

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية
في ظل جائحة Covid-19

- دراسة عينة من مؤسسات الجنوب الشرقي -

من اعداد الطالبين:

ليشاني ملاك

عرشوش امينة

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.د. / (أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ.د. / دويس محمد الطيب (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا و مقررا

أ.د. / (أستاذ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2021-2022

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19

– دراسة عينة من مؤسسات الجنوب الشرقي –

من اعداد الطالبتين:

ليشاني ملاك

عرشوش امينة

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.د. / (أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ.د. / دويس محمد الطيب (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا و مقرا

أ.د. / (أستاذ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2021-2022

الإهداء

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد تعب ومشقة...
وها أنا ذا أختتم بحث تخرجي بكل همّة ونشاط.
وأمتن لكل من كان له فضل في مسيرتي....
أهدي بحث تخرجي.....

إلى

إلى امي من وهبتي الحياة وجعلت الجنة تحت
أقدامها إلى نبض قلبي صاحبة القلب الكبير إلى التي بنصحتها
اهتدي وبدعائها وفقت وبرضاها سأبلغ ما أردت وما طمحت
أمي الغالية أطال الله في عمرها

إلى ابي من أحيا وأناضل من أجله إلى من سعى وشقا لأنعم
بالراحة والهناء والدي لم يبخل بشي من أجلي ودفعني إلى
طريق النجاح الذي علمني أن ارقى سلم الحياة بحكمه وصبره
إلى والدي العزيز أطال الله في عمره

إلى روح جدي حمايدية سعدي وليشاني محمد الصالح
إلى اخي محمد الصالح وإلى وردات البيت إخوتي

راشا واريج

إلى جداتي الغاليات، زينب، الزهرة

و أخوالي رشدي وعمار و أعمامي كل باسمه خالاتي
نزيهة، مفيدة، حكيمة، هدى، سمية، بسمة وعماتي وأبناءهم.
وإلى رفيقتي "امينة" أيضا التي رافقتني في كل مرحلة من
مراحل هذه المذكرة

حفظهم الله وإلى كل الأهل والأقارب

ليشاني ملاك

الإهداء:

أحمد الله عزوجل على منه وعونه لإتمام هذه المذكرة
إل الذي وهبني كل ما يملك حتى أسير نحو الأمام لنيل المبتغى،
إلى الذي كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي، أبي
الغالي على قلبي أطل الله في عمره؛
إلى من وضعتني على طريق الحياة، إلى التي صبرت على كل
شيء، إلى التي هي سندي في الشدائد وأفضلها على نفسي التي
لم تدخر جهدا في سبيل إسعادي على الدوام، أمي الغالية أعز
ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير جزاء؛
و إلى خالدة الذكر، التي وفاتها المنية جدتي التي كانت أمي
الثانية والتي دعمتني طوال مشواري في هذه الحياة والتي كان
لها دور كبير في تحفيزي لأحقق ما أنا عليه الآن؛
إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكي أدخل على قلبهما شيئا من
السعادة إلى إخوتي وأخواتي "نور الهدى وتسليم، علاء، عبد
الروؤف" الذين تقاسموا معي عبء الحياة؛
إلى خالي "حكيم" الذي اعتبره قدوتي في هذه الحياة
وخالاتي؛
وإلى رفيقتي "ملاك" أيضا التي رافقتني في كل مرحلة من
مراحل هذه المذكرة، وإلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح
التغيير هي في ذواتنا وفي أنفسنا قبل أن تكون في أشياء
أخرى.....
قال تعالى: "إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما
بأنفسهم"..

عرشوش أمينة

شكر و عرفان

بعون الله وتوفيقه وبعد رحلة بحث واجتهاد تكلفت
بإنجاز هذا البحث،
نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور
المشرف " دويس محمد الطيب" على كل ما قدمه
لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء
موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة، كما نتقدم
بجزيل الشكر والتقدير لأعضاء اللجنة الموقرة،
ونتوجه
بالشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان اثر مخاطر إدارة سلاسل الامداد على أداء المؤسسات الجزائرية خلال جائحة COVID-19، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من إدارات بمؤسسات صناعية و تجارية و خدماتية متواجدة بمنطقة الجنوب الشرقي، حيث تم استرجاع 32 استبانة وتم تحليلها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V25) ، وتم استخدام المنهج الوصفي الاستدلالي للدراسة، أشارت نتائج الدراسة إلى أن إدارة سلاسل الامداد تأثرت بجائحة COVID-19 وأثرت على أداء المؤسسات الاقتصادية بمنطقة الجنوب الشرقي المنتمية لعينة الدراسة والمكونة من 21 مؤسسة، كما إن هناك اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة سلسلة التوريد (علاقة مع الموردين، مدة التسليم، تكلفة النقل) على أداء المؤسسات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة سلاسل الامداد؛ الاداء؛ جائحة كورونا.

Abstract:

This study aimed to show the impact of the risks of supply chain management on the performance of Algerian institutions during the COVID-19 pandemic, where the questionnaire was distributed to a sample of tires of industrial, commercial and service institutions located in the south-east region, where 32% were recovered. Analyzed by the Social Sciences Statistical Package Program (SPSS V25), and the descriptive method of the study was used, the results of the study indicated that supply chain management was affected by the COVID-19 pandemic and affected the performance of economic institutions in the south-east region. From the sample of 21 institutions, there is also a statistically significant impact on the dimensions of supply chain management (relationship with suppliers, delivery duration, transport cost) on the performance of the institutions studied.

Key words: Supply chain management; Performance; Covid-19.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر وعرقان
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لإدارة سلاسل الإمداد ووظائف المؤسسة
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لإدارة سلاسل الإمداد ووظائف المؤسسة
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لإدارة سلاسل الإمداد ووظائف المؤسسة
24	الفصل الثاني دراسة أثر إدارة سلسلة الامداد على المؤسسات الجزائرية في الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19
25	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
30	المبحث الثاني: نتائج دراسة أثر إدارة سلسلة الامداد على المؤسسات الجزائرية في الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19
49	الخاتمة
51	المراجع
54	الملاحق
75	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
18	مقارنة بين الدراسات السابقة باللغة العربية والدراسة الحالية	الجدول (1-1)
20	مقارنة بين الدراسات السابقة باللغة العربية والدراسة الحالية (تابع)	الجدول (2-1)
20	مقارنة بين الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية والدراسة الحالية	الجدول (3-1)
25	عدد الاستبيانات	الجدول (1-2)
26	متغيرات الدراسة	الجدول (2-2)
28	سلم ليكارت الخماسي	الجدول (3-2)
29	معاملات الثبات لمحاو الاستبيان باستخدام ألفا كرونباخ	الجدول (4-2)
29	معاملات الصدق لمحاو الاستبيان	الجدول (5-2)
30	توزيع المؤسسات حسب الملكية	الجدول (6-2)
30	توزيع عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسة	الجدول (7-2)
31	توزيع المؤسسات حسب عدد العمال	الجدول (8-2)
32	توزيع المؤسسات حسب الجنس	الجدول (9-2)
32	توزيع المؤسسات حسب المنصب الإداري	الجدول (10-2)
33	توزيع المؤسسات حسب الأقدمية	الجدول (11-2)
34	متوسط إجابات العينة حول بعد تكلفة التوريد	الجدول (12-2)
35	متوسط إجابات العينة حول بعد مدة التسليم	الجدول (13-2)
36	متوسط إجابات العينة حول بعد العلاقة مع الموردين	الجدول (14-2)
37	متوسط إجابات العينة حول مخاطر إدارة سلاسل الإمداد	الجدول (15-2)
38	متوسط إجابات العينة حول بعد التكلفة	الجدول (16-2)
39	متوسط إجابات العينة حول بعد التموين	الجدول (17-2)
40	متوسط إجابات العينة حول بعد الإنتاج	الجدول (18-2)
41	متوسط إجابات العينة حول أداء المؤسسات الجزائرية	الجدول (19-2)
42	اختبار "ت" لعينة واحدة على متوسط فرضي لمستوى مخاطر سلاسل الإمداد	الجدول (20-2)
42	العلاقة بين مخاطر إدارة سلاسل الإمداد والتموين	الجدول (21-2)
43	العلاقة بين مخاطر إدارة سلاسل الإمداد وتكلفة الإنتاج	الجدول (22-2)
43	علاقة الارتباط الكلي	الجدول (23-2)

43	علاقة الارتباط الجزئي بين المتغيرين حسب نشاط المؤسسة	الجدول(2-24)
44	علاقة الارتباط الكلي	الجدول(2-25)
44	علاقة الارتباط الجزئي بين المتغيرين حسب حجم المؤسسة	الجدول(2-26)
44	العلاقة بين أبعاد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد وأداء المؤسسة	الجدول(2-27)
45	جودة توفيق النموذج	الجدول(2-28)
45	معنوية النموذج الكلي	الجدول(2-29)
45	المعنوية الجزئية لمعالم النموذج	الجدول(2-30)
46	خلاصة النموذج	الجدول (2-31)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	إدارة سلسلة الإمداد	الشكل (1-1)
6	أهداف إدارة سلاسل الإمداد	الشكل (2-1)
7	عناصر إدارة سلاسل الإمداد	الشكل (3-1)
12	علاقة الإمداد بوظائف المؤسسة	الشكل (4-1)
26	نموذج الدراسة	الشكل (1-2)
30	توزيع عينة الدراسة حسب الملكية	الشكل (2-2)
31	توزيع عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسة	الشكل (3-2)
31	توزيع عينة الدراسة حسب عدد العمال	الشكل (4-2)
32	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الشكل (5-2)
33	توزيع عينة الدراسة حسب المنصب الإداري	الشكل (6-2)
33	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	الشكل (7-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
55	استبانة البحث	الملحق (أ)
58	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	الملحق (ب)
59	مخرجات نتائج المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان ببرنامج SPSS	الملحق (ت)

مقدمة

أولاً: توطئة

ظهر فيروس كورونا المعروف اختصاراً COVID-19 على مستوى العالم وما تسبب فيه من وفيات، أدى بدول العالم إلى اتخاذ إجراءات سريعة للحد من انتشاره، كان أهمها تقييد حركة الأشخاص ومنع التجمعات، وهذا ما كان له تأثير مباشر على نشاط المؤسسات الاقتصادية على مستوى الدول والعالم أجمع. لذا ظهرت العديد من النتائج على مستوى الجزئي والكلبي والدولي مما انجر عنه خلق بيئة عمل جديدة للمؤسسات للتأقلم مع جائحة كورونا.

البداية المفاجئة لفيروس كورونا جلبت معها آثار غير مسبوقه لسلاسل الإمداد في جميع أنحاء العالم، على وجه الخصوص الشركات التي لها علاقة بالصين. وعليه في ظل الانتشار العالمي لفيروس كورونا وما نجم عليه توقف حركة النقل العالمية والمحلية وفرض الحجر الصحي والتباعد الاجتماعي، جعل سلاسل الإمداد والمكونة من الآلاف من الموردين الصغار الممنون للموردين المتوسطين، الذين بدورهم يقومون بتمويل الشركات العالمية الكبيرة، تمثل الأزمة الحالية تهديداً خطيراً لهذه السلاسل المترابطة، ويجب أن تعمل الشركات العالمية الكبرى الآن لمنعها من الانهيار، لأن نجاحهم وربما حتى بقائهم معرض للخطر أيضاً.

ترتبط المؤسسات الجزائرية بالمؤسسات على مستوى العالم في عدة مجالات خصوصاً في التمون بالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة وقطع الغيار، لذلك فهي تعتمد على سلاسل إمداد لها امتداد دولي خصوصاً النقل البحري، لذا سنركز في هذه الدراسة على مدى تأثير المؤسسات الجزائرية على مستوى الجنوب الشرقي بمخاطر سلاسل الإمداد في ظل هذه الجائحة الدولية.

ثانياً: الإشكالية

بناءً على ما سبق يمكن صياغة إشكالية هذا البحث في السؤال الرئيسي التالي:

- ما مدى تأثير سلاسل الإمداد على أداء المؤسسات الجزائرية في ظل فيروس covid-19 ؟

للإجابة على السؤال الرئيسي لهذا البحث يمكن تجزئته إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو دور جائحة Covid-19 في زيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في المؤسسات؟
2. ما هو تأثير زيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على تمويل المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19؟
3. ما هو تأثير زيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على تكاليف الإنتاج بالمؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19؟
4. هل طبيعة نشاط المؤسسة له دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19؟
5. هل حجم المؤسسة له دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19؟

ثالثاً: الفرضيات

للإجابة على هذه الأسئلة الفرعية سوف نقوم باختيار فرضيات للدراسة على النحو التالي:

1. زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات في ظل جائحة Covid-19؛
2. تأثر تمويل المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19؛
3. زادت تكاليف إنتاج المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19؛
4. طبيعة نشاط المؤسسة له دور في تحديد لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19؛

5. حجم المؤسسة له دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19.

رابعاً: مبررات اختيار الموضوع

- توجد عدة أسباب لاختيارنا لهذا الموضوع من بينها ما يلي:
- حداثة الموضوع مع الأحداث الراهنة؛
 - محاولة ربط التخصص في فهم وضعية المؤسسات الجزائرية مع الأزمات العالمية؛
 - اعتباره موضوع موسع يمكن مواصلة الدراسات فيه مستقبلاً.

خامساً: أهمية الدراسة

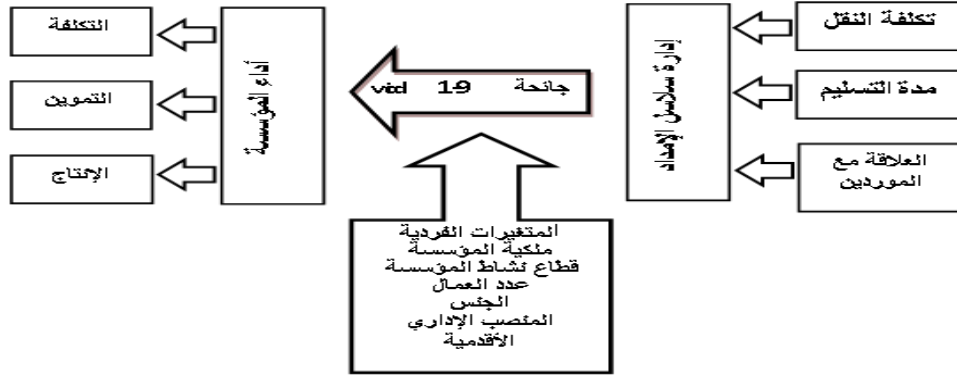
- يكتسب هذا الموضوع أهمية بالغة نذكر منها ما يلي:
- تسليط الضوء على مدى تأثير الأزمات العالمية على إدارة سلاسل الإمداد للمؤسسات الجزائرية؛
 - معرفة كيف واجهت المؤسسات الجزائرية إدارة سلاسل إمدادها خلال جائحة Covid-19؛

سادساً: أهداف الدراسة

- نسعى من خلال هذا البحث الى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على وضعية سلاسل الامداد وتأثيرها على نشاط المؤسسات الجزائرية؛
 - التعرف على مدى ارتباط تمويل المؤسسات الجزائرية بالأسواق العالمية؛
 - التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الامداد خلال جائحة covid-19؛
 - التعرف على مدى تأقلم المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الامداد خلال جائحة covid-19.

سابعاً: نطاق وحدود الدراسة

- سيتم تقسيم دراستنا الى حدود زمانية ومكانية.
- الحدود الزمانية: تتناول الدراسة الفترة الممتدة (2020-2021) وهي تمثل فترة انتشار جائحة Covid-19 على المستوى العالمية؛
 - الحدود المكانية: سيتم حصر الدراسة على عينة مختارة من المؤسسات الاقتصادية المتواجدة على مستوى الجنوب الشرقي الجزائري نذكر منها الآتي (نفضال مركز الوقود تقرت، رغوّة الجنوب تقرت، طيبة للتمور، مصنع حليب الجنوب، الشركة الوطنية للبلاستيك، سونلغاز، هايبر ماركت عسيلة للتسوق، اسمنت الجنوب....)
 - الحدود الموضوعية: (نموذج الدراسة)



المصدر: من إعداد الطالبتين.

- المتغير التابع: وفق نموذج الدراسة تم تحديد المتغير التابع المراد دراسته بأداء المؤسسة ممثلاً بثلاثة متغيرات فرعية وهي: الإنتاج، التكلفة، التمويل.
- المتغير المستقل: تم تحديد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد كمتغير مستقل وفق نموذج الدراسة وممثل بالمتغيرات الثلاثة الفرعية وهي: تكلفة التوريد، مدة التسليم، العلاقة مع الموردين.

ثامناً: مرجعية البحث

اعتمدنا في بحثنا هذا على عدة مصادر فيما يخص الجانب النظري منها: الكتب والمقالات والبحوث العلمية، أما بالنسبة للدراسة القياسية فبالإضافة إلى الكتب والمقالات اعتمدنا أيضاً على الدروس المرئية المتاحة على الإنترنت وذلك لفهم أحدق الأساليب الكمية المستخدمة في قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة (إدارة سلاسل الإمداد، أداء المؤسسة).

تاسعاً: المنهج المتبع

نظراً لطبيعة الموضوع الذي سنتناوله ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي، وذلك للإلمام بالجوانب النظرية والمنهج القياسي في الجانب التطبيقي للموضوع. لتحديد النموذج الأمثل المفسرة للظاهرة المراد دراستها. وبغرض تحليل البيانات الإحصائية ككل استخدمنا كل من البرنامج Excel، SPSS لتحديد طبيعة ونوع العلاقة بين المتغيرات المحددة.

عاشراً: صعوبات الدراسة

تمثلت أهم صعوبات التي واجهتنا في إعداد هذه الدراسة كانت في الجانب النظري وذلك لقلة المراجع التي تناولت الموضوع في ظل جائحة covid – 19، أما في الجانب التطبيقي فواجهنا صعوبة للوصول إلى العديد من المؤسسات بمنطقة الجنوب الشرقي خاصة في ظل تطبيق صارم لإجراءات مواجهة جائحة Covid-19 منها منع التواصل المباشر مع العمال.

حادي عشر: هيكل الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق الأهداف التي قام عليها هذا البحث حسب منهجية Imrad، قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، سبقتهم مقدمة لموضوع الدراسة لتنتهي هذه الأخيرة بخاتمة. الفصل الأول يختص بدراسة نظرية، ويحتوي هذا الفصل على بحثين، البحث الأول، يتعلق بدراسة متغيرات البحث أما البحث الثاني فيتعلق بالدراسات السابقة، أما الفصل الثاني فيعالج

الدراسة التطبيقية وذلك من خلال مبحثين وفي آخر الدراسة يتم عرض أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

**الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية لسلسلة لإدارة الإمداد
وظائف المؤسسة**

تمهيد:

في ظل التطورات التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة والجزائر بصفة خاصة في ظل جائحة covid-19، تسعى المؤسسات الجزائرية في الوقت الحاضر إلى البقاء والاستمرارية واكتساب ميزة تنافسية للحفاظ على مكانتها، مع توسع أنشطة المؤسسات، ظهرت العديد من وجهات النظر الإدارية التي تسعى إلى تحليل هذه الأنشطة من خلال علاقاتها وتدفعاتها المالية والمعلوماتية بين جميع الأطراف المساهمة في عملية الإنتاج إلى غاية استلام الزبون النهائي المنتج تام الصنع، من خلال مختلف المراحل التي يمر بها المنتج بحيث كل مرحلة ترتبط بالتي قبلها، أي أن كل منتج يأخذ مسلك معين داخل هذه الحلقات وفي سلسلة مترابطة قبل ترديده، وفي هذا المنوال ظهرت إدارة سلسلة التوريد التي تساهم في تحقيق طلبات العملاء وبالتالي تحقيق الأهداف، بحيث أن كل مؤسسة تسعى إلى خلق حصة سوقية أو توسيعها وتحسين مركزها التنافسي خاصة في ظل جائحة covid-19 من خلال تحسين أدائها الإنتاجي من خلال توفر جميع المواد الأولية في الوقت المناسب وبالتالي سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بإدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة covid-19، ووظائف المؤسسة ومدى تأثيره على وظائف المؤسسة ومن خلال العلاقة بين وظائف المؤسسة وإدارة سلاسل الإمداد.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث في المبحث الأول تطرقنا إلى أدبيات نظرية حول إدارة سلاسل الإمداد ووظائف المؤسسة من خلال ثلاثة مطالب، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى الدراسات السابقة حول الموضوع من خلال ثلاثة مطالب كذلك.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلسلة الإمداد وأداء المؤسسة

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول إدارة سلسلة الإمداد

تتبعن الأساسيات من خلال الدراسات التي تعرض لها الباحثين الأكاديميين والمتخصصين في هذا المجال ولهذا سنتطرق إلى: المفهوم، الأهمية، الأهداف، العناصر، المبادئ، عوامل النجاح، مخاطر.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية إدارة سلسلة الإمداد

ظهر مفهوم إدارة سلسلة الإمداد بداية من المرحلة التمهيدية 1939 إلى غاية مرحلة النضوج سنة 2017 حيث ركز اهتمام هذه المرحلة على سبل ادارة علاقات مستدامة بين شركاء سلسلة الإمداد عن طريق بناء شبكة متكاملة تعمل على تحسين الأداء للمؤسسة.

أولاً: مفهوم إدارة سلاسل الإمداد:

ظهرت العديد من التعاريف المختلفة باختلاف نظرات وتوجهات كل باحث، فنجد من بينها:

1- **تعريف:** عرفها alexander samii بأنها "سلسلة التوريد هي مجموعة تتكون من ثلاث مؤسسات أو أكثر متصلة ببعضها البعض مباشرة عن طريق ما يسمى بتدفقات المنبع والمصب من المنتجات والخدمات والأموال والمعلومات، من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك النهائي"¹.

2- **تعريف إدارة سلاسل الإمداد:**

تعريف 1: عرفها Leenders² : يعرفها بأنها "منهج نظم لإدارة التدفق الكلي للمعلومات والمواد والخدمات، من مورد المواد الخام مروراً بالمصانع والمستودعات حتى العميل النهائي". وهنا تم التركيز على مدى أهمية تدفق المعلومات والمواد والخدمات.

تعريف 2: عرفها إسحاق محمود الشعار بأن "إدارة سلسلة الإمداد تمثل جميع الأنشطة المرتبطة بتدفق المنتجات والخدمات، والمعلومات من مصادر التوريد وصولاً إلى المستهلك النهائي"³.

تعريف 3: وقد عرفها KIM بأنها "تكامل عمليات الأعمال الرئيسية التي تتضمن تقديم المنتجات والخدمات والمعلومات من جانب الموردين إلى العملاء بصورة يحصل فيها الزبون والأطراف ذات العلاقة على القيم المضافة"⁴.

تعريف 4: ومن وجهة نظر Rao يعرفها على أنها كل الأنشطة المتعلقة بتدفق وتصنيع المنتجات من خلال الموردين إلى المستهلك النهائي، إضافة إلى تدفق المعلومات، وكلا التدفقين يتم في الاتجاهين من الموردين إلى العملاء والعكس من العملاء إلى الموردين⁵.

¹ Alexandre K. Samii, Statégie Logistique -Supply Chain Management-, 3 éme Editions, Bibliotheque Dunod Paris France, 2004, P15.

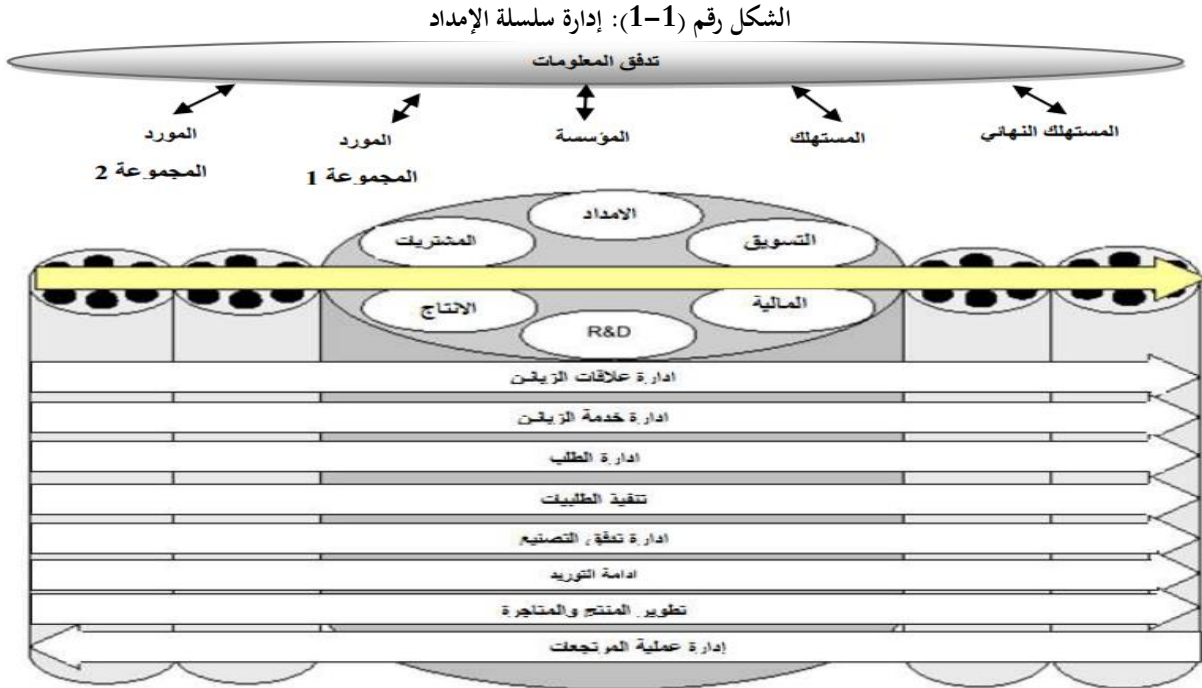
² لعرج مجاهد نسيم، دور البرمجة بالأهداف في دعم القرار الخاص بإدارة مخاطر سلسلة الإمداد (دراسة حالة الوحدة الفرعية لمجمع إنتاج الحليب ومشتقاته تلمسان)، رسالة مقدمة

لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، (سنة 2015-2016)، ص34.

³ منير عزوز، أثر فعالية إدارة سلسلة التوريد على أداء العمليات الإنتاجية في المؤسسات الصناعية (دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، (سنة 2017-2018)، ص 7.

⁴ تركي دهمان البرازي، أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، سنة 2012، ص 18.

⁵ Rao, p greening the supply chain :A new initiative in south East Asia, International Journal of operation & production management , 2002 , vol 22, N° 6, P 633 .



Source : Francois, J. , Planification des chaînes logistiques: Modélisation du système décisionnel et performance, op.cit., p.32.

❖ ولقد كتب مجموعة من الباحثين الذين يعملون في جامعة أوهايو وجامعة نيفيادا بأن مجلس سلاسل الإمداد قد عرف ثمانية ادارات اساسية تشكل بمجملها ادارة سلاسل التوريد وهي :ادارة علاقة الزبون، ادارة خدمة الزبون، ادارة الطلب، تنفيذ الطلب، ادارة تدفق التصنيع، ادامة التوريد، تطوير المنتج والمتاجر وإدارة عملية المرتجعات. كما يوضحها الشكل السابق.

❖ تعريف شامل: ويتضح من التعاريف السابقة أن إدارة سلسلة الإمداد هي تلك الإدارة التي تعبر عن تكامل ادارة عمليات الأعمال مكونة مزيجاً من الأنشطة رغم اختلافها من مؤسسة الى أخرى حسب أنشطة تلك المؤسسة من خلال تدفق المعلومات والمنتجات أي هي حلقة تبدأ وتنتهي مع العميل.

ثانياً: أهمية وفوائد إدارة سلاسل الإمداد

- ❖ تتبع أهمية إدارة سلسلة التوريد من ضرورة الحاجة إلى تطبيقها بصورة فعالة ومن ثم فهناك عدة قضايا تدفع الشركات إلى ضرورة تبني منهج إدارة سلاسل الإمداد وهي¹:
- 1- الحاجة إلى تحسين العمليات؛
 - 2- رفع مستويات الشراء الخارجي؛
 - 3- تخفيض تكاليف النقل؛
 - 4- زيادة أهمية التجارة الإلكترونية؛

¹لعرج مجاهد نسيم، مرجع سبق ذكره، ص 38- 39.

5-زيادة ضغوط المنافسة واتساع مدى العولمة؛

6-تعقيد سلاسل التوريد ومن ثم الحاجة لإدارة فعالة للمخزون.

❖ ويرى mentzer أن تحسين أداء سلسلة التوريد بالشركة يفيد في عدة مجالات متنوعة هي:

1- تخفيض تكلفة التوريد والتكاليف الرأسمالية وتزيد من الحصة السوقية والمبيعات؛

2-تحسين الربح الحدي للمنتج وزيادة التدفقات النقدية للشركة؛

3-زيادة كفاءة التصنيع على كافة المستويات وإنجاز الأعمال بصورة متميزة؛

4-تحقيق الاتصال بالعملاء والاستحواذ عليهم؛

5-تحقق التميز التشغيلي وتزيد القيمة السوقية.

❖ وتتحقق الفوائد الأولية لإدارة سلاسل الإمداد للعميل إذ يحدث تخفيض في المخزون من خلال نقل المنتجات مباشرة إلى مكان الشراء ثم بعد ذلك يقوم بتخزينه ويكون مسئولا عنه، أما الأثر على المورد ربما يكون أكثر صعوبة في تصنيفه بصورة مبدئية كأرباح، وتشمل الفوائد ما يلي¹:

1-العملاء: أحد أهم مظاهر الأعمال هو تحقيق الاتصال بالعملاء والتعامل معهم، وإدارة سلسلة التوريد تساعد الشركة على تحقيق ذلك، لأنها تبدأ وتنتهي بالعميل.

2-التكلفة: يمكن أن تخفض سلسلة التوريد التي تتصف بالكفاءة من التكاليف وتزيد من السوق وتزيد المبيعات، وتبني أو تحقق علاقات قوية مع العملاء.

3- القيمة السوقية: المثالية في سلسلة التوريد يمكن أن تؤكد بصورة إيجابية على خمسة عناصر تقود إلى القيمة السوقية هي نمو المبيعات، تخفيض التكلفة، الاستخدام الكفؤ للأصول الثابتة، إنجاز الأعمال بصورة متميزة، الشريحة الضريبية المحددة.

4-التكاليف الرأسمالية: في سلسلة التوريد المثلى فإن التكاليف الرأسمالية مثل تكاليف تشغيل المصانع والمخازن تكون عند حدها الأدنى.

5-الوفرات الرأسمالية: بالإضافة إلى تخفيض التكاليف، فإن الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد سوف تعظم رأس المال العامل للشركة، لأن المخزون سيتحول بصورة فورية إلى أوراق قبض.

الفرع الثاني: أهداف وعناصر إدارة سلاسل الإمداد

أولاً: أهداف إدارة سلسلة الإمداد:

تؤدي إدارة سلسلة الإمداد إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، يمكن تلخيصها في الآتي:²

1- رضا العملاء: تحقيق أفضل مستوى خدمة العملاء من حيث إشباع احتياجاتهم، وهي بذلك تتفق مع المطلب الرئيسي لإدارة الجودة الكلية، والذي يركز على رضا العملاء.

2-تدنية وقت الإمداد: فتسعى إدارة سلسلة الإمداد إلى تدنية وقت الإمداد من خلال الاعتماد على الأسواق الإلكترونية، والتركيز على الإمداد اللحظي للمواد.³

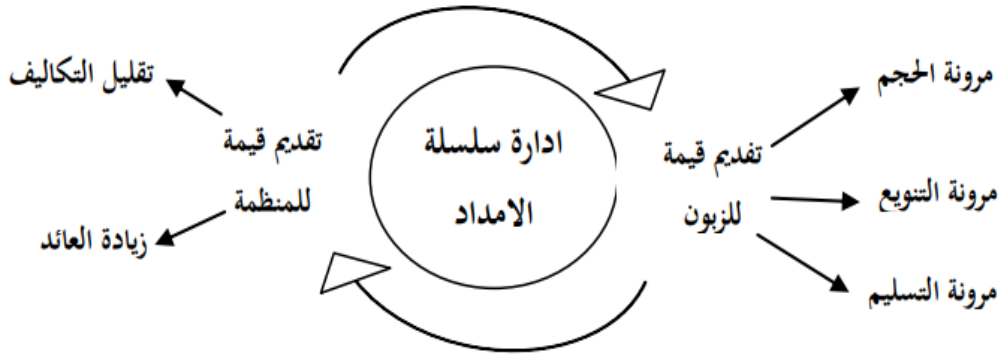
3-معدل دوران المخزون: أي أن المنظمة المصنعة تقوم بشراء كميات كبيرة من المواد الخام من أجل تدنية السعر والذي ينتج عنه كمية من المخزون من المواد الخام والأجزاء.

¹ترجي دهمان البرازي، مرجع سبق ذكره، ص(21-23).

² أقاسم عمر، الإمداد الشامل (مدخل إدارة التكلفة والسياسات المتبعة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبوبكر بلقايد- تلمسان كلية العلوم الاقتصادية وعلم التسيير، سنة (2009 / 2010)، ص 194.

4- مرونة النظام الإنتاجي: تحسين وقت وتكاليف الإنتاج والتسليم من خلال علاقات توريد قوية.

- وهناك من يضيف عناصر أخرى تبين أهداف إدارة سلسلة الإمداد من خلال النقاط التالية:¹
- الحصول على المنتج الجيد في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف؛
 - تخفيض التكاليف الكلية وتحسين الجودة الكلية وتعظيم خدمة العميل وزيادة الربحية؛
 - جعل المخزون أقل ما يمكن كلما أمكن وتقديم أفضل خدمة للعميل؛
 - تخفيض وقت دورة الإنتاج؛
 - تخفيض عدم التأكد والمخاطر في سلسلة الإمداد لذلك يكون هناك شعورا إيجابيا حول مستويات المخزون، العمليات، ومستويات خدمة العميل النهائي؛
 - التركيز في إدارة سلسلة الإمداد يكون على أمثلية النظام.
- ✓ كل هذه الأهداف تصب في النهاية في هدفين رئيسيين وهما:
- تقديم القيمة للزبون من خلال المرونة في التعامل مع رغباته؛
 - تقديم القيمة للشركة من خلال تقليل التكاليف الذي يؤدي بدوره إلى زيادة العوائد .
- والشكل رقم يوضح هذه الأهداف :
- الشكل رقم (1-2): أهداف إدارة سلسلة الإمداد:



المصدر: لعرج مجاهد نسيم، مرجع سبق ذكره، ص 39.

ثانيا: عناصر إدارة سلسلة الإمداد:

تتكون إدارة سلسلة التوريد من خمسة عناصر تحدد كيفية العمل وهي :²

الخطة: وهي الجزء الأساسي في إدارة سلسلة التوريد إذ أن الهدف من تطبيق السلسلة هو تحقيق رضا العميل لذلك يجب التخطيط لتوفير طلبات العملاء في الوقت المناسب والكمية المناسبة بأقل تكلفة وأعلى جودة وأفضل قيمة للعملاء وهناك عنصرين أساسيين في الخطة هما:

أ- طبيعة السلعة أو الخدمة (ماهي السلع والخدمات التي يرغب العمال بها)، ب- التنبؤ بالوقت والكمية المتوقعة لطلب العميل؛

المصدر: ونعني بها عملية اختيار الموردين لتوريد أو توصيل السلع والخدمات المطلوبة ويتضمن تحديد السعر المناسب وطرق الدفع للموردين ونقل السلع وعمليات الرقابة وإدارة وتحسين العلاقات مع الموردين وكذلك تصميم عمليات إدارة المخزون وتشمل استلام السلع وفحصها للتأكد من مدى مطابقتها للمواصفات ونقلها إلى مواقع الإنتاج وتشمل أيضا تقييم الموردين من خلال تقييم الجودة لديهم وأوقات التسليم والمرونة والأسعار والخدمات التي يقدمونها وسبل إدارة وتحسين العلاقات معهم؛

¹ لعرج مجاهد نسيم، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

² عمرو مصطفى محمد حسين، دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، بتاريخ 09/03/2019، ص 462-464.

التصنيع: حيث يتم جدولة أنشطة الإنتاج والفحص والتعبئة والإعداد للتسليم وتعتبر هذه الخطوة أكثر الخطوات ثقل ووزنا في سلسلة التوريد حيث يتم فيها قياس إنتاجية الموارد البشرية والآلية وقياس جودة المنتجات. وتتكون من عنصرين أساسيين هما:

أ- التصميم: وتعنى وضع مواصفات للمنتج وفقاً لرغبات العملاء ووقت التسليم المناسب لهم؛
ب- التشغيل: وفيه يتم مراقبة الجودة وجدولة الإنتاج وتحديد مواقع التسهيلات.

التسليم: ويطلق عليها مصطلح Logistics ويعنى الإمداد ويقصد به أفضل الطرق لنقل وتخزين للمواد بداية من استلام طلبات العملاء حتى توصيل المنتجات النهائية لهم من خلال تطوير أعمال المخازن وأسطول النقل ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير واستلام النقدية من العملاء.

وتتطلب نظم الإمداد ثلاث عناصر لكي تكون فعالة وهي:

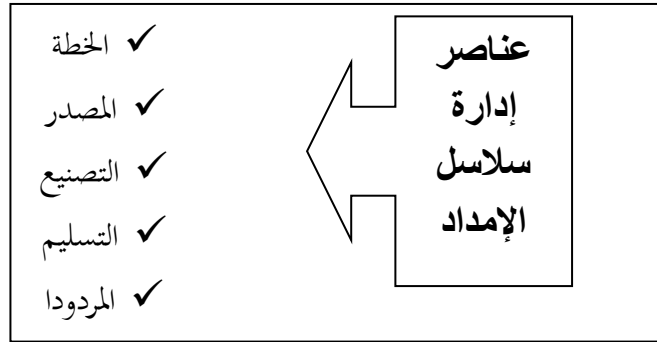
أ- الاستجابة السريعة للأوامر بداية من تلقى الأمر مروراً بتسليم السلع وحتى تسليم الفاتورة وتحصيل المقبوضات؛

ب- تجهيز الدفعة الإنتاجية من حيث التغليف والعلامة التجارية والتبئين والتعبئة ثم التكويد والتجهيز للشحن؛

ج- اكتمال ودقة الأوامر وعدم وجود أوامر مرتجعة .

المردودات: ويعنى ذلك وضع نظام استلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء وتلقى شكاوى العملاء بخصوص المنتجات والعمل على حل هذه الشكاوى.

الشكل رقم (1-3): عناصر إدارة سلاسل الإمداد



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على مقال د. عمرو مصطفى محمد حسين المرجع السابق (بتصرف).

الفرع الثالث: مبادئ وعوامل نجاح إدارة سلسلة الإمداد

أولاً: مبادئ إدارة سلاسل الإمداد

يمكن حصر مبادئ إدارة سلاسل الإمداد في النقاط التالية¹:

- 1- تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة اعتماداً على حاجتهم للخدمة وتطوير سلسلة الإمداد لخدمة هذه الشرائح المربحة: لأنه يمكن الشركة من تطوير محفظة الخدمات لديها وجعلها أكثر تكيفاً مع الشرائح المختلفة؛
- 2- إعداد شبكة نظم الإمداد وفقاً لاحتياجات الخدمة ووفقاً لربحية شرائح العملاء: تصمم من أجل البعض لمقابلة متوسط احتياجات الخدمة لكل العملاء أو من أجل البعض الآخر لإرضاء
- 3- الاحتياجات لشريحة عملاء واحدة؛
- 4- إدراك إشارات السوق وتخطيط الطلب بصورة متطابقة عبر سلسلة الإمداد، محققاً دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد: فالتنبؤ هو إجراء تاريخي يعتمد على سلسلة زمنية، وعلى مستوى الأقسام المختلفة والتي قد تعمل بصورة مستقلة قد يكون هناك تنبؤات لنفس المنتجات وكل قسم لديه افتراضاته الخاصة؛
- 5- إدارة مصدر السلسلة بصورة استراتيجية وذلك لتخفيض التكلفة الكلية للمواد والخدمات؛

¹ أقاسم عمر، مرجع سبق ذكره، ص 200-203.

- 6- تطوير سلسلة الإمداد باستراتيجية التوسع التكنولوجي والتي تساند المستويات المتعددة من اتخاذ القرار وإعطاء نظرة واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات؛
- 7- تبني قناة تربط مقاييس الأداء لضمان نجاح مجمع للوصول إلى المستخدم النهائي بكفاءة وفعالية.
- ثانياً: عوامل نجاح إدارة سلاسل الإمداد:
- 1- هناك عدة عناصر رئيسية التي يجب مراعاتها نذكر منها الآتي¹:
- 1- تعريف محدد ودقيق لمعنى تكامل سلسلة الإمداد؛
- 2- تحديد خطط وسياسات المنظمة الإستراتيجية؛
- 3- هيكل المنظمة؛
- 4- تكوين مصادر الإمداد الداخلية والخارجية عبر سلسلة الإمداد؛
- 5- مقاييس لتقييم السلوك عبر المنظمة؛
- 6- أسلوب استراتيجي للتكاليف؛
- 7- تطوير الموارد البشرية والمديرين للأسلوب الجديد في التعامل؛
- 8- تكامل نظم المعلومات والتكنولوجيا؛
- 9- علاقات استراتيجية مع العملاء والموردين؛
- 10- زيادة كفاءة عمليات تطوير وتقديم منتجات جديدة وخدمات.

الفرع الرابع: مخاطر ادارة سلاسل الإمداد قبل وفي ظل جائحة covid-19

أولاً: مخاطر إدارة سلاسل الإمداد قبل جائحة covid-19

هناك العديد من المخاطر التي تنتج عن إدارة سلاسل الإمداد نذكر أهمها:²

- مخاطر سلسلة التوريد الخارجية: ولها خمسة أنواع رئيسية:
 - مخاطر الطلب: وتتسبب بها مطالب الزبائن غير المتوقعة أو التي يساء فهمها.
 - مخاطر التوريد: تتسبب بها المشكلات التي تعرقل تدفق المنتجات، سواء كانت المواد الخام أو الأجزاء، ضمن سلسلة التوريد.
 - مخاطر بيئية: التي تأتي من خارج سلسلة التوريد، وتكون عادة مرتبطة بعوامل اقتصادية واجتماعية وحكومية ومناخية .
 - مخاطر تجارية: التي تسببها بعض العوامل مثل استقرار المورد المالي أو الإداري، وبيع الشركات الموردة أو شراءها.
 - مخاطر المنشآت الصناعية: لتي تتسبب بها حالة منشآت المورد والامتثال التنظيمي (Regulatory compliance).
- مخاطر سلسلة التوريد الداخلية: وتتمتع بفرص أفضل للحد منها لأنها تقع ضمن سيطرة الشركة، ولها خمسة أنواع رئيسية:
 - مخاطر التصنيع: تتسبب بها الاضطرابات التي تعرقل العمليات أو الإجراءات الداخلية.
 - مخاطر تجارية: تتسبب بها التغيرات التي تطرأ على الموظفين الأساسيين والإدارة، وبنية تقديم التقارير أو التغيرات في العمليات التجارية، كطريقة تواصل المشتريين مع الموردين والزبائن.
 - مخاطر التخطيط والرقابة: يتسبب بها التقييم والتخطيط اللذان يتصفان بعدم الكفاءة، ليتفاجم الأمر في النهاية مسبباً ممارسات إدارية غير فعالة.

¹ أقاسم عمر، مرجع سبق ذكره، ص 198.

² <https://www.meemapps.com/term/supply-chain-risk-management>

- مخاطر الأحداث المحتملة: يتسبب بها عدم تطبيق خطة طوارئ أو أي حلول بديلة، في حال حدوث مشكلة ما.
- مخاطر ثقافية: يتسبب بها توجه ثقافة المؤسسة إلى إخفاء المعلومات السلبية أو تأجيلها، ما يؤدي إلى بطء في الاستجابة لأحداث غير متوقعة.

إن انعكاسات المخاطر على سلسلة الإمداد على المديين القصير والطويل له آثار سلبية على كفاءة السلسلة، فمثال خطر تعطل أنشطة النقل، المخاطر الجيوسياسية إنما يؤدي إلى قنوات توزيع فارغة، البضائع عالقة في المنبع، تأخر في التسليم والأضرار أثناء عمليات التسليم، أيضا العقبات الجمركية والتي غالبا ما تكون بسبب المسائل المستندية، وهو الأمر الذي ينعكس على فقد المبيعات والإيرادات والعملاء، أيضا في حالة انقطاع التوريد قد يؤدي إلى شلل في أنشطة الإنتاج والتصنيع وغيره.¹

ثانيا: مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة covid-19

توجد العديد من المخاطر التي خلفتها جائحة covid-19 استخلصنا منها الآتي:²

- 1- التأثير على حركة النقل الداخلية والخارجية؛
- 2- مخطر الاعتماد على مركز تصنيع واحد أي عدم توفير بدائل أدى إلى غلق الكثير من المؤسسات وتسريح العمال؛
- 3- عمليات الغلق أدت إلى انخفاض الواردات هذا بدوره أدى إلى تحولا كبيرا في الطلب الكلي على المنتجات المحلية؛
- 4- انخفاض الطلب بشكل كبير مما أدى إلى انخفاض مبيعات التجزئة؛
- 5- انخفاضات قياسية في التوظيف والنتائج المحلي الإجمالي.

بالإضافة إلى:³

1. تناقص مزايا موازنة التكلفة؛
 2. ازدياد تكاليف توقف الأعمال؛
 3. تعطيل عمليات التسليم واللوجستيات، انخفاض حركة الشحن وارتفاع أسعارها.
- حيث أن أزمة covid-19 سلطت الضوء على مخاطر سلسلة الإمداد العالمية من خلال:
1. حث الشركات على إعادة التفكير في استراتيجيات الإنتاج وتحديد المصادر؛
 2. توقع تطور تدفقات عمل إنتاج متكررة؛
 3. من المتوقع أن التغييرات ستولد صادرات إضافية وقيمة استثمار

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية

¹ قازي أول محمد شكري، زرادنة أحمد، إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في مؤسسات الأعمال الدولية (دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الجزائرية)، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 20، العدد 1، جوان 2021، ص 130.

² مومني عبد القادر، بن شواط سمية، تريش محمد، بوريش أحمد، تأثير فيروس كورونا على سلاسل الإمداد العالمية (أزمة-حلول-آفاق)، دراسات اقتصادية مجلة فصلية دولية محكمة، المجلد 19، العدد 02، سنة 2021، ص 378.

³ أمير شبانه، أزمة سلاسل الإمداد في العالم، الأسباب والحلول، العين الإخبارية،

<https://al-ain.com/article/the-global-supply-chain-crisis-causes-solutions>

⁴ لإتحاد المصري للتأمين، إزالة المخاطر من سلاسل التوريد العالمية: إعادة التوازن لتعزيز القدرة على الصمود، العدد 157، ص 1.

للمؤسسة الاقتصادية عدة وظائف منها وظائف رئيسية وأخرى ثانوية، التي من خلالها المؤسسة تقسم وتنظم مهامها للسير الجيد لها ولضمان استمراريتها نذكر منها التالي:

الفرع الأول: الوظيفة المالية ووظيفة الموارد البشرية

أولاً: الوظيفة المالية:

1- تعريفها : هي مجموعة المهام والعمليات التي تسعى إلى البحث عن الأموال للمؤسسة من مختلف المصادر المتاحة وهذا في إطار محيطها المالي، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال وهذا من خلال برامجها وخططها الاستثمارية، برامج تمويلها وحاجاتها اليومية. ثم تختار أحسن الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي والوصول إلى أهدافها في جوانب الإنتاج، التوزيع، النتائج والأرباح حسب الظروف المحيطة بها وعلاقتها مع المتعاملين مع الأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن ودوره في ذلك.

أهداف الوظيفة المالية :

أهداف الوظيفة المالية ترتبط بأهداف المؤسسة وبالنهايات التي تسعى إلى تحقيقها من خلال إستراتيجيتها العامة التي تنفرع إلى استراتيجيات فرعية:

الأهداف العامة:

- توسيع نشاط المؤسسة وتلبية احتياجات المجتمع؛
- هدف الربح وهذا لاستمرار المؤسسة.

الأهداف الخاصة:

- اختيار أحسن طرق التمويل حيث تكون عادة مزيج بين مختلف المصادر؛
- دراسة الوسائل اللازمة لتنفيذ برامج وخطط المؤسسة في مجال الإنتاج، التوزيع، البحث والتطوير.

ثانياً: وظيفة الموارد البشرية :

أ- طبيعة إدارة الموارد البشرية : تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف المساندة في المؤسسة، فهي تهتم بإعداد الخطط وكل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية في المؤسسة، وتقوم في نفس الوقت بتنفيذ ج
ب- زء من البرامج والخطط التي تساهم في إعدادها وتصادق عليها إدارة المؤسسة. وهذا في مجالات التكوين، التشغيل وغيرها من الأعمال المتعلقة بالأفراد وعملهم في المؤسسة.

ب- مهام إدارة الموارد البشرية: تتمثل هذه المهام فيما يلي:

- 1- تحليل العمل: بمعنى دراسة دقيقة حول المهام التي يتميز بها منصب معين؛
- 2- تخطيط القوة العاملة: بمعنى تحديد احتياجات المؤسسة من العاملين؛
- 3- الاختيار والتعيين: البحث عن العاملين في سوق العمالة؛
- 4- تصميم هيكل الأجور والحوافز: يتم تحديد الدرجات الأجرية والأجور بعدما يتم تحديد قيمة كل وظيفة، وتصميم هيكل الحوافز يعني منح مقابل عادل لكل أداء متميز؛
- 5- تقييم الأداء: تقييم الأداء يتم بأساليب معينة وهذا من طرف الرؤساء المباشرين؛
- 6- التدريب: يهدف التدريب إلى رفع كفاءة العاملين وإدارة الأفراد بالتعاون مع الإدارات التنفيذية في المؤسسة حيث تحدد احتياجات العاملين للتدريب وكذا الأساليب والطرق المناسبة لذلك؛
- 7- المعلومات والاتصالات: يقوم مسؤول الأفراد بضمان انسياب المعلومات العامة والخاصة داخل المؤسسة سواء بصورة عمودية بالاتجاهين؛

- 8- تحسين ظروف العمل: في هذا المجال يحصل مدير الأفراد على تفويض للسلطات من طرف مدير المؤسسة؛
 9- العلاقات الاجتماعية: لمسؤولي إدارة الأفراد دور مهم في مجال العلاقات الاجتماعية؛
 10- مسك السجلات والملفات: تتولى إدارة الأفراد مسك السجلات والملفات.

الفرع الثاني: وظيفة التمويل والإنتاج

أولا: وظيفة التمويل

وظيفة التمويل: من الوظائف التي تنطلق بها مختلف العمليات والأنشطة للمؤسسة عند التنفيذ، فهي تمثل الخطوة الأولى من هذه الأنشطة وهي تعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة وهذا لتنفيذ البرامج الخاصة بنشاط المؤسسة سواء كانت إنتاجية أو تجارية بهدف تحقيق أحسن النتائج وهذا بأقل تكلفة .
 تنقسم وظيفة التمويل إلى قسمين :
 أ- وظيفة الشراء: من خلال (اختيار المورد أو الموردين المناسب، تحديد طريقة الشراء أو التوريد المناسب، تقديم الطلبات للموردين ومتابعتها، مراقبة المواد الواردة)؛
 ب- وظيفة التخزين: من خلال (ترتيب وحفظ المواد والسلع، وضع الرموز، متابعة حركة المخزون، تقديم إشعار إلى قسم الشراء لانطلاق الشراء، القيام بعملية الجرد الحقيقي).

ثانيا: وظيفة الإنتاج

1- تعريف الإنتاج: هو عبارة عن عملية مزج عوامل الإنتاج المختلفة في مختلف القطاعات الاقتصادية من أجل تحقيق ثروة المجتمع بواسطة المنتوجات المادية وكذا مختلف الخدمات. ففي حالة المؤسسات الصناعية هو عبارة عن عملية تحويل العوامل الطبيعية بإشراف العامل البشري من أجل تحقيق متطلبات المجتمع وهذا بمساهمة مختلف القطاعات الصناعية، التجارية، الخدمية¹.

2- أهداف وظيفة الإنتاج:

- ✓ تطوير المنتجات؛
- ✓ تطوير طرق الإنتاج؛
- ✓ زيادة الإنتاج؛
- ✓ تحسين أداء العمال.

الفرع الثالث: الوظيفة التجارية والتسويق

أولا: الوظيفة التجارية

تعريف الوظيفة التجارية: هي عبارة عن مجموع المهام والعمليات التي تقوم بها المؤسسة من خلال أفراد أو مسؤولين تعيينهم لضمان حركة المواد أو السلع أو مختلف احتياجاتها منها المدخلات، وأيضا مختلف المخرجات من السلع والخدمات المقدمة إلى السوق².

ثانيا: وظيفة التسويق

¹ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة 1، ص 325.

² ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 349.

تعريف وظيفة التسويق: عبارة عن مجموعة العمليات والجهود التي تبذلها المؤسسة لمعرفة متطلبات السوق ومنه ما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتج الشكلية والتقنية حتى تستجيب أكثر لهذه المتطلبات هذا من جهة، ومن جهة أخرى هو كل ما يبذل من جهود في عملية ترويج وتوفير المنتج للمستهلك في الوقت المناسب وبالطريقة الملائمة وهذا حتى يتبع أكبر كمية منه وبأسعار ملائمة تحقق لها أكثر ربح.

عناصر السياسة التسويقية: يمكن حصر العناصر التسويقية في العناصر التالية¹:

- سياسة السلعة؛
- سياسة السعر؛
- سياسة الإعلان؛
- سياسة الترويج؛
- سياسة البيع.

المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة سلاسل الإمداد ووظائف المؤسسة الاقتصادية

من خلال مفهوم الإمداد يظهر بوضوح أن هناك علاقة وطيدة بين الإمداد والإنتاج وغيرها من الوظائف الأخرى، وهذا نظرا لأن نشاط الإمداد يمتد من بداية طلب توريد المواد الخام وحتى وصول السلع التامة إلى الزبون من هنا نجد علاقة الإمداد بالوظائف الأخرى.

الفرع الأول: علاقة وظيفة الإمداد بوظيفة الإنتاج

علاقة وظيفة الإمداد بوظيفة الإنتاج: إن إدارة الإنتاج والعمليات تتحمل مسؤولية الإنتاج وتسليم السلع والخدمات إذن فالمفهوم الذي تقوم عليه يتضمن أنشطة الإمداد كما أن من أولوية ومهام إدارة الإمداد خدمة مصالح الإنتاج وذلك بتوفير احتياجاتها من مستلزمات الإنتاج الذي يعطلها أو يتسبب في تعقيد مهمتها بأي طريقة من الطرق وهذا يتطلب التعاون المستمر بينهما ويتضمن ذلك وقبل كل شيء تبادل تام في المعلومات والبيانات فعلى إدارة الإنتاج أن تمد إدارة الإمداد بالمعلومات والبيانات.² ويتضمن ذلك أولا وقبل كل شيء تبادل تام في المعلومات بين هاتين الإدارتين فيما يتعلق بالجوانب التالية:³

- 1) وضع جداول الإنتاج وفقا لطلبات الإحلال التي ترد من المخازن التابعة للشركة أو أية تغييرات أو تعديلات خاصة بهذه الجداول؛
- 2) تحديد مواعيد الحاجة إلى مستلزمات الإنتاج على أسس واقعية وكذلك الصعوبات في استخدام بعض المواد أو عدم كفاءتها؛
- 3) مواعيد ورود الطلبات واحتمال تأخرها؛
- 4) تحديد المواقع المثلى لمركز التصنيع والشراء والإمداد.

ويعتبر وضع الجداول من أهم الأنشطة التي تتطلب التنسيق والتكامل بين إدارتي الإنتاج والإمداد. حيث يقع على عاتق إدارة الإمداد التنسيق بين عمليتي التوريد والتوزيع وتوقيت هاتين العمليتين وذلك لتحقيق هدف واهتمام إدارة الإنتاج بالحصول على هذه المواد بأقل تكلفة ممكنة وبالجودة المناسبة لها.

الفرع الثاني: علاقة وظيفة الإمداد بوظيفة التسويق

¹ بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، (2005-2006)، ص 12-22.

² لعرج مجاهد نسيمية، مرجع سبق ذكره، ص 9.

³ أفاسم عمر، مرجع سبق ذكره، ص 74.

الكشف عن مختلف فرص التوريد وهذا ما يسمح للمؤسسة بالمفاضلة واختيار أحسن مورد على أساس السعر، الجودة، الاستمرارية وخدمات ما بعد البيع. من كل هذا نستنتج أن هناك عالقة ديناميكية بني وظيفة الإمداد والوظائف الأخرى الإنتاج، التسويق، الإدارة المالية، التطوير والهندسة، نظم المعلومات، المبيعات وخدمة العملاء... الخ¹.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

اعتمدنا في بحثنا هذا على مجموعة من الدراسات السابقة المتنوعة في تقدير أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط المؤسسات الجزائرية، ومن بين أهم الدراسات التي حصلنا عليها ما يلي:

• دراسة 1 : قازي اول محمد شكري وزردانة محمد، سنة 2021 بعنوان : إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في مؤسسات الأعمال الدولية (دراسة تحليلية) لعينة من المؤسسات الجزائرية

تناولت الدراسة بالتحليل مختلف الآليات والاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسات الأعمال الدولية في مواجهة مخاطر سلاسل الإمداد وتقليل حدة تأثيرها، وهذا من خلال تطبيق الدراسة على عينة من المؤسسات الجزائرية التي تنشط على المستوى الدولي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود إدراك كبير لأفراد العينة حول متغيرات إدارة مخاطر سلاسل الإمداد قبل، أثناء وبعد حدوثها، إضافة إلى النتائج التالية:

- إدارة مخاطر سلسلة الإمداد هي عملية اتخاذ الخطوات اللازمة لتحديد وتقييم وتخفيف حدة المخاطر في سلسلة الإمداد الخاصة بالمؤسسة؛²
- يؤدي تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد إلى العمل بشكل أكثر كفاءة وخفض التكاليف والمساهمة في تعزيز خدمة العملاء من خلال تجنب العطل في سلسلة الإمداد واستمرارية الأعمال؛
- أن إدارة مخاطر سلاسل الإمداد تتطلب تحليل دقيق وشامل للبيئة اللوجستية الدولية بهدف تحديد مصادر الخطر المحتملة، وذلك بالتوازي مع تحليل نقاط القوة في المؤسسة وتوجيهها نحو التصدي للخطر؛
- تساعد إدارة علاقة الموردين وبناء بروتوكولات دفع قوية ومعرفة التحديث الجغرافية المرتبطة بالنمو في ابقاء المخاطر تحت السيطرة؛
- ترتبط إدارة مخاطر سلسلة الإمداد بتحديد وقياس المخاطر المحتملة بشكل استباقي ومن ثم معالجة الاستراتيجيات في حالة حدوث الخطر ومتى وكيف تتم المعالجة.

• دراسة 2 : شركة إيسوس في الأردن، سنة 2020 بعنوان : سلسلة دراسات تأثير جائحة كوفيد 19 التأثيرات على الشركات الصغيرة والمتوسطة

توضح الدراسة أثر الأزمة على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك مدى استعدادها لمعالجة الأزمة الحالية وما يترتب عليها. بالإضافة إلى ذلك، ستلقي هذه الدراسة الضوء على إجراءات الاستجابة التي قامت الشركات باعتمادها.

¹ لعرج مجاهد نسيم، مرجع سبق ذكره، ص 10-11.

² قازي اول محمد شكري، زردانة محمد، مصدر سبق ذكره، ص 125 ص 144.

أبرز مخرجات الدراسة:¹

- قلق واضح لدى معظم الشركات بخصوص الالتزامات المالية المعلقة حتى مع اقتراب رفع الحظر؛
- تهدف الإجراءات التي تنفذها الشركات إلى الحفاظ على السيولة؛
- الإجراءات الحكومية لم تعالج التحديات الحالية التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل تام؛
- تعمل الأزمة الحالية على إرغام الكثيرين على إعادة التفكير في نماذج أعمالهم.

• دراسة 3 : مومني عيد القادر وبن شواط سمية وتريش محمد وبوريش احمد، بعنوان : تأثير فيروس كورونا على سلاسل الامداد العالمية

توضح الدراسة ان سلاسل الامداد العالمية أصبحت مصدر قلق الشركات وحتى امن الدول بعد ما كانت مصدر للميزة التنافسية والسيطرة على الأسواق العالمية ففيروس كورونا شلة حركة النقل العالمية وبالتالي اظهر عيوب سلاسل الامداد التقليدية والعمولة والتطور التكنولوجي ضف الى ذلك الانفتاح الاقتصادي وزيادة التكتلات نتج عنه سلاسل امداد أطول وأكثر تعقيدا ولكن أضف في مواجهة الازمات مثل ما حدث مع فيروس كورونا. بعد تلاشي ازمة فيروس كورونا كوفيد 19 سنرى نوعين من الشركات واستراتيجيات إدارة سلسلة الامداد العالمية النوع الأول لا يفعل أي شيء على امل الا يحدث مثل هذا الاضطراب مرة أخرى وهذه مقامرة شديدة الخطورة اما النوع الثاني يتمثل في الشركات التي تستجيب لدروس هذه الازمة وتقوم باستثمارات في رسم خرائط شبكات التوريد الخاصة بما حتى لا تضطر الى العمل بشكل اعمى عند وقوع الازمة التالية و إعادة كتابة عقودها حتى تتمكن من معرفة الحلول بسرعة عند حدوث الاضطرابات و رغم التكلفة الزائدة فستكون هذه الشركات هي الرابحة على المدى الطويل لان قيمة هذه الخرائط اكبر من تكلفتها كما ان الشركات اليوم مطالبة بمراجعة طول سلاسل الامداد وكذا مركزي التوريد الصين والبحث عن بدائل محلية لتوطين سلاسل الامداد اكثر كذلك أصبحت حتمية التوجه نحو تبني ممارسات إدارة سلسل الامداد الخضراء ضرورة للمنافسة مستقبلا في ظل التوجه نحو الاقتصاد الأخضر لتبني مبادئ التنمية المستدامة².

• دراسة 4: لعرج مجاهد نسيم، بعنوان: دور البرمجة بالأهداف في دعم القرار الخاص بإدارة مخاطر سلسلة الامداد - تلمسان- GIPLAIT دراسة حالة الوحدة الفرعية لمجمع انتاج الحليب ومشتقاته

توضح هذه الدراسة واقع ادارة مخاطر سلسلة الامداد في الوحدة الفرعية لمجمع من أجل ذلك قمنا بإجراء التشخيص الداخلي ، تلمسان GIPLAIT انتاج الحليب ومشتقاته والخارجي وهذا لكشف نقاط الضعف والقوة التي يمكن أن تؤثر سلبا أو ايجابا على سلسلة امداد ملبنة جبيلي ليتم تمييز نقاط القوة لديها وتبسيط وحذف نقاط الضعف وهذا لتحويل وظيفة الامداد من وظيفة مجزأة الى وظيفة متكاملة، وعلى ضوء المخاطر التي تواجه سلسلة امداد الملبنة التي استخلصناها قمنا باقتراح منهجية لإدارة مخاطر سلسلة الامداد باستخدام البرمجة بالأهداف .وحاولنا اختبار مدى فعالية استخدام النموذج المقترح في التخفيف من المخاطر التي تواجه سلسلة امداد ملبنة جبيلي (المخاطر المتعلقة بالقدرة على تحقيق الاستراتيجيات والأهداف المنوط بها لجميع الأطراف الفاعلة في سلسلة الامداد). وتمكنا من أن نخرج بنتيجة مهمة والتي تؤكد الفرضيات التي انطلقنا منها، وهي إن استعمال البرمجة بالأهداف في ادارة المخاطر التي تواجهها سلسلة الامداد دور هام في تحليل الحساسية LINGO زيادة مرونة سلسلة الامداد وذلك لما لاستخدام برنامج الاعلام الآلي من دور في تمكين متخذ القرار من تكرار عمليات الفحص والتحليل وبسهولة وجهد ووقت بسيط وبالتالي تؤدي الى سرعة الاستجابة وبالتالي تسهم في الحد من حدوث المخاطر .وان الادارة المثلى للمخاطر التي

¹ شركة إيسوس في الأردن، سلسلة دراسات تأثير جائحة كوفيد 19 التأثيرات على الشركات الصغيرة والمتوسطة، تقرير ipsos، أيار 2020

² مومني عيد القادر، بن شواط سمية، ترش محمد، بوريش احمد، بتأثير فيروس كورونا على سلاسل الامداد العالمية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 19، العدد 2021-02، ص 375-387.

تعرض لها سلسلة الإمداد دور هام في تحسين أداء سلسلة الإمداد وتحقيق مزايا تنافسية وذلك لما تسهم البرمجة بالأهداف في تحقيق أهداف الملبنة، العملاء والموردين من خلال تحقيق الكميات المطلوبة من المنتجات الثلاث للملبنة والمبيعات المستهدفة وكمية المواد الأولية التي يتم تمويها، وذلك بفضل تحليل الحساسية الذي يعد أبسط الطرق لتحليل المخاطر، كونه يمكننا من قياس آثار التغيرات واتخاذ التدابير اللازمة دون إعادة المسألة من جديد. وما تجدر الإشارة إليه أنه بالرغم من النتائج الجيدة التي تم الحصول عليها من خلال النماذج المقترحة لكنها تبقى حساسة كثيرا لدقة المعلومات والمعطيات المقدمة من طرف ملبنة جيبي هذا من ناحية، من ناحية أخرى إن هذه الطرق والتقنيات تبقى مساعدة في عملية اتخاذ القرارات يجب على المسير استعمال خبرته وتجربته في توجيه الحلول المقترحة وذلك بما يتوافق وظروفه واستراتيجياته المتبعة¹.

• **دراسة 5 : تروش محمد وبوحاجب ماجد ومزوار كريمة، سنة 2020 بعنوان : أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية - مغنية- دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح.**

تهدف هذه الدراسة الى بناء إطار فكري وميداني لأثر إدارة سلسلة الإمداد على مستوى أداء المؤسسة ومن اجل التعرف على هذا الأثر وتحقيق اهداف الدراسة، تم اقتراح نموذج يحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرات التفسيرية لنشاط الإمداد وبين المتغير التابع المتمثل في مستوى أداء المؤسسة، حيث تم اختبار مشكلة ونموذج البحث في مؤسسة حليب النجاح على عينة مكونة من اثنان وعشرون مفردة، وقد اعتمدنا في جمع البيانات على أداة المقابلة و الاستبيان، وفي ضوء ذلك تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج spss 16. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات نشاط الإمداد ومستوى أداء المؤسسة. كما أثبتت الدراسة ان هناك أثر معنوي لمجموع مكونات نشاط الإمداد على أداء المؤسسة، حيث كان الأثر الأكبر لبعده تسيير الطلبات ثم نشاط المناولة يليه بعد التعبئة والتغليف وفي الأخير نشاط التخزين²

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع باللغة الاجنبية

سيتم التطرق من خلال الدراسات السابقة باللغة الأجنبية التي تعرض لها الباحثين في نفس مجال دراستنا

• **دراسة 1 سربيل اداي ومحمد شتين اداي، سنة 2020 بعنوان : Impact of COVID-19 on the food supply chain food quality and safety**

توضح الدراسة ان الجائحة ليست حدثاً جديداً تمت مواجهته في تاريخ البشرية لأن البشرية واجهت العديد من الأوبئة في التاريخ. النقطة المشتركة للأوبئة هي آثارها السلبية الخطيرة على الاقتصاد العالمي. بالنظر إلى سلسلة التوريد الغذائي، وهي أحد أهم قطاعات الاقتصاد، فقد لوحظ أن له تأثير على العملية برمتها من الميدان إلى المستهلك. في ضوء التحديات الأخيرة في سلسلة التوريد الغذائي، هناك الآن قلق كبير بشأن الغذاء ومعالجته وتوزيعه والطلب عليه وتغيرات في طلب المستهلكين، بالإضافة إلى ذلك، ينبغي دعم صغار المزارعين أو الضعفاء ماليًا. يجب على المنشآت تغيير ظروف العمل والحفاظ على صحة وسلامة الموظفين من خلال تغيير تدابير السلامة. يجب تجنب سياسات حماية الأغذية لمنع ارتفاع أسعار المواد الغذائية. في الختام يجب على كل دولة أن تدرك خطورة الوضع، ويجب أحياناً تشديد أو تخفيف الإجراءات وفقاً لانتشار الوباء. يجب أن تكون سلسلة التوريد أيضاً مرنة بما يكفي للاستجابة للتحديات في سلسلة التوريد الغذائي³. الغرض من هذه المراجعة هو تقييم تأثير COVID-19 على قطاع الزراعة والأغذية وتلخيص التوصيات المطلوبة للحد من تأثير الوباء والسيطرة عليه.

¹ لعرج مجاهد نسيمه مرجع سبق ذكره ص 192-225

² تروش محمد، أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية - مغنية- دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح، مجلة النجاح، مجلة نومبروس الاكاديمية، المجلد 01، العدد 01 (يناير 2020)، ص 64-95

³ سربيل اداي، محمد شتين اداي، Impact of covid-19 on the food supply chain food quality and safety , مجلة جودة و سلامة الاكل، المجلد 10، العدد 4 سنة 2020 ص 167-180

• دراسة 2: مايكل كويروز وديميتري ايفانوف والكساندر دولقول، سنة 2020 بعنوان: **The Impact of pandemic on supply chain**

تناولت الدراسة أن الأوبئة يمكن أن تعيث فسادًا خطيرًا في سلاسل التوريد في جميع أنحاء العالم نقدم تحليلًا منهجيًا لتأثيرات تفشي الأوبئة على الطوائف المنبوذة مسترشدًا بمراجعة الأدبيات المنظمة التي جمعت مجموعة فريدة من المنشورات تشير نتائج مراجعة الأدبيات إلى أن الإنفلونزا كانت أكثر تفشي وبائي مرئي تم الإبلاغ عنه، وأن تحسين تخصيص الموارد وتوزيعها ظهر باعتباره الموضوع الأكثر شيوعًا. يساعدنا تبسيط الأدبيات في الكشف عن العديد من التوترات البحثية الجديدة والتصنيفات الجديدة بشكل مركزي، نقترح إطار عمل لإدارة العمليات وسلسلة التوريد في أوقات جائحة COVID-19 يشمل ست منظورات، أي التكيف والرقمنة والتأهب والتعافي وتأثير مضاعف والاستدامة باستخدام نتائج تحليلنا، تؤكد دراستنا أيضًا على الحاجة وتقديم توجيهات للنهوض بالأدبيات المتعلقة بتأثيرات تفشي الوباء على الطوائف المنبوذة التي توظف جدول أعمال بحثي للعلماء والممارسين العاملين في هذا التيار البحثي الناشئ.¹

• دراسة 3: اندريا قلاس وماثياس ماير ومايكل ابيق، سنة 2020 بعنوان: **the body of purchasing and Covid- supply management: A medical check of the immune system 19 attacks**

توضح هذه الدراسة كيف عاجلت أبحاث PSM مجال مخاطر انقطاع الإمداد على مدار العشرين عامًا الماضية. كان الهدف الإرشادي لهذه المقالة هو التحقق مما إذا كانت استجابة PSM لحدث مثل Covid-19 مناسبة وما إذا كان هناك شيء مفقود أو غير مطور. ساعد القياس الطبي لجهاز المناعة في توضيح المعرفة الحالية وتحديد سبع مجالات للبحث في المستقبل. تشير الاستجابات المحمومة ل Covid-19 من الممارسة والوسائط إلى أن PSM ليس معداً جيداً، لكننا وجدنا العناصر الرئيسية لجهاز المناعة تنعكس في أدبيات PSM. تم تحديد التركيبات والمصطلحات الأساسية لفترة طويلة، وتناقش إدارة الوقاية والاستجابات غير المحددة والتكيفية لانقطاع الإمداد من حيث المتانة وإدارة المرونة. لذلك، فإن النتيجة الأولية التي توصلنا إليها هي أن PSM مستعدة بشكل عام لانقطاع الإمداد باتباع النهج الشاملة للوقاية والمتانة والمرونة. ومع ذلك، وجدنا أن أبحاث PSM لا تركز بشكل كافٍ على أحداث LFHI، مثل Covid-19. في العديد من المساهمات، يأخذ نهج RM في الاعتبار التهديدات الأخرى. لذلك، تقترح هذه الدراسة تحليلًا متميزًا للمخاطر الروتينية منخفضة التأثير عالية التردد ومخاطر غير العادية.²

• دراسة 4: كادوي سومولتو. باتاما لونوات. ناتاداناى الينا جيتوج، سنة (2020-2021) بعنوان: **COVID-19 and Supply Chain Management: A Review with Bibliometric**

سلسلة التوريد وإدارتها هي المحركات الخفية التي تحرك الاقتصاد. تسببت جائحة COVID-19 في حدوث تحدٍ مستمر غير مسبوق لإدارة سلسلة التوريد في جميع أنحاء العالم، مما سلط الضوء على أهمية البحث عن آثار COVID-19 على إدارة سلسلة التوريد. ركزت معظم المقالات العلمية بشكل أساسي على تحليل المحتوى ومناقشاته وآفاق بحث آخر متعلق ب COVID-19 وإدارة سلسلة التوريد. لا تزال مراجعات الأدبيات بالطريقة البيبليومترية التي تنطوي على إدارة سلسلة التوريد في سياق COVID-19 نادرة. في هذه الورقة، أجرينا تحليلًا بيبليومتريًا للبحث حول COVID-19 وإدارة سلسلة التوريد، حيث وجدنا ما مجموعه 257 ورقة منشورة في عامي 2020 و 2021 لتحديد الاتجاه الموضوعي لنهج البحث ذي الصلة.

¹ مايكل كويروز، ديميتري ايفانوف، الكساندر دولقول، The impact of pandemic on supply chain، مجلة الاقتصاد، المجلد 10، العدد 7، بتاريخ جوان 2020.

² Andreas H. Glas, mattias M. meyer, Michael E Big, covid-19 attacks the body of purchasing and supply management : A medical check of the immune system, journal of purchasing and supply management, 27(2021).

استخدم التحليل مزيجًا من التحليل البليوغرافي والتحليل الشبكي لتحديد الاتجاه الذي يسير فيه البحث. حددت الدراسة المؤلفين الأكثر إنتاجية والمجلات البارزة ومراكز النشر الجغرافية حول هذه الظاهرة. كما فحصت الشبكات المتعلقة بالتأليف المشترك، وبلدان التعاون، والاستشهادات المشتركة والمؤلفين الذين تم الاستشهاد بهم بشدة، والصياغة المشتركة. حدد الفحص أربع مجموعات مواضيعية، تتألف من تأثير جائحة COVID-19 على سلاسل التوريد، وتحسين مرونة سلسلة التوريد من أجل الجدوى والتكنولوجيا والابتكار لاستدامة سلسلة التوريد، وإدارة مخاطر سلسلة التوريد استجابة لـ COVID-19 تدعم هذه النتائج الحاجة إلى مزيد من التحقيق في إدارة سلسلة التوريد، وتأثير جائحة COVID-19 على سلاسل التوريد، وعلى نطاق أوسع¹.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

نقوم من خلال هذا المطلب الى التطرق لمقارنة الدراسات السابقة المعتمدة في بحثنا هذا مع الدراسة الحالية قيد الإنجاز.

الفرع الأول: مقارنة مع الدراسات باللغة العربية

يعرض الجدول الموالي مقارنة بين الدراسة المعينة باللغة العربية والدراسة الحالية وذلك على النحو الآتي:

الجدول (1 - 1): مقارنة بين الدراسات السابقة باللغة العربية والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة باللغة العربية				الخصائص
	الدراسة الرابعة	الدراسة الثالثة	الدراسة الثانية	الدراسة الأولى	
أثر مخاطر سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19	دور البرمجة بالأهداف في دعم القرار الخاص بإدارة مخاطر سلسلة الامداد	تأثير فيروس كورونا على سلاسل الامداد العالمية	سلسلة دراسات تأثير جائحة كوفيد 19 التأثيرات على الشركات الصغيرة والمتوسطة	إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في مؤسسات الأعمال الدولية	موضوع الدراسة
التعرف على وضعية سلاسل الامداد وتأثيرها على نشاط المؤسسات الجزائرية؛ التعرف على مدى ارتباط تمويل المؤسسات الجزائرية بالأسواق العالمية؛ التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الامداد خلال جائحة covid-19 التعرف على مدى تأقلم المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الامداد خلال	لكشف نقاط الضعف والقوة التي يمكن أن تؤثر سلبا أو ايجابا على سلسلة امداد ملبنة جبيلي ليتم تشمين نقاط القوة لديها وتثبيط وحذف نقاط الضعف وهذا التحويل وظيفة الامداد من وظيفة مجزأة الى وظيفة متكاملة، وعلى ضوء المخاطر التي تواجهه سلسلة امداد الملبنة التي استخلصناها قمنا	توضيح ان سلاسل الامداد العالمية أصبحت مصدر قلق الشركات و حتى امن الدول بعد ما كانت مصدر للميزة التنافسية و السيطرة على الأسواق العالمية ففيروس كورونا شلة حركة النقل	توضيح أثر الأزمة على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك مدى استعدادها لمعالجة الأزمة الحالية وما يترتب عليها. بالإضافة إلى ذلك، ستلقي هذه الدراسة الضوء على إجراءات الاستجابة التي قامت الشركات باعتمادها.	تحليل مختلف الآليات والاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسات الأعمال الدولية في مواجهة مخاطر سلاسل الإمداد وتقليل حدة تأثيرها	الهدف

¹ كادوي سومبولتو باتاما لونات، نانداناي اليناچيتويچ، covid-19 and supply chain management: A review with bibliometric، سنة -2021

الشرقي في ظل جائحة Covid-19 حسب حجم المؤسسة.	أداء سلسلة الإمداد وتحقيق مزايا تنافسية وذلك لما تسهم البرمجة بالأهداف في تحقيق أهداف الملبنة، العملاء والموردين من خلال تحقيق الكميات المطلوبة من المنتجات الثلاث للملبنة والمبيعات المستهدفة وكمية المواد الأولية التي يتم تمويدها،				
--	---	--	--	--	--

المصدر: مُعد بناءً على الدراسات السابقة

الجدول (1- 2): مقارنة بين الدراسات السابقة باللغة العربية والدراسة الحالية (تابع)

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة باللغة العربية	الخصائص
	الدراسة الخامسة	
أثر مخاطر سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19	أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية	موضوع الدراسة
التعرف على وضعية سلاسل الإمداد وتأثيرها على نشاط المؤسسات الجزائري؛ التعرف على مدى ارتباط تمويل المؤسسات الجزائرية بالأسواق العالمية؛ التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الإمداد خلال جائحة covid-19 ؛ التعرف على مدى تأقلم المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الإمداد خلال جائحة covid-19.	تهدف هذه الدراسة الى بناء اطار فكري و ميداني لاثر إدارة سلسلة الامداد على مستوى أداء المؤسسة	الهدف
-دراسة عينة من مؤسسات الجنوب الشرقي -	- مغنية- دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح.	عينة الدراسة
2022-2021	2020	فترة الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي	اقتراح نموذج يحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرات التفسيرية لنشاط الامداد وبين المتغير التابع المتمثل في مستوى أداء المؤسسة	طريقة المعالجة
1.زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات في ظل جائحة Covid-19؛ 2.تأثر تمويل المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19 ؛ 3.زادت تكاليف إنتاج المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19 ؛ 4.توجد فروق جوهرية مخاطر إدارة سلاسل الامداد جائحة Covid-19 حسب حجم المؤسسة.	وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات نشاط الامداد ومستوى أداء المؤسسة. كما أثبتت الدراسة ان هناك أثر معنوي لمجموع مكونات نشاط الامداد على أداء المؤسسة، حيث كان الأثر الأكبر لبعث تسيير الطلبات ثم نشاط المناولة و يليه بعد التعبئة و التغليف و في الأخير نشاط التخزين	أهم النتائج

المصدر: مُعد بناءً على الدراسات السابقة

الفرع الثاني: مقارنة مع الدراسات باللغات الأجنبية

يعرض الجدول الموالي مقارنة بين الدراسة المعينة باللغة الأجنبية والدراسة الحالية وذلك على النحو الآتي:

الجدول (1-3) مقارنة بين الدراسات السابقة باللغة الانجليزية والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية				الخصائص
	الدراسة الرابعة	الدراسة الثالثة	الدراسة الثانية	الدراسة الأولى	
أثر مخاطر سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19	A medical check of the immune system Covid-19 attacks	the body of purchasing and supply management: A medical check of the immune system Covid-19 attacks	The Impact of pandemic on supply chain	Impact of COVID-19 on the food supply chain food quality and safety	موضوع الدراسة
التعرف على وضعية سلاسل الامداد وتأثيرها على نشاط المؤسسات الجزائري؛ التعرف على مدى ارتباط تموين المؤسسات الجزائرية بالأسواق العالمية؛ التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الامداد خلال جائحة covid-19؛ التعرف على مدى تأقلم المؤسسات الجزائرية لمخاطر سلاسل الامداد خلال جائحة covid-19.	تحليل المحتوى ومناقشاته وأفاق بحث آخر متعلق ب COVID-19 وإدارة سلسلة التوريد	التحقق مما إذا كانت استجابة PSM لحدث مثل Covid-19 مناسبة وما إذا كان هناك شيء مفقود أو غير مطور	الكشف عن العديد من التوترات البحثية الجديدة والتصنيفات الجديدة بشكل مركزي ، نقترح إطار عمل لإدارة العمليات وسلسلة التوريد في أوقات جائحة COVID-19 يشمل ستة منظورات ، أي التكيف والرقمنة والتأهب والتعافي وتأثير مضاعف والاستدامة	تقييم تأثير COVID-19 على قطاع الزراعة والأغذية وتلخيص التوصيات المطلوبة للحد من تأثير الوباء والسيطرة عليه.	الهدف
- عينة من مؤسسات الجنوب الشرقي-	عينة من مؤسسات الاقتصادية العالمية	A medical check of the immune system Covid-19 attacks	سلسلة التوريد الغذائي	سلسلة التوريد الغذائي	عينة الدراسة
2021-2022	2020	2021	2020-2021	2020	فترة الدراسة

طريقة المعالجة	منهج وصفي	تحليلًا منهجيًا	منهج وصفي	التحليل مزيجًا من التحليل البليوغرافي والتحليل الشبكي	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	النقطة المشتركة للأوبئة هي آثارها السلبية الخطيرة على الاقتصاد العالمي. بالنظر إلى سلسلة التوريد الغذائي، وهي أحد أهم قطاعات الاقتصاد، فقد لوحظ أن له تأثير على العملية برمتها من الميدان إلى المستهلك. في ضوء التحديات الأخيرة في سلسلة التوريد الغذائي، هناك الآن قلق كبير بشأن الغذاء ومعالجته وتوزيعه والطلب عليه و تغيرات في طلب المستهلكين	تؤكد دراستنا أيضًا على الحاجة وتقديم توجيهات للنهوض بالأدبيات المتعلقة بتأثيرات تفشي الوباء على الطوائف المنبوذة التي توظف جدول أعمال بحثي للعلماء والممارسين العاملين في هذا التيار البحثي الناشئ	أن PSM مستعدة بشكل عام لانقطاع الإمداد باتباع النهج الشاملة للوقاية والمتانة والمرونة. ومع ذلك، وجدنا أن أبحاث PSM لا تركز بشكل كافٍ على أحداث LFHI، مثل Covid-19. في العديد من المساهمات، يأخذ نهج RM في الاعتبار التهديدات الأخرى.	حدد الفحص أربع مجموعات مواضيعية، تتألف من تأثير جائحة Covid-19 على سلاسل التوريد، وتحسين مرونة سلسلة التوريد من أجل الجدوى والتكنولوجيا والابتكار لاستدامة سلسلة التوريد، وإدارة مخاطر سلسلة التوريد استجابة ل Covid-19. تدعم هذه النتائج الحاجة إلى مزيد من التحقيق في إدارة سلسلة التوريد، وتأثير جائحة Covid-19 على سلاسل التوريد، وعلى نطاق أوسع	1. زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات في ظل جائحة Covid-19؛ 2. تأثر تمويل المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19؛ 3. زادت تكاليف إنتاج المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19؛ 4. توجد فروق جوهريّة لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19 حسب طبيعة نشاط المؤسسة؛ 5. توجد فروق جوهريّة لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19 حسب حجم المؤسسة.

المصدر: مُعد بناءً على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

بعد الاطلاع على الأصول النظرية والدراسات السابقة التي عالجت موضوع إدارة سلاسل الامداد ومخاطرها، تبين اننا من المداخل التي تعني تسيير العمليات المتعلقة بالتموين والإنتاج وغيرها على مستوى المؤسسات، فهي تتابع لأنشطة تبدأ من طلب المواد الأولية من الموردين الى غاية تحويلها الى منتجات تامة وتوزيعها الى الزبائن، بحيث ان أي تعطل او خطر قد يؤدي الى خلل في هذه العملية.

مخاطر إدارة سلاسل الإمداد ظهرت بشكل واضح وجلي خلال فترة السنتين السابقتين التي تميزت بانتشار جائحة كورونا على مستوى كل العالم والذي عرف ب COVID-19 ، وقد شهد الاقتصاد العالمي لأول مرة تجسيد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد وقد تجلت بتوقف النقل الدولية أو تباطؤها وطول آجال تسليم السلع ، وعدم وفاء بعض الموردين بعقودهم اتجاه زبائنهم. كما تبين لنا بعد اطلاعنا على المفاهيم المتعلقة بسلسلة الامداد واداء المؤسسة انه ارتباط وثيق بينهما.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر
مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على
المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة
Covid-19 بمنطقة الجنوب الشرقي

تمهيد:

نحاول في هذا الفصل دراسة ومعرفة أثر مخاطر ادارة سلاسل الامداد على مؤسسات الجنوب الشرقي الجزائري خلال جائحة covid-19، وذلك باختيار عينة عشوائية من شركات الجنوب الشرقي الجزائري ومحاولة إسقاط ما تم تناوله والتطرق له في الجانب النظري على الجانب التطبيقي وذلك عن طريق تقديم استبيان موجه لإطارات هذه الشركات حيث يحتوي هذا الفصل على مبحثين هما:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

نتطرق من خلال هذا المبحث الى محاولة التعرف على المنهجية والأدوات المستخدمة التي تم اعتمادها في الموضوع قيد الدراسة وذلك على النحو التالي:

المطلب الأول: طريقة الدراسة

الفرع الاول: المنهجية المتبعة

يهدف جمع البيانات والحقائق التي تتعلق بطبيعة الموضوع الذي اخترناه اعتمادنا في الجانب التطبيقي على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي وذلك بغرض الحصول على البيانات والمعلومات الضرورية لإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي والربط بينهما.

- المنهج الوصفي التحليلي والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.
- المنهج الإحصائي: والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات المؤسسات الاقتصادية التي تنط بمنطقة الجنوب الشرقي الجزائري، ونظرا لظروف عديدة أهمها الإجراءات الاحترازية التي تتخذها المؤسسات للوقاية من انتشار جائحة Covid-19 فإنه لم نتح لنا الفرصة إلا للوصول إلى 7 مؤسسات استطعنا توزيع 33 استبانة على الإطارات المكلفة بوظيفتي التموين والإنتاج، لذا فإن عدد الاستبانات المسترجعة تساوي 32 استبانة أي بنسبة استرجاع تعادل 96.97% كما هو مبين في الجدول الموالي.

جدول رقم (2-1): عدد الاستبانات

عدد الاستبانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	الملغاة
العدد	33	32	01	00
النسبة	100%	96.97%	3.03%	0%

المصدر: من اعداد الطالبين وفقا لنتائج توزيع الاستبيان

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

بغرض تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19 ووفق نموذج الدراسة الذي تم تحديده حسب الدراسات السابقة كما يبينه الجدول الموالي:

جدول رقم (2-2) : متغيرات الدراسة

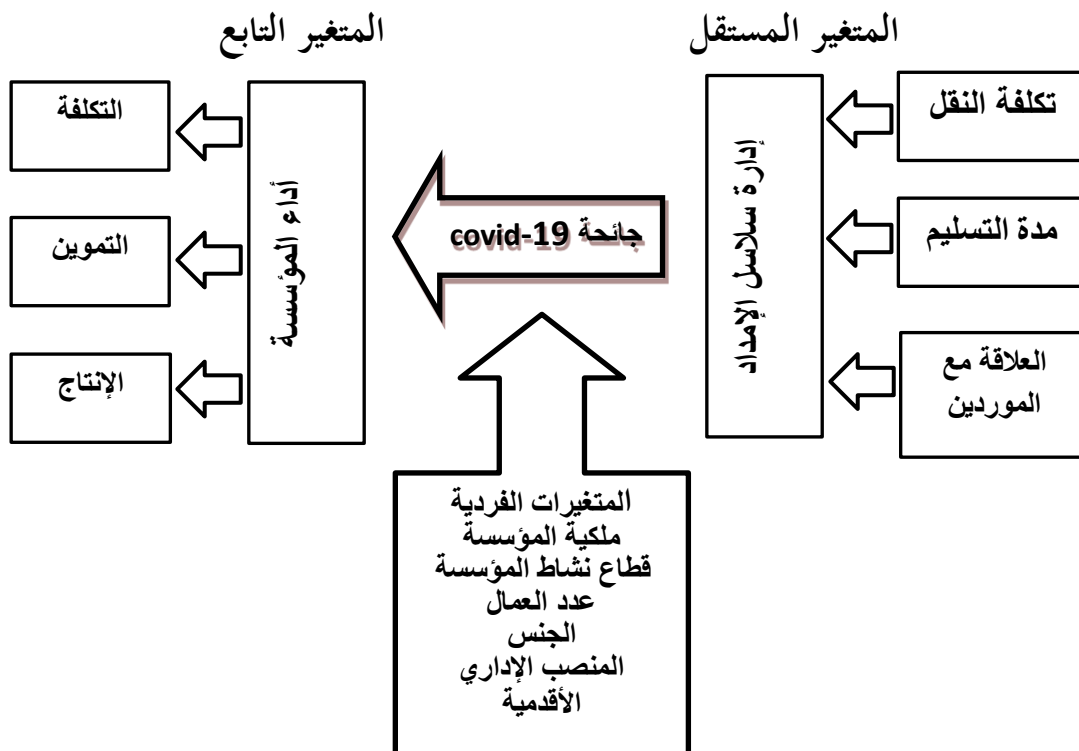
المتغير التابع		المتغير المستقل		الدراسة
المتغيرات الفرعية	التسمية	المتغيرات الفرعية	التسمية	
التكلفة	أداء المؤسسة	تكلفة التوريد	مخاطر إدارة سلاسل الإمداد	أثر مخاطر سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19
التمويل		مدة التسليم		
الإنتاج		العلاقة مع الموردين		

المصدر: من إعداد الطالبتين

- وبناء على هذا الجدول ونظرا لظروف المؤسسات الجزائرية في الجنوب الشرقي وقع تحديد نموذج الدراسة ويتكون نموذج الدراسة من:
- المتغير المستقل وهو سلسلة الإمداد والذي يشمل الأبعاد التالية: تكلفة التوريد، مدة التسليم، العلاقة مع الموردين؛
 - المتغير التابع وهو أداء المؤسسة والذي يشمل الأبعاد التالية: الإنتاج، التكلفة، التمويل؛
 - المتغيرات الوسيطة: وهي ملكية المؤسسة، المؤسسة، عدد العمال، الجنس، المنصب الإداري، الأقدمية.

وذلك وفق الشكل التالي:

الشكل 1-2: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

- المتغير التابع: وفق نموذج الدراسة تم تحديد المتغير التابع المراد دراسته بأداء المؤسسة ممثلا بثلاثة متغيرات فرعية وهي: الإنتاج، التكلفة، التمويل.
- المتغير المستقل: تم تحديد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد كمتغير مستقل وفق نموذج الدراسة وممثل بالمتغيرات الثلاثة الفرعية وهي: تكلفة التوريد، مدة التسليم، العلاقة مع الموردين.

طريقة جمع البيانات: اعتمدنا في بحثنا هذا على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وذلك على النحو التالي:

- المصادر الثانوية: لجأنا في دراستنا هاته بهدف الحصول على معلومات حول الإطار النظري الى مصادر ثانوية والتي تتمثل في الأبحاث والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة وهي الأطروحات والمقالات والمراجع المختلفة من الكتب، كما اطلعنا على مواقع الأنترنت.
- المصادر الأولية: قمنا باللجوء الى الاستبيان كمصدر اولي لجمع المعلومات المعالجة للجانب التطبيقي من اجل القيام بدراسة أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19.
- بيانات الدراسة: تم تفرغ استبانات الدراسة المسترجعة (32 استبانة) في ملف معالج الجداول (EXCEL) ومن ثم قمنا بإدخالها برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 25V.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: المقاييس الاحصائية

- للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي. عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS، ثم استخدمنا المقاييس الإحصائية التالية:
- مقاييس الإحصاء وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
 - مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
 - تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع؛
 - لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع (One Way ANOVA).

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الوثائق الرسمية للمؤسسة والمقابلة والملاحظة.

أولاً: الاستبيان

حيث خصص الاستبيان لمعرفة وعي الاطارات لمفهوم سلاسل الامداد ومخاطرها بالنسبة للشركة محل الدراسة.

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة إطارات مؤسسات الجنوب الشرقي مثل (الجنس، المؤسسة، المنصب الداري، الاقدمية...).

الجزء الثاني: يتعلق بمفهوم مخاطر سلسلة الامداد ويحتوي على 3 ابعاد و 16 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بتقييم أداء المؤسسة ويحتوي على 3 ابعاد و 20 عبارة.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا لاستخدامه في العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، ويطلب من المستجوبين إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارت الخماسي" كما يلي:

- ✓ غير موافق بشدة تعطى لها درجة؛
- ✓ غير موافق تعطى لها درجتان؛
- ✓ محايد تعطى لها ثلاث درجات؛
- ✓ موافق تعطى لها أربع درجات؛
- ✓ موافق بشدة تعطى لها خمس درجات.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس «ليكارت الخماسي» كما هو موضح كما يلي:

جدول رقم (2-3) : سلم ليكارت الخماسي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف جدا	من 1 إلى 1.80
ضعيف	من 1.80 إلى 2,60
متوسط	من 2.60 إلى 3.40
مرتفع	من 3.40 إلى 4.20
مرتفع جدا	من 4.20 إلى 5

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، مكتبة جوارزم العلمية، جدة-السعودية، ص538

الفرع الثالث: صدق وثبات العينة

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صدقه وثباته، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في الموضوع (انظر الملحق رقم 01) ويضم قائمة الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبيان)، ولغرض معرفة مدى وضوح الأسئلة فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس ف لوحظ أن معامل الثبات للمؤسسات نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية وعالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا يقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث، حيث جاءت قيمة الفاكرونباخ لبعدها تكلفة التوريد تساوي 0.886 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات بعد تكلفة التوريد، وكذلك جاءت قيمة الفاكرونباخ لبعدها مدة التسليم تساوي 0.644 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات بعد مدة التسليم، و جاءت قيمة الفاكرونباخ لبعدها العلاقة مع الموردين تساوي 0.662 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات بعد العلاقة مع الموردين، و جاءت قيمة الفاكرونباخ لمحور مخاطر إدارة سلاسل الإمداد تساوي 0.653 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين

فقرات محور مخاطر إدارة سلاسل الإمداد، وجاءت قيمة الفاكرونباخ لبعء التكلفة تساوي 0.764 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات بعد التكلفة، وجاءت قيمة الفاكرونباخ لبعء التموين تساوي 0.886 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات بعد التموين، وجاءت قيمة الفاكرونباخ لبعء الانتاج تساوي 0.792 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات بعد الانتاج، وجاءت قيمة الفاكرونباخ لمحور أداء المؤسسة تساوي 0.711 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات محور أداء المؤسسة، وكما جاءت قيمة الفاكرونباخ للاستبيان ككل تساوي 0.760 وهي تدل على وجود علاقة موجبة بين فقرات الاستبيان ككل، ومنه نقول الاستبيان ثابت ويمكن الاعتماد عليه، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم(2-4): معاملات الثبات لمحاور الاستبيان باستخدام الفاكرونباخ

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ
تكلفة التوريد	4	0.871
مدة التسليم	4	0.374
العلاقة مع الموردين	7	0.664
مخاطر إدارة سلاسل الإمداد	15	0.592
التكلفة	7	0.759
التموين	7	0.836
الإنتاج	4	0.792
أداء المؤسسة	18	0.807
الاستبيان	33	0.823

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على معطيات SPSS.

صدق الاستبيان:

معامل الصدق يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، والصدق هو مربع الثبات الفاكرونباخ، حيث كانت قيمته محصورة بين (0.139 - 0.785)، وهي تدل على وجود علاقة قوية بين البنود والدرجة الكلية للاستبيان، وعلية نقول الاستبيان صادق.

جدول رقم(2-5): معاملات الصدق لمحاور الاستبيان

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الصدق
تكلفة النقل	4	0.758
مدة التسليم	4	0.139
العلاقة مع الموردين	7	0.440
المتغير المستقل: مخاطر إدارة سلاسل الإمداد	15	0.350
التكلفة	7	0.576
التموين	7	0.698
الإنتاج	4	0.627
المتغير التابع: أداء المؤسسة	18	0.651
الاستبيان	33	0.677

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على معطيات SPSS

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

بعدما تطرقنا في المبحث السابق الى متغيرات الدراسة والأدوات المستعملة في قياسها سنحاول في هذا المبحث معرفة إذا ما كان هناك أثر للواردات على النمو الاقتصادي.

المطلب الأول: عرض النتائج المتواصل إليها

سنقوم في هذا المطلب بتقديم النتائج المتواصل إليها في كل من الدراسة الإحصائية

الفرع الأول: الدراسة الإحصائية لبيانات الإطارات محل الدراسة

1. ملكية المؤسسة :

جدول رقم (2-6) : توزيع المؤسسات حسب الملكية

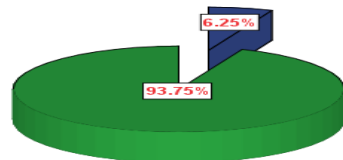
ملكية المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية %
مؤسسة خاصة	30	93.25
مؤسسة عمومية	02	6.75
المجموع	32	100

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

الشكل رقم 2-2 : توزيع عينة الدراسة حسب الملكية

ملكية_المؤسسة

عمومية
خاصة



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2-5) والتمثيل البياني رقم (2-2) نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير ملكية المؤسسة، حيث نجد عدد المؤسسات ذات ملكية خاصة 30 مؤسسة بنسبة 93.75 %، ونجد عدد المؤسسات ذات ملكية عمومية 02 مؤسسة بنسبة 6.25 %.

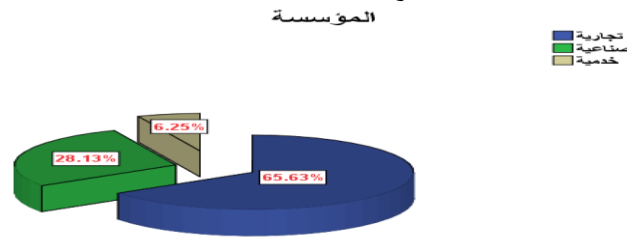
2. قطاع نشاط المؤسسة :

جدول رقم (2-7) : توزيع المؤسسات حسب نشاط المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	نشاط المؤسسة
65.63	21	تجارية
28.12	09	صناعية
6.25	02	خدمية
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

الشكل 2-3 : توزيع عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2-6) والتمثيل البياني رقم (2-3) نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير المؤسسة، حيث نجد عدد المؤسسات ذات الطابع التجاري 21 مؤسسة بنسبة 65.63 %، وعدد المؤسسات ذات الطابع الصناعي 09 مؤسسة بنسبة 28.13 %، وعدد المؤسسات ذات الطابع خدماتي 02 مؤسسة بنسبة 6.25 %.

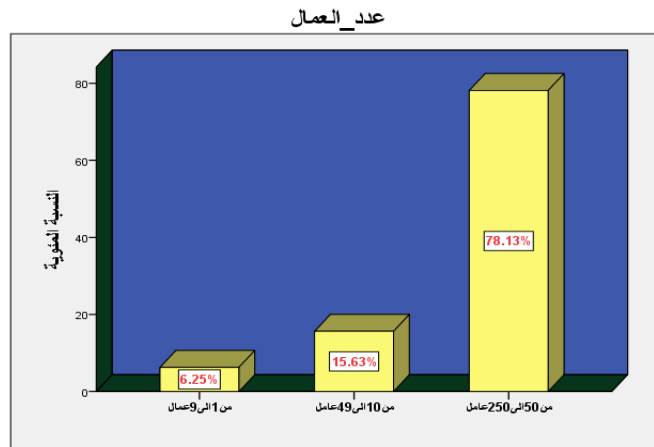
3. عدد العمال :

جدول رقم (2-8) : توزيع المؤسسات حسب عدد العمال

النسبة المئوية %	التكرار	عدد العمال
6.25	02	من 1 إلى 9 عمال
15.63	05	من 10 إلى 49 عامل
78.12	25	من 50 إلى 250 عامل
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

الشكل 2-4 : توزيع عينة الدراسة حسب عدد العمال



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على معطيات SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2-7) والتمثيل البياني رقم (2-4) نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير عدد العمال، حيث نجد أي المؤسسات التي بها عمال من 1 إلى 9 عمال 02 مؤسسة بنسبة 6.25% ونجد عدد المؤسسات التي بها عمال من 10 إلى 49 عامل 05 مؤسسة بنسبة 15.63%، ونجد عدد المؤسسات التي بها عمال من 50 إلى 250 عامل 25 مؤسسة بنسبة 78.13%، ولم نجد أي مؤسسة التي بها أكثر من 250 عامل.

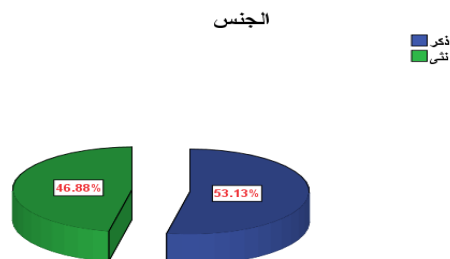
4. الجنس :

جدول رقم (2-9) : توزيع المؤسسات حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
53.13	17	ذكر
46.88	15	أنثى
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على معطيات SPSS

الشكل 2-5 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على معطيات SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2-8) والتمثيل البياني رقم (2-5) نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الجنس، حيث نجد عدد الموظفين الذكور 17 موظف بنسبة 53.13 %، ونجد عدد الموظفين الإناث 15 موظفة بنسبة 46.88 %.

5. المنصب الإداري:

جدول رقم (2-10) : توزيع المؤسسات حسب المنصب الإداري

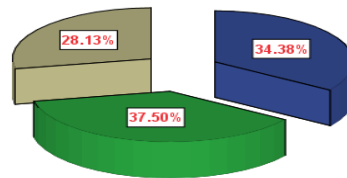
النسبة المئوية %	التكرار	المنصب الإداري
34.38	11	إطار
37.50	12	رئيس مصلحة
28.13	09	نائب مدير
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

الشكل 2-6 : توزيع عينة الدراسة حسب المنصب الإداري

المنصب_الاداري

إطار
رئيس مصلحة
نائب المدير



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2-9) والتمثيل البياني رقم (2-6) نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير المنصب الإداري، حيث نجد عدد الموظفين الإطارات 11 إطار بنسبة 34.38 %، وعدد الموظفين رئيسا المصالح 12 رئيس مصلحة بنسبة 37.50 %، وعدد الموظفين نواب المدراء 9 نواب بنسبة 28.13 %، في حين لم نجد الموظفين المدراء في عينة الدراسة.

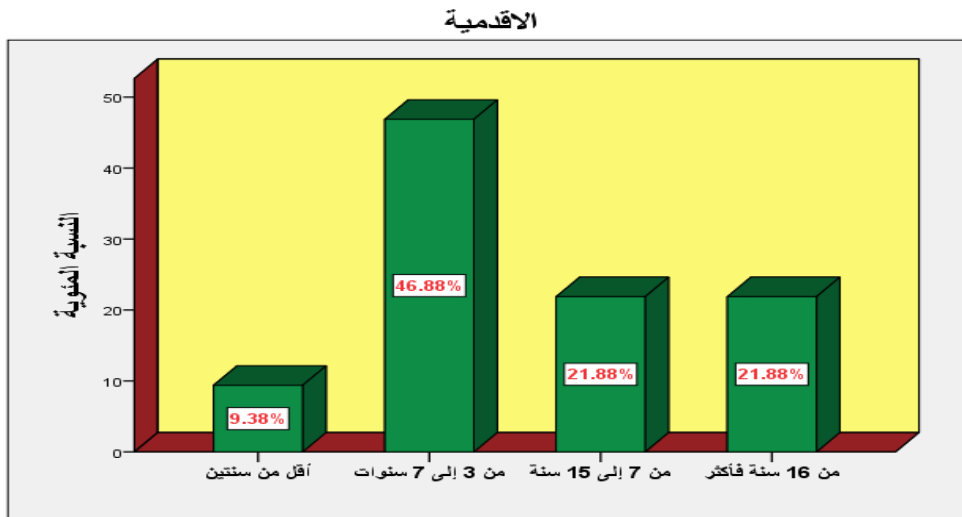
6. الأقدمية :

جدول رقم (2-11) : توزيع المؤسسات حسب الأقدمية

النسبة المئوية %	التكرار	الأقدمية
9.38	3	أقل من سنتين
46.88	18	من 3 إلى 7 سنوات
21.88	07	من 8 إلى 15 سنة
21.88	07	16 سنة فأكثر
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

الشكل 2-7 : توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2-10) والتمثيل البياني رقم (2-7) نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بالنسبة لمتغير الأقدمية، حيث نجد عدد الذين الموظفين الذين لديهم أقدمية أقل من سنتين 3 موظفين بنسبة 9.38 %، ونجد عدد الموظفين الذين لديهم أقدمية من 3 إلى 7 سنوات 15 موظف بنسبة 46.88 %، ونجد عدد الموظفين الذين لديهم أقدمية من 7 إلى 15 سنة 07 موظفين بنسبة 21.88 %، ونجد عدد الموظفين الذين لديهم أقدمية من 16 سنة فأكثر 07 موظفين بنسبة 21.88 %.

الفرع الثاني: عرض وتحليل عبارات الاستبيان

1- المتغير المستقل : مخاطر إدارة سلاسل الامداد

- المتغير الفرعي: تكلفة التوريد

جدول رقم (2-12) : متوسط إجابات العينة حول بعد تكلفة التوريد

الرقم	العبارات	المتوسط الحسا بي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	زادت تكلفة النقل الدولية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-	4.38	0.707	موافق بشدة	2	مرتفع جدا

					19	
مرتفع	3	موافق	0.928	4.09	Covid-19	02
مرتفع جدا	1	موافق بشدة	0.879	4.47	Covid-19	03
مرتفع	3	موافق	0.920	4.16	Covid-19	04
مرتفع جدا	/	موافق بشدة	0.733	4.28	تكلفة التوريد	

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل بعد " تكلفة التوريد "، على وسط حسابي قدره 4.28 وانحراف معياري قدره 0.726، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعدها تكلفة التوريد، والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن تكلفة التوريد زادت في ظل جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع جدا وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصلت العبارة رقم (01): " زادت تكلفة النقل الدولية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 4.38 وانحراف معياري قدره 0.707، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين وبشدة على أن تكلفة النقل الدولية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة زادت في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع جدا، حيث جاءت في المرتبة الثانية حسب فقرات بعد تكلفة التوريد؛
- تحصلت العبارة رقم (02): " زادت أسعار المواد الأولية الموردة دوليا للمؤسسة في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 4.16 وانحراف معياري قدره 0.847، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن أسعار المواد الأولية الموردة دوليا للمؤسسة زادت في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثالثة مناصفة مع العبارة رقم 04 حسب فقرات بعد تكلفة التوريد؛
- تحصلت العبارة رقم (03): " زادت تكلفة النقل الوطنية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 4.44 وانحراف معياري قدره 0.878، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين وبشدة على أن تكلفة النقل الوطنية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة زادت في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع جدا، حيث جاءت في المرتبة الأولى حسب فقرات بعد تكلفة التوريد؛
- تحصلت العبارة رقم (04): " زادت أسعار المواد الأولية الموردة وطنيا للمؤسسة في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 4.16 وانحراف معياري قدره 0.920، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن أسعار المواد الأولية الموردة وطنيا للمؤسسة زادت في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثالثة مناصفة مع العبارة رقم 02 حسب فقرات بعد تكلفة التوريد.

● المتغير الفرعي: مدة التسليم

جدول رقم (2-13): متوسط إجابات العينة حول بعد مدة التسليم

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	تراجعت نسبة التسليم في الوقت المحدد من طرف الموردين في ظل Covid-19	4.06	0.948	موافق	2	مرتفع
02	حافظت المؤسسة على دقة حالة المخزون في ظل Covid-19	4.13	0.833	موافق	1	مرتفع
03	زادت مدة انتظار التسليم من طرف الموردين في ظل Covid-19	3.87	0.871	موافق	3	مرتفع

04	قامت المؤسسة باستثمار عالي في المخزون في ظل Covid-19	2.87	0.833	محايد	5	متوسط
	مدة التسليم	3.73	0.516	موافق	/	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل بعد "مدة التسليم"، على وسط حسابي قدره 3.73 وانحراف معياري قدره 0.516، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب العبارات المتعلقة ببعد مدة التسليم والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن مدة التسليم ارتفعت وزادت في ظل جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي :

- تحصلت العبارة رقم (01): "تراجعت نسبة التسليم في الوقت المحدد من طرف الموردين في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 4.06 وانحراف معياري قدره 0.948، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن نسبة التسليم في الوقت المحدد من طرف الموردين تراجعت في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثانية حسب فقرات بعد مدة التسليم؛
- تحصلت العبارة رقم (02): "حافظت المؤسسة على دقة حالة المخزون في ظل Covid-19"، على متوسط حسابي قدره 4.13 وانحراف معياري قدره 0.833، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة حافظت على دقة حالة المخزون في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى حسب فقرات بعد مدة التسليم، ويفسر هذا الاحتفاظ بتفعيل المؤسسة محل الدراسة لسياسة الترشيد والتسيير العقلاني في التعامل مع المخزون نظرا لأثر جائحة Covid-19؛
- تحصلت العبارة رقم (03): "زادت مدة انتظار التسليم من طرف الموردين في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 3.87 وانحراف معياري قدره 0.871، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن مدة انتظار التسليم من طرف الموردين زادت في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثالثة حسب فقرات بعد مدة التسليم؛
- تحصلت العبارة رقم (04): "قامت المؤسسة باستثمار عالي في المخزون في ظل Covid-19" على متوسط حسابي قدره 2.87 وانحراف معياري قدره 0.833، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الحماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن المؤسسة قامت باستثمار عالي في المخزون في ظل Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة الخامسة حسب فقرات بعد مدة التسليم.

• المتغير الفرعي: العلاقة مع الموردين

جدول رقم (2-14) : متوسط إجابات العينة حول بعد العلاقة مع الموردين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	يحترم الموردون في الخارج كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19	3.69	0.693	موافق	4	مرتفع
02	يحترم الموردون في الجزائر كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19	3.72	0.958	موافق	3	مرتفع
03	سلم الموردون في الخارج الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19	3.81	0.859	موافق	2	مرتفع
04	سلم الموردون في الجزائر الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19	3.22	0.870	محايد	6	متوسط

					Covid-19	
مرتفع	5	موافق	0.803	3.50	تدرج المؤسسة الموردون الرئيسيون في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف	05
متوسط	7	محايد	1.091	3.19	فسخ بعض الموردون العقد مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19	06
مرتفع	1	موافق	0.914	3.94	تم التعاقد مع موردون جدد خلال جائحة Covid-19	07
مرتفع	/	موافق	0.513	3.58	العلاقة مع الموردين	

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل بعد " العلاقة مع الموردين "، على وسط حسابي قدره 3.58 وانحراف معياري قدره 0.513، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب العبارات المتعلقة بعدد العلاقة مع الموردين والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن العلاقة مع الموردين يشوبها التذبذب والضعف في ظل جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصلت العبارة رقم (01): " يحترم الموردون في الخارج كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19 " على متوسط حسابي قدره 3.69 وانحراف معياري قدره 0.693، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن الموردون في الخارج يحترمون كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الرابعة حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين؛
- تحصلت العبارة رقم (02): " يحترم الموردون في الجزائر كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19 " على متوسط حسابي قدره 3.72 وانحراف معياري قدره 0.958، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن الموردون في الجزائر يحترمون كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثالثة حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين؛
- تحصلت العبارة رقم (03): " يسلم الموردون في الخارج الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.81 وانحراف معياري قدره 0.859، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن الموردون في الخارج يسلمون الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثانية حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين؛
- تحصلت العبارة رقم (04): " يسلم الموردون في الجزائر الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19 " على متوسط حسابي قدره 3.22 وانحراف معياري قدره 0.870، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدين على أن الموردون في الجزائر يسلمون الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة السادسة حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين؛
- تحصلت العبارة رقم (05): " تدرج المؤسسة الموردون الرئيسيون في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف " على متوسط حسابي قدره 3.50 وانحراف معياري قدره 0.803، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة تدرج الموردون الرئيسيون في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الخامسة حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين؛
- تحصلت العبارة رقم (06): " فسخ بعض الموردون العقد مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19 " على متوسط حسابي قدره 3.19 وانحراف معياري قدره 1.091، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدين على أنه تم فسخ بعض الموردون العقد مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة السابعة حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين؛
- تحصلت العبارة رقم (07): " تم التعاقد مع موردون جدد خلال جائحة Covid-19 " على متوسط حسابي قدره 3.94 وانحراف معياري قدره 0.914، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أنه تم

التعاقد مع موردين جدد خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى حسب فقرات بعد العلاقة مع الموردين.

جدول رقم (2-15) : متوسط إجابات العينة حول مخاطر إدارة سلاسل الإمداد

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	تكلفة التوريد	4.28	0.733	موافق بشدة	1	مرتفع بشدة
02	مدة التسليم	3.73	0.516	موافق	2	مرتفع
03	العلاقة مع الموردين	3.58	0.513	موافق	3	مرتفع
	مخاطر إدارة سلاسل الإمداد	3.86	0.364	موافق	/	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل محور " مخاطر إدارة سلاسل الإمداد "، على وسط حسابي قدره 3.83 وانحراف معياري قدره 0.334 وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب الأبعاد المتعلقة بمخاطر إدارة سلاسل الإمداد والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أنه مخاطر لإدارة سلاسل الإمداد زادت في ظل جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصل بعد: " تكلفة التوريد " على متوسط حسابي قدره 4.28 وانحراف معياري قدره 0.726، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين وبشدة على أن تكلفة التوريد زادت في ظل جائحة Covid-19 وبأهمية نسبية مرتفع جدا، حيث جاء في المرتبة الأولى حسب أبعاد محور مخاطر إدارة سلاسل الإمداد؛
- تحصل بعد: " مدة التسليم " على متوسط حسابي قدره 3.64 وانحراف معياري قدره 0.417، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن مدة التسليم ارتفعت في ظل جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاء في المرتبة الثانية حسب أبعاد محور مخاطر إدارة سلاسل الإمداد؛
- تحصل بعد: " العلاقة مع الموردين " على متوسط حسابي قدره 3.58 وانحراف معياري قدره 0.513، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن العلاقة مع الموردين ينتابها التذبذب في ظل جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاء في المرتبة الثالثة حسب أبعاد محور مخاطر إدارة سلاسل الإمداد.

2- المتغير التابع : أداء المؤسسات

• المتغير الفرعي: التكلفة

جدول رقم (2-16) : متوسط إجابات العينة حول بعد التكلفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	زادت التكاليف غير المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19	3,81	1,091	موافق	1	مرتفع
02	زادت التكاليف المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19	3,78	1,099	موافق	3	مرتفع
03	زادت تكلفة المواد الأولية للإنتاج خلال جائحة Covid-19	3,63	1,008	موافق	2	مرتفع
04	زادت تكاليف العمل خلال جائحة Covid-19	3,59	1,073	موافق	5	مرتفع
05	زادت تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة خلال جائحة Covid-19	3,38	1,040	موافق	3	مرتفع
06	زادت تكلفة الإنتاج الكلية خلال جائحة Covid-19	3,19	1,203	موافق	5	مرتفع

07	رفعت المؤسسة من أسعار منتجاتها خلال جائحة Covid-19	4,13	0,871	محايد	7	محايد
	التكلفة	3,64	0,677	موافق	/	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل بعد " التكلفة "، على وسط حسابي قدره 3.89 وانحراف معياري قدره ب 0.765، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب العبارات المتعلقة ببعده التكلفة، والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن التكلفة ارتفعت خلال جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصلت العبارة رقم (01): " زادت التكاليف غير المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 4.13 وانحراف معياري قدره 0.871، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن التكاليف غير المباشرة للإنتاج زادت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى حسب فقرات بعد التكلفة؛
- تحصلت العبارة رقم (02): " زادت التكاليف المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.97 وانحراف معياري قدره 0.861، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن التكاليف المباشرة للإنتاج زادت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثالثة مناصفة مع العبارة رقم 05 حسب فقرات بعد التكلفة؛
- تحصلت العبارة رقم (03): " زادت تكلفة المواد الأولية للإنتاج خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.842، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن تكلفة المواد الأولية للإنتاج زادت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثانية حسب فقرات بعد التكلفة؛
- تحصلت العبارة رقم (04): " زادت تكاليف العمل خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.91 وانحراف معياري قدره 1.118، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن تكاليف العمل زادت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الخامسة حسب فقرات بعد التكلفة؛
- تحصلت العبارة رقم (05): " زادت تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.97 وانحراف معياري قدره 0.999، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة زادت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسطة، حيث جاءت في المرتبة الثالثة مناصفة مع العبارة رقم 02 حسب فقرات بعد التكلفة؛
- تحصلت العبارة رقم (06): " زادت تكلفة الإنتاج الكلية خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.91 وانحراف معياري قدره 1.027، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أنه تكلفة الإنتاج الكلية زادت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الخامسة حسب فقرات بعد التكلفة؛
- تحصلت العبارة رقم (07): " رفعت المؤسسة من أسعار منتجاتها خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.34 وانحراف معياري قدره 1.181، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن رفعت المؤسسة من أسعار منتجاتها خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسطة، حيث جاءت في المرتبة السابعة حسب فقرات بعد التكلفة.

• المتغير الفرعي: التمويل

جدول رقم (2-17): متوسط إجابات العينة حول بعد التمويل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	تعتمد المؤسسة على مصادر توريد وطنية خلال جائحة covid-19	3,97	0,861	موافق	2	مرتفع
02	تعتمد المؤسسة على موردين موثوق بهم خلال جائحة covid-19	4,00	0,842	موافق	1	مرتفع
03	تعتمد المؤسسة على مخزون احتياطي خلال جائحة covid-19	3,97	1,062	محايد	6	متوسط
04	تعتمد المؤسسة على سرعة التوريد في إنتاجها خلال جائحة covid-19	3,97	0,999	محايد	4	متوسط
05	تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالكميات التي يحددها المورد خلال جائحة covid-19	3,91	1,027	محايد	7	متوسط
06	تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالتوقيت الذي يناسب ظروف المورد الإنتاجية خلال جائحة covid-19	3,41	1,160	موافق	3	مرتفع
07	تشتري المؤسسة احتياجاتها وفقا للأسعار التي يحددها المورد خلال جائحة covid-19	3,72	0,813	محايد	5	متوسط
	التمويل	3,85	0,691	موافق	/	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل بعد " التمويل "، على وسط حسابي قدره 3.40 وانحراف معياري قدره 0.287، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب العبارات المتعلقة ببعده التمويل، والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن المؤسسة تعتمد على عدة مصادر تمويل خلال جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجابة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصلت العبارة رقم (01): "تعتمد المؤسسة على مصادر توريد وطنية خلال Covid-19"، على متوسط حسابي قدره 3.72 وانحراف معياري قدره 0.813، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة تعتمد على مصادر توريد وطنية خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثانية حسب فقرات بعد التمويل؛

- تحصلت العبارة رقم (02): "تعتمد المؤسسة على موردين موثوق بهم خلال جائحة Covid-19"، على متوسط حسابي قدره 3.94 وانحراف معياري قدره 0.716، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة تعتمد على موردين موثوق بهم خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى حسب فقرات بعد التمويل؛

- تحصلت العبارة رقم (03): "تعتمد المؤسسة على مخزون احتياطي خلال Covid-19"، على متوسط حسابي قدره 3.13 وانحراف معياري قدره 0.907، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن المؤسسة تعتمد على مخزون احتياطي خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة السادسة حسب فقرات بعد التمويل؛

- تحصلت العبارة رقم (04): "تعتمد المؤسسة على سرعة التوريد في إنتاجها خلال جائحة Covid-19"، على متوسط حسابي قدره 3.28 وانحراف معياري قدره 0.924، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن المؤسسة تعتمد على سرعة التوريد في إنتاجها خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط حيث جاءت في المرتبة الرابعة حسب فقرات بعد التمويل؛

- تحصلت العبارة رقم (05): " تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالكميات التي يحددها المورد خلال جائحة Covid-19 «، على متوسط حسابي قدره 2.91 وانحراف معياري قدره 0.995، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن المؤسسة تحصل على احتياجاتها بالكميات التي يحددها المورد خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة السابعة حسب فقرات بعد التموين؛
- تحصلت العبارة رقم (06): " تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالتوقيت الذي يناسب ظروف المورد الإنتاجي خلال جائحة Covid-19 «، على متوسط حسابي قدره 3.69 وانحراف معياري قدره 0.821، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة تحصل على احتياجاتها بالتوقيت الذي يناسب ظروف المورد الإنتاجي خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثالثة حسب فقرات بعد التموين؛
- تحصلت العبارة رقم (07): " تشتري المؤسسة احتياجاتها وفقا للأسعار التي يحددها المورد خلال جائحة Covid-19 «، على متوسط حسابي قدره 3.16 وانحراف معياري قدره 1.139، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن المؤسسة تشتري احتياجاتها وفقا للأسعار التي يحددها المورد خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة الخامسة حسب فقرات بعد التموين.

• المتغير الفرعي: الإنتاج

جدول رقم (2-18) : متوسط إجابات العينة حول بعد الإنتاج

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	انخفاض حجم الإنتاج خلال جائحة Covid-19	3,94	0,716	موافق	1	مرتفع
02	انخفضت إنتاجية المواد خلال جائحة Covid-19	2,91	0,995	موافق	3	مرتفع
03	التزمت المؤسسة بجدولة الإنتاج خلال جائحة Covid-19	3,69	0,821	محايد	5	متوسط
04	حدث توقف للإنتاج بسبب نفاذ مخزون المواد الأولية خلال جائحة Covid-19	3,16	1,139	محايد	6	متوسط
	الإنتاج	3,42	0,320	موافق	/	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل بعد " الإنتاج "، على وسط حسابي قدره 3.42 وانحراف معياري قدره 0.320، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب العبارات المتعلقة ببعد الإنتاج، والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن الإنتاج انخفض خلال جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصلت العبارة رقم (01): " انخفاض حجم الإنتاج خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 3.94 وانحراف معياري قدره 0.716، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن حجم الإنتاج انخفض خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى حسب فقرات بعد الإنتاج؛
- تحصلت العبارة رقم (02): " انخفضت إنتاجية العمل المباشر خلال جائحة Covid-19 "، على متوسط حسابي قدره 2.91 وانحراف معياري قدره 0.995، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على

أن إنتاجية العمل المباشر انخفضت خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاءت في المرتبة الثانية حسب فقرات بعد الإنتاج؛

- تحصلت العبارة رقم (03): التزمت المؤسسة بجدولة الإنتاج خلال جائحة Covid-19، على متوسط حسابي قدره 3.69 وانحراف معياري قدره 0.821، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أن المؤسسة التزمت بجدولة الإنتاج خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة الخامسة حسب فقرات بعد الإنتاج؛

- تحصلت العبارة رقم (04): " حدث توقف للإنتاج بسبب نفاذ مخزون المواد الأولية خلال جائحة Covid-19 على متوسط حسابي قدره 3.16 وانحراف معياري قدره 1.139، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة محايدون على أنه حدث توقف للإنتاج بسبب نفاذ مخزون المواد الأولية خلال جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية متوسط، حيث جاءت في المرتبة السادسة حسب فقرات بعد الإنتاج.

كما سبق يمكن تلخيص النتائج في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-19) : متوسط إجابات العينة حول أداء المؤسسات الجزائرية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	الأهمية النسبية
01	التكلفة	3,64	0.677	موافق	1	مرتفع
02	التمويل	3,85	0.691	موافق	3	مرتفع
03	الإنتاج	3,42	0.320	موافق	2	مرتفع
	أداء المؤسسة	3.64	0.436	موافق	/	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على معطيات SPSS

لقد تحصل محور " أداء المؤسسة "، على وسط حسابي قدره 3.64 وانحراف معياري قدره 0.436 وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة إيجابية نحو أغلب الأبعاد المتعلقة بمحور أداء المؤسسة والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة على أن أداء المؤسسة انخفض في ظل جائحة Covid-19، أي بأهمية نسبية مرتفع وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري إذ يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة وحتى تؤدي هذه النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه استجابات الأغلبية من أفراد العينة والتي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- تحصل بعد: " الإنتاج " على متوسط حسابي قدره 3.42 وانحراف معياري قدره 0.320، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن الانتاج انخفض في ظل جائحة Covid-19 وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاء في المرتبة الثانية حسب أبعاد محور أداء المؤسسة؛

- تحصل بعد: " التكلفة " على متوسط حسابي قدره 3.64 وانحراف معياري قدره 0.677، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن التكلفة ارتفعت في ظل جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاء في المرتبة الأولى حسب أبعاد محور أداء المؤسسة؛

- تحصل بعد: " التمويل " على متوسط حسابي قدره 3.85 وانحراف معياري قدره 0.691، وحسب ما ورد في مقياس ليكارت الخماسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة موافقين على أن التمويل ارتفع في ظل جائحة Covid-19، وبأهمية نسبية مرتفع، حيث جاء في المرتبة الثالثة حسب أبعاد محور أداء المؤسسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل الفرضيات

للإجابة على هذه الأسئلة الفرعية سوف نقوم باختيار فرضيات للدراسة على النحو التالي:

الفرع الأول: عرض وتحليل الفرضية الأولى

نصت الفرضية الأولى على أنه : زادت مخاطر سلال الامداد في ظل جائحة في ظل Covid-19 وتوصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (2-20): يوضح اختبار "ت" لعينة واحدة على متوسط فرضي لمستوى مخاطر سلال الامداد

مستوى الدلالة	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig	قيمة "ت" المحسوبة	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الأفراد	البيانات الإحصائية المتغيرة
دال إحصائيا	31	0.000	13.385	3	0.356	3.863	32	مخاطر سلال الامداد

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (2-19): نجد أن عدد الأفراد يساوي 32، وأن المتوسط الحسابي يساوي 3.863 بانحراف معياري قدره 0.356، وأن المتوسط الفرضي يساوي 3، في حين بلغت القيمة المحسوبة لاختبار "ت" تساوي 13.385، ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، ومنه الاختبار دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 و درجة حرية 31، أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط مخاطر سلال الامداد والمتوسط الفرضي لمخاطر سلال الامداد، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لمخاطر سلال الامداد أكبر من المتوسط الفرضي لمخاطر سلال الامداد، ومنه نقول أن مستوى مخاطر سلال الامداد لدى عينة الدراسة في مرتفع وفي تزايد جراء جائحة كورونا، وعليه نقبل الفرضية الأولى القائلة بأنه: زادت مخاطر سلال الامداد في ظل جائحة في ظل Covid-19.

الفرع الثاني: عرض الفرضية الثانية الفرضية الثانية

نصت الفرضية الثانية على : تحليل أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على التموين في المؤسسات الجزائرية وجدنا النتائج التالية:

الجدول رقم (2-21) : يوضح العلاقة بين مخاطر إدارة السلاسل والتموين

مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	المتغيرات
0.000	0.638	التموين

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين التموين ومخاطر إدارة السلاسل الإمداد، حيث بلغ قيمته 0.638 ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، وعليه يوجد علاقة بين التموين ومخاطر إدارة السلاسل الإمداد، أي تؤثر مخاطر إدارة السلاسل الإمداد على التموين في المؤسسات الجزائرية، ومنه نقبل الفرضية الرابعة التي تنص على أنه: تأثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على التموين في المؤسسات في ظل جائحة Covid-19

الفرع الثالث: عرض وتحليل الفرضية الثالثة

نصت الفرضية الثالثة على: تحليل أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على تكلفة الانتاج في المؤسسات الجزائرية وجدنا النتائج التالية:

الجدول رقم (2-22): يوضح العلاقة بين مخاطر إدارة السلاسل وتكلفة الانتاج

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
تكلفة الانتاج	0.239	0.188

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين تكلفة الانتاج ومخاطر إدارة السلاسل الإمداد، حيث بلغ قيمته 0.239 ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.188، وهي أكبر من مستوى معنوية 0.05، وعلية لا يوجد علاقة بين تكلفة الانتاج ومخاطر إدارة السلاسل الإمداد، أي لا تؤثر مخاطر إدارة السلاسل الإمداد على تكلفة الانتاج في المؤسسات الجزائرية، ومنه نرفض الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: "تأثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على تكلفة الانتاج في المؤسسات في ظل جائحة Covid-19"، ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه: "لا تأثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على تكلفة الانتاج في المؤسسات في ظل جائحة Covid-19".

الفرع الرابع: عرض وتحليل الفرضية الرابعة

نصت الفرضية الرابعة على: طبيعة نشاط المؤسسة لها دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة covid-19 وجدنا النتائج التالية:

الجدول رقم (2-23): يوضح علاقة الارتباط الكلي

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
مخاطر سلال الامداد	0.506	0.003

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين مخاطر إدارة السلاسل الإمداد و أداء المؤسسة، حيث بلغ قيمته 0.506 ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.003، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، وعلية يوجد علاقة بين مخاطر إدارة السلاسل الإمداد و أداء المؤسسة.

الجدول رقم (2-24): يوضح علاقة الارتباط الجزئي بين المتغيرين حسب نشاط المؤسسة

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
مخاطر سلال الامداد	0.531	0.002

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين مخاطر إدارة السلاسل الإمداد و أداء المؤسسة حسب نشاط المؤسسة، حيث نلاحظ ارتفاع قيمته إلى 0.531 ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.002، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، وعلية نقول أن هناك تأثير لطبيعة نشاط المؤسسة على العلاقة بين المتغيرين لأن معامل الارتباط زاد و ذو معنوية، إذا طبيعة نشاط المؤسسة يتدخل في تحديد أثر مخاطر سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة، ومنه نقبل الفرضية الخامسة القائلة بأنه: "طبيعة نشاط المؤسسة لها دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة covid-19"

الفرع الخامس: عرض وتحليل الفرضية الخامسة

نصت الفرضية الخامسة على : حجم المؤسسة له دور في تحديد لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة covid-19 وجدنا النتائج التالية :

الجدول رقم (2-25) : يوضح علاقة الارتباط الكلي

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
مخاطر سلال الامداد	0.506	0.003

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين مخاطر إدارة السلاسل الإمداد و أداء المؤسسة، حيث بلغ قيمته 0.506 ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.003، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، وعلية يوجد علاقة بين مخاطر إدارة السلاسل الإمداد و أداء المؤسسة.

الجدول رقم (2-26) : يوضح علاقة الارتباط الجزئي بين المتغيرين حسب حجم المؤسسة

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
مخاطر سلال الامداد	0,627	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين مخاطر إدارة السلاسل الإمداد و أداء المؤسسة حسب حجم المؤسسة، حيث نلاحظ ارتفاع قيمته إلى 0,627 ومستوى الدلالة Sig تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، وعلية نقول أن هناك تأثير لحجم المؤسسة على العلاقة بين المتغيرين لأن معامل الارتباط زاد وذو معنوية، إذا حجم المؤسسة يتدخل في تحديد أثر مخاطر سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة، ومنه نقبل الفرضية السادسة القائلة بأنه: "حجم المؤسسة له دور في تحديد لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة covid-19"

الفرع السادس: تحليل أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المؤسسات الجزائرية

1 - العلاقة بين أبعاد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد والمتغير التابع أداء المؤسسات الجزائرية

الجدول رقم (2-27) : يوضح العلاقة بين أبعاد مخاطر إدارة السلاسل وأداء المؤسسات الجزائرية

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
تكلفة التوريد	0.583	0.001
مدة التسليم	0.274	0.130
العلاقة مع الموردين	0.037	0.842

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

يوضح الجدول السابق مصفوفة الارتباط بين متغيرات نموذج الانحدار، حيث كان معامل الارتباط الأعلى بين أداء المؤسسة وتكلفة التوريد إذ بلغت قيمة r تساوي 0.585، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05 وهو دال إحصائياً، بينما بلغ معامل الارتباط بين أداء المؤسسة والعلاقة بين الموردين 0.195، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.286 وهي أكبر من مستوى معنوية 0.05، إذا هي غير دالة إحصائياً، وبلغ معامل الارتباط بين أداء المؤسسة ومدة التسليم 0.029 -، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.875 وهي أكبر من مستوى معنوية 0.05، إذا هي غير دالة إحصائياً.

2 - جودة توفيق النموذج

جدول رقم (2-28) : يبين جودة توفيق النموذج

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح
0.506	0.256	0.232

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين أداء المؤسسة وابعاد مخاطر إدارة السلاسل الإمداد، حيث بلغ قيمة متوسطة تساوي 0.506، وبقية معامل تحديد تساوي 0.256، وقيمة معامل التحديد المصحح تساوي 0.232، أي ابعاد مخاطر إدارة السلاسل الإمداد تفسر 25.6% من التباين الحاصل في أداء المؤسسة.

3 - اختبار المعنوية الكلية للنموذج

جدول رقم (2-29) : يوضح معنوية النموذج الكلي

المتغيرات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة الإحصائية F	مستوى الدلالة
الانحدار	1,510	1	1,510	10,350	0,003
الوقاي	4,377	30	0,146		
الكلي	5,887	31	/		

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار، حيث نلاحظ قيمة F تساوي 10.350، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.003 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، بالتالي نقول أن الانحدار معنوي ومنه يوجد تأثير لمخاطر إدارة السلاسل الإمداد على أداء المؤسسة، مما يجعلنا التنبؤ بأداء المؤسسة من خلال مخاطر إدارة السلاسل الإمداد.

4 - اختبار المعنوية الجزئية لمعامل النموذج

جدول رقم (2-30) : يوضح المعنوية الجزئية لمعامل النموذج

المتغيرات	المعامل B	قيمة t	مستوى الدلالة
الثابت	1,300	1,781	0,085
مخاطر إدارة سلاسل الإمداد	0,605	3,217	0,003

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

يوضح الجدول السابق المعنوية الجزئية لمعامل النموذج، حيث بلغت معاملات الانحدار غير المعيارية للثابت ومخاطر إدارة سلاسل الإمداد، على التوالي (1.300، 0.605)، أي أنه كلما تحسنت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بوحدة واحدة تحسن أداء المؤسسة ب 0.605 وحدة، حيث بلغت قيمة اختبار T تساوي 3.217، وقيمة مستوى دلالة Sig تساوي 0.003، وهي أقل من مستوى معنوية 0.05، ومنه التأثير معنوي، أي يوجد أثر لمخاطر إدارة السلاسل الإمداد على أداء المؤسسة.

جدول رقم (2-31) : يوضح خلاصة النموذج

النموذج	جودة التوفيق			اختبار المعنوية الكلية	اختبار المعنوية الجزئية	توفر شروط الطريقة المستخدمة			
	AD R ²	R ²	R			اختبار التنجاس	الاستقلال الذاتي للبوافي	الاعتدالية	
	0.232	0.256	0.506	10.35	0,605	0.200	12.67	10.348	2.064
معادلة النموذج	أداء المؤسسة (المتوقع) = 1.3 + 0.605 (مخاطر إدارة السلاسل الإمداد)								

المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على معطيات SPSS

ومما سبق ذكره نقبل الفرضية الثانية التي تنص على أنه: "تؤثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المؤسسات في ظل جائحة Covid-19".

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

الفرع الأول: مناقشة نتائج الفرضية الأولى

من خلال نتائج الفرضية الأولى والتي أسفرت على أنه زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات في ظل جائحة Covid-19, تم قياس هذه الفرضية باستخدام اختبار "ت" لعينة واحدة على متوسط فرضي، حيث وجدنا أنه زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات في ظل جائحة Covid-19, ويمكن ربط ذلك بما تناولناه في الجزء النظري اين تبين لنا ان الاقتصاد العالمي شهد خلال ازمة COVID-19 تباطؤ وتوقف في عملية النقل الدولي طول مدة التسليم بسبب صفوف الانتظار للبوادر في الموانئ العالمية، انخفاض مردودية العديد من المصانع بسبب سياسات الحجر الصحي، و كذلك عدم وفاء العديد من الموردين بالتزاماتهم تجاه زبائنهم و هذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية التي تنص على انه خلال Covid-19 زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

من خلال نتائج الفرضية الثانية والتي أسفرت على أنه يوجد تأثير للتمويل في المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19, تم قياس هذه الفرضية باستخدام معامل الارتباط بين متغير مخاطر إدارة سلاسل الإمداد ومتغير التمويل حيث نجد قيمة R معنوية بالتالي يوجد أثر لزيادة مخاطر إدارة سلال الإمداد على التمويل في المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك أنه بما ان وظيفة التمويل هي جزء من سلسلة الامداد بالمؤسسة فإنها حتما ستتأثر مباشرة جراء تأثير إدارة سلاسل الامداد الدولية و الوطنية و قد زادت حدة هذا التأثير في ظل جائحة Covid-19.

الفرع الثالث: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

من خلال نتائج الفرضية الثالثة والتي أسفرت على أنه تأثر تكلفة الانتاج في المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19, تم قياس هذه الفرضية باستخدام معامل الارتباط بين متغير مخاطر إدارة سلاسل الإمداد ومتغير

تكلفة الانتاج حيث نجد قيمة R غير معنوية بالتالي لا يوجد أثر لزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على تكلفة الانتاج في المؤسسة، بما أنه لم تؤثر مخاطر إدارة سلاسل الامداد على تكاليف الإنتاج حسب العينة المدروسة لان معظم المؤسسات محل الدراسة مؤسسات خدمتية حيث ان علاقة الارتباط ضعيفة و لا توجد معنوية.

الفرع الرابع: مناقشة نتائج الفرضية الرابعة

من خلال نتائج الفرضية الرابعة والتي أسفرت على أنه هناك دور لطبيعة نشاط المؤسسة في تحديد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19, تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الارتباط الكلي و الجزئي ، حيث نجد قيمة R معنوية وزادت بتدخل متغير نشاط المؤسسة بالتالي توجد فروق جوهرية لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19 حسب طبيعة نشاط المؤسسة ، ويمكن تفسير ذلك أنه اذا كان القطاع الذي تنشط به المؤسسة هو قطاع صناعي فان المؤسسة تتأثر كثيرا بمخاطر سلاسل الامداد لكن اذا طان القطاع خدمي او تجاري فسيفعل هذا التأثير و هذا ما يفسر العلاقة القوية التي وجدت بين المتغيرين بتدخل متغير طبيعة النشاط، أي ان طبيعة نشاط المؤسسة له دور في تحديد اثر أداء مخاطر ادارة سلاسل الامداد على أداء المؤسسات الجزائرية.

الفرع الخامس: مناقشة نتائج الفرضية الخامسة

حسب حجم المؤسسة، تم قياس هذه الفرضية باستخدام أسلوب الارتباط الكلي والجزئي، حيث نجد قيمة R معنوية وزادت بتدخل متغير حجم المؤسسة بالتالي توجد فروق جوهرية لمخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19 حسب حجم المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك بأنه كلما زاد حجم المؤسسة كلما زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد حسب

الفرع السادس: مناقشة نتائج أثر مخاطر سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة

بناءً على النموذج المتوصل إليه وفق الصيغة التالية:

$$\text{أداء المؤسسة (المتوقع) } = 1.3 + 0.605 (\text{مخاطر إدارة السلاسل الإمداد})$$

نستنتج النتائج التالية:

- النموذج جيد من الجانب الإحصائي للتعبير على أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة؛
- هذه النتيجة تتطابق مع الأسس النظرية لتسيير المؤسسة، حيث يرتبط نشاط المؤسسة وفعاليته بمدى سلاسة ومثانة سلاسل الإمداد لهذه المؤسسة؛
- تأثر سلاسل الإمداد الدولية بجائحة covid-19 كان له أثر مباشر على سلاسل الإمداد لمؤسسات الجنوب الشرقي؛

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل ان نسقط الجانب النظري على الدراسة التطبيقية مستعيني في ذلك بما تحصلنا عليه من معلومات من الدراسات السابقة، حيث عاجلنا 32 استبانة ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية SPSS، وبعدها قمنا بتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان وذلك بغية الإجابة على الفرضيات الدراسة.

يتبين من نتائج التحليل الاحصائي والقياسي ما يلي:

- نقبل الفرضية الأولى والتي أسفرت على أنه زادت مخاطر إدارة سلاسل الإمداد بالمؤسسات في ظل جائحة Covid-19 وهذا يتوافق مع الدراستين السابقتين لسربيل أداي ومايكل كويروز؛
- نقبل الفرضية الثانية والتي أسفرت على أنه يوجد تأثير للتموين في المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19 و هذا يتوافق مع الدراسة السابقة لترش محمد؛
- ترفض الفرضية الثالثة والتي أسفرت على أنه تأثر تكلفة الانتاج في المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19؛
- تقبل الفرضية الرابعة والتي أسفرت على أنه هناك دور لطبيعة نشاط المؤسسة في تحديد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19؛
- تقبل الفرضية الخامسة والتي أسفرت أن حجم المؤسسة له دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الأعلى نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة covid-19.

الخاتمة

الخاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة أحد المواضيع الهامة ألا وهو أثر مخاطر إدارة سلاسل الامداد على أداء مؤسسات الجنوب الشرقي الجزائري في ظل Covid-19، وذلك خلال الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لإدارة سلاسل الامداد و وظائف المؤسسة ، والتطبيقي المتمثل في بعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع ، وأما القسم الثاني فخصص للدراسة الميدانية ودعمنا مضمون هذا البحث من خلال استبانة أحاطت بكل جوانب الموضوع.

- اختيار فرضيات الدراسة:

- توصلنا من خلال التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان (32 استبانة معالجة) الذي وزع على إدارات 21 مؤسسة اقتصادية متواجدة بمنطقة الجنوب الشرقي إلى نتائج اختبارات الفرضيات التي تم وضعها في بداية الدراسة، وفق النقاط التالية:
- ✓ زادت مخاطر سلال الامداد في ظل جائحة Covid-19 قبلنا الفرضية لأن مستوى المعنوية قوي (مستوى المعنوية أقل من 5%) ؛
 - ✓ تأثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على التموين في المؤسسات في ظل جائحة Covid-19 قبلنا الفرضية لأن مستوى المعنوية قوي (مستوى المعنوية أقل من 5%) ؛
 - ✓ تأثر تكلفة الانتاج في المؤسسات الجزائرية بزيادة مخاطر إدارة سلاسل الإمداد في ظل جائحة Covid-19 رفضنا الفرضية لأن مستوى المعنوية ضعيف (مستوى المعنوية أكبر من 5%) ؛
 - ✓ هناك دور لطبيعة نشاط المؤسسة في تحديد مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة Covid-19 قبلنا الفرضية لأن مستوى المعنوية قوي (مستوى المعنوية أقل من 5%) ؛
 - ✓ حجم المؤسسة له دور في تحديد أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على نشاط مؤسسات الجنوب الشرقي في ظل جائحة covid-19 قبلنا الفرضية لأن مستوى المعنوية قوي (مستوى المعنوية أقل من 5%).

- نتائج الدراسة:

- تمثلت أهم النتائج المتوصل إليها خلال هذه الدراسة في النقاط التالية:
- النموذج جيد من الجانب الإحصائي للتعبير على أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة؛
 - هذه النتيجة تتطابق مع الأسس النظرية لتسيير المؤسسة، حيث يرتبط نشاط المؤسسة وفعاليتها بمدى سلاسة ومثانة سلاسل الإمداد لهذه المؤسسة؛
 - تأثر سلاسل الإمداد الدولية بجائحة covid-19 كان له أثر مباشر على سلاسل الإمداد لمؤسسات الجنوب الشرقي.

- توصيات الدراسة:

- يُعتبر موضوع جائحة Covid-19 من مواضيع الساعة نظرا للتأثير البالغ الذي أحدثته على الاقتصاد العالمي، لذا يمكننا اقتراح التوصيات التالية والتي نعتبرها بأنها تكملة لهذه الموضوع وهي تتمثل فيما يلي:
- تعميم الدراسة على المستوى الوطني؛
 - اجراء دراسة قياسية للتوضيح من الجانب الكمي الاثار التي تركتها جائحة Covid-19 على أداء المؤسسات الجزائرية.
 - آفاق الدراسة:
 - تخصيص قسم أو إدارة خاصة بالإمداد وذلك للمحافظة على مكانتها السوقية ؛
 - إعطاء أهمية ودور أكبر لإدارة سلاسل الإمداد لزيادة الكفاءة والفعالية للمؤسسة؛

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. الإتحاد المصري للتأمين، إزالة المخاطر من سلاسل التوريد العالمية : إعادة التوازن لتعزيز القدرة على الصمود، العدد.
2. أقاسم عمر، الإمداد الشامل (مدخل إدارة التكلفة والسياسات المتبعة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبوبكر بلقايد- تلمسان كلية العلوم الاقتصادية وعلم التسيير، سنة (2009 / 2010).
3. بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، (2005-2006).
4. تركي دهمان البرازي، أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، سنة 2012.
5. تربش محمد، أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية - مغنية- دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح، مجلة النجاح، مجلة نوميروس الاكاديمية، المجلد 01، العدد 01 (يناير 2020).
6. شركة إبسوس في الأردن، سلسلة دراسات تأثير جائحة كوفيد 19 التأثيرات على الشركات الصغيرة والمتوسطة، تقرير ipsos، أيار 2020.
7. عمرو مصطفى محمد حسين، دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، بتاريخ 09 / 03 / 2019.
8. قازي أول محمد شكري، زرادنة أحمد، إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في مؤسسات الأعمال الدولية (دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الجزائرية)، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 20، العدد 1، جوان 2021.
9. لعرج مجاهد نسيم، دور البرمجة بالأهداف في دعم القرار الخاص بإدارة مخاطر سلسلة الإمداد (دراسة حالة الوحدة الفرعية لمجمع إنتاج الحليب ومشتقاته تلمسان)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، (سنة 2015-2016).
10. مومني عبد القادر، بن شواط سمية، تربش محمد، بوريش أحمد، تأثير فيروس كورونا على سلاسل الإمداد العالمية (أزمة-حلول-آفاق)، دراسات اقتصادية مجلة فضيلة دولية محكمة، المجلد 19، العدد 02، سنة 2021.
11. منير عزوز، أثر فعالية إدارة سلسلة التوريد على أداء العمليات الإنتاجية في المؤسسات الصناعية (دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، (سنة 2017 - 2018).
12. ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمودة العامة، الجزائر، الطبعة 1. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، مكتبة جوارزم العلمية، جدة-السعودية.

13. أمير شبانه، أزمة سلاسل الإمداد في العالم.. الأسباب والحلول، العين الإخبارية، <https://al-ain.com/article/the-global-supply-chain-crisis-causes-solutions>

14. <https://www.meemapps.com/term/supply-chain-risk-management>

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1. Serpil aday ,Mehmet chettin,Impact of covid-19 on the food supply chain food quality and safety ,food&safty Magazine 4th editions 2020.
2. Michelle kzirez ,Demetry Evanov ,Alexandre Delgoul ,The impact of pendemic on supply chain ,Economy Magazine,10th edition2020.
3. Kadoy solpomnto Patama lonawat.Nataday alinajiptov,Covid-19 and supply chain management: A review with bibliometric.
4. Alexandre K. Samii, Stratégie Logistique -Supply Chain Management-, 3 éme Editions, Bibliotheque Dunod Paris France, 2004 .
5. Rao,p greening the supply chain :A new initiative in south East Asia, International Journal of operation & production management , 2002 , vol 22, N° 6.
6. Francois, J. , Planification des chaînes logistiques: Modélisation du système décisionnel et performance, op.cit.

قائمة الملاحق

جامعة قاصدي مرياح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

المستوى : سنة ثانية ماستر إدارة أعمال.

استبانة لبحث أكاديمي

بعد التحية والسلام

أطلب من سيادتكم الموافقة على الإجابة على هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر في دراسة بعنوان " أثر مخاطر ادارة سلاسل الامداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة covid19 - دراسة عينة من مؤسسات الجنوب الشرقي - " بوضع علامة (X) في المكان المناسب. مع العلم أن كل البيانات سوف تعالج في إطار علمي، وشكرا.

الجزء الأول: بيانات تخص المستجيب على الاستبانة.

1- ملكية المؤسسة	عمومية	خاصة
------------------	--------	------

2- طبيعة نشاط المؤسسة	تجارية	صناعية	خدمية

3- عدد العمال	من 1 إلى 9	من 10 إلى 49	من 50 إلى 250	أكثر من 250 عامل
	عمال	عامل		

4- الجنس	ذكر	انثى
----------	-----	------

5- المنصب الإداري	إطار	رئيس مصلحة	نائب مدير	مدير المؤسسة

6- الأقدمية	أقل من سنتين	3-7 سنوات	7-15 سنة	16 سنة فأكثر

الجزء الثاني: مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	رقم	الأبعاد
					زادت تكلفة النقل الدولية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-19	01	تكلفة التوريد
					زادت أسعار المواد الأولية الموردة دوليا للمؤسسة في ظل Covid-19	02	
					زادت تكلفة النقل الوطنية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-19	03	
					زادت أسعار المواد الأولية الموردة وطنيا للمؤسسة في ظل Covid-19	04	
					تراجعت نسبة التسليم في الوقت المحدد من طرف الموردين في ظل Covid-19	01	مدة التسليم
					حافظت المؤسسة على دقة حالة المخزون في ظل Covid-	02	
					زادت مدة انتظار التسليم من طرف الموردين في ظل Covid-	03	
					قامت المؤسسة باستثمار عالي في المخزون في ظل Covid-	04	
					احترم الموردون في الخارج كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19	01	العلاقة مع الموردين
					احترم الموردون في الجزائر كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19	02	
					سلم الموردون في الخارج الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19	03	
					سلم الموردون في الجزائر الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19	04	
					تدرج المؤسسة الموردون الرئيسيون في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف	05	
					فسخ بعض الموردون العقد مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19	06	
					تم التعاقد مع موردين جدد خلال جائحة Covid-19	07	

الجزء الثالث : تقييم أداء المؤسسة:

الأبعاد	رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التكلفة	01	زادت التكاليف غير المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19					
	02	زادت التكاليف غير المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19					
	03	زادت تكلفة المواد الأولية للإنتاج خلال جائحة Covid-19					
	04	زادت تكاليف العمل خلال جائحة Covid-19					
	05	زادت تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة خلال جائحة Covid-19					
	06	زادت تكلفة الإنتاج الكلية خلال جائحة Covid-19					
	07	رفعت المؤسسة من أسعار منتجاتها خلال جائحة Covid-19					
التموين	01	تعتمد المؤسسة على مصادر توريد وطنية					
	02	تعتمد المؤسسة على موردين موثوق بهم					
	03	تعتمد المؤسسة على مخزون احتياطي					
	04	تعتمد المؤسسة على سرعة التوريد في إنتاجها					
	05	تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالكميات التي يحددها المورد					
	06	تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالتوقيت الذي يناسب ظروف المورد الإنتاجية					
	07	تشتري المؤسسة احتياجاتها وفقا للأسعار التي يحددها الموردين					
الإنتاج	01	انخفض حجم الإنتاج خلال جائحة Covid-19					
	02	انخفضت إنتاجية المواد خلال جائحة Covid-19					
	03	التزمت المؤسسة بجدولة الإنتاج خلال جائحة Covid-19					
	04	حدث توقف للإنتاج بسبب نفاذ مخزون المواد الأولية خلال جائحة Covid-19					

الملحق (ب): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الرتبة	الاسم واللقب	الرقم
قاصدي مرياح ورقلة	أستاذ	مناصرية رشيد	01
قاصدي مرياح ورقلة	استاذ	طواهير عبد الجليل	02

الملحق (ت): مخرجات نتائج المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان ببرنامج SPSS

ملحق رقم (02): بعض مخرجات برنامج SPSS

ملكية_المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عمومية	2	6.3	6.3	6.3
خاصة	30	93.8	93.8	100.0
Total	32	100.0	100.0	

المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تجارية	21	65.6	65.6	65.6
صناعية	9	28.1	28.1	93.8
خدمية	2	6.3	6.3	100.0
Total	32	100.0	100.0	

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	17	53.1	53.1	53.1
انثى	15	46.9	46.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

المنصب_الاداري

قائمة الملاحق

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide إطار	11	34.4	34.4	34.4
رئيس مصلحة	12	37.5	37.5	71.9
نائب المدير	9	28.1	28.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

عدد العمال

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 1 إلى 9 عمال	2	6.3	6.3	6.3
من 10 إلى 49 عمال	5	15.6	15.6	21.9
من 50 إلى 250 عمال	25	78.1	78.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

الاقدمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من سنتين	3	9.4	9.4	9.4
سنوات 3-7	15	46.9	46.9	56.3
سنة 7-15	7	21.9	21.9	78.1
سنة فأكثر 16	7	21.9	21.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

قائمة الملاحق

	N	Moyenne	Ecart type
زادت تكلفة النقل الدولية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-19 ?	32	4.38	.707
زادت أسعار المواد الأولية الموردة دوليا للمؤسسة في ظل Covid-19 ?	32	4.16	.847
زادت تكلفة النقل الوطنية للمواد الأولية الموردة للمؤسسة في ظل Covid-19 ?	32	4.44	.878
زادت أسعار المواد الأولية الموردة وطنيا للمؤسسة في ظل Covid-19 ?	32	4.16	.920
تكلفة التوريد	32	4.2812	.726
تراجعت نسبة التسليم في الوقت المحدد من طرف الموردين في ظل Covid-19 ?	32	4.06	.948
يمكن توقع يوم التسليم من طرف الموردين في ظل Covid-19 ?	32	3.12	1.040
حافظت المؤسسة على دقة حالة المخزون في ظل Covid-19 ?	32	4.19	.738
زادت مدة انتظار التسليم من طرف الموردين في ظل Covid-19 ?	32	3.87	.871
قامت المؤسسة باستثمار عالي في المخزون في ظل Covid-19 ?	32	2.94	.840
مدة التسليم	32	3.64	.417
احترم الموردون في الخارج كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.69	.693
احترم الموردون في الجزائر كل الاتفاقيات مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.72	.958
سلم الموردون في الخارج الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.81	.859
سلم الموردون في الجزائر الكميات المطلوبة من طرف المؤسسة خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.22	.870
تدرج المؤسسة الموردون الرئيسيون في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف ?	32	3.50	.803
فسخ بعض الموردون العقد مع المؤسسة خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.19	1.091
تم التعاقد مع موردين جدد خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.94	.914
العلاقة مع الموردين	32	3.58	.513
مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة	32	3.83	.334
N valide (liste)	32		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
انخفض حجم الإنتاج خلال جائحة Covid-19	32	3.81	1.091
انخفضت إنتاجية العمل المباشر خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.78	1.099
انخفضت إنتاجية العمل غير المباشر خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.63	1.008
انخفضت إنتاجية المواد خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.63	1.040
التزمت المؤسسة بجدولة الإنتاج خلال جائحة Covid-19	32	3.38	1.040
حدث توقف للإنتاج بسبب نفاذ مخزون المواد الأولية خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.19	1.203
الإنتاج	32	3.57	.73306
زادت التكاليف غير المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19 ?	32	4.13	.871
زادت التكاليف المباشرة للإنتاج خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.97	.861
زادت تكلفة المواد الأولية للإنتاج خلال جائحة Covid-19 ?	32	4.00	.842
زادت تكاليف العمل خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.91	1.118
زادت تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.97	.999
زادت تكلفة الإنتاج الكلية خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.91	1.027
رفعت المؤسسة من أسعار منتجاتها خلال جائحة Covid-19 ?	32	3.34	1.181
التكلفة	32	3.89	.765
تعتمد المؤسسة على مصادر توريد وطنية خلال جائحة covid-19	32	3.72	.813
تعتمد المؤسسة على موردين موثوق بهم خلال جائحة covid-19	32	3.94	.716
تعتمد المؤسسة على مخزون احتياطي خلال جائحة covid-19	32	3.13	.907
تعتمد المؤسسة على سرعة التوريد في إنتاجها خلال جائحة covid-19	32	3.28	.924
تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالكميات التي يحددها المورد خلال جائحة covid-19	32	2.91	.995
تحصل المؤسسة على احتياجاتها بالتوقيت الذي يناسب ظروف المورد الإنتاجية خلال جائحة covid-19	32	3.69	.821
تشتري المؤسسة احتياجاتها وفقا للأسعار التي يحددها الموردين خلال جائحة covid-19	32	3.16	1.139
التمويل	32	3.4018	.287
تقييم أداء المؤسسة	32	3.6193	.398

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المؤسسة أداء	.122	32	.200 [*]	.939	32	.068

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
تكلفة الإنتاج	.145	32	.200 [*]	.939	32	.068

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

		سلاسل إدارة مخاطر الإمداد	المؤسسة أداء
الإمداد سلاسل إدارة مخاطر	Pearson Correlation	1	.461 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.008
	N	32	32
المؤسسة أداء	Pearson Correlation	.461 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.008	
	N	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		المؤسسة أداء	التوريد تكلفة	التسليم مدة	الموردين مع العلاقة
المؤسسة أداء	Pearson Correlation	1	.585**	-.029-	.195
	Sig. (2-tailed)		.000	.875	.286
	N	32	32	32	32
التوريد تكلفة	Pearson Correlation	.585**	1	.188	-.066-
	Sig. (2-tailed)	.000		.304	.721
	N	32	32	32	32
التسليم مدة	Pearson Correlation	-.029-	.188	1	-.058-
	Sig. (2-tailed)	.875	.304		.754
	N	32	32	32	32
الموردين مع العلاقة	Pearson Correlation	.195	-.066-	-.058-	1
	Sig. (2-tailed)	.286	.721	.754	
	N	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	العلاقة مع الموردين, مدة التسليم, تكلفة التوريد ^b		Introduire

a. Variable dépendante : تقييم أداء المؤسسة :

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.630 ^a	.397	.333	.32522

a. Prédicteurs : (Constante), العلاقة مع الموردين, مدة التسليم, تكلفة التوريد

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1.951	3	.650	6.148	.002 ^b
	Résidus	2.962	28	.106		
	Total	4.912	31			

a. Variable dépendante : تقييم أداء المؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), العلاقة مع الموردين, مدة التسليم, تكلفة التوريد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2.064	.729		2.831	.008
	تكلفة التوريد	.335	.082	.611	4.081	.000
	مدة التسليم	-.139-	.143	-.145-	-.971-	.340
	العلاقة مع الموردين	.175	.114	.225	1.529	.137

a. Variable dépendante : تقييم أداء المؤسسة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة ^b		Introduire

a. Variable dépendante : الانتاج

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.174 ^a	.030	-.002-	.73387

a. Prédicteurs : (Constante), مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	.502	1	.502	.932	.342 ^b
	Résidus	16.157	30	.539		

قائمة الملاحق

Total	16.659	31			
-------	--------	----	--	--	--

a. Variable dépendante : الانتاج

b. Prédicteurs : (Constante), مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t
		B	Ecart standard	Bêta	
1	(Constante)	2.108	1.518		1.389
	مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة	.381	.395	.174	.965

Coefficients^a

Modèle		Sig.
1	(Constante)	.175
	مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة	.342

a. Variable dépendante : الانتاج

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة ^b		Introduire

a. Variable dépendante : التكلفة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.581 ^a	.338	.316	.63294

a. Prédicteurs : (Constante), مخاطر سلسلة الامداد في المؤسسة

Descriptives

الإمداد سلاسل إدارة مخاطر

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	Minimum	Maximum

قائمة الملاحق

					Lower Bound	Upper Bound		
من 1 إلى 9 عمال	2	2.1875	.08839	.06250	1.3934	2.9816	2.13	2.25
من 10 إلى 49 عمال	5	2.1625	.25617	.11456	1.8444	2.4806	1.75	2.44
من 50 إلى 250 عمال	25	2.2425	.34248	.06850	2.1011	2.3839	1.75	3.06
Total	32	2.2266	.31700	.05604	2.1123	2.3409	1.75	3.06

ANOVA

الإمداد سلاسل إدارة مخاطر

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.030	2	.015	.141	.869
Within Groups	3.085	29	.106		
Total	3.115	31			

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
INDvar	32	3.8627	.36462	.06446

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
INDvar	13.385	31	.000	.86272	.7313	.9942

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,506 ^a	,256	,232	,38196

a. Prédicteurs : (Constante), INDvar

b. Variable dépendante : DEPNDvar

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,510	1	1,510	10,350	,003 ^b
	de Student	4,377	30	,146		
	Total	5,887	31			

a. Variable dépendante : DEPNDvar

b. Prédicteurs : (Constante), INDvar

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,300	,730		1,781	,085
	INDvar	,605	,188	,506	3,217	,003

a. Variable dépendante : DEPNDvar

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,0434	3,9729	3,6376	,22070	32
de Student	-,78403	,64361	,00000	,37574	32
Valeur prévue standard	-2,693	1,519	,000	1,000	32
Résidu standard	-2,053	1,685	,000	,984	32

a. Variable dépendante : DEPNDvar

Corrélations

		DEPND2	INDvar
DEPND2	Corrélation de Pearson	1	,638**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
INDvar	Corrélation de Pearson	,638**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		INDvar	DEPND1
INDvar	Corrélation de Pearson	1	,239
	Sig. (bilatérale)		,188
	N	32	32
DEPND1	Corrélation de Pearson	,239	1
	Sig. (bilatérale)	,188	
	N	32	32

Corrélations

		DEPNDvar	INDvar
DEPNDvar	Corrélation de Pearson	1	,506**
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	32	32
INDvar	Corrélation de Pearson	,506**	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

Variables de contrôle		INDvar	DEPNDvar
نشاط المؤسسة	INDvar	Corrélation	1,000
		Signification (bilatérale)	.
		ddl	0
	DEPNDvar	Corrélation	,531
		Signification (bilatérale)	,002
		ddl	29

Corrélations

		DEPNDvar	INDvar
--	--	----------	--------

قائمة الملاحق

DEPNDvar	Corrélation de Pearson	1	,506**
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	32	32
INDvar	Corrélation de Pearson	,506**	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

Variables de contrôle		INDvar	DEPNDvar
عدد العمال	INDvar	Corrélation	1,000
		Signification (bilatérale)	.
		ddl	0
DEPNDvar	INDvar	Corrélation	,627
		Signification (bilatérale)	,000
		ddl	29

الفهرس

الفهرس

I	الإهداء
II	الإهداء:
III	شكر وعرفان
IV	الملخص:
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلسلة الإمداد وأداء المؤسسة

2	تمهيد:
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلسلة الإمداد وأداء المؤسسة
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول إدارة سلسلة الإمداد
3	الفرع الأول: مفهوم وأهمية إدارة سلسلة الإمداد
5	الفرع الثاني: أهداف وعناصر إدارة سلاسل الإمداد
7	الفرع الثالث: مبادئ وعوامل نجاح إدارة سلسلة الإمداد
8	الفرع الرابع: مخاطر ادارة سلاسل الإمداد قبل وفي ظل جائحة covid-19
9	المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية
10	الفرع الأول: الوظيفة المالية ووظيفة الموارد البشرية
11	الفرع الثاني: وظيفة التمويل والإنتاج
11	الفرع الثالث: الوظيفة التجارية والتسويق

12	المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة سلاسل الإمداد ووظائف المؤسسة الاقتصادية
12	الفرع الأول: علاقة وظيفة الإمداد بوظيفة الإنتاج
12	الفرع الثاني: علاقة وظيفة الإمداد بوظيفة التسويق
13	الفرع الثالث: علاقة وظيفة الإمداد بالوظيفة المالي ونظم المعلومات
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
14	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
16	المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع باللغة الاجنبية
18	المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية
18	الفرع الأول: مقارنة مع الدراسات باللغة العربية
21	الفرع الثاني: مقارنة مع الدراسات باللغات الأجنبية
23	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة Covid-19 بمنطقة الجنوب الشرقي

25	تمهيد:
25	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
25	المطلب الأول: طريقة الدراسة
25	الفرع الاول: المنهجية المتبعة
25	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها
26	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة
27	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
27	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
28	الفرع الثالث: صدق وثبات العينة
30	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

30	المطلب الأول: عرض النتائج المتواصل إليها.....
30	الفرع الأول: الدراسة الإحصائية لبيانات الإطارات محل الدراسة.....
34	الفرع الثاني: عرض وتحليل عبارات الاستبيان.....
43	المطلب الثاني: عرض وتحليل الفرضيات.....
43	الفرع الأول: الفرضية الأولى.....
43	الفرع الثاني: الفرضية الثانية.....
44	الفرع الثالث: الفرضية الثالثة.....
44	الفرع الرابع : الفرضية الرابعة.....
45	الفرع الخامس: الفرضية الخامسة.....
45	الفرع السادس: تحليل أثر مخاطر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المؤسسات الجزائرية.....
47	المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة.....
47	الفرع الأول: مناقشة نتائج الفرضية الأولى.....
47	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الفرضية الثانية.....
47	الفرع الثالث: مناقشة نتائج الفرضية الثالثة.....
48	الفرع الرابع: مناقشة نتائج الفرضية الرابعة.....
48	الفرع الخامس: مناقشة نتائج الفرضية الخامسة.....
48	الفرع السادس: مناقشة نتائج أثر مخاطر سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة.....
49	خلاصة الفصل:
50	الخاتمة.....
53	قائمة المراجع.....
56	قائمة الملاحق.....
75	الفهرس.....