعبدالرب (2019) التي توصلت إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة سلاسل التوريد في تحسين أداء الشركات اليمنية للتصنيع الدوائي، واتفقت أيضاً مع نتائج دراسة البرازي (2012) التي توصلت إلى وجود تأثير لإدارة سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين والعلاقة مع العملاء) في تحسين أداء المنظمة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، كما اتفقت مع دراسة Li et al. (2006) التي أظهرت بأنه يوجد أثر لممارسات إدارة سلاسل التوريد في تعزيز الأداء المنظمي.

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية:

تم اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد كما في الجدول (12):

جدول (12) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

المسار	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار β	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
إدارة العلاقة مع الموردين ← الأداء المنظمي			0.212	2.783	0.006*
إدارة العمليات الداخلية ← الأداء المنظمي	0.811	0.658	0.380	3.919	0.000*
إدارة العلاقة مع العملاء ← الأداء المنظمي			0.230	2.228	0.028*
مشاركة المعلومات ← الأداء المنظمي			-0.045	-0.447	0.656

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \leq 0.05$).

يتضح من الجدول (12) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة سلاسل التوريد بأبعادها في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة هائل سعيد أنعم وشركاه قيمة معامل التحديد R^2 (0.658)، وهذا يعني أن أبعاد إدارة سلاسل التوريد قادرة على تفسير (65.80%) من الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، وهذا يدعم نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

ويوضح الجدول (12) أيضاً وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد إدارة العلاقة مع الموردين في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.212) وكانت قيمة T (2.783) دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يُشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بإدارة العلاقة مع الموردين ستؤدي إلى زيادة بمقدار (21.20%) في مستوى الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

ومن خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة فقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة البرازي (2012) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد العلاقة مع الموردين في تحسين أداء المنظمة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، واتفقت أيضاً مع دراسة Hassan (2023) التي توصلت إلى وجود علاقة مهمة للشراكة الاستراتيجية مع الموردين في الأداء المنظمي في شركات صناعة النسيج في كراتشي.

كما يُبين الجدول (12) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد إدارة العمليات الداخلية في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.380) وكانت قيمة T (3.919) دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى إدارة العمليات الداخلية ستؤدي إلى زيادة بمقدار (38.00%) في مستوى الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

ومن خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة فقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الكيم وعبدالرب (2019) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد العمليات الداخلية في تحسين أداء الشركات اليمنية للتصنيع الدوائي.

كما يوضح الجدول (12) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد إدارة العلاقة مع العملاء في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.230)، وكانت قيمة T (2.228) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى إدارة العلاقة مع العملاء ستؤدي إلى زيادة بمقدار (23.00%) في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

ومن خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة فقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة بومدين (2017) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة سلاسل التوريد بعدد العلاقة مع العملاء على أداء المنظمات الصناعية بولاية تلمسان بالجزائر.

كما يتضح من الجدول (12) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد مشاركة المعلومات في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، حيث كانت قيمة T (-0.447) غير دالة إحصائياً، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.656)، وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، كما كانت قيمة معامل الانحدار β صغيرة جداً، حيث بلغت (-0.045)، وهذا يشير إلى أن مشاركة المعلومات ليس لها تأثير في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

ومن خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة فقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة Sohal و Baihaqi (2012) التي توصلت إلى أن مشاركة المعلومات لا تؤثر بشكل مباشر على الأداء المنظمي، بل يتوسط هذا التأثير الممارسات التعاونية مع الشركاء في سلسلة التوريد، مما يشير إلى أن تبادل المعلومات ضروري، لكنه غير كافٍ بمفرده لتحقيق تحسينات في الأداء.

ويمكن تفسير عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد مشاركة المعلومات في الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية بمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، إلى أن تكنولوجيا المعلومات قد سهلت على جميع الشركات، بما في ذلك الشركات المنافسة، تبادل المعلومات بشكل متساو تقريباً، وهذا يعني أن الشركات في السوق تشارك المعلومات بنفس الدرجة تقريباً؛ مما يقلل من أثر هذا البعد في الشركات محل الدراسة، وبالتالي، يصبح من الصعب ملاحظة تأثير ملحوظ لمشاركة المعلومات في الأداء المنظمي؛ لأن جميع الشركات تستخدم تقنيات مشابهة للتبادل المعلوماتي، بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك عوامل أخرى، مثل الأولويات الاستراتيجية، لتحسين جودة المنتجات، وإدارة العمليات، أو استراتيجيات التسويق التي قد تؤدي دوراً في التأثير على الأداء المنظمي أكثر من تبادل المعلومات.

الاستنتاجات:

في إطار النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم الاستنتاجات الآتية:

1. تبين أن الأداء المنظمي في الشركات محل الدراسة يتأثر بشكل كبير بإدارة سلاسل التوريد، حيث إن تعزيز الكفاءة والفاعلية يعتمد على التناسق بين الأنشطة الداخلية والخارجية للشركة (إدارة العلاقة مع الموردين، إدارة العمليات الداخلية، إدارة العلاقة مع العملاء).
2. تبين أن الاستثمار في أنظمة حديثة لإدارة العمليات الداخلية، يُعزز من الإنتاجية، ويقلل الوقت والجهد، ما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للشركات.
3. أظهرت النتائج أن بناء الثقة المتبادلة مع الموردين يساهم في خلق شراكات استراتيجية، ويعزز من جودة المدخلات؛ مما ينعكس إيجاباً على العمليات الإنتاجية، لاسيما عندما يتم اختيار الموردين وفقاً لمعايير الجودة والكفاءة.
4. تبين أن مشاركة المعلومات لم يكن لها أثر مباشر على الأداء التنظيمي، ما قد يُعزى إلى مستوى التشابه في أنظمة المعلومات بين الشركات المنافسة؛ مما يقلل من الفوارق التنافسية في هذا الجانب.

5. أظهرت الدراسة أن شركات صناعة الأغذية تركز على إدارة العمليات الداخلية، وتحرص على تحليل وتقييم العمليات لتحسين المستمر في كفاءة العمل، وتعتمد على فرق العمل لحل مشكلات العمل، وتشجع العمل بروح الفريق، كما تعتمد نظاماً آلياً لإدارة عمليات الشراء؛ بهدف تسهيل العمليات لتقليل الوقت والجهد؛ مما يزيد من قدرتها الإنتاجية.
6. أن شركات صناعة الأغذية محل الدراسة تحرص على استخدام مواردها المتاحة الاستخدام الأمثل، وذلك من خلال حرصها على إجراء تحسينات مستمرة لعملياتها لتقليل الهدر والفاقد، وتوظف مواردها بطريقة اقتصادية، كما تتبع إجراءات الجودة الشاملة للرقابة على العمليات لتقليل حدوث الأخطاء.
7. أظهرت النتائج أن شركات صناعة الأغذية محل الدراسة تبذل جهوداً مستمرة لتحقيق الفاعلية في أدائها المنظمي، وتتجلى هذه الجهود من خلال تركيزها على تطوير مهارات العاملين وتنمية التفكير الإبداعي لديهم، إلى جانب اهتمامها بتلبية احتياجات العملاء وتطوير منتجاتها بما يتوافق مع تطلعاتهم، كما تسعى الشركات لاستقطاب عملاء جدد وزيادة حصتها السوقية عبر استخدام أنظمة حديثة تسهم في تحسين كفاءة العمليات، وتحقيق أهدافها بشكل أكثر دقة وفاعلية.
8. تعمل شركات صناعة الأغذية محل الدراسة على مشاركة المعلومات، وتلتزم بتطوير أنظمة معلوماتها بصورة مستمرة، بحيث توفر المعلومات الضرورية لشركائها في الوقت المناسب، وتتضمن مواقعها الإلكترونية معلومات محدثة عن منتجاتها وخدماتها وسياساتها.
9. يتفاوت تأثير أبعاد إدارة سلاسل التوريد على الأداء المنظمي في شركات صناعة الأغذية التابعة لمجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه، فقد أظهرت النتائج أن بُعد إدارة العمليات الداخلية كان الأكثر تأثيراً على الأداء المنظمي، يليه بُعد إدارة العلاقة مع الموردين، بينما جاء بُعد إدارة العلاقة مع العملاء الأقل تأثيراً، أما بُعد مشاركة المعلومات، فقد تبين أنه لا يؤثر بشكل مباشر في الأداء المنظمي.

التوصيات:

في إطار الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة بالآتي:

1. تعزيز التنسيق من قبل شركات صناعة الأغذية بين الموردين، العمليات الداخلية، والعملاء من خلال اعتماد استراتيجيات متكاملة تعمل على تحقيق الانسجام بين جميع مكونات سلاسل التوريد.
2. توصي الدراسة بزيادة الاستثمار في الأنظمة التقنية المتقدمة التي تعزز الكفاءة والإنتاجية، وتقلل من الوقت والجهد؛ مما يساهم في تحسين الأداء المنظمي.
3. تعزيز العلاقات القائمة على الثقة مع الموردين وتطبيق معايير دقيقة لاختيارهم بناء على الجودة والكفاءة، من خلال التعاون مع الموردين بشكل مشترك في مجال البحث والتطوير، وذلك لرفع جودة المدخلات وتحسين الأداء الإنتاجي.
4. تطوير استراتيجيات مبنية لتحسين مشاركة المعلومات وجعلها وسيلة لتعزيز الفارق التنافسي، وذلك من خلال تبني أنظمة معلومات فريدة وقادرة على تقديم قيمة مضافة، مع تحسين مواقع الشركات الإلكترونية لتعزيز التواصل.
5. الاستمرار في تحليل العمليات وتقييمها بشكل دوري لتحسين الكفاءة وتقليل الهدر، بالإضافة إلى دعم ثقافة العمل بروح الفريق وتشجيع الابتكار لحل مشكلات العمل وتحسين الإنتاجية.
6. تقديم برامج تدريبية مخصصة لتنمية المهارات الإبداعية والفنية للعاملين، مع التركيز على تطوير فرق العمل، وتحفيز التفكير الابتكاري لتحسين الأداء التنظيمي.
7. تعزيز قدرة الشركات على تلبية تطلعات العملاء، وذلك من خلال تحليل احتياجاتهم وتطوير المنتجات بشكل مستمر؛ مما يساهم في زيادة رضا العملاء واستقطاب عملاء جدد.

الإسهام البحثي:

قام ماجد السياني ومحمد غانم بوضع المقدمة وبناء الخلفية النظرية وصياغة المشكلة البحثية وتحديد المنهجية، وقام محمد غانم بجمع البيانات، وقام كلاهما بتحليل البيانات وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيراً، روجعت المسودة النهائية للدراسة من قبل ماجد السياني.

المراجع:

- أبويكر، حسين أبويكر (2022)، أثر نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأسبقيات التنافسية من خلال إدارة سلسلة التوريد: دراسة ميدانية في مصانع المياه المعبأة في اليمن [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- أفيحان، إيثار عبدالهادي، والعامري، علاء الدين (2016)، عوامل التمكين الإداري وتأثيرها في أداء المنظمة الخدمية: بحث وصفي تحليلي لأداء عينة من الضباط العاملين في وزارة الداخلية مديرية المرور العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(88)، 69-93.
- البرازي، تركي دهمان (2012)، أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن].
- البغدادي، عادل هادي حسين (2007)، علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العامة، مجلة الإدارة والاقتصاد، 3(65)، 154-178.
- بومدين، خطيب سيدي محمد (2017)، إدارة سلسلة الامداد: انعكاسات التطبيق على المؤسسة الصناعية لولاية تلمسان، المجلة المغربية للاقتصاد، 4(2)، 67-79.
- حنيدر، سمر علي (2023)، أثر حوكمة وإدارة تكنولوجيا المعلومات وفق إطار COBIT 2019 في الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للاتصالات [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- الرفيعي، علي عبود (2014)، عوامل نجاح إدارة سلسلة التوريد ودورها في تحسين أداء العمليات: دراسة حالة في مصرفي النفط في النجف الأشرف، مجلة الإدارة والاقتصاد، 3(12)، 46-77.
- الرميمة، عبدالسلام (2020)، تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحسين الأداء المنظمي: دراسة حالة شركة جنة هنت لاستكشاف وإنتاج النفط بالجمهورية اليمنية [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- زيد، جمال درهم (2022)، المعوقات الداخلية والخارجية لنقل السلع إلى اليمن: الأسباب والحلول، حالة اليمن: دراسة استقصائية، اليمن: مركز الدراسات والاعلام الاقتصادي.
- السايس، باسم محمود (2019)، أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المنظمي: دراسة حالة ميناء الحديد [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- سعد، علي موات، وناصر، محمد جاسم (2019)، انعكاسات التوجه الاستراتيجي على الأداء المنظمي: بحث تطبيقي في وزارة الدفاع دائره المفتش العام، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 25(112)، 84-107.
- الشعار، اسحق محمود (2011)، تقييم أثر ممارسات سلسلة التوريد واستراتيجيات الشراء على الأداء المالي للمنظمات الصناعية والخدمية في الأردن [أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن].
- عبدالقادير، مومني، ومحمد، تربش (2020)، تأثير إدارة سلسلة الامداد على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة SOITEX - وحدة تلمسان، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 23(2)، 619-639.

- عبدالمجيد، منال عبدالحميد (2011)، العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية تحليلية في شركة ابن ماجد العامة، *مجلة التقني*، 24(9)، 164-180.
- عبدالنبي، عمرو محمد محمد (2023)، أثر جداريات سلاسل الإمداد في أداء المنظمات الصناعية: تحليل الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد: دراسة تطبيقية في قطاع الصناعات الكيماوية المصرية، *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، 43(2)، 190-239.
- العتوم، ريم حيدر محمود (2023)، أثر إدارة الاحتواء العالي للموارد البشرية في الأداء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية، *مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع*، 96، 107-125.
- عسفة، حاتم، أبو مصطفى، ياسر، وأبو عزيز، محمد (2022)، إدارة سلسلة التوريد وعلاقتها بأداء العمليات لدى الشركات الصناعية وفق نموذج SCOR: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة في مدينة غزة الصناعية، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث - ب (العلوم الإنسانية)*، 36(4)، 775-820.
- العمرى، غسان عيسى، والعمري، مصطفى عبد الواحد (2016)، علاقات سلسلة التوريد وجودتها وأثرها على أداء السلسلة: دراسة تطبيقية على الشركات الدوائية الأردنية، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 8(16)، 21-49.
- العنسي، محمد علي (2019)، أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال اليمنية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- القرود، يحي أحمد (2020)، الأثر المعدل لاستراتيجية المنظمة في العلاقة بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية والأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- الكريم، جمال ناصر، وعبد الرب، عمر محمد (2019)، دور ممارسات إدارة سلسلة التوريد في تحسين أداء الشركات اليمنية للتصنيع الدوائي: دراسة ميدانية، *مجلة الجامعة اليمنية*، 1(2)، 136-160.
- مزعل، محمد مظهر (2020)، أثر استراتيجية إدارة الأزمات في تحسين الأداء المنظمي: بحث ميداني في الشركات العامة التابعة لوزارة التجارة العراقية، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 16(عدد خاص)، 344-360.
- مسعودي، أرام حنا، وفتح، سحر جلال (2021)، ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المنظمي، *مجلة جيهان-أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 5(2)، 135-154. <https://doi.org/10.24086/cuejhss.v5n2y2021.pp135-154>
- المعقب، فهد أحمد (2020)، التوافق الاستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- المناصير، حمزة (2016)، ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي لدى الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن].
- مهامي، آسيا، مزهود، نور الدين، وعياض، محمد عادل (2022)، إدارة سلسلة التوريد المستدامة: منظور مفاهيمي، *مجلة أبحاث كمية وتنوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية*، 4(1)، 119-142.

Abualrejal, H. M., Abu Doleh, J. D., & Mohtar, S. (2017). Supply-chain management capabilities practices in industrial organization in Republic of Yemen. *International Journal of Supply Chain Management*, 6(4), 98-109.

Al-Zahrani, A. A. (2023). Home schooling: Its justifications and importance of its application in Saudi Arabia in light of Islamic educational principles. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(21), 61-78.

- Baihaqi, I., & Sohal, A. S. (2013). The impact of information sharing in supply chains on organisational performance: An empirical study. *Production Planning & Control*, 24(8-9), 743-758. <https://doi.org/10.1080/09537287.2012.666865>
- Borzarth, C. B., & Handfield, R. B. (2008). *Introduction to operations and supply chain management* (2nd ed.). London: Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Basin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Hassan, M. (2023). Impact of the supply chain management practices over the organizational performance: Supply chain management and organizational performance. *South Asian Journal of Operations and Logistics*, 2(1), 63-79. <https://doi.org/10.57044/SAJOL.2023.2.1.2305>
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). New York: Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Silitonga, E. S., & Widodo, D. S. (2017). Organizational performance analysis: Organizational commitment, competence and organizational culture (Study on Bekasi City government). *International Journal of Recent Scientific Research*, 5(7), 135-147. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/4703>

Arabic References in Roman Scripts:

- Abdel Nabi, Amr Mohamed Mohamed (2023). Athar jidarat salasil al'iimdad fi 'ada' almunazamat alsinaeiat: Tahlil aldawr alwasit lisureat aistijabat salasil al'iimdadi: Dirasatan tatbiqiatan fi qitae alsinaeat alkimawiat almisriati. *Almajalat Aleilmia Altijarat Waltamwili*, 43(2), 190-239.
- Abdul Majeed, Manal Abdel Hamid (2011). Alealaqat all'iinsaniat watathiruha fi tahsin al'ada' almunazami: Dirasat astitlaeiat tahliliat fi Sharikat Ibn Majid Aleamati. *Majalat Altiqni*, 24(9), 164-180.
- Abdul Qader, Moumni, wa Mohamed, Tarbash (2020). Tathir 'iidarat silsilat alamdad ealaa almizat altanafusiat lilmuasasat alaiqtisadiati: Dirasat halat Muasasat SOITEX - Wahdat Talmisani. *Majalat Maehad Aleulum Alaiqtisadiati*, 23(2), 619-639.

- Abu Bakr, Hussein Abu Bakr (2022). *Athar nazam almaelumat all'idariat fi tahqiq al'asbaqiaat altanafusiat min khilal 'iidarat silsilat altawrid: Dirasatan maydaniatan fi masanie almiah almueba'at fi Alyaman* [Utaruhāt dukturat, Jamieat Aleulum Waltiknulujiya, Sana'a, Alyamin].
- Al-Ansi, Muhammad Ali (2019). *Athar ras almal albasharii fi al'ada' almunazimii min khilal aldawr alwasit liras almal alaijtimaeii: Dirasatan maydaniatan fi Sharikat Alhatif Alnaqaal Alyamania* [Utaruhāt dukturat, Jamieat Aleulum Waltiknulujiya, Sana'a, Alyamin].
- Al-Atoum, Rima Haidar Mahmoud (2023). Athar 'iidarat aliahtiwa' aleali lilmawarid albashariat fi al'ada' almunazimii fi albnuk altijariat al'urduniyati. *Majalat Alfunun Waladib Waeulum Alansaniaat Walaijtimaei*, 96, 107-125.
- Al-Baghdadi, Adel Hadi Hussein (2007). Alaqat watathir aldhaakirat altanzimiat fi al'ada' altanzimi: Dirasat tatbiqiat fi eayinat min alsharikat alsinaeiat aleamati. *Majalat Al'iidarat Walaiqtisadi*, (65), 154-178.
- Al-Barazi, Turki Dahman (2012). *Athar 'iidarat silsilat altawrid ealaa 'ada' almunazamati: dirasat maydaniat fi alsharikat alsinaeiat almudrajat fi suq alkuayt lil'awraq almalia* [Risalat majistir, Jamieat Alsharq Al'awsata, Amman, Al'urdun].
- Al-Faihan, Ithar Abdul Hadi, wa Al-Amri, Alaa Al-Din (2016). Awamil altamkin all'idarii watathiruha fi 'ada' almunazamat alkhadamati: Bahuth wasfi tahliliun li'ada' eayinat min aldubaat aleamiliin fi wizarat aldaakhiliat mudiriya almurur aleamati. *Majalat Aleulum Al'iiqtisadiat Wal'iidariati*, 22(88), 69-93.
- Al-Kumaim, Jamal Nasser, wa Abdul-Rab, Omar Muhammad (2019). Dawr mumarasat 'iidarat silsilat altawrid fi tahsin 'ada' alsharikat alyamaniat liltasnie aldawayiy: Dirasat maydaniata. *Majalat Aljamieat Alyaminati*, 1(2), 136-160.
- Al-Ma'baqi, Fahad Ahmed (2020). *Altawafuq alastiratijiu alrubaeiu wa'atharuh fi al'ada' almunazami: Dirasat maydaniat fi albnuk aleamiliat bi Aljumhuriat Alyamania* [Utaruhāt dukturat, Jamieat Aleulum Waltiknulujiya, Sana'a, Alyaman].
- Al-Manaseer, Hamza (2016). *Mumarasat silsilat altawrid fi al'ada' altashghilii ladaa alsharikat Al'urduniyat likhadamat alzuayut walmahruqat* [Risalat majistir, Jamieat Alsharq Al'awsata, Amman, Al'urdun].
- Al-Omari, Ghassan Issa, and Al-Ani, Mustafa Abdul-Wahid (2016). Alaqat silsilat altawrid wajawdataha wa'atharuha ealaa 'ada' alsilsilati: Dirasat tatbiqiat alaa alsharikat aldawayiyat Al'urduniyati. *Majalat Jamieat Al'anbar Lileulum Alaiqtisadiat Wal'iidariati*, 8(16), 21-49.

- Al-Qarawda, Yahya Ahmed (2020). *Al'athar almueadal liastiratijiya almunazamat fi alealaqat bayn astiratijiya 'iidarat almawarid albashariat wal'ada' almunazami: Dirasatan maydaniatan fi al'adab al'adabiyya* [Utaruhatan dukturat, Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Sana'a, Alyamin].
- Al-Rafai, Ali Abboud (2014). Awamil najah 'iidarat silsilat altawrid wadawriha fi tahsin ada' aleamaliaati: Dirasatan halatan fi Musfaa Alnaft fi Alnajaf Al'ashrafi. *Majalat Al'iidarat Walaiqtisadi*, 3(12), 46-77.
- Alramimatu, Abdalsalam (2020). *Tiknuluja almaelumat wa'atharuha fi tahsin al'ada' almunazami: Dirasat halat Sharikat Janat Hant Liaistikshaf Wa'iintaj Alnaft bi Aljumhuriat Alyamania* [Risalat majistir, Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Sana'a, Alyamin].
- Al-Sayes, Basem Mahmoud (2019). *Athar nazam almaelumat al'iidariyat fi al'ada' almunazami: Dirasat halat mina' Alhodeidah* [Risalat majistir, Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Sana'a, Alyamin].
- Al-Shaar, Ishaq Mahmoud (2011). *Taqyim 'athar mumarasat silsilat altawrid wastiratijiya alshira' ealaa al'ada' almalii lilmunazamat alsinaeiat walkhadamiyat fi Al'urduni* [Utaruhat dukturati, Jamieat Amman Alearabiati, Amman, Al'urdun].
- Asfa, Hatem, Abu Mustafa, Yasser, wa Abu Aziz, Mohamed (2022). Idarat silsilat altawrid waealaqatuha bi'ada' aleamaliaat ladaa alsharikat alsinaeiat wifq namudhaj SCOR: Dirasat tatbiqiat ealaa alsharikat alsinaeiat aleamilat fi madinat Ghazat alsinaeiat. *Majalat Jamieat Alnajah Lil'abhath - B (Aleulum Al'iinsaniati)*, 36(4), 775-820.
- Boumediene, Khatib Sidi Mohamed (2017). Idarat silsilat alamdadi: aineikasat altatbiq ealaa almuasasat alsinaeiat liwilayat tilmisani. *Almajalat Almagharibiat Lilaiqtisadi*, 4(2), 67-79.
- Hanniber, Samar Ali (2023). *Athar hawkamat wa'iidarat tiknuluja almaelumat wifq etar COBIT2019 fi al'ada' almunazami: Dirasat tatbiqiat fi Almuasasat Aleamat Lilaitisalat* [Risalat majistir, Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Sana'a, Alyamin].
- Mahami, Asia, Mazhouda, Noureddine, wa Ayyad, Muhammad Adel (2022). Idarat silsilat altawrid almustadamati: Manzur mafahimay. *Majalat Abhath Kamiyat wanaweat fi Aleulum Aliaiqtisadiyat Waladariyat*, 4(1), 119-142.
- Masoudi, Aram Hanna, wa Fattah, Sahar Jalal (2021). Mumarasat 'iidarat almawarid albashariat al'iilikturuniyat wadawriha fi tahsin al'ada' almunazami. *Majalat Jihan-Arbil Lileulum Al'iinsaniyat Waliaqtimaeiat*, 5(2), 135-154. <https://doi.org/10.24086/cuejhss.v5n2y2021.pp135-154>
- Muzail, Muhammad Mazhar (2020). Athar astiratijiya 'iidarat al'azamat fi tahsin al'ada' almunazami: Bahath maydaniun fi alsharikat aleamat altaabieat liwizarat altijarat aleiraqati. *Majalat Tikrit Lileulum Al'iidariyat Walaiqtisadiyat*, 16(Adad Khasa), 344-360.

- Saad, Ali Mawat, wa Nasser, Mohammed Jassim (2019). Aineikasat altawajuh alastiratiijii ealaa al'ada' almunazami: Bahath tatbiqiuun fi Wizarat Aldifae Dayirat Almufatish Alam. *Majalat Aleulum All'idariat Walaiqtisadiati*, 25(112), 84-107.
- Zaid, Jamal Dirham (2022). *Almueawiqat aldaakhiliat walkharijiat linaql alsilae 'iilaa alyaman: Al'asbab walhululi, Halat Alyaman: Dirasat aistiqsayiyati*. Alyaman: Markaz Aldirasat Walaelam Alaiqtisadii.