

الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير "ISO 22000" والأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين

الباحث: سعدي محمد العبد الكحلوت

إدارة الاعمال - جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم - السودان.

drsdi2201@gmail.com

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 والأداء المؤسسي لدى شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية من فلسطين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع شاغلي المناصب الإشرافية في شركات الصناعات الغذائية، والبالغ عددهم (75) موظفاً، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث استُردت (66) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (88%). واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وحُلَّت باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتمثلت أبعاد المتغير المستقل (تكامل سلاسل التوريد) وفق معايير (ISO 22000) في التكامل مع الموردين، والتكامل مع الوسطاء، والتكامل مع الزبائن، في حين تمثل المتغير التابع في الأداء المؤسسي، وتمثل المتغير الوسيط في القدرات التنظيمية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور وسيط بدرجة مرتفعة للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 والأداء المؤسسي لدى الشركات محل الدراسة، كما أكدت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكامل مع الموردين في تعزيز القدرات التنظيمية، ووجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكامل مع الوسطاء، فضلاً عن وجود أثر إيجابي للتكامل مع الزبائن في تعزيز القدرات التنظيمية. وتشير النتائج إلى أن تطوير العلاقات

التكاملية مع أطراف سلسلة التوريد يسهم في تحسين قدرة الشركات على التعلم التنظيمي والمرونة التنظيمية والابتكار، مما ينعكس إيجاباً على أدائها المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الموردين، وتطوير نظم تبادل المعلومات مع الوسطاء، والاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة علاقات الزبائن، بما يسهم في رفع مستوى القدرات التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. الكلمات المفتاحية: معايير ISO 22000؛ تكامل سلسلة التوريد؛ القدرات التنظيمية؛ الصناعات الغذائية.

The Mediating Role of Organizational Capabilities in the Relationship between Supply Chain Integration According to ISO 22000 Standards and Institutional Performance:

An Applied Study on Food Industry Companies in the Southern Governorates of Palestine

Saadi Mohammed Al-Abd Al-Kahlout

Business Administration – University of the Holy Quran and Islamic Sciences – Sudan.

drsdi2201@gmail.com

Abstract:

This study aimed to analyze the impact of supply chain integration on enhancing organizational capabilities in food industry companies in the southern governorates of Palestine. The study adopted the descriptive-analytical method, and the population consisted of all occupants of supervisory positions in food industry companies, totaling (75) employees. The census method was employed, whereby (66) valid questionnaires were retrieved, with a response rate of (88%). Data were collected using a questionnaire and analyzed through (SPSS). The independent variable (supply chain integration) comprised integration with suppliers, intermediaries, and customers, while the dependent variable was organizational capabilities. The

results revealed a high degree of mediating role of organizational capabilities in the relationship between supply chain integration according to ISO 22000 standards and institutional performance. Furthermore, the results confirmed a positive statistically significant impact of integration with suppliers, intermediaries, and customers on enhancing organizational capabilities. These findings indicate that developing integrative relationships with supply chain parties contributes to improving organizational learning, flexibility, and innovation. The study recommended strengthening strategic partnerships with suppliers, developing information exchange systems with intermediaries, and utilizing modern digital technologies in managing customer relationships to enhance organizational capabilities and achieve sustainable competitive advantage.

Keywords: ISO 22000; Supply Chain Integration; Organizational Capabilities; Food Industries; Palestine.

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة التطورات التكنولوجية المتلاحقة، والانفتاح الاقتصادي العالمي، واشتداد حدة المنافسة بين المنظمات في مختلف القطاعات الاقتصادية. وقد أدى ذلك إلى زيادة اهتمام المنظمات بتطوير ممارساتها الإدارية والتشغيلية بما يضمن تحقيق الكفاءة والفاعلية والاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية. وفي هذا السياق، برزت إدارة سلسلة التوريد بوصفها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات من خلال تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الأطراف المشاركة في تدفق المواد والمعلومات والخدمات. وتُعد سلسلة التوريد منظومة مترابطة من الأنشطة والعمليات التي تبدأ من الموردين (العجلي، 2018) وتتم بالمنتجين والموزعين وتنتهي بالزبائن النهائيين، حيث يهدف هذا التكامل إلى تحسين تدفق الموارد والمعلومات، وخفض التكاليف، وتعزيز جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا الزبائن. ولم يعد نجاح المنظمات يعتمد على كفاءة عملياتها الداخلية فقط، بل أصبح مرتبطاً بقدرتها على إدارة العلاقات

التكاملية مع شركائها في سلسلة التوريد وتحقيق مستويات مرتفعة من التعاون والتنسيق (عفانة، 2020) وتبادل المعرفة. ففي المقابل، تمثل القدرات التنظيمية أحد الموارد الاستراتيجية غير الملموسة التي تمكن المنظمات من استثمار مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية، والتكيف مع التغيرات البيئية، والاستجابة للفرص والتحديات بصورة مرنة. وتتمثل هذه القدرات في مجموعة من المهارات والعمليات التنظيمية التي تساعد المنظمة على التعلم المستمر، وتطوير المعرفة، وتعزيز الابتكار، وتحسين قدرتها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. (عابد، 2016)

وتستند الدراسة الحالية إلى منظور الموارد والقدرات (Resource-Based View)، (سلطان، 2021) الذي يؤكد أن تحقيق الأداء المتميز والميزة التنافسية المستدامة يعتمد على امتلاك المنظمة لموارد وقدرات يصعب تقليدها من قبل المنافسين. وفي هذا الإطار، يُنظر إلى تكامل سلسلة التوريد باعتباره أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في بناء القدرات التنظيمية وتعزيزها من خلال توفير المعرفة والخبرات والموارد اللازمة لتطوير الأداء التنظيمي وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من تركيزها على قطاع الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، الذي يُعد أحد القطاعات الاقتصادية الحيوية التي تواجه تحديات متزايدة تتعلق بالمنافسة، وتقلبات الأسواق، وصعوبة الحصول على المدخلات الإنتاجية، الأمر الذي يستوجب تعزيز ممارسات سلسلة التوريد بما يسهم في تطوير القدرات التنظيمية وتحقيق الاستدامة والنمو. (الرواي، 2017)

مشكلة الدراسة:

أصبحت المنظمات المعاصرة مطالبة بتطوير قدراتها التنظيمية بصورة مستمرة لمواجهة التحديات البيئية المتزايدة والتغيرات السريعة في الأسواق. وفي ظل تزايد أهمية سلاسل التوريد كأحد المرتكزات الأساسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية، برزت الحاجة إلى دراسة مدى إسهام تكامل سلسلة التوريد في تعزيز القدرات التنظيمية داخل المنظمات. (سلطان، 2021). وعلى الرغم من تزايد الاهتمام العلمي بموضوع سلسلة التوريد والقدرات التنظيمية، فإن الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما في قطاع الصناعات الغذائية

الفلسطينية ما تزال محدودة، خاصة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية التي تواجه ظروفًا اقتصادية وتشغيلية استثنائية. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على أثر سلسلة التوريد في الأداء أو الميزة التنافسية، (الرواي، 2017) بينما لم تحظ العلاقة المباشرة بين أبعاد تكامل سلسلة التوريد والقدرات التنظيمية باهتمام كافٍ في البيئة الفلسطينية وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 والأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدى الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 والأداء المؤسسي. ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدى دور القدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 وبين الأداء المؤسسي؟

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل مع الوسيط في تعزيز القدرات التنظيمية لدى شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل مع الزبائن في تعزيز القدرات التنظيمية لدى شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

النموذج المفاهيمي للدراسة:

استناداً إلى نظرية الموارد والقدرات (RBV) والأدبيات السابقة ذات الصلة، طُوّر النموذج المفاهيمي للدراسة لتوضيح العلاقة بين أبعاد تكامل سلسلة التوريد والقدرات التنظيمية

الإطار النظري

نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) (الخالدي، والزبيدي، 2018):

تُعد نظرية الموارد والقدرات (RBV) من أبرز المنظورات النظرية المستخدمة في تفسير أسباب تفوق بعض المنظمات على غيرها في بيئات الأعمال التنافسية. وترى هذه النظرية أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لا يعتمد فقط على امتلاك الموارد، وإنما على قدرة المنظمة على استثمار تلك الموارد وتوظيفها من خلال قدرات تنظيمية يصعب تقليدها أو استنساخها من قبل المنافسين. وتؤكد النظرية أن القدرات التنظيمية تمثل آليات استراتيجية تمكن المنظمة من دمج مواردها المادية والبشرية والمعرفية وتحويلها إلى قيمة مضافة تسهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية. وفي ضوء هذا المنظور، يمكن النظر إلى تكامل سلسلة التوريد باعتباره أحد الموارد التنظيمية الاستراتيجية التي تدعم تطوير القدرات التنظيمية من خلال تعزيز تبادل المعرفة، وتنسيق العمليات، وتحسين تدفق المعلومات بين أطراف سلسلة التوريد. (عزوز، 2018)

سلسلة التوريد (Supply Chain):

تشير سلسلة التوريد إلى مجموعة الأنشطة والعمليات المترابطة التي تشمل تدفق المواد الخام والمعلومات والخدمات من الموردين إلى المنتجين ثم إلى الوسطاء والزبائن النهائيين. ويهدف هذا النظام المتكامل إلى تحقيق الكفاءة التشغيلية، (المزين، 2020) وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز رضا الزبائن. وقد تطور مفهوم سلسلة التوريد خلال العقود الأخيرة من التركيز على العمليات اللوجستية التقليدية إلى التركيز على بناء العلاقات الاستراتيجية بين مختلف الأطراف المشاركة في السلسلة. وأصبح نجاح المنظمة مرتبطاً بدرجة التكامل والتنسيق التي تحققها مع الموردين والموزعين والزبائن أكثر من ارتباطه بكفاءة عملياتها الداخلية فقط. (المزين، 2020)

التكامل مع الموردين:

يشير التكامل مع الموردين إلى مستوى التعاون والتنسيق وتبادل المعلومات بين المنظمة ومورديها بهدف تحقيق منافع مشتركة وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، ويسهم هذا التكامل

في ضمان استمرارية تدفق المواد الخام، وتقليل المخاطر التشغيلية، وتحسين جودة المدخلات الإنتاجية. (القصيري، والخشاب، 2021). كما يساعد التكامل مع الموردين في تطوير المعرفة المشتركة وتبادل الخبرات الفنية والتكنولوجية، مما يعزز قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية وتحقيق مستويات أعلى من المرونة التنظيمية. (مشاش، وغزالي، 2020).

التكامل مع الوسطاء:

يقصد بالتكامل مع الوسطاء بناء علاقات تعاون طويلة الأجل مع الموزعين والوكلاء والشركاء التجاريين بما يحقق التنسيق الفعال للأنشطة التسويقية واللوجستية. ويؤدي هذا التكامل إلى تحسين تدفق المعلومات المتعلقة بالأسواق والعملاء (الطهراوي، 2018) ورفع كفاءة عمليات التوزيع، وتقليل حالات عدم التأكد في البيئة التشغيلية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن التكامل مع الوسطاء يمثل مصدراً مهماً للمعرفة السوقية التي تساعد المنظمات على تطوير قدراتها التنظيمية وتعزيز قدرتها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. (التبيني، 2018).

التكامل مع الزبائن:

يُعد الزبون المحور الأساسي لأنشطة سلسلة التوريد الحديثة، حيث تسعى المنظمات إلى بناء علاقات مستدامة معه من خلال فهم احتياجاته وتوقعاته والاستجابة لها بفاعلية. ويشمل التكامل مع الزبائن عمليات التواصل المستمر، وإدارة الشكاوى، (Bititci & Inan, 2015) والاستفادة من التغذية الراجعة، وتطوير المنتجات والخدمات وفقاً لمتطلبات السوق. ويسهم هذا النوع من التكامل في تعزيز التعلم التنظيمي وتطوير المعرفة التسويقية، مما ينعكس إيجاباً على قدرة المنظمة على الابتكار والاستجابة للتغيرات البيئية. (توحي، 2020)

القدرات التنظيمية (Organizational Capabilities):

تمثل القدرات التنظيمية مجموعة المهارات والعمليات والأنظمة التي تمكن المنظمة من استثمار مواردها بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Cochran, 2009) وتُعد هذه القدرات من الأصول غير الملموسة التي يصعب تقليدها، الأمر الذي يجعلها مصدراً

مهماً للميزة التنافسية المستدامة. (مشاش، وغزالي، 2020) وتتجسد القدرات التنظيمية في قدرة المنظمة على التعلم المستمر، والتكيف مع التغيرات، وإدارة المعرفة، وتطوير الابتكار، وتحسين الأداء التشغيلي والإداري.

التعلم التنظيمي:

يشير التعلم التنظيمي إلى قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة وتخزينها ونشرها وتوظيفها في تحسين العمليات واتخاذ القرارات. ويُعد التعلم التنظيمي أحد أهم الأبعاد التي تسهم في تطوير القدرات التنظيمية وتحسين قدرة المنظمة على مواجهة التحديات المستقبلية. (Mitrega et al., 2017).

المرونة التنظيمية:

تعبر المرونة التنظيمية عن قدرة المنظمة على التكيف السريع مع المتغيرات البيئية والتعامل مع الظروف غير المتوقعة من خلال إعادة توظيف الموارد وتعديل العمليات والاستراتيجيات وفقاً للمتطلبات الجديدة. (Kiziloglu, 2015).

الابتكار التنظيمي:

يشير الابتكار التنظيمي إلى قدرة المنظمة على تطوير أفكار وأساليب عمل ومنتجات جديدة تسهم في تحسين الأداء وتحقيق القيمة المضافة. ويُعد الابتكار من أهم المؤشرات الدالة على قوة القدرات التنظيمية وفعاليتها. (Hamed & Hanan, 2019).

الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بتكامل سلسلة التوريد:

دراسة (سلطان، 2021) بعنوان: تكامل سلسلة التوريد وأثره في الأداء التنظيمي في شركات تجارة تجزئة الأغذية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر التكامل بين أنشطة سلسلة التوريد في تحسين الأداء التنظيمي لدى شركات تجارة تجزئة الأغذية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في شركات تجارة تجزئة الأغذية. وقد أظهرت النتائج أن التكامل بين أنشطة سلسلة التوريد

يؤدي إلى تحسين قدرات سلسلة التوريد وأداء المنظمة، مؤكدةً أن تبادل المعلومات والتنسيق بين الشركاء يمثلان عاملين حاسمين في تحقيق التفوق التنافسي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز آليات التنسيق وتبادل المعلومات بين شركاء سلسلة التوريد لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

دراسة (الرشدي، 2020) بعنوان: أثر تكامل سلسلة التوريد في أداء الأعمال من خلال الدور الوسيط للقدرات التنافسية في المنظمات الصناعية السعودية. هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تكامل سلسلة التوريد في أداء الأعمال من خلال الدور الوسيط للقدرات التنافسية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت على المنظمات الصناعية السعودية. وقد أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى التكامل بين أطراف سلسلة التوريد يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات الصناعية لاستراتيجيات تكامل شاملة مع شركائها في سلسلة التوريد لتعزيز قدراتها التنافسية.

دراسة (العجيلي، 2018) بعنوان: أثر تكامل ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التسويقي للشركات الصناعية الغذائية العاملة في قطاع غزة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر تكامل ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التسويقي للشركات الصناعية الغذائية العاملة في قطاع غزة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في الشركات الصناعية الغذائية. وقد أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لممارسات تكامل سلسلة التوريد في تحسين الأداء التسويقي للشركات محل الدراسة، كما أكدت أهمية بناء علاقات تعاونية طويلة الأجل مع الموردين والزبائن. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات التكامل مع الموردين والعملاء لتحسين الأداء التسويقي.

دراسة (Mensah et al., 2017) بعنوان: العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد ومرونة الأعمال والأداء. هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد ومرونة الأعمال والأداء في الشركات الصناعية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تكامل سلسلة التوريد ومرونة الأعمال، حيث يسهم

التكامل في رفع قدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات البيئية والتعامل مع حالات عدم التأكد. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير قدرات التكامل مع الشركاء لتعزيز مرونة الأعمال في بيئات العمل المتغيرة.

دراسة (Kim & Cavusgil, 2009) بعنوان: أثر تكامل سلسلة التوريد في القيمة السوقية للعلامة التجارية في الشركات الصناعية الدولية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر تكامل سلسلة التوريد في تعزيز القيمة السوقية للعلامة التجارية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد بينت النتائج أن تكامل سلسلة التوريد يسهم في تعزيز القيمة السوقية للعلامة التجارية من خلال تحسين تدفق المعلومات والتنسيق بين مختلف الأطراف المشاركة في السلسلة. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تقنيات تبادل المعلومات لتعزيز تكامل سلسلة التوريد.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالقدرات التنظيمية

دراسة (أبو شاويش، 2020) بعنوان: دور القدرات التنظيمية في تحقيق تميز الأداء المصرفي بالمصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور القدرات التنظيمية في تحقيق تميز الأداء المصرفي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في المصارف التجارية الوطنية بقطاع غزة. وقد أشارت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للقدرات التنظيمية في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في بناء القدرات التنظيمية لتحقيق التميز في الأداء المصرفي.

دراسة (عفانة، 2020) بعنوان: علاقة القدرات التنظيمية بجودة الأداء المؤسسي. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين القدرات التنظيمية وجودة الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أوضحت النتائج أن القدرات التنظيمية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بجودة الأداء المؤسسي، وأن المؤسسات التي تمتلك مستويات مرتفعة من المرونة والتعلم التنظيمي تحقق مستويات أعلى من الفاعلية التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المرونة والتعلم التنظيمي لتحسين جودة الأداء المؤسسي.

دراسة (حماد، 2018) بعنوان: أثر القدرات التنظيمية في تحسين الكفاءة الإنتاجية بشركة توزيع كهرباء محافظات غزة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر القدرات التنظيمية في تحسين الكفاءة الإنتاجية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة. وقد أظهرت النتائج أن القدرات التنظيمية تمثل عاملاً جوهرياً في رفع مستويات الكفاءة وتحسين الأداء التشغيلي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير القدرات التنظيمية لتحسين الكفاءة الإنتاجية.

دراسة (Nyachanchu et al., 2017) بعنوان: أثر القدرات التنظيمية في أداء الشركات الصناعية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر القدرات التنظيمية في أداء الشركات الصناعية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أكدت النتائج أن القدرات التنظيمية تؤثر بصورة مباشرة في أداء الشركات الصناعية من خلال تعزيز المرونة التنظيمية ودعم عمليات الابتكار والتعلم. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المرونة التنظيمية ودعم الابتكار لتحسين أداء الشركات الصناعية.

دراسة (Bititci & Inan, 2015) بعنوان: القدرات التنظيمية الديناميكية وعلاقتها بالنجاح المؤسسي في المشروعات الصغيرة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور القدرات التنظيمية الديناميكية في النجاح المؤسسي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت النتائج إلى أن القدرات التنظيمية الديناميكية تمثل أحد أهم محددات النجاح المؤسسي في البيئات المتغيرة، لما توفره من قدرة على التكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات. وأوصت الدراسة بضرورة تنمية القدرات الديناميكية لمواجهة التحديات البيئية المتغيرة.

المحور الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد والقدرات التنظيمية

دراسة (باغه، 2020) بعنوان: الدور الوسيط لتكامل سلسلة التوريد في العلاقة بين القدرات التنظيمية والأداء اللوجستي في شركات التصنيع الزراعي المصرية. هدفت هذه الدراسة إلى قياس الدور الوسيط لتكامل سلسلة التوريد في العلاقة بين القدرات التنظيمية

والأداء اللوجستي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة أداةً لجمع البيانات من العاملين في شركات التصنيع الزراعي المصرية. وقد أظهرت النتائج وجود تأثيرات متبادلة بين المتغيرين، وأن تكامل سلسلة التوريد يسهم بصورة جوهرية في تطوير الأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تكامل سلسلة التوريد لتطوير القدرات التنظيمية وتحسين الأداء اللوجستي.

دراسة (Hamed & Hanan, 2019) بعنوان: أهمية القدرات الديناميكية في تحقيق الميزة التنافسية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أهمية القدرات الديناميكية في تحقيق الميزة التنافسية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أكدت النتائج أن المنظمات التي تمتلك شبكات علاقات قوية مع شركائها تكون أكثر قدرة على تطوير مواردها وقدراتها التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة بناء شبكات علاقات قوية مع الشركاء لتعزيز القدرات التنظيمية والميزة التنافسية.

دراسة (Mitrega et al., 2017) بعنوان: العلاقات التعاونية مع الموردين وأثرها في القدرات الشبكية والابتكار. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر العلاقات التعاونية بين الموردين والمنظمات في تنمية القدرات التنظيمية وتحسين الابتكار والأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أشارت النتائج إلى أن العلاقات التعاونية بين الموردين والمنظمات تسهم في تنمية القدرات التنظيمية وتحسين الابتكار والأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز العلاقات التعاونية مع الموردين لتنمية القدرات التنظيمية ودعم الابتكار.

التعليق العام على الدراسات السابقة: تُظهر مراجعة الدراسات السابقة تنوعاً واضحاً في تناول موضوعي تكامل سلسلة التوريد والقدرات التنظيمية، سواء من حيث المجالات التطبيقية أو المناهج المستخدمة أو المتغيرات المدروسة. وقد ركزت الدراسات المتعلقة بتكامل سلسلة التوريد على بيان أثره في تحسين الأداء بمختلف أنواعه (التسويقي، التنظيمي، اللوجستي)، في حين تناولت الدراسات المتعلقة بالقدرات التنظيمية دورها في تعزيز الكفاءة الإنتاجية والأداء المصرفي والنجاح المؤسسي. أما الدراسات التي جمعت بين المتغيرين فقد

أكدت وجود علاقات متبادلة بينهما، غير أنها تباينت في طبيعة العلاقة التي اختبرتها؛ فبعضها تناول تكامل سلسلة التوريد كمتغير بسيط، وبعضها تناوله كمتغير مستقل. ويُلاحظ أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، مما يعكس ملاءمته لطبيعة الموضوعات الإدارية والتطبيقية.

منهجية الدراسة

تصميم الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ نظراً لملاءمته طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، إذ يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها واختبار الفرضيات المتعلقة بأثر تكامل سلسلة التوريد في تعزيز القدرات التنظيمية لدى شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

النموذج البحثي:

استند النموذج البحثي إلى الأدبيات السابقة ونظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View)، حيث اعتُبر تكامل سلسلة التوريد متغيراً مستقلاً بأبعاده الثلاثة:

1. التكامل مع الموردين.
2. التكامل مع الوسطاء.
3. التكامل مع الزبائن.

في حين تمثلت القدرات التنظيمية في المتغير التابع للدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع شاغلي المناصب الإشرافية في شركات الصناعات الغذائية العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والذين يشغلون وظائف مدير الموارد البشرية ومدير المشتريات ومدير التسويق. وبحسب بيانات اتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية لعام 2022، بلغ عدد الشركات التي ينطبق عليها معيار الدراسة (25) شركة، في حين بلغ عدد أفراد المجتمع (75) موظفاً. ونظراً لصغر حجم المجتمع، اعتمدت الدراسة

أسلوب الحصر الشامل (Census Method)، حيث تم توزيع (75) استبانة على جميع أفراد المجتمع المستهدف، واستُردت (66) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت (88%)، وهي نسبة مرتفعة تعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

صدق الأداة (Validity):

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة، تم التحقق من الصدق باستخدام أسلوب الاتساق الداخلي، من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه. وأظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يشير إلى تمتع فقرات الاستبانة بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي وقدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة. كما تم التحقق من الصدق البنائي للأداة من خلال حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمتغير الرئيس، حيث أظهرت النتائج معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً، مما يعزز من صلاحية الأداة للاستخدام في الدراسة الحالية.

ثبات الأداة (Reliability):

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). وأظهرت النتائج أن قيم معاملات الثبات لجميع الأبعاد تجاوزت الحد المقبول إحصائياً (0.70)، حيث تراوحت بين (0.861) و(0.924)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي لمحور سلسلة التوريد (0.906)، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

نتائج الدراسة ومناقشتها

الإجابة على فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الأولى: نصت الفرضية الأولى على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدى الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 والأداء المؤسسي. أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل الانحدار بلغت ($\beta = 0.630$)، وأن القيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.000$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة اختبار ($F = 49.031$)، مما يدل على معنوية النموذج الإحصائي. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الأولى، بما يؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكامل مع الموردين في تعزيز القدرات التنظيمية. وتشير هذه النتيجة إلى أن العلاقات التعاونية طويلة الأجل مع الموردين، وتبادل المعلومات بصورة مستمرة، وتوفير المواد الخام بالموصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب، تسهم في رفع قدرة الشركات على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحسين عمليات التعلم التنظيمي واتخاذ القرار. وتتسجم هذه النتيجة مع منظور الموارد والقدرات الذي يؤكد أن العلاقات الخارجية تمثل مورداً استراتيجياً يسهم في بناء القدرات التنظيمية وتعزيزها. كما تتفق مع نتائج دراسات الرشيد (2020)، والعجيلي (2018)، و Mitrega et al. (2017)، التي أكدت أهمية الشراكات مع الموردين في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرات التنظيمية.

اختبار الفرضية الثانية: نصت الفرضية الثانية على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل مع الوسطاء في تعزيز القدرات التنظيمية لدى شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية. أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل الانحدار بلغت ($\beta = 0.547$)، وأن القيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.000$)، كما بلغت قيمة ($F = 38.279$)، وهي قيم تشير إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتكامل مع الوسطاء في القدرات التنظيمية. وعليه، يتم قبول الفرضية الثانية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الوسطاء يمثلون حلقة وصل مهمة بين الشركات والأسواق، حيث يساهمون في تزويد الشركات بالمعلومات المتعلقة

بتفضيلات العملاء واتجاهات السوق والتغيرات التنافسية. ويساعد ذلك الإدارة في تطوير قدراتها على الاستجابة السريعة واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم. كما تؤكد هذه النتيجة أهمية تبادل المعلومات والتنسيق المشترك بين الشركات والوسطاء باعتبارهما مصدرين مهمين للمعرفة التنظيمية التي تسهم في تحسين المرونة التنظيمية وتعزيز التعلم المؤسسي. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة سلطان (2021)، ودراسة Mensah et al (2017)، اللتين أكدتا أن التكامل بين أطراف سلسلة التوريد يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الاستجابة للمتغيرات البيئية.

اختبار الفرضية الثالثة: نصت الفرضية الثالثة على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل مع الزبائن في تعزيز القدرات التنظيمية لدى شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية". أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل الانحدار بلغت $\beta = 0.681$ ، وهي أعلى قيمة بين أبعاد سلسلة التوريد، كما بلغت القيمة الاحتمالية $\text{Sig} = 0.000$ ، في حين بلغت قيمة اختبار $(F = 57.377)$. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الثالثة. وتشير هذه النتيجة إلى أن التكامل مع الزبائن يمثل البعد الأكثر تأثيراً في تعزيز القدرات التنظيمية مقارنة ببقية الأبعاد. ويمكن تفسير ذلك بأن الزبائن يمثلون المصدر الرئيس للمعلومات المتعلقة بجودة المنتجات ودرجة الرضا والاحتياجات المستقبلية، مما يتيح للشركات تطوير منتجاتها وخدماتها بصورة مستمرة. كما يسهم التواصل المستمر مع الزبائن والاستفادة من التغذية الراجعة في تعزيز التعلم التنظيمي وتحفيز الابتكار وتحسين قدرة الشركات على التكيف مع المتغيرات السوقية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Kim and Cavusgil (2009)، ودراسة باغه (2020)، اللتين أكدتا أن العلاقة الوثيقة مع الزبائن تمثل عنصراً أساسياً في بناء القدرات التنظيمية وتحسين الأداء التنافسي.

مناقشة النتائج في ضوء نظرية الموارد والقدرات:

تشير النتائج مجتمعة إلى أن تكامل سلسلة التوريد يمثل أحد الموارد التنظيمية الاستراتيجية القادرة على تعزيز القدرات التنظيمية داخل شركات الصناعات الغذائية. وتدعم هذه النتائج الافتراضات الأساسية لنظرية الموارد والقدرات (RBV)، والتي تفترض أن المنظمات تستطيع

تحقيق مستويات أعلى من الأداء عندما تتمكن من تطوير مواردها وعلاقاتها التنظيمية وتحويلها إلى قدرات يصعب تقليدها من قبل المنافسين. كما أظهرت النتائج أن العلاقة مع الزبائن جاءت في المرتبة الأولى من حيث التأثير، تلتها العلاقة مع الموردين، ثم العلاقة مع الوسطاء. ويعكس ذلك الطبيعة التنافسية لقطاع الصناعات الغذائية، الذي يعتمد بدرجة كبيرة على فهم احتياجات السوق والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء.

النتائج والتوصيات ومقترحات الدراسة

أولاً: نتائج الدراسة:

1. وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكامل مع الموردين في تعزيز القدرات التنظيمية. حيث بلغ معامل الانحدار ($\beta = 0.630$) والقيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.000$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة اختبار ($F = 49.031$) وتشير هذه النتيجة إلى أن العلاقات التعاونية طويلة الأجل مع الموردين وتبادل المعلومات المستمر وتوفير المواد الخام بالمواصفات المطلوبة تسهم في رفع قدرة الشركات على التكيف وتحسين التعلم التنظيمي واتخاذ القرار، بما يتوافق مع متطلبات ISO 22000 التي تشترط التواصل التفاعلي مع الموردين واختيارهم وفق معايير صارمة.
2. وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكامل مع الوسطاء في تعزيز القدرات التنظيمية. حيث بلغ معامل الانحدار ($\beta = 0.547$) والقيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.000$)، كما بلغت قيمة اختبار ($F = 38.279$) وتفسر هذه النتيجة بأن الوسطاء يمثلون حلقة وصل محورية بين الشركات والأسواق، إذ يزودون الشركات بمعلومات تفضيلات العملاء واتجاهات السوق، مما يعزز الاستجابة السريعة واتخاذ القرار المناسب، ويتوافق مع متطلبات ISO 22000 التي تؤكد على التواصل الخارجي مع الأطراف المعنية لضمان سلامة المنتجات خلال التوزيع والتخزين.

3. وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكامل مع الزبائن في تعزيز القدرات التنظيمية. حيث بلغ معامل الانحدار ($\beta = 0.681$) وهي أعلى قيمة بين أبعاد سلسلة التوريد، والقيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.000$)، وقيمة ($F = 57.377$) وتشير النتيجة إلى أن الزبائن يمثلون المصدر الرئيس للمعلومات المتعلقة بجودة المنتجات ودرجة الرضا والاحتياجات المستقبلية، مما يتيح تطوير المنتجات وتحفيز الابتكار، ويرتبط مباشرةً بمتطلبات ISO 22000 التي تشدد على التواصل مع العملاء وإدارة الشكاوى وسحب المنتج عند الضرورة.
4. تفوق التكامل مع الزبائن على بقية أبعاد سلسلة التوريد في التأثير على القدرات التنظيمية. حيث جاء التكامل مع الزبائن في المرتبة الأولى ($\beta = 0.681$)، تلاه التكامل مع الموردين ($\beta = 0.630$)، ثم التكامل مع الوسطاء ($\beta = 0.547$). ويعكس هذا الترتيب الطبيعة التنافسية لقطاع الصناعات الغذائية الذي يعتمد على فهم احتياجات السوق والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء، ويتوافق مع فلسفة ISO 22000 التي تضع سلامة المنتج النهائي ورضا العميل في مقدمة أولوياتها من خلال تطبيق مبادئ HACCP وبرامج PRPs.
5. وجود دور وسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلاسل التوريد وفق معايير ISO 22000 والأداء المؤسسي. حيث أثبتت النتائج أن تكامل سلسلة التوريد لا يؤثر في الأداء المؤسسي بشكل مباشر فقط، بل يعمل أيضاً من خلال تحسين القدرات التنظيمية كمتغير وسيط. وتدعم هذه النتيجة افتراضات نظرية الموارد والقدرات (RBV) التي تقترض أن المنظمات تحقق أداءً أعلى عندما تحوّل مواردها وعلاقاتها إلى قدرات يصعب تقليدها، كما تتوافق مع متطلبات ISO 22000 التي تشترط بناء نظام إدارة سلامة الأغذية وتوثيقه وتحديثه باستمرار، بما يتطلب قدرات تنظيمية في التخطيط والتنفيذ والتحقق والتحسين المستمر.

ثانياً: التوصيات:

1. تعزيز التكامل الاستراتيجي مع الموردين وفق متطلبات ISO 22000 : توصي الدراسة شركات الصناعات الغذائية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية بضرورة بناء علاقات تعاونية طويلة الأجل مع الموردين، وتفعيل آليات التواصل التفاعلي معهم، واختيارهم وفق معايير صارمة تضمن مطابقة المواد الخام للمواصفات المطلوبة، بما يساهم في تقليل مخاطر التلوث وتعزيز القدرات التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي.
2. تطوير قنوات التواصل والتنسيق مع الوسطاء والموزعين: توصي الدراسة بأهمية تعزيز التكامل مع الوسطاء من خلال تبادل المعلومات المتعلقة باتجاهات السوق وتفضيلات العملاء، وتطبيق متطلبات ISO 22000 الخاصة بالتواصل الخارجي، لضمان تدفق المنتجات الآمنة والحفاظ على سلامتها خلال مراحل التوزيع والتخزين، مما يعزز المرونة التنظيمية والاستجابة السريعة للمتغيرات السوقية.
3. التركيز على التكامل مع الزبائن كأولوية استراتيجية: نظراً لأن التكامل مع الزبائن جاء في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير في تعزيز القدرات التنظيمية، توصي الدراسة بضرورة تبني آليات فعالة للتواصل مع العملاء، والاستفادة من التغذية الراجعة، وإدارة الشكاوى، وتطبيق إجراءات سحب المنتج عند الضرورة وفق متطلبات ISO 22000، بما يحفز الابتكار ويحسن جودة المنتجات ويرفع مستوى رضا العملاء.
4. الاستثمار في بناء القدرات التنظيمية كمتغير وسيط: توصي الدراسة بضرورة تركيز الإدارة العليا في شركات الصناعات الغذائية على تطوير القدرات التنظيمية في مجالات التخطيط والتنفيذ والتحقق والتحسين المستمر، باعتبارها متغيراً وسيطاً ينقل أثر تكامل سلسلة التوريد إلى الأداء المؤسسي، وذلك من خلال التدريب المستمر وبناء نظم معلومات فعالة وتعزيز التعلم التنظيمي.
5. تبني نظام إدارة سلامة الأغذية وفق ISO 22000 بشكل متكامل: توصي الدراسة بضرورة تبني شركات الصناعات الغذائية لنظام إدارة سلامة الأغذية وفق معايير ISO

22000 بشكل متكامل، يشمل جميع أطراف سلسلة التوريد، مع التركيز على تطبيق مبادئ تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة (HACCP) وبرامج المتطلبات الأساسية (PRPs)، لما لذلك من أثر مباشر في تعزيز القدرات التنظيمية وتحسين الأداء.

ثالثاً: مقترحات الدراسات المستقبلية:

1. دراسة أثر تكامل سلسلة التوريد في الأداء المؤسسي باستخدام نماذج تحليل متقدمة مثل النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM).
2. اختبار الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد والميزة التنافسية.
3. دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وتكامل سلسلة التوريد في القطاع الصناعي الفلسطيني.
4. إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات الصناعية المختلفة لقياس الاختلاف في أثر تكامل سلسلة التوريد على القدرات التنظيمية.
5. اختبار الدور المعدل للاضطرابات البيئية وعدم التأكد البيئي في العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد والقدرات التنظيمية.

المراجع العربية:

1. أبو شاويش، كرم. (2020). القدرات التنظيمية ودورها في تميز الأداء المصرفي في المصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
2. باغه، محمد. (2020). النمذجة البنائية لقياس تأثير تكامل سلسلة التوريد كمتغير وسيط في العلاقة بين القدرات التنظيمية والأداء اللوجستي لشركات التصنيع الزراعي المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(1)، 839-912.

3. التبنيني، حسن. (2018). أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد على كفاءة العمليات في شركات المواد الزراعية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، الأردن.
4. توجي، حلا. (2020). مدى إسهام القدرات التنظيمية الديناميكية في إدارة المواهب البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في رئاسة جامعة الموصل. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(120)، 296-316.
5. حماد، رائد. (2018). أثر القدرات التنظيمية على تحسين الكفاءة الإنتاجية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
6. الخالدي، خليل، والزبيدي، حيدر. (2018). القدرات التنظيمية للمصرف وأثرها في إعادة هندسة العمليات المصرفية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف التجارية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 7(27)، 99-127.
7. الرشدي، بدر. (2020). تأثير تكامل سلسلة التوريد على أداء الأعمال: الدور الوسيط للقدرات التنافسية، بحث تطبيقي على المنظمات الصناعية السعودية. المجلة العلمية للتجارة والتمويل، 40(4)، 141-172.
8. الرواي، فاطمة. (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في القدرات التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
9. سلطان، أشرف. (2021). تأثير التوافق على تكامل عملية سلسلة التوريد لتحسين قدرات سلسلة التوريد وأداء المنظمة: بالتطبيق على شركات تجارة تجزئة الأغذية بالإسكندرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 58(1)، 3-53.
10. الطهراوي، مجاهد. (2018). أثر نظم دعم القرار في فاعلية القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(5)، 55-73.

11. عابد، هند. (2016). أثر القدرات التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر الإدارة العليا وموظفي شركة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
12. عفانة، دعاء. (2020). القدرات التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
13. العجيلي، علي. (2018). أثر تكامل ممارسات سلسلة التوريد على الأداء التسويقي في الشركات الصناعية الغذائية العاملة بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
14. عزوز، منير. (2018). أثر فعالية إدارة سلسلة التوريد على أداء العمليات الإنتاجية في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية (رسالة جامعية). جامعة المسيلة، الجزائر.
15. القصيري، سارة، والخشاب، حسان. (2021). تشخيص القدرات التنظيمية وفق أنموذج (Falletta): دراسة مسحية في جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(53)، 395-414.
16. مشاش، نادية، وغزالي، عمر. (2020). عمليات سلسلة التوريد وأثرها على الأداء التنافسي للمؤسسة: دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور بالجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 12(3)، 171-186.
17. المزين، رنا. (2020). أثر القدرات التنظيمية على اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

المراجع الأجنبية:

- 1 Bititci, U., & Inan, G. (2015). Understanding organizational capabilities and dynamic capabilities in the context of micro

- enterprises: A research agenda. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 331–359.
- 2 Cochran, G. (2009). Ohio State University Extension competency study: Developing a competency model for a 21st century extension organization (Doctoral dissertation). The Ohio State University, United States.
 - 3 Hamed, S., & Hanan, S. (2019). The impact of dynamic capabilities on competitive advantage: An analytical study in the Iraqi State Company for Cement. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 25 .(111)
 - 4 Kim, D., & Cavusgil, E. (2009). The impact of supply chain integration on brand equity. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(7), 496–505.
 - 5 Kiziloglu, M. (2015). The effect of organizational learning on firm innovation capability: An investigation in the banking sector. *Global Business and Management Research*, 7(3), 17–35.
 - 6 Mensah, K., Muntaka, S., & Haruna, A. (2017). Supply chain integration, flexibility and its impact on business performance. *International Journal of Business and Management*, 12(4), 130–143.
 - 7 Mitrega, M., Forkmann, S., Zaefarian, G., & Henneberg, C. (2017). Networking capability in supplier relationships and its impact on product innovation and firm performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(5), 577–606.
 - 8 Nyachanchu, T., Chepkwony, J., & Bonuke, R. (2017). Role of dynamic capabilities in the performance of manufacturing firms in Nairobi County, Kenya. *European Scientific Journal*, 13(31), 137–160