



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

Sadat Journal of Administrative and Financial Research



المجلد الثالث - العدد الثالث - أكتوبر 2025

Volume 3 | Issue 3 | Oct. 2025



sjsaf.journals.ekb.eg

رئيس مجلس الإدارة
أ. د/ محمد صالح هاشم

رئيس التحرير
د/ حسن رشاد صابر

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية
24426

الترقيم الدولي الإلكتروني Online ISSN
2974-3389

الترقيم الدولي ISSN
2974-3370

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

الصادرة عن:

مركز الاستشارات والبحوث والتطوير - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس مجلس إدارة المجلة

أ.د. محمد صالح هاشم

رئيس التحرير

د. حسن رشاد صابر

المحرر التنفيذي

أ. نادر مكي

سكرتير التحرير

أ. أحمد جابر

دور سلاسل الامداد في تحسين الاداء في المستشفيات السعودية
(دراسة ميدانية)

مقدم من

محمد سالم ال مقطر

المبحث الاول: الإطار العام للدراسة

1/1- مقدمة

كما يصبح لزاماً عليها لكي تتغلب على هذه التحديات أن تعمل على تخفيض المخاطر الناجمة عن التوقف المؤقت أو الدائم في تدفق المواد الأولية اللازمة لعملية التصنيع والإنتاج، واكتشاف التغيرات التي تحدث في احتياجات ورغبات العملاء ، والإدارة الجيدة لعلاقاتها مع الموردين والموزعين والعملاء أو ما يسمى بأطراف سلسلة الإمداد، فيذكر (Braunscheidel & Suresh, 2019) أنه لكي تتمكن المنظمات من البقاء والنجاح في ظل ظروف البيئة المتغيرة يجب عليها تعزيز المرونة في العمليات المشتركة على مستوى سلسلة الإمداد كاملة ، وبناء علاقات قوية مع كافة أطراف السلسلة، وبعبارة أخرى تعزيز سرعة استجابة سلسلة الإمداد Supply chain agility ، والتي تنمى قدرة المنظمة على الاستجابة لكافة التغيرات التي تحدث في السوق، وتحويل هذه التغيرات إلى فرص.

2/1- دراسات سابقة

قدمت دراسة (Shukor et al., 2020) والتي طبقت على 740 مدير من مدراء منظمات الصناعات التحويلية الماليزية إلى نتائج وهي عدم تأثير سلاسل الإمداد مع العملاء في سرعة استجابة سلاسل الإمداد. كما لا توجد علاقة معنوية بين تكامل سلاسل الإمداد الداخلي والموردين مع سرعة استجابة سلاسل الإمداد. وتوصلت أيضاً إلى أن المستويات المرتفعة من السلوكيات الاستكشافية هي التي تؤدي إلى زيادة سرعة استجابة سلاسل الإمداد، حيث تستطيع المنظمات سريعة الاستجابة ابتكار منتجات جديدة والتوصل إلى أفضل الطرق لإرضاء العملاء ، وأن هذه السلوكيات هي التي ستدفع أن تكون المنظمات أكثر تكاملاً مع عملائها ومورديها .

كما تناولت دراسة (jermisittiparsert, 2022) الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد في العلاقة بين الجدارة التكنولوجية (استيعاب تكنولوجيا المعلومات، مرونة تكنولوجيا المعلومات) وأداء سلسلة الإمداد لعينة حجمها 267 من مديري الشركات الصناعية. وتوصلت لوجود علاقة إيجابية معنوية مباشرة للجدارة التكنولوجية على أداء سلسلة الإمداد من ناحية وسرعة الاستجابة من ناحية أخرى، ووجود علاقة إيجابية غير مباشرة بين الجدارة التكنولوجية وأداء سلسلة الإمداد من خلال الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد.

وأكدت دراسة (De groote & Marx, 2023) على الأثر المباشر وغير المباشر لتكنولوجيا المعلومات في الأداء المالي والتشغيلي لمنظمات الأعمال (حجم المبيعات، الحصة السوقية ، الربحية، رضا

العملاء) من تحليل الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد. وذلك بالتطبيق على المديرين التنفيذيين لسلاسل الإمداد لعدد 193 شركة تصنيع أمريكية.

وقامت دراسة (الشعار ، 2024) بتحليل الدور الوسيط لشركة استجابة سلسلة الإمداد (سرعة استجابة التوريد، سرعة استجابة العمليات الداخلية ، سرعة استجابة التوزيع للعملاء) في العلاقة بين تكامل سلسلة الإمداد (التكامل الإستراتيجي، التكامل الداخلي ، التكامل الخارجي) كأحد الجدرارات التشغيلية والأداء التشغيلي لعينة قدرها 141 منظمة صناعية متوسطة الحجم بالأردن، وخلصت الدراسة إلى أن تكامل سلسلة الإمداد له أثر إيجابي ومعنوي في الأداء التشغيلي وسرعة استجابة سلسلة الإمداد. وأن التكامل الداخلي له التأثير الأقوى في الأداء التشغيلي لأن هذا التكامل يعمل على إزالة الحواجز بين الوحدات التنظيمية ويحفز العمل التعاوني من أجل تلبية حاجات ورغبات العملاء. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن سرعة استجابة سلسلة الإمداد تؤثر في الأداء التشغيلي لمنظمات الأعمال.

في حين هدفت دراسة (sangari, Ramzmi, 2025) إلى تحليل الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد المتمثلة في (القدرات الإستراتيجية وقدرة الاستجابة ، والقدرات التشغيلية) في العلاقة بين جدرارات سلاسل الإمداد وأداء سلسلة الإمداد. خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها تؤثر أبعاد جدرارات سلاسل الإمداد المتمثلة في (الجدارة الإدارية، والجدارة التكنولوجية، والجدارة الثقافية) تأثيراً إيجابياً معنوياً في أداء سلاسل الإمداد وتحقيق مزايا تنافسية للمنظمات العاملة بصناعة السيارات بإيران. وتعتبر الجدارة الإدارية أعلى الجدرارات تأثيراً على أداء سلسلة الإمداد ، والجدارة الثقافية اقلها تأثيراً.

التعليق على الدراسات السابقة واستخراج الفجوة البحثية

تناولت الدراسات السابقة بشيء من التفصيل العلاقة بين سلاسل الامداد وبعض الابعاد المتعلقة بها ، حيث تناولت بعض الدراسات تأثير سلاسل الامداد على سرعة الاستجابة لطلبات العملاء وابتكار منتجات جديدة ، كما تناولت دراسات اخرى ، العلاقة بين سلاسل الامداد وتحقيق الجدارة التكنولوجية ، علاوة على تناول بعض الدراسات للعلاقة بين سلاسل الامداد والاداء التشغيلي ، والعلاقة بين سلاسل الامداد وتحقيق مزايا تنافسية ، إلا ان اياً من الدراسات السابقة لم يتناول دور سلاسل الامداد في تحسين الاداء في بيئة المستشفيات السعودية المعاصرة ، وهو مايسعى البحث إلى تناوله .

3/1 - مشكلة البحث

لتحديد مشكلة الباحث قام الباحث بعمل دراسة استطلاعية قوامها 25 مفردة وتبين من الدراسة الاستطلاعية عدم وضوح العلاقة بين سلاسل الإمداد وتحسين الأداء في المنظمات الصحية ، وعليه تكمن مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين سلاسل الإمداد وتحسين أداء المنظمات في المستشفيات السعودية.

وبالتالي يمكن صياغة التساؤلات البحثية التالية:

- إلى أى مدى تؤثر سلاسل الإمداد في تحسين أداء المستشفيات السعودية ؟
- هل هناك علاقة بين تفعيل سلاسل الامداد وسرعة اجراءات العمل في المستشفيات السعودية ؟
- هل هناك علاقة بين تفعيل سلاسل الامداد وسرعة الانجاز في المستشفيات السعودية ؟
- هل هناك علاقة بين تفعيل سلاسل الامداد ودقة العمل في المستشفيات السعودية؟
- هل هناك علاقة بين تفعيل سلاسل الامداد وجودة العمل في المستشفيات السعودية ؟
- هل هناك علاقة بين تفعيل سلاسل الامداد والعمل الجماعي في المستشفيات السعودية؟

4/1 - أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث يسعى الباحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كما يلي:

- 1- معرفة اثر ابعاد سلاسل الإمداد في تحسين أداء المستشفيات السعودية (سرعة اجراءات العمل ، سرعة الانجاز ، دقة العمل، جودة العمل ، العمل الجماعي) المستشفيات السعودية مع تحديد اكثر هذه الأبعاد تأثيراً في الأداء .
- 2- الالمام بسلاسل الامداد ودورها في تحسين أداء المستشفيات السعودية .
- 3- ابراز أهمية سلاسل الإمداد في تحسين أداء المستشفيات السعودية .
- 4- معرفة مساهمة سلاسل الإمداد في دفع عملية الانتاج.
- 5- تشخيص المشكلة موضوع البحث والوصول منها إلى الأسباب الحقيقية وتقديم توصيات تؤدي إلى حل المشكلة

5/1 - أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث العلمية فيما يلي:

- 1- يساعد البحث في سد الفجوة المتعلقة بالدراسات السابقة التي توصل إليها من حيث دراسة الأثر المباشر وغير المباشر لسلاسل الإمداد مجتمعة في أداء المستشفيات السعودية.
- 2- تناولت الدراسة الحالية موضوعاً يعد حديثاً نسبياً ، حيث تفتقر المكتبة العربية لمثل هذا النوع من المواضيع على حد علم الباحث.
- 3- يركز البحث على أحد القطاعات الهامة والحيوية في السعودية وهو قطاع المستشفيات الأمر الذي يساعد المستشفيات السعودية في تقديم آلية حديثة للتغلب على العديد من المشكلات التي يعاني منها القطاع في الآونة الأخيرة.
- 4- إن دراسة الأثر المباشر وغير المباشر لسلاسل الإمداد في أداء منظمات الأعمال يمكن أن يساعد المستشفيات السعودية نحو تحسين كفاءتها الأمر الذي ينعكس على الاقتصاد الوطني باعتبار القطاع الصحي أحد القطاعات الإقتصادية الهامة.

6/1 - فروض البحث

- الفرض الرئيسي: "لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على ابعاد تحسين الاداء" ولإختبار هذا الفرض تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للمهارات".
- الفرضية الفرعية الثانية: " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للدوافع".
- الفرضية الفرعية الثالثة: " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة لفرص المشاركة".

7/1 - متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: استراتيجيات سلسلة الامداد

إن استراتيجيات سلسلة الامداد الفعالة تمكن المنظمات من تملك موارها اللازمة لتتمكن من إنتاج منتجاتها بشكلها النهائي للعمل على تسويقها في السوق لزبائنها، وعند كل مرحلة هناك حاجة لإتخاذ الاختيار الأفضل حول ماهية احتياجات الزبائن ، وتوفير متطلباتهم بأقل تكلفة ممكنة ، كما تهتم المنظمات باستراتيجيات سلسلة التوريد، لحاجتها لتقنيات وطرق تمكنها من تحقيق أهدافها طويلة الأجل ، بحيث تصبح قادرة على تحسين قدراتها التنافسية ، وفي هذا الجزء يلقي الباحث الضوء على استراتيجيات سلسلة الامداد من حيث مفهومها، وأهميتها، وأبعادها التي تمثل أبعاد هذه الدراسة وهي (الاستراتيجية المرنة والاستراتيجية الرشيقة).

المتغير التابع : تحسين الاداء لقد عُرف الأداء بعدة تعاريف ومنها:

اجمالي النتائج المترتبة عن جميع الممارسات والمهام في المنظمات مقرونة بالأهداف المخططة ليا (علوان ، 2022). وعُرف الأداء بأنه قدرة المنظمة على تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات ارتباط وثيق بأهداف المنظمات المستقبلية (العتيبي ، 2023) وعُرف الأداء بأنه يمثل مجموع الانجازات الوظيفية للعاملين في المنظمات، والذي يعكس الطريقة المتبعة لدى المنظمات لإستخدامها للموارد البشرية والمادية لتحقيق أهدافها (البلوشي وآخرون، 2023)

ويرتبط الأداء بجانبين رئيسيين وبما: (Aladwan & Aladwan, 2020)

- الجانب الاقتصادي: والذي يركز على عناصر الأسواق الخارجية كالموقف والمكانة التنافسية للمنظمات بالمقارنة بمثيلاتها في الأسواق.
- الجانب التنظيمي: والذي يركز على الطرق والسلوكيات الاجتماعية وسلوكيات للعاملين الوظيفية في المنظمات بالارتباط بانجازاتهم الوظيفية من حيث انتاجية العمل وجودة ودقة العمل، والتغير النوعي في بيئة وظروف العمل، وقدرتهم على تحقيق الأهداف الوظيفية والتنظيمية.

تكمّن أهمية الأداء من خلال الآتي: (الزبيدي والزيادي ، 2022)

- الجانب النظري : فهو يمثل مركز الإدارة الاستراتيجية حيث يتضمن كافة منطلقات ونظريات الإدارة.

- الجانب التجريبي : فالأداء يقوم على قياس وتقييم استراتيجيات متنوعة ، اعتماداً على نتائج الأداء.

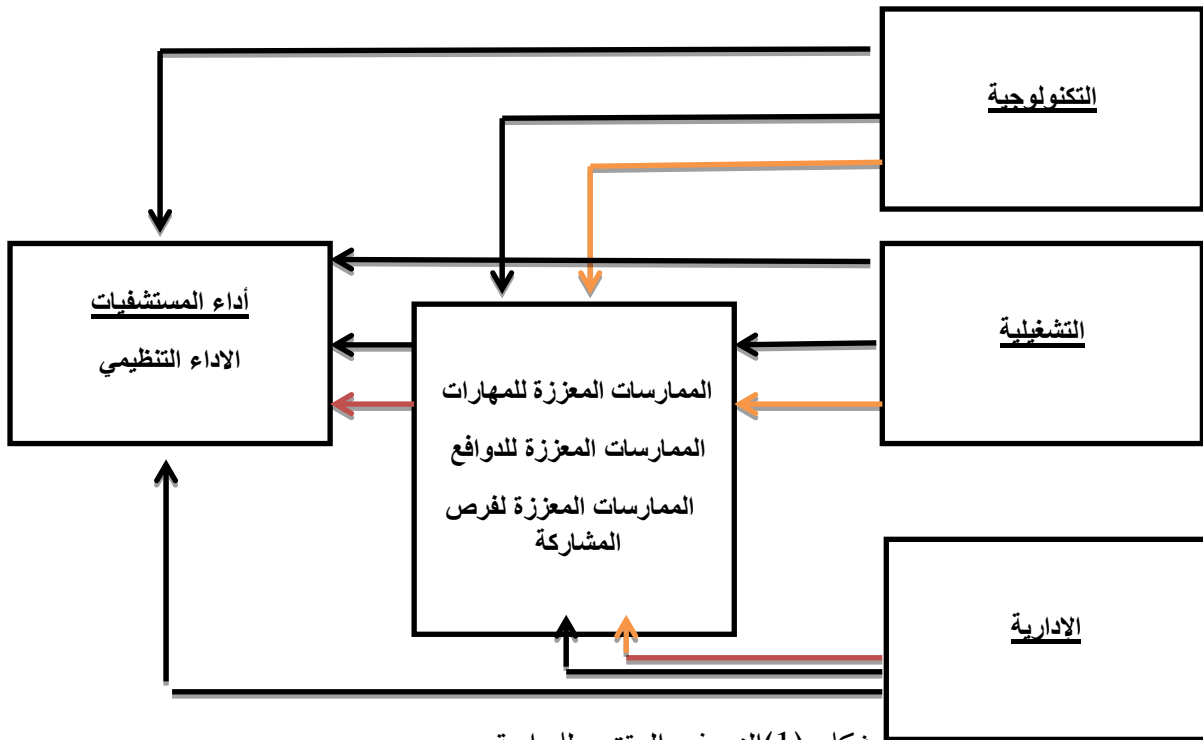
ويوضح الشكل التالي رقم (1) الترابط بين متغيرات الاطار النظري والعلاقة بين سلاسل الامداد وتحسين الاداء في المستشفيات السعودية

المتغير المستقل

سلاسل الإمداد

المتغير التابع

تحسين الاداء في المستشفيات



شكل (1) النموذج المقترح للدراسة

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

1/2 - إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً : أساليب جمع البيانات:

اعتمد الباحث في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية واختبار الفروض على أسلوب المقابلة الشخصية وقائمة الاستقصاء وذلك عن طريق المقابلة مع مفردات عينة الدراسة ، وتحديد ميعاد

للمقابلة الشخصية مع المسؤولين أو الأطراف المهمة ، وتم مناقشتهم في موضوع الدراسة لاستطلاع آرائهم في نتائج الدراسة النظرية ، ثم تمت صياغة أسئلة قائمة الاستقصاء ، وتحديد ميعاد لتوزيع واستلام الاستقصاء . تم تقسيم الاستقصاء وفقاً لأهداف وفروض الدراسة على قسمين - القسم الأول يخص النوع المؤهل الدراسي المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة ، ويشمل القسم الثاني الأسئلة الموجهة إلى المستقصى منهم لمعرفة اتجاهاتهم ، حيث تحتوى القائمة على مجموعة من الأسئلة المرتبطة بفروض الدراسة مقسمة إلى محورين الأول يتعلق بممارسات سلاسل الامداد ونرمز له ب (X) وينقسم إلى ثلاثة أبعاد وهى (إدارة العلاقة مع الموردين X1، إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء X2 ، إدارة العلاقة مع العملاء X3 ، والمحور الثانى ابعاد تحسين الاداء ونرمز له ب (Y) وينقسم إلى ثلاثة أبعاد وهى (الممارسات المعززة للمهارات Y1 ، الممارسات المعززة للدوافع Y2 ، الممارسات المعززة لفرص المشاركة Y3).

وقد تم قياس متغيرات الدراسة اعتماداً على مجموعة من المقاييس التى أعدها باحثين سابقون باعتبارها الأكثر استخداماً من قبل الدراسات السابقة واثبت مصداقيتها بدرجة جيدة والجدول التالى يوضح متغيرات الدراسة على النحو التالى:

جدول رقم (1) يوضح مصادر الحصول على متغيرات الدراسة

نوع المتغير	اسم المتغير	عدد الأبعاد	عدد العبارات
مستقل	إدارة سلاسل التوريد	3	34
تابع	ممارسات نظم العمل عالية الأداء	3	22

المصدر : إعداد الباحث

ثانياً: صدق وثبات قائمة الاستقصاء:

يعنى الصدق هو مقياس يقيس ما وضع لقياسه ، ومعامل الصدق هو الجذر التربيعى لمعامل الثبات . وعليه يمكن معرفة مدى الاعتمادية لنتائج الدراسة حتى يمكن تعميم النتائج التى سوف يصل إليها الباحث ، ويعنى الثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أى ان المقياس يعطى نفس النتائج باحتمال مساوى لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة ، وهو يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر

والواحد الصحيح ، فإذا لم يكن هناك إثبات فقيمة المعامل تكون مساوية للصفر ، والعكس فإذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوى الواحد الصحيح ، استخدم الباحث لحساب ثبات الاستقصاء معامل الفا لكرونباخ Coefficient cronbach's Alpha ، وذلك كما هو موضح بجدول (2):

جدول رقم (2) قيم معاملات الصدق والثبات لعبارات الاستقصاء

محاور الدراسة	عدد العبارات	معامل الصدق (الجذر التربيعي)	cronbach's Alpha
المحور الأول: ممارسات سلاسل التوريد (X)			
البُعد الأول: إدارة العلاقة مع الموردين X1	15	0.929	0.864
البُعد الثانى: إدارة العلاقة مع الموزعين X2	10	0.915	0.837
البُعد الثالث: إدارة العلاقة مع الموردين X3	9	0.891	0.793
المحور الثانى : ابعاد تحسين الاداء (Y)			
البُعد الأول: الممارسات المعززة للمهارات Y1	5	0.762	0.581
البُعد الثانى: X2 الممارسات المعززة للدوافع Y2	8	0.875	0.765
البُعد الثالث: الممارسات المعززة لفرص المشاركة Y3	9	0.895	0.801

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائى

ويتضح من جدول رقم (2) ان قيم معاملى الصدق والثبات مقبولة لجميع محاور الاستقصاء حيث تضمنت قائمة الاستقصاء على محورين تأخذ شكل ليكرت الخماسى ، وتتكون كم (56) عبارة ، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة وتحقيق أهدافها ، ويمكن الاعتماد عليها فى تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

ثالثاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد تجميع أسئلة الاستقصاء تم تفريغ آراء المستقصى منهم وفقاً للأوزان النبية في ملف Excel وتمت مراجعتها وتصنيفها وترميز الأسئلة الواردة بها تم ادخال الملف على برنامج الحاسب الآلى باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26) لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.

تشمل المقاييس الإحصائية الوصفية لكل من الوسط الحسابى Mean ، والانحراف المعياري Standard Deviations ، لتحديد خصائص عينة البحث لبيان العلاقة بين إدارة سلاسل التوريد وابعاد تحسين الاداء، وذلك لإيضاح متوسط وتباين الآراء حول عناصر قائمة الاستقصاء.

- الوسط الحسابى Mean، يستخدم كمؤشر لتحديد الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات التي تضمنتها قائمة الاستقصاء ، ويحسب باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{الوسط الحسابى} = \frac{\text{مجموع (التكرارات * درجة الأهمية أو التأثير)}}{\text{عدد مفردات العينة}}$$

- الانحراف المعياري Standard Deviations، يتم استخدامه كمؤشر لتحديد مدى الانحراف فى إجابات المستقصى منهم (مفردات العينة) تجاه الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات التي تضمنتها قائمة الاستقصاء.

تختص هذه الأساليب بطرق تحليل وتفسير وتقدير واستخلاص الإستنتاجات ، وذلك من خلال الإعتماد على عينة للتوصل لقرارات تخص المجتمع ، أى أنها تتعامل مع التعميم ، وقد استخدم الباحث مصفوفة إرتباط بيرسون لقياس العلاقة بين سلاسل الامداد وابعاد تحسين الاداء. كما استخدم الانحدار الخطى المتعدد Multiple Linear Regression لبيان أثر العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع ، بغرض اختبار فروض الدراسة.

2/2: اختبار صحة فروض الدراسة وتحليل النتائج

يتناول هذا الجزء من البحث إختبارات فروض الدراسة وذلك على النحو التالى:

1/2/2 اختبار صحة الفرض الفرعى الأول:

لاختبار صحة الفرض الأول والذي ينص " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للمهارات". استخدم الباحث الارتباط والانحدار المتعدد بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، ويمكن للباحث عرض وتحليل الإحصائي الخاصة بالفرض الفرعي الأول على النحو التالي:

- فيما يتعلق بالارتباط فقد تم استخدام أسلوب الارتباط سبيرمان بين أبعاد المتغير المستقبل إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للمهارات كما هو موضح بالجدول رقم (1):

جدول رقم (1)					
مصفوفة الارتباط بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للمهارات					
Correlations		Y1	X1	X2	X3
Y1	Pearson Correalation	1	.732**	.752**	.695**
X1		.732**	1	.850**	.784**
X2		.752**	.850**	1	.774**
X3		.695**	.784**	.774**	1
**.Correlation is Significant at the 0.01 level (2-taled).					

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (1) ما يلي:

- توجد علاقة موجبة بين جميع أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للمهارات وذلك عند مستوى معنوية (0.01).

- تتراوح معاملات الارتباط ما بين (0.752) ، (0.695) بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للمهارات.

- وفيما يتعلق بتحليل الانحدار المتعدد للفرض الفرعي الأول فقد تم الإعتماد على النموذج (الأول) لقياس هذه العلاقة واختبار صحة الفرض ، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض الأول.

جدول رقم (3) نتائج الانحدار تحليل الانحدار الخطي المتعدد لبيان أثر العلاقة بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للمهارات

الممارسات المعززة للمهارات			أبعاد إدارة سلاسل الإمداد Indep-Variables	
التأثير	معنوية معاملات الانحدار		معاملات الانحدار B	
	مستوى المعنوية	قيمة (t)		
معنوى	.000	4.1914	.849	ثابت الانحدار Constant
معنوى	.004	2.872	.240	إدارة العلاقة مع الموردين X1
معنوى	.000	4.767	.357	إدارة العلاقة مع الوسطاء X2
معنوى	.003	2.992	.195	إدارة العلاقة مع العملاء X3
0.782			معامل الارتباط المتعدد R	
0.606			معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	
0.611			معامل التحديد R ²	
123.746			قيمة F	
0.000			مستوى الدلالة P_Value	
1.720			قيمة ديربن واتسون DW statistics	

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (3) أن قيمة إختبار (Durbin-Watson) وهى (1.720) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتى بين متغيرات الدراسة ، ومن ثم نموذج الدراسة الأول لا يعانى من مشكلة التداخل الخطى (Collinearity) أو الارتباط الذاتى ، مما يدل على إمكانية الإعتماد عليهما.
ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطى المتعدد للفرض الفرعى الأول على النحو التالى:

النموذج البحثى الأول لإختبار الفرض الفرعى الأول:

$$Y = (4.914) + (.240) X_1 + (0.357) X_2 + (0.195) X_3$$

ويتضح ان:

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل في قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (0.782)، والمساهمة النسبية (معامل التحديد) R^2 بلغت (0.611)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر - ما نسبته (61.1%) للنموذج من التغير في المتغير التابع الممارسات المعززة للمهارات وباقي النسبة ترجع لعدم وجود متغيرات أخرى لم تدرج بنموذج الدراسة.

- وأظهرت نتائج النموذج أن إدارة العلاقة مع الموردين (X1) لها تأثير إيجابي ومعنوي على الممارسات المعززة للمهارات حيث بلغ معامل الانحدار (0.240) وهي قيمة موجبة ومستوى المعنوية (0.004) أى أقل من (0.05)، كما يتضح أن إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء (X2) لها تأثير إيجابي ومعنوي على الممارسات المعززة للمهارات حيث بلغ معامل الانحدار (0.357) ومستوى المعنوية (0.000)، كما تبين وجود تأثير وجود تأثير إيجابي ومعنوي لإدارة العلاقة مع العملاء (X3) على الممارسات المعززة للمهارات حيث بلغ معامل الانحدار (0.195) ومستوى المعنوية (0.003).

- ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الأول أقل من مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت (0.000)، وقيمة F المحسوبة (123.746).

- وعليه فيتم قبول فرض عدم رفض الفرض البديل أى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للمهارات".

2/2/2 اختبار صحة الفرض الفرعى الثانى:

لاختبار صحة الفرض الثانى والذي ينص " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للدوافع". استخدم الباحث الارتباط والانحدار المتعدد بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، ويمكن للباحث عرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائى الخاصة بالفرض الفرعى الثانى على النحو التالى:

- فيما يتعلق بالارتباط فقد تم استخدام أسلوب الارتباط سبيرمان بين أبعاد المتغير المستقبل إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للدوافع كما هو موضح بالجدول رقم (4):

جدول رقم (4)					
مصفوفة الارتباط بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للدوافع					
Correlations		Y1	X1	X2	X3
Y2	Pearson Correalation	1	.761**	.760**	.672**
X1		.761**	1	.850**	.784**
X2		.760**	.850**	1	.774**
X3		.672**	.784**	.774**	1
**.Correlation is Significant at the 0.01 level (2-taled).					

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائى

يتضح من الجدول رقم (4) ما يلى:

- توجد علاقة موجبة بين جميع أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للدوافع وذلك عند مستوى معنوية (0.01).
- تتراوح معاملات الارتباط ما بين (0.761) ، (0.672) بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للدوافع.
- وفيما يتعلق بتحليل الانحدار المتعدد للفرض الفرعي الثاني فقد تم الإعتماد على النموذج (الثاني) لقياس هذه العلاقة واختبار صحة الفرض ، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض الثاني.
- جدول رقم (5) نتائج الانحدار تحليل الانحدار الخطي المتعدد لبيان أثر العلاقة بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة للدوافع

الممارسات المعززة للمهارات			أبعاد إدارة سلاسل الإمداد Indep-Variables	
التأثير	معنوية معاملات الانحدار		معاملات الانحدار B	
	مستوى المعنوية	قيمة (t)		
ثابت الانحدار Constant	معنوى	2.802	.514	
إدارة العلاقة مع الموردين X1	معنوى	4.555	.405	
إدارة العلاقة مع الوسطاء X2	معنوى	4.688	.372	
إدارة العلاقة مع العملاء X3	معنوى	1.366	.094	
0.793			معامل الارتباط المتعدد R	
0.624			معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	
0.628			معامل التحديد R ²	
133.024			قيمة F	
0.000			مستوى الدلالة P_Value	
2.013			قيمة ديربن واتسون DW statistics	

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة إختبار (Durbin-Watson) وهى (2.013) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتى بين متغيرات الدراسة ، ومن ثم نموذج الدراسة الثانى لا يعانى من مشكلة التداخل الخطى (Collinearity) أو الارتباط الذاتى ، مما يدل على إمكانية الإعتماد عليهما.

ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطى المتعدد للفرض الفرعى الثانى على النحو التالى:

النموذج البحثى الثانى لإختبار الفرض الفرعى الثانى:

$$Y = (.514) + (.405) X_1 + (0.372) X_2 + (0.094) X_3$$

ويتضح ان:

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل فى قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (.793) ، والمساهمة النسبية (معامل التحديد) R^2 بلغت (.628) ، وهذا يعنى أن المتغيرات المستقلة تفسر - ما نسبته (62.8%) للنموذج من التغير فى المتغير التابع الممارسات المعززة للدوافع وباقى النسبة ترجع لعدم وجود متغيرات أخرى لم تدرج بنموذج الدراسة.

- وأظهرت نتائج النموذج أن إدارة العلاقة مع الموردين (X_1) لها تأثير إيجابى ومعنوى على الممارسات المعززة للدوافع حيث بلغ معامل الانحدار (.405) وهى قيمة موجبة ومستوى المعنوية (.000) ، كما يتضح أن إدارة العلاقة مع الوسطاء (X_2) لها تأثير إيجابى ومعنوى على الممارسات المعززة للدوافع حيث بلغ معامل الانحدار (0.372) ومستوى المعنوية (.000) ، كما تبين وجود تأثير وجود تأثير إيجابى ومعنوى لإدارة العلاقة مع العملاء (X_3) على الممارسات المعززة للدوافع حيث بلغ معامل الانحدار (0.094) ومستوى المعنوية (.173).

- ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الثانى أقل من مستوى المعنوية (.05) حيث بلغت (.000) ، وقيمة F المحسوبة (133.024).

- وعليه فيتم قبول فرض عدم ورفض الفرض البديل أى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للدوافع".

3/2/2 اختبار صحة الفرض الفرعى الثالث:

لاختبار صحة الفرض الثالث والذي ينص " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة لفرص المشاركة". استخدم الباحث الارتباط والانحدار المتعدد بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، ويمكن للباحث عرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالفرض الفرعى الثالث على النحو التالى:

- فيما يتعلق بالارتباط فقد تم استخدام أسلوب الارتباط سبيرمان بين أبعاد المتغير المستقبل إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة لفرص المشاركة كما هو موضح بالجدول رقم (6):

جدول رقم (6)					
مصفوفة الارتباط بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة لفرص المشاركة					
Correlations		Y1	X1	X2	X3
Y3	Pearson Correalation	1	.760**	.704**	.590**
X1		.660**	1	.850**	.784**
X2		.704**	.850**	1	.774**
X3		.590**	.784**	.774**	1
**.Correlation is Significant at the 0.01 level (2-taled).					

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (6) ما يلى:

- توجد علاقة موجبة بين جميع أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة لفرص المشاركة وذلك عند مستوى معنوية (0.01).

- تتراوح معاملات الارتباط ما بين (0.761) ، (0.672) بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة لفرص المشاركة.

- وفيما يتعلق بتحليل الانحدار المتعدد للفرض الفرعى الثالث فقد تم الإعتماد على النموذج (الثالث) لقياس هذه العلاقة واختبار صحة الفرض ، وفيما يلى عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض الثالث.

جدول رقم (7) نتائج الانحدار تحليل الانحدار الخطى المتعدد لبيان أثر العلاقة بين أبعاد إدارة سلاسل الإمداد والممارسات المعززة لفرص المشتركة

الممارسات المعززة للمهارات			أبعاد إدارة سلاسل الإمداد Indep-Variables	
التأثير	معنوية معاملات الانحدار		معاملات الانحدار B	
	مستوى المعنوية	قيمة (t)		
معنوى	.000	4.409	.913	ثابت الانحدار Constant
معنوى	.033	2.146	.215	إدارة العلاقة مع الموردين X1
معنوى	.000	5.395	.484	إدارة العلاقة مع الوسطاء X2
معنوى	.518	.647	.051	إدارة العلاقة مع العملاء X3
0.714			معامل الارتباط المتعدد R	
0.504			معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	
0.510			معامل التحديد R ²	
81.824			قيمة F	
0.000			مستوى الدلالة P_Value	
2.249			قيمة ديربن واتسون DW statistics	

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة إختبار (Durbin-Watson) وهى (2.013) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتى بين متغيرات الدراسة ، ومن ثم نموذج الدراسة الثانى لا يعانى من مشكلة التداخل الخطى (Collinearity) أو الارتباط الذاتى ، مما يدل على إمكانية الإعتماد عليهما.

ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطى المتعدد للفرض الفرعى الثالث على النحو التالى:

النموذج البحثى الثالث لإختبار الفرض الفرعى الثالث:

$$Y = (.913) + (.215) X_1 + (0.484) X_2 + (0.051) X_3$$

ويتضح ان:

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل في قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت (0.714) ، والمساهمة النسبية (معامل التحديد) R^2 بلغت (0.510) ، وهذا يعنى أن المتغيرات المستقلة تفسر - ما نسبته (51%) للنموذج من التغير في المتغير التابع الممارسات المعززة لفرص المشاركة وباقي النسبة ترجع لعدم وجود متغيرات أخرى لم تدرج بنموذج الدراسة.
- وأظهرت نتائج النموذج أن إدارة العلاقة مع الموردين (X1) لها تأثير إيجابي ومعنوي على الممارسات المعززة لفرص المشاركة حيث بلغ معامل الانحدار (0.215) ومستوى المعنوية (0.033) ، كما يتضح أن إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء (X2) لها تأثير إيجابي ومعنوي على الممارسات المعززة لفرص المشاركة حيث بلغ معامل الانحدار (0.484) ومستوى المعنوية (0.000) ، كما تبين وجود تأثير إيجابي ومعنوي لإدارة العلاقة مع العملاء (X3) على الممارسات المعززة لفرص المشاركة حيث بلغ معامل الانحدار (0.051) ومستوى المعنوية (0.518).
- ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الثالث أقل من مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت (0.000) ، وقيمة F المحسوبة (81.824).
- وعليه فيتم قبول فرض عدم ورفض الفرض البديل أى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة لفرص المشاركة".

المبحث الثالث: النتائج والتوصيات والتوجيهات البحثية المستقبلية

1/3 النتائج:

- قام الباحث باختبار أثر سلاسل الإمداد على ابعاد تحسين الأداء بالتطبيق على عينة من المستشفيات السعودية، وقد اسفرت الدراسة إلى ما يلي:
- إتضح من نتائج إختبار الفرض الأول والذي اعتمد على النموذج الأول: إن إدارة العلاقة مع الموردين (X1) لها تأثير إيجابي ومعنوي على الممارسات المعززة للمهارات ، كما يتضح أن الإدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء (X2) لها تأثير إيجابي ومعنوي على الممارسات المعززة للمهارات ، كما تبين وجود تأثير إيجابي ومعنوي لإدارة العلاقة مع العملاء (X3) على الممارسات المعززة للمهارات ، كما ويتضح أن قيمة (P-value) للنموذج الأول أقل من مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت (0.000) ، وقيمة F المحسوبة (123.746) . وعليه فيتم قبول فرض عدم ورفض الفرض البديل أى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للمهارات".

- كما يتضح من نتائج إختبار الفرض الثانى والذي اعتمد على النموذج الثانى: إن إدارة العلاقة مع الموردين (X1) لها تأثير إيجابى ومعنوى على الممارسات المعززة للدوافع ، كما يتضح أن الإدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء (X2) لها تأثير إيجابى ومعنوى على الممارسات المعززة للدوافع ، كما تبين وجود تأثير غير إيجابى معنوى لإدارة العلاقة مع العملاء (X3) على الممارسات المعززة للدوافع ، كما يتضح أن قيمة (P-value) للنموذج الثانى قد بلغت (0.000) ، وقيمة F المحسوبة (133.024) . وعليه فيتم قبول فرض عدم ورفض الفرض البديل أى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة للدوافع".

- كما يتضح من نتائج إختبار الفرض الثالث والذي اعتمد على النموذج الثالث: إن إدارة العلاقة مع الموردين (X1) لها تأثير إيجابى ومعنوى على الممارسات المعززة لفرص المشاركة ، كما يتضح أن الإدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء (X2) لها تأثير إيجابى ومعنوى على الممارسات المعززة لفرص المشتركة ، كما تبين وجود تأثير إيجابى ومعنوى لإدارة العلاقة مع العملاء (X3) على الممارسات المعززة لفرص المشاركة ، ويتضح أن قيمة (P-value) للنموذج الثالث قد بلغت (0.000) ، وقيمة F المحسوبة (81.824) . وعليه فيتم قبول فرض عدم ورفض الفرض البديل أى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد على الممارسات المعززة لفرص المشاركة".

2/3 التوصيات:

على ضوء ما أسفرت إليه فى كل من الدراسة النظرية والتطبيقية يوصى الباحث بما يلى:

- يقترح الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية ، انه يجب تعزيز إدارة العلاقة مع الموردين لما لها من تأثير إيجابى على الممارسات المعززة للمهارات.
- كما يقترح الباحث أنه يجب العمل على إدارة العلاقة مع الوسطاء وذلك الإيجابى على الممارسات المعززة للمهارات.
- ويقترح أيضاً العمل على تعزيز إدارة العلاقة مع العملاء لما له من مردود إيجابى على الممارسات المعززة للمهارات.
- كما يوصى الباحث أنه يجب العمل على إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء لما لها من تأثير إيجابى على الممارسات المعززة للدوافع.

- كما يقترح الباحث انه يجب العمل إدارة العلاقة مع الموردين لما لها من تأثير إيجابي على الممارسات المعززة لفرص المشاركة.

- كما يقترح الباحث أنه يجب العمل على إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء لما لها من تأثير إيجابي على الممارسات المعززة لفرص المشاركة

المراجع العربية:

1. أيت، نورة. (2022) تأثير العلاقات الاتصالية على العمل الجماعي في المؤسسة. مجلة آفاق للعلوم، 7(1)، 116 - 130.
2. البلوشي، فهد، ومحمد، إسماعيل، وصالح، محمد (2023) أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان: تحميل متعدد المجموعات. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (31)، 293 - 322 .
3. بن التركي، زينب، وموسى، سهام، وخالدي، فراح. (2021) دور التعلم الآلي في تحسين إدارة سلاسل التوريد الموجهة. مجلة العلوم الانسانية، 21 (2)، 526 - 546.
4. بوحنيك، أحمد. (2021) أثر إدارة المعرفة في تعزيز العمل الجماعي للعاملين دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد لخضر-الوادي، الجزائر.
5. بيدويد، ابتسام (2022)، أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد على تطوير المنتجات الجديدة / دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات الادارية لبعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة كلية الكوت الجامعة، (5)، 518-528
6. حال، نيفين وحافظ، سماح وباسيلي، مكرم والفقي، مصطفى. (2022) استخدام التحليل الوظيفي للتكلفة في ظل عدم تماثل المعلومات بهدف الحد من مشكلة عدم الوفاء في سلسلة التوريد: دراسة حالة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 46 (1)، 1 - 25.
7. الزبيدي، ضياء والزيادي، عبد العظيم. (2023) استكشاف العلاقة بين قابلية تحميل البيانات الضخمة والأداء التنظيمي: الدور الوسيط للمرونة التنظيمية: بحث تحميل في شركات الاتصال العراقية. مجلة الدراسات المستدامة، 5 (1)، 738 - 776 .
8. سعادة، عبد الحكيم، وأبو بكر، سحر. (2022) أثر التخطيط الإستراتيجي في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في شركة مياه اليرموك. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، (1)7، 351 - 381 .

9. السليم، ميسون. (2021) التخطيط لنشر ثقافة البحوث البيئية لتجويد أثر برنامج إرشادي مستند إلى النظرية السلوكية في تنمية مهارة العمل الجماعي لدى عينة من أعضاء الاتحاد النسائي الأردني العام. **الثقافة والتنمية**، 2 (6)، 201 - 238.
10. شعراوي، دينا. (2021) أثر التسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد. **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، 12 (1)، 35 - 57.
11. عبد الصمد، سميرة والعقون، سهام (2022) الأداء التنظيمي وضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية، **مجلة ربحان للنشر العلمي**، (19)، 98 - 114.
12. عبد العال، رشوان (2022) تأثير تحميلات البيانات الضخمة على استدامة أداء سلسلة التوريد: الدور الوسيط لرشاقة ومرونة سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية في محافظة الإسكندرية، **مجلة الدراسات المالية والتجارية**، (2)، 473 - 511.
13. عبد العزيز، حمدي. (2022) تعهيد خدمات الصيانة كمتغير وسيط في العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد المستدامة والتوجه الابتكاري: دراسة تطبيقية على موعة شركات التكامل التشغيلي بالمصرية للاتصالات. **مجلة البحوث المالية والتجارية**، (1)، 41 - 91.
14. العبيدان، هشام. (2022) شركة المحاسبة المهيمنة في الكويت: حوكمة الانتقال من المحاسبة الفردية إلى العمل الجماعي. **مجلة جيل الأبحاث القانونية المعلقة**، 2 (5)، 33 - 51.
15. العتيبي، تغريد. (2023) علبة إدارة التغيير بالأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة. **مجلة العموم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، 7 (1)، 1 - 23.
16. علوان، فراس. (2022) أثر أزمة جائحة كورونا على الأداء التنظيمي والمالي لمنظمة أمازون، **مجلة رباح للبحوث والدراسات**، (65)، 23 - 42.
17. العلي، عبد الستار وإبراهيم، محمد (2021)، إدارة سلاسل التجهيز في ظل التنمية المستدامة: رؤية استراتيجية لمواجهة الجائحة "كورونا 19 : دراسة مفاهيمية، تنمية الرافدين، 40(131)، 80 - 109.
18. العمرو، علي. (2018) أثر فاعلية استراتيجيات تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الاردنية. رسالة ماجستير غير منشور، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

19. غالي، زينة وكاطع، علي وداود، محمد (2021)، دور جائحة (COVID-19) في تعثر سلاسل التوريد العالمية وأثرها على الناتج المحلي الاجمالي، *مجلة الريادة للمال والاعمال*، 2 (4)، 84 - 92.
20. غيث، محمد (2022) تأثير ممارسات إدارة الجودة على الإبداع والأداء التنظيمي بجامعات منطقة كامبانيا. *المجلة العربية للإدارة*، 42 (2)، 379 - 381 .
21. قريشي، حياة، وبوعبدالله، صالح (2022) تقييم أداء إدارة سلسلة التوريد: دراسة استكشافية لمؤشرات تقييم الأداء. *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 16 (1)، 219 - 238
22. قوادرية، ربيعة. (2022) تسيير المهارات ودورها في تحسين الأداء التنظيمي بالمؤسسات العمومية: دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية عاشور زيان - أولاد جلال. *أبحاث اقتصادية معاصرة*، 5 (1)، 412 - 427.
23. مهماهي، آسيا، ونور الدين، مزهودة، وعياض، محمد (2022) الالات البحثية في إدارة سلسلة التوريد المستدامة: دراسة نظرية، *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، 9 (2)، 199 - 208.
24. الناشري، إبراهيم وناصر، ناصر. (2022) أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الأداء التنظيمي بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي السعودي. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 53 (5)، 101 - 142.
- ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Braunscheidel, M., Suresh, N., (2019). The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response. **Journal of Operations Management**, Vol. 27 (2),pp 119-140.
2. Droge, C., Vickery, S., Jacobs, M., (2023). Does supply chain integration mediate the relationships between product /process strategy and service performance? An empirical study. **International Journal of Production Economics**, Vol. 137 (2),pp 250-262.
3. Jermisittiparsert, K. (2022). **Supply Chain Agility and operational performance. In agile management and VUCA-RR: opportunities and**

- threats in industry 4.0 towards society 5.0 (PP. 191 – 206). Emerald publishing Limited
4. Sangari, M. S., & Razmi, J. (2025). Business intelligence competence, agile capabilities, and agile performance in supply chain: An empirical study. **The International Journal of Logistics Management**. Vol. 26 No. 2, pp. 356–380.
 5. Shukor, A. A. A., Newaz, M. S., Rahman, M. K., & Taha, A. Z. (2020). Supply chain integration and its impact on supply chain agility and organizational flexibility in manufacturing firms. **International Journal of Emerging Markets**. Vol. 16 No. 8, pp. 1721–1744.
 6. Spekman, R. E., Spear, J., & Kamauff, J. (2022). Supply chain competency: learning as a key component. **Supply chain management: An international journal**, 7(1), 41–55.
 7. Strickland, J. (2021). **Five Key Business Performance Objectives**. <https://www.peoplegoal.com/blog/what-are-the-five-performance-objectives>