



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة عامة

العنوان باللغة العربية

أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبان/ حمود بن محمد العقاب

عبدالعزیز بن خمیس مبارک

إشراف/

العام الدراسي:

2023

## فهرس المحتوى:

|    |                                     |
|----|-------------------------------------|
| 2  | فهرس المحتوى:                       |
| 3  | المستخلص Abstract:                  |
| 5  | المقدمة:                            |
| 7  | مشكلة الدراسة:                      |
| 9  | أهمية الدراسة:                      |
| 11 | أهداف الدراسة:                      |
| 12 | تساؤلات الدراسة (الفروض):           |
| 13 | الدراسات السابقة:                   |
| 16 | المنهجية وطرق البحث:                |
| 18 | أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات): |
| 19 | مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني): |
| 21 | الملخص Summary:                     |
| 23 | التوصيات:                           |
| 25 | المراجع والمصادر:                   |

## المستخلص Abstract:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر استراتيجيات الإدارة العامة في التخفيف من اضطرابات سلسلة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يعد قطاع البترول من القطاعات الحيوية في الاقتصاد السعودي، ولذلك فإن استمرارية أعماله وكفاءته ضرورية للاستقرار الاقتصادي وتحقيق العائدات الحكومية. ومع ذلك، فإن سلسلة التوريد في هذا القطاع تواجه تحديات واضطرابات عديدة التي قد تؤثر على استدامتها وكفاءتها.

تعتبر استراتيجيات الإدارة العامة أداة هامة لتحقيق استدامة سلسلة التوريد في قطاع البترول. تشمل هذه الاستراتيجيات تنوع مصادر المواد الخام والموردين، وتحسين العمليات الداخلية للشركات، واعتماد التكنولوجيا المعلوماتية، واستراتيجيات الاحتياطي والتأمين. من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات، يمكن تقليل المخاطر وضمان استدامة عمليات الإنتاج والتصدير في قطاع البترول.

هدف هذا البحث هو تحليل أثر هذه الاستراتيجيات على تخفيف الاضطرابات في سلسلة التوريد، وتوضيح كيفية تحقيق تحسينات في كفاءة واستدامة سلسلة التوريد في قطاع البترول. يتضمن البحث دراسة تأثير تنوع مصادر المواد الخام والموردين، وتحسين العمليات الداخلية للشركات، واعتماد التكنولوجيا المعلوماتية، وتطبيق استراتيجيات الاحتياطي والتأمين على استدامة سلسلة التوريد في قطاع البترول.

ستكون نتائج هذا البحث مفيدة للشركات الإدارية العامة في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية وللقطاع الحكومي، حيث يمكن استخدامها لتحسين إدارة سلسلة التوريد وتحقيق استدامة العمليات وتقليل المخاطر التي تواجه هذا القطاع الحيوي.

## الفصل الأول

## المقدمة:

قطاع البترول في المملكة العربية السعودية يعتبر من أبرز القطاعات الاقتصادية الحيوية والحاسمة التي تسهم في النمو الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي. وتعد سلسلة التوريد أحد الجوانب الحيوية في هذا القطاع، حيث تتأثر كفاءتها بعدة عوامل، ومن بين هذه العوامل تأتي استراتيجيات الإدارة. فعندما يتم تنفيذ استراتيجيات إدارة فعالة، فإنها تسهم في تحسين كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية.

تهدف استراتيجيات الإدارة في قطاع البترول إلى تحسين كفاءة سلسلة التوريد بشكل عام، وذلك من خلال تحقيق التنسيق الفعال بين الموردين والشركات البترولية وتيسير تدفق المواد والمعدات والخدمات بطريقة سلسة وفعالة (سجيني، 2017).

أولاً، يؤدي تحسين التخطيط والتنبؤ إلى تحسين كفاءة سلسلة التوريد. عندما تنجح الشركات البترولية في توقع الطلب المستقبلي وتحديد الاحتياجات المستقبلية للمواد والمعدات، يمكنها تنظيم العمليات والتعاون مع الموردين بشكل أفضل. وبالتالي، يمكن تجنب التأخيرات والانقطاعات في توريد المواد والمعدات وضمان توافرها في الوقت المناسب لتلبية الاحتياجات.

ثانياً، تطوير علاقات قوية مع الموردين يعد عاملاً مهماً في تحسين كفاءة سلسلة التوريد. عندما تقوم الشركات البترولية ببناء علاقات استراتيجية مع الموردين، يتم تحقيق التعاون والثقة المتبادلة. وبالتالي، يتم تحسين جودة المواد والمعدات الموردة وضمان توافرها في الوقت المحدد وبأسعار مناسبة. كما أن العلاقات الجيدة مع الموردين تساعد على تحسين عمليات الشراء والتوريد وتقليل المخاطر المحتملة.

ثالثاً، استخدام التكنولوجيا والابتكار يلعب دوراً حاسماً في تعزيز كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. عندما تستخدم الشركات التكنولوجيا المتقدمة وتبتكرون تطبيقات وأنظمة لإدارة سلسلة التوريد، يتم تحسين عمليات التواصل والمتابعة مع الموردين. يمكن استخدام البرامج الحاسوبية ونظم إدارة علاقات الموردين (SRM) لتسهيل عملية طلب المواد والمعدات ومتابعة تقدم التسليم ومراقبة جودتها. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام تقنيات التتبع والتحليل مثل تقنية سلسلة الكتل (Blockchain) والذكاء الاصطناعي لتحسين شفافية سلسلة التوريد وتقديم بيانات دقيقة وفعالة لاتخاذ القرارات.

رابعاً، الاستثمار في تطوير المهارات والقدرات البشرية يمكن أن يؤثر بشكل كبير على كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول. عندما يتم تدريب وتطوير العاملين في مجال إدارة سلسلة التوريد، يكون لديهم المعرفة والمهارات اللازمة لتنفيذ الممارسات الفعالة واستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة. يمكن تحسين عمليات التخطيط والتنظيم وإدارة المخزون ومتابعة الجودة وحل المشاكل بفعالية عندما يكون لدى الفريق العامل المهارات اللازمة (الغيث، 2015).

ختاماً، يمكن القول بأن استراتيجيات الإدارة تؤثر بشكل كبير على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. التخطيط المنهجي، وبناء علاقات قوية مع الموردين، واستخدام التكنولوجيا والابتكار، وتطوير المهارات البشرية، كلها عوامل تساهم في تحسين كفاءة سلسلة التوريد. تحقيق الكفاءة في سلسلة التوريد يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام لقطاع البترول وتعزيز تنافسيته وتحقيق النمو المستدام.

## مشكلة الدراسة:

مشكلة دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية ترتبط بعدة جوانب مهمة.

تعتبر صناعة البترول من أهم القطاعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، وتشكل مصدرًا رئيسيًا للإيرادات والتنمية الاقتصادية. يتطلب إنتاج وتوريد النفط والغاز الطبيعي عمليات معقدة ومتكاملة تشمل العديد من الأنشطة مثل استكشاف واستخراج الموارد، والإنتاج، والتكرير، والتخزين، والتصدير. ولضمان سلسلة توريد فعالة وكفاءة في هذا القطاع، تلعب استراتيجيات الإدارة دورًا حيويًا.

أحد التحديات الرئيسية التي تواجهها صناعة البترول في المملكة العربية السعودية هي ضمان كفاءة سلسلة التوريد. سلسلة التوريد تشمل جميع العمليات والأنشطة التي تتطلبها توفير المواد الخام والمعدات والخدمات اللازمة لإنتاج وتصدير النفط والغاز. وتشمل هذه العمليات تخطيط الإنتاج، وشراء المواد الخام، وإدارة المخزون، والنقل والتوزيع، والشحن والتخليص الجمركي.

إدارة سلسلة التوريد الفعالة تعزز الكفاءة وتحسن الأداء العام للقطاع. ومن أجل تحقيق ذلك، يجب أن تتبع الشركات العاملة في هذا القطاع استراتيجيات إدارة متقدمة. هذه الاستراتيجيات تشمل تحسين التخطيط والتنسيق بين الأنشطة المختلفة في سلسلة التوريد، وتطوير عمليات الشراء والمخزون لتحقيق التوازن المثلى بين التكلفة والتوفر، وتحسين عمليات النقل والتوزيع لضمان تسليم المواد في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.

ومع ذلك، تواجه صناعة البترول في المملكة العربية السعودية تحديات عدة في تنفيذ وتطبيق هذه الاستراتيجيات. قد تكون هناك قيود تقنية أو تشريعية أو تنظيمية تؤثر على القدرة على الشركات على تحقيق الكفاءة في سلسلة التوريد. على سبيل المثال، قد تكون هناك صعوبات في الحصول على المعدات اللازمة أو الاعتماد على موردين محددين، مما يؤثر على التوافر والتكلفة. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون هناك تحديات في إدارة المخزون بشكل فعال، مما يؤدي إلى زيادة التكاليف وتأخير في الإنتاج.

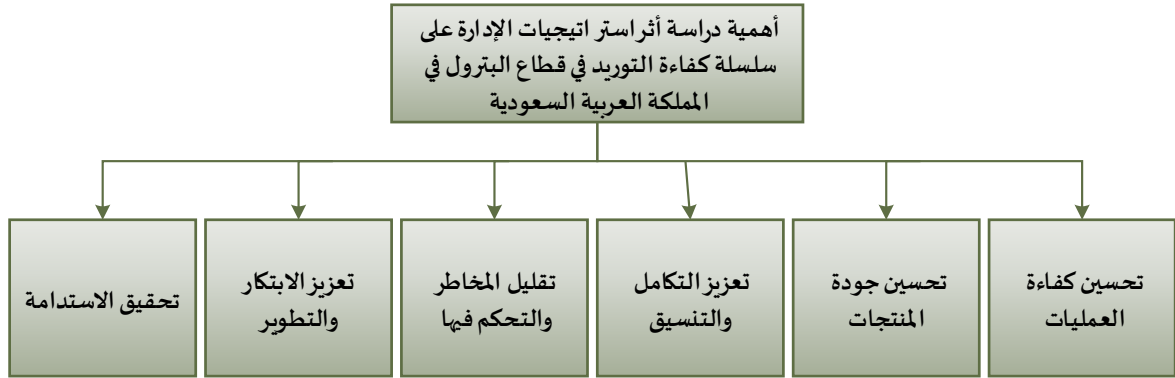
تأثير استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول له أيضًا تأثير مباشر على الاقتصاد الوطني والتنمية المستدامة. إذا تم تحسين إدارة سلسلة التوريد وزيادة الكفاءة، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى تحسين

الإنتاجية وتقليل التكاليف، مما يعزز تنافسية القطاع ويجذب الاستثمارات. كما أن الكفاءة في سلسلة التوريد يمكن أن تحسن جودة المنتجات وتقليل المخاطر البيئية.

لذلك، من المهم إجراء دراسة شاملة حول أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يجب تحليل العوامل المؤثرة وتحديد العقبات التي تواجه الشركات في تنفيذ هذه الاستراتيجيات. بناءً على النتائج، يمكن تطوير سياسات وإجراءات تعزز الكفاءة وتحسن أداء سلسلة التوريد في هذا القطاع الحيوي.

## أهمية الدراسة:

تعتبر دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية ذات أهمية كبيرة.



رسم توضيحي 1: أهمية دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية.

1. **تحسين كفاءة العمليات:** تقوم استراتيجيات الإدارة الفعالة بتحسين كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول، مما يؤدي إلى تحسين العمليات بشكل عام. تحقيق كفاءة أعلى يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف، مما يعزز تنافسية الشركات في السوق. وبالتالي، تساهم هذه الاستراتيجيات في تعزيز القدرة التنافسية لقطاع البترول في المملكة العربية السعودية على المستوى العالمي.
2. **تحسين جودة المنتجات:** بفضل استراتيجيات الإدارة الفعالة، يمكن تحسين جودة المنتجات المتعلقة بقطاع البترول. وهذا يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز سمعة الشركات في السوق. بالإضافة إلى ذلك، تحسين جودة المنتجات يساهم في تحقيق الاستدامة البيئية وتقليل المخاطر البيئية المترتبة على صناعة البترول.
3. **تعزيز التكامل والتنسيق:** تعتبر سلسلة التوريد في قطاع البترول عملية معقدة تشمل العديد من الأنشطة المترابطة. استراتيجيات الإدارة الفعالة تعزز التكامل والتنسيق بين هذه الأنشطة المختلفة، مما يحسن تدفق المواد والمعلومات عبر السلسلة. ونتيجة لذلك، يتم تحسين التنسيق بين الموردين والشركات والعملاء، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل الفجوات والتأخيرات في سلسلة التوريد.
4. **تقليل المخاطر والتحكم فيها:** استراتيجيات الإدارة الفعالة تساعد في تحليل وتقليل المخاطر المرتبطة بسلسلة التوريد في قطاع البترول. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين إدارة المخزون والتخطيط والتنبؤ

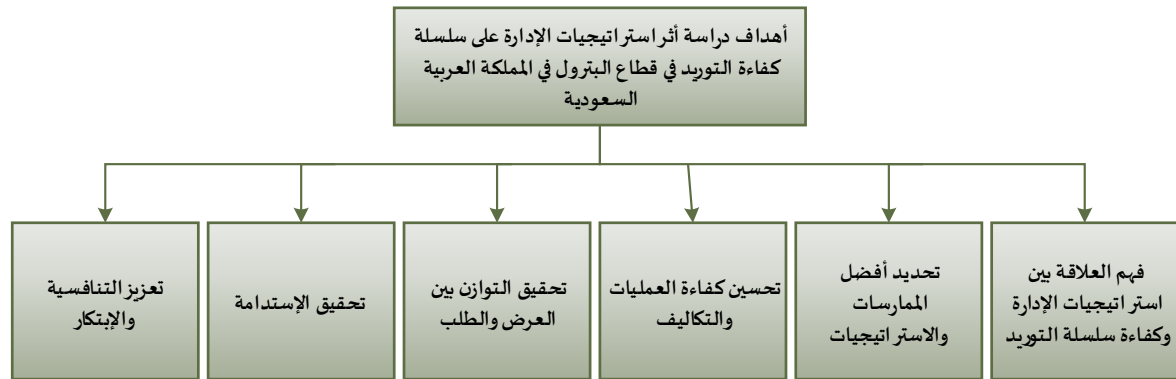
بالطلب وتنفيذ إجراءات الجودة والسلامة. بالتالي، يمكن تقليل حدوث المشاكل والتأخيرات والتكاليف الناجمة عن المخاطر بسبب سوء إدارة سلسلة التوريد.

5. تعزيز الابتكار والتطوير: تعتبر استراتيجيات الإدارة الفعالة عاملاً مهماً لتعزيز الابتكار والتطوير في قطاع البترول. من خلال تحسين عمليات التوريد والتعاون مع الموردين وتوسيع قاعدة الموردين، يمكن للشركات أن تستفيد من فرص التحسين المستمر وتطوير منتجات وخدمات جديدة. وبالتالي، يمكن لقطاع البترول في المملكة العربية السعودية أن يبقى على رأس المستجدات التكنولوجية ويواكب التطورات العالمية.
6. تحقيق الاستدامة: تعتبر استراتيجيات الإدارة الفعالة أداة قوية لتحقيق الاستدامة في قطاع البترول. تشمل هذه الاستراتيجيات تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل النفايات والانبعاثات البيئية، وتعزيز الممارسات الاجتماعية المسؤولة. بالتالي، يمكن لقطاع البترول في المملكة العربية السعودية أن يلعب دوراً نموذجياً في تحقيق التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة والمجتمع.

باختصار، يمكن القول إن دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية تعزز الكفاءة والجودة والتكامل وتقليل المخاطر، وتعزز الابتكار والتطوير، وتحقيق الاستدامة في القطاع. وبالتالي، فإن الاستثمار في هذه الدراسة يعد استثماراً حيوياً للشركات والمؤسسات في البترول لتحقيق النجاح والتنافسية في السوق وتحقيق التنمية المستدامة.

## أهداف الدراسة:

تهدف دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية. استعراض هذه الأهداف بشكل مفصل:



رسم توضيحي 2: أهداف دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية.

1. فهم العلاقة بين استراتيجيات الإدارة وكفاءة سلسلة التوريد: الهدف الأساسي للدراسة هو فهم كيفية تأثير استراتيجيات الإدارة على كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول. يتعين على الباحثين تحديد وتحليل العوامل المحددة التي تؤثر في تحسين أداء سلسلة التوريد وتطوير الاستراتيجيات الفعالة التي تعزز كفاءتها.
2. تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات: يهدف البحث إلى تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي تساهم في تحسين كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول. يتم ذلك من خلال دراسة الشركات الناجحة وتحليل العوامل المشتركة التي تسهم في تحقيق نتائج إيجابية. يتم استخدام هذه الممارسات والاستراتيجيات كنماذج للشركات الأخرى لتحسين أدائها.
3. تحسين كفاءة العمليات والتكاليف: هدف الدراسة هو تحقيق تحسين في كفاءة العمليات المرتبطة بسلسلة التوريد في قطاع البترول. من خلال تحليل العمليات الحالية وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها، يمكن للدراسة أن تساهم في تعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف. وبالتالي، يمكن للشركات في قطاع البترول تحقيق مزيد من الربحية وتعزيز تنافسيتها في السوق.
4. تحقيق التوازن بين العرض والطلب: تهدف الدراسة أيضاً إلى تحقيق التوازن بين العرض والطلب في سلسلة التوريد. يعد التوازن الصحيح بين العرض والطلب أمراً حاسماً في قطاع البترول، حيث تعتمد العمليات على توافر المواد الخام والمنتجات في الوقت المناسب. من خلال تحليل الطلب المتوقع وتحديد

الاستراتيجيات المناسبة لإدارة العرض، يمكن تحقيق توازن أفضل وتقليل المخاطر المترتبة على تفاوتات العرض والطلب.

5. تحقيق الاستدامة: تركز الدراسة على تحقيق الاستدامة في سلسلة التوريد في قطاع البترول، وذلك من خلال تحليل الأثر البيئي والاقتصادي والاجتماعي للاستراتيجيات الإدارية. يهدف البحث إلى تحديد الخطوات التي يمكن اتخاذها لتحسين الأداء البيئي والاجتماعي لسلسلة التوريد، مثل تحسين كفاءة استخدام الموارد وتنفيذ مبادئ المسؤولية الاجتماعية في التشغيل.

6. تعزيز التنافسية والابتكار: تهدف الدراسة إلى تعزيز التنافسية في قطاع البترول من خلال تحسين كفاءة سلسلة التوريد وتطبيق استراتيجيات إدارة مبتكرة. يتم تحليل أفضل الممارسات والابتكارات في مجال إدارة سلسلة التوريد وتطبيقها في سياق قطاع البترول. يمكن للابتكار والتحسين المستمر في سلسلة التوريد أن يساهم في تحسين تنافسية الشركات وزيادة حصتها في السوق.

تمثل هذه بعض الأهداف الرئيسية للدراسة التي تركز على أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يجب أن يؤدي تحقيق هذه الأهداف إلى تحسين الأداء العام للشركات وزيادة الفاعلية والكفاءة في إدارة سلسلة التوريد، مما يساهم في تعزيز نمو القطاع وتحقيق الاستدامة في الصناعة.

### تساؤلات الدراسة (الفروض):

لتحقيق أهداف الدراسة حول أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية، يمكن توجيه عدد من الأسئلة الرئيسية والفرعية.

- أسئلة رئيسية:

1. ما هو تأثير استراتيجيات الإدارة على كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية؟
2. ما هي العوامل التي تؤثر في كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول وكيف يمكن لاستراتيجيات الإدارة تحسينها؟
3. كيف يمكن قياس كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء؟

4. ما هي أفضل الممارسات في إدارة سلسلة التوريد في قطاع البترول وكيف يمكن تطبيقها في المملكة العربية

السعودية؟

5. كيف يمكن تحقيق التوازن بين العرض والطلب في سلسلة التوريد لقطاع البترول في المملكة العربية

السعودية؟

6. ما هو دور الابتكار وتبني التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول؟

- أسئلة فرعية:

1. ما هي استراتيجيات إدارة المخزون التي يمكن تبنيها لتحسين كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول؟

2. كيف يمكن تحسين عمليات النقل واللوجستيات في سلسلة التوريد لقطاع البترول؟

3. ما هي دور الشراكات والتعاون مع الموردين في تعزيز كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول؟

4. كيف يمكن تحسين إدارة المخاطر والاستجابة للتحديات في سلسلة التوريد لقطاع البترول؟

5. ما هو أثر تبني تقنيات التحليل البياني والذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد في قطاع

البترول؟

6. كيف يمكن تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية في سلسلة التوريد لقطاع البترول في المملكة العربية

السعودية؟

#### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (الشعبي، 2021) الى معرفة أهم ممارسات أنشطة إدارة سلسلة التوريد (SCM) وأثرها على الأداء المالي

في قطاع المنتجات الكيماائية بالمملكة العربية السعودية. وقد شارك في هذه الدراسة 401 شركة من قطاع المنتجات

الكيماائية بمختلف أحجامها في المناطق الرئيسية الثلاثة وهي مكة المكرمة والرياض والشرقية. وباستخدام أسلوب

التحليل العاملي تم تصنيف مجموعة من أنشطة إدارة سلسلة التوريد في خمسة عوامل رئيسية هي مستوى جودة

المعلومات وتبادلها، وتسويق التكنولوجيا المبتكرة والتميز، والشراكة الاستراتيجية للموردين والعملاء وتبادل

المعلومات، وتكامل الخدمات اللوجستية، وعلاقات طويلة الأمد مع الموردين ومرونتها. ثم بعد ذلك - وفقاً لأسلوب

تحليل الانحدار الخطي المتعدد - وجد ان أهم ثلاث ممارسات لأنشطة سلسلة التوريد - من أصل خمسة - لها أثر

على الأداء المالي في قطاع المنتجات الكيميائية وهي تسويق التكنولوجيا المبتكرة والتميز، والشراكة الاستراتيجية للموردين والعملاء وتبادل المعلومات، وتكامل الخدمات اللوجستية عند مستوى المعنوية (0.01)، (0.05) على التوالي. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء على أداء المنظمة في الشراء الإدارة العامة في قطاع البترول المصري والتي تقع في نطاق محافظة الإسكندرية. وفي سبيل الوصول لهذا الهدف تم وضع ثلاثة مجموعات من الفروض، وتم الاعتماد على قائمة استقصاء طورها الباحث لجمع البيانات الأولية التي تخدم غرض البحث، ومن خلال مقياس كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) تم التأكد من ثبات مقاييس متغيرات البحث، وباستخدام أسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis) تم التأكد من الصدق التطابقي Convergent Validity لمقاييس متغيرات البحث، ومن خلال استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis لاختبار فروض البحث والحكم على جودة التوافق الكلية للنموذج المقترح للبحث وتحسينه، توصل البحث إلى وجود تأثير لكل من الإدارة البيئية الداخلية، والتصميم الصديق للبيئة، واستعادة الاستثمار على كل من الأداء البيئي والأداء التشغيلي. وتوصل البحث كذلك إلى عدم وجود تأثير لكل من الشراء الأخضر، والتعاون مع العملاء على الأداء البيئي. وتوصل البحث كذلك إلى عدم وجود تأثير للتعاون مع العملاء على الأداء التشغيلي. وتوصل البحث أيضاً إلى وجود تأثير لكل من الإدارة البيئية الداخلية، والتصميم الصديق للبيئة على الأداء الاقتصادي. وأخيراً توصل البحث إلى عدم وجود تأثير لكل من التعاون مع العملاء، واستعادة الاستثمار على الأداء الاقتصادي (سلطان، 2019).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير فيروس كورونا (COVID-19) على القطاع النفطي الذي واجه تحديات كبيرة عالمياً وفي المملكة العربية السعودية. تسلط الدراسة الضوء على الأزمة غير المسبوقة التي حدثت في تراجع الطلب على النفط وانخفاض أسعاره، وتأثيراتها وتبعاتها على اقتصادات العالم والاقتصادات العربية، ومدى تأثير الاقتصاد السعودي بها في ضوء ما شهدته أسواق النفط العالمية، وفرص الاستفادة من هذه الأزمة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. ستستخدم ورقة الدراسة NARDL لشرح التأثير غير المتماثل للتغيرات في أسعار النفط على ميزانية الحكومة في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن هذا الوضع يوفر فرصة أخرى للمملكة العربية السعودية لتنويع الاقتصاد بعيداً عن الاعتماد على النفط، وتسعى السياسات الحكومية إلى مواجهة هذه التحديات من خلال تنويع القاعدة الاقتصادية وتطوير وتنويع إيرادات المنتجات غير النفطية للحد من التقلبات

المالية، بالإضافة إلى تعزيز دور القطاع الخاص بالتركيز على دعم معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي لتعزيز مرونة الاقتصاد (Rezki، 2023).

المملكة العربية السعودية هي دولة تقع في الشرق الأوسط، وهي بصرف النظر عن كونها واحدة من أكبر منتجي النفط في العالم، فهي أيضاً الوجهة الرئيسية للسياحة الدينية للمسلمين في جميع أنحاء العالم. بسبب جائحة كوفيد-19، توقفت جميع الأنشطة في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك العمرة والحج. وتتفاقم هذه الحالة بسبب انخفاض أسعار النفط العالمية، مما أدى إلى انخفاض الإيرادات العامة للبلاد. في هذا البحث، سيستخدم المؤلفون نظرية المذهب التجاري وكذلك استخدام المنهج النوعي مع المنهج التفسيري والبيانات الثانوية لمراجعة الحالة. وجدت نتائج هذا المقال أن فيروس كورونا يؤثر على كل من الاقتصاد والسياحة الدينية في المملكة العربية السعودية (Gilang Nur Alam، 2021).

هدفت دراسة (Dagoumas، 2018) إلى تقديم تحليلاً اقتصادياً قياسياً لاستراتيجية النفط الخام في المملكة العربية السعودية، فيما يتعلق بأساسيات السوق وعوامل الاقتصاد الكلي. وعلى وجه التحديد، قمنا بتطوير ثلاثة نماذج اقتصادية قياسية بديلة خلال الفترة 1980-2017. توفر النتائج التجريبية أدلة كافية على دوافع استراتيجية إنتاج النفط الخام في المملكة العربية السعودية. وتظهر النتائج أن المملكة العربية السعودية لديها استراتيجية طويلة الأجل لتقاسم العرض، وقادرة على الصمود في مواجهة تقلبات الأسعار على المدى القصير. وتهدف استراتيجية المملكة العربية السعودية إلى تلبية حوالي نصف الطلب العالمي المتزايد، على المدى الطويل والقصير، مع ترك مساحة محدودة لبقية المنتجين العالميين. وتتأثر استراتيجية الإنتاج في المملكة العربية السعودية بشكل طفيف بأسهم منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، على المدى القصير فقط، وهي تنافسية إلى حد ما. ونرى أن إنتاجه غير مرّن لتقلبات الطلب العالمي على النفط الخام. ويدعم إنتاج المملكة العربية السعودية نظرية المقايضة، حيث تنتج المملكة المزيد من النفط الخام للدفاع عن إجمالي صادراتها النفطية. وأخيراً، نرى أن المملكة العربية السعودية تعدل إستراتيجيتها الإنتاجية بعيداً عن مستوى الإنتاج الأمثل، من أجل تحقيق أهداف سياسية أوسع، مثل الحفاظ على صادراتها النفطية وحصتها في سوق النفط الخام العالمية.

هذه الدراسة هي دليل على بحث تم إجراؤه للتحقيق في تأثير تقلب أسعار النفط على أسواق الأسهم النفطية في سياق المملكة العربية السعودية. قامت دراسات سابقة بقياس تأثير تقلبات أسعار النفط الخام على أداء سوق الأسهم،

ولكن لم يتم إيلاء الكثير من الاهتمام للمملكة العربية السعودية. وكانت هذه الدراسة محاولة لسد هذه الفجوة البحثية من خلال إيجاد أي روابط بين سعر النفط الخام وأداء سوق الأسهم السعودية. هدفت الدراسة أيضًا إلى تحديد هذه التغيرات الهيكلية في سوق النفط الخام خلال فترة زمنية معينة بسبب عوامل مختلفة مثل المستثمرين الماليين القدامى والجدد، وظهور أسواق جديدة، والأحداث الاجتماعية والسياسية والتقلبات في نسب العرض والطلب التي تسبب تغييرات في سعر النفط الخام بشكل كبير. في كثير من الأحيان لوحظ أنه عندما يدخل مشاركون جدد إلى سوق النفط، تحدث تغييرات هيكلية في عملية تحديد أسعار النفط الخام، وهي تشبه إلى حد كبير العملية في أي نوع من الأسواق المالية. كما سيتم خلال هذه الدراسة دراسة دور منظمة أوبك في تحديد أسعار النفط. وكشفت دراسات سابقة أن نقص الطاقة الاحتياطية لدى أوبك قد تسبب في اختلالات كبيرة خطيرة في أسعار النفط الخام في جميع أنحاء العالم، حيث كانت أوبك تاريخياً صانع سياسة رئيسي في جانب العرض. من أجل إجراء مثل هذه الدراسة، يمكن استخدام نماذج / طرق مختلفة بما في ذلك طريقة تبديل نظام ماركوف وطريقة GARCH وطريقة السببية Granger. ومع ذلك، فإن اختيار النموذج يعتمد على الخصائص/المتغيرات (Tong, 2018).

### المنهجية وطرق البحث:

المنهجية وطرق البحث المتبعة في دراسة "أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية" تعتمد على المنهجية الكمية. فيما يلي شرح مفصل للمنهجية والطرق المحتملة للبحث:

#### 1. تحديد الهدف البحثي:

يتم تحديد هدف البحث الرئيسي الذي يستهدف دراسة أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية.

#### 2. استعراض الأدبيات:

يتم إجراء مراجعة شاملة للأدبيات السابقة المتعلقة بالموضوع، حيث يتم تحليل الأبحاث والمقالات والكتب ذات الصلة. يتم استخدام قواعد البيانات الأكاديمية والمواقع العلمية لجمع المصادر اللازمة.

#### 3. تحديد المتغيرات:

يتم تحديد المتغيرات التي ستتم دراستها في البحث، مثل استراتيجيات الإدارة (متغير مستقل) وكفاءة سلسلة التوريد (متغير تابع)، بالإضافة إلى المتغيرات التحكومية المحتملة مثل الحجم الشركات ونوعية الموردين.

#### 4. تصميم البحث:

يتم تحديد تصميم البحث المناسب، وفي هذه الحالة يتم استخدام تصميم كمي تجريبي، مثل الدراسة المستقطبة أو الدراسة الشاملة. يتم تحديد عينة الدراسة المناسبة التي تمثل قطاع البترول في المملكة العربية السعودية، وتشمل الشركات والمؤسسات ذات الصلة.

#### 5. جمع البيانات:

يتم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال استخدام أدوات البحث المناسبة، مثل استبيانات، مقابلات، واستخراج البيانات من مصادر ثانوية مثل التقارير والمؤشرات الاقتصادية.

#### 6. تحليل البيانات:

يتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي، وتحليل الارتباط، والتحليل التكراري، وغيرها. يتم استخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات.

#### 7. تفسير النتائج:

يتم تفسير النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي، ويتم توضيح العلاقات والتأثيرات بين استراتيجيات الإدارة وكفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يتم تحليل النتائج بناءً على الإطار النظري والأدبيات السابقة، ويتم توضيح القراءات والاستنتاجات المستندة إلى البيانات المحللة.

#### 8. الاستنتاجات والتوصيات:

يتم استخلاص الاستنتاجات الرئيسية من الدراسة وتحليل النتائج، ويتم توجيه التوصيات العملية لقطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يتم تحديد الفوائد والتحديات والفرص المستقبلية المحتملة لتحسين كفاءة سلسلة التوريد.

#### 9. كتابة التقرير النهائي:

يتم كتابة التقرير النهائي للبحث، ويشمل مقدمة عن الدراسة والأسلوب المنهجي، والنتائج، والاستنتاجات، والتوصيات. يجب تنسيق التقرير وفقًا للمعايير الأكاديمية المعتمدة.

### أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

في دراسة "أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية"، يمكن استخدام عدة أدوات لجمع البيانات وفهم التأثير المحتمل للاستراتيجيات الإدارية على كفاءة سلسلة التوريد. فيما يلي بعض الأدوات المحتملة لجمع البيانات في هذه الدراسة:

#### 1. استبيان:

يمكن إعداد استبيان هدفه جمع وتحليل آراء وآراء المشاركين في الدراسة. يمكن تصميم الاستبيان لاحتواء أسئلة متعددة الخيارات أو أسئلة مفتوحة حسب الحاجة. يتم توزيع الاستبيان على عينة من الشركات والمؤسسات في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية، وتحليل البيانات المستخلصة لتقدير تأثير الاستراتيجيات الإدارية على كفاءة سلسلة التوريد.

#### 2. مقابلات شخصية:

يمكن إجراء مقابلات شخصية مع مجموعة من المدراء والموظفين في الشركات والمؤسسات التابعة لقطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يتم استخدام المقابلات لجمع المعلومات المفصلة حول استراتيجيات الإدارة المعتمدة وتأثيرها على سلسلة التوريد. يتم تسجيل المقابلات وتحليلها لاحقًا لفهم الأنماط والتقارير الناتجة.

#### 3. مراجعة وثائق:

تعتبر مراجعة وثائق المؤسسات والشركات المرتبطة بقطاع البترول في المملكة العربية السعودية أداة قوية لجمع البيانات. يتم تحليل التقارير السابقة، والمؤشرات المالية، والوثائق الإدارية لفهم الاستراتيجيات المعتمدة والتأثير المحتمل على سلسلة التوريد.

#### 4. بيانات ثانوية:

يمكن استخدام بيانات ثانوية متاحة عن قطاع البترول في المملكة العربية السعودية، مثل البيانات الاقتصادية والتقارير الحكومية والإحصائيات المتاحة. يمكن تحليل هذه البيانات لتقدير أثر استراتيجيات الإدارة على كفاءة سلسلة التوريد.

#### 5. ملاحظات المشاركة:

يمكن توظيف ملاحظات المشاركة لجمع البيانات في الدراسة. يتم مشاهدة وتسجيل الممارسات والعمليات في المؤسسات والشركات التابعة لقطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يتم تحليل هذه الملاحظات لفهم كيفية تنفيذ الاستراتيجيات الإدارية وتأثيرها على سلسلة التوريد.

#### مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):

دراسة "أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية" يمكن أن تشمل مجالات الدراسة البشرية والزمانية والمكانية.

#### 1. البعد البشري:

في هذا المجال، تركز الدراسة على تأثير استراتيجيات الإدارة على العنصر البشري في سلسلة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يمكن أن تتضمن مجالات الاهتمام ما يلي:

- **توظيف واختيار الموظفين:** دراسة تأثير استراتيجيات الإدارة على عمليات توظيف واختيار الموظفين في قطاع البترول، بما في ذلك استراتيجيات الشركات لجذب واحتفاظ بالمواهب وتنميتها.
- **التدريب والتطوير:** تحليل كيفية تأثير استراتيجيات الإدارة على برامج التدريب والتطوير لتعزيز كفاءة العاملين في سلسلة التوريد.
- **القيادة والإشراف:** دراسة تأثير استراتيجيات الإدارة على الأساليب القيادية والإشرافية في قطاع البترول، وكيفية تأثير ذلك على أداء فرق العمل وتحقيق كفاءة سلسلة التوريد.

#### 2. البعد الزمني:

في هذا المجال، تركّز الدراسة على تأثير استراتيجيات الإدارة على سلسلة التوريد على مر الزمن في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية. يمكن تضمين المواضيع التالية:

- الاستراتيجيات القصيرة والطويلة الأجل: تحليل تأثير الاستراتيجيات الإدارية على سلسلة التوريد على المدى القصير والطويل، وكيفية تغير النتائج والأداء على مر الزمن.
- التغير التنظيمي: دراسة تأثير استراتيجيات الإدارة على التغير التنظيمي في قطاع البترول، وكيفية تأثير ذلك على سلسلة التوريد وفعاليتها مع مرور الوقت.
- الابتكار والتكنولوجيا: تحليل تأثير استراتيجيات الإدارة على استخدام التكنولوجيا والابتكار في سلسلة التوريد، وكيفية تطور هذه العوامل مع مرور الزمن.

### 3. البعد المكاني:

في هذا المجال، تركّز الدراسة على تأثير استراتيجيات الإدارة على سلسلة التوريد في مواقع المملكة العربية السعودية. يمكن أن تشمل مجالات الاهتمام ما يلي:

- إدارة العلاقات مع الموردين: دراسة تأثير استراتيجيات الإدارة على علاقات الشركات مع الموردين في سلسلة التوريد، مثل تحسين التواصل وتعزيز التعاون في سياقات جغرافية مختلفة داخل المملكة العربية السعودية.
- توزيع المنتجات والخدمات: تحليل تأثير استراتيجيات الإدارة على عمليات توزيع المنتجات والخدمات في سلسلة التوريد، وكيفية تحقيق كفاءة في التوزيع عبر مناطق جغرافية مختلفة في المملكة.
- إدارة المخزون: دراسة تأثير استراتيجيات الإدارة على إدارة المخزون في سلسلة التوريد، وكيفية تحقيق توازن مناسب بين المخزون والطلب في مواقع مختلفة داخل المملكة.
- اللوجستيات والنقل: تحليل تأثير استراتيجيات الإدارة على عمليات اللوجستيات والنقل في سلسلة التوريد، وكيفية تحسين كفاءة النقل وتخفيض التكاليف في مواقع مختلفة داخل المملكة.

## الملخص Summary:

أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية هو موضوع يهم الباحثين والمهتمين بفهم كيفية تحسين أداء وكفاءة سلسلة التوريد في هذا القطاع الحيوي. تعتبر سلسلة التوريد في صناعة البترول من العناصر الحاسمة لنجاح الشركات وتحقيق التنافسية في هذا القطاع.

تعتبر استراتيجيات الإدارة الفعالة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على كفاءة سلسلة التوريد في قطاع البترول. إذ تشير إلى القرارات والإجراءات التي تتخذها الشركات لتحسين أداء سلسلة التوريد وتحقيق أهدافها.

أحد الأثر الرئيسي لاستراتيجيات الإدارة الفعالة هو تحسين كفاءة سلسلة التوريد بشكل عام. من خلال تحسين عمليات التخزين والتوزيع وإدارة المخزون وعلاقات الموردين، يمكن لاستراتيجيات الإدارة أن تزيد من كفاءة العمليات وتقلل من التكاليف المرتبطة بسلسلة التوريد.

بالإضافة إلى ذلك، تؤثر استراتيجيات الإدارة على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة في سلسلة التوريد. من خلال تحسين عمليات التحكم في الجودة وضمان المطابقة للمعايير الصناعية، يمكن للاستراتيجيات الإدارية أن تساهم في تقديم منتجات عالية الجودة وخدمات متميزة للعملاء.

أيضاً، تساهم استراتيجيات الإدارة في تعزيز التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف المشاركة في سلسلة التوريد، بما في ذلك الموردين والشركات الشقيقة والعملاء. عن طريق تعزيز التواصل وتبادل المعلومات وتطوير علاقات قوية، يمكن للاستراتيجيات الإدارية أن تعزز التنسيق والتعاون بين الأطراف المختلفة وتحسن أداء سلسلة التوريد بشكل عام.

وأخيراً، تعزز استراتيجيات الإدارة الاستدامة في سلسلة التوريد في قطاع البترول. من خلال تطبيق ممارسات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، يمكن للاستراتيجيات الإدارية أن تقلل من التأثير البيئي لعمليات التوريد وتعزز استخدام الموارد المستدامة وتعمل على تحقيق التوازن بين الاحتياجات الحالية والاحتياجات المستقبلية.

بالاعتماد على استراتيجيات الإدارة الفعالة، يمكن لشركات قطاع البترول في المملكة العربية السعودية تحقيق العديد من الفوائد في سلسلة التوريد. فعندما يكون هناك تركيز على التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ العمليات بكفاءة وتحسين التعاون والتنسيق، يمكن تحقيق المزايا التالية:

1. زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف: من خلال تحسين عمليات التوريد وتحسين إدارة المخزون وتقليل الفاقد، يمكن للشركات تحسين كفاءة سلسلة التوريد وتقليل التكاليف المرتبطة بها.
2. تحسين جودة المنتجات والخدمات: باعتماد استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة وضمان المطابقة للمعايير الصناعية، يمكن للشركات تقديم منتجات عالية الجودة وخدمات متميزة للعملاء.
3. تعزيز التعاون والتنسيق: من خلال تعزيز التواصل وتطوير علاقات قوية مع الموردين والشركات الشقيقة والعملاء، يمكن تحقيق التنسيق الفعال والتعاون في سلسلة التوريد.
4. تعزيز الاستدامة: باعتماد ممارسات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، يمكن للشركات العمل على تقليل التأثير البيئي لعمليات التوريد وتعزيز الاستدامة في الصناعة.
5. التكيف مع التحولات الصناعية: باعتبار قطاع البترول قطاعًا متغيرًا ومتطورًا، فإن استراتيجيات الإدارة الفعالة تمكن الشركات من التكيف مع التحولات والتغيرات في السوق والتكنولوجيا والمتطلبات القانونية.

## التوصيات:

بناءً على أثر استراتيجيات الإدارة على سلسلة كفاءة التوريد في قطاع البترول في المملكة العربية السعودية، يمكن

توجيه عدد من التوصيات لتحسين أداء سلسلة التوريد وتعزيز كفاءتها:

- يجب أن يكون لدى الشركات في قطاع البترول استراتيجية واضحة وشاملة لإدارة سلسلة التوريد تهدف إلى تحسين الكفاءة والجودة والتواصل مع الشركاء في السلسلة. يجب أن تشمل هذه الاستراتيجية تحليلًا دقيقًا للعمليات وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين ووضع خطط عمل محددة لتحقيق التحسينات.
- يجب على الشركات في قطاع البترول تطوير علاقات قوية وتعاونية مع الموردين. ينبغي أن يتم اختيار الموردين الذين يتمتعون بسمعة جيدة ويمتلكون معايير جودة عالية. يجب تبسيط عمليات التواصل وتبادل المعلومات مع الموردين وتعزيز التنسيق فيما بينهم لتحقيق توريد مستدام وفعال.
- يجب أن تضع الشركات سياسات فعالة لإدارة المخزون تستند إلى تحليل دقيق للاحتياجات والطلبات والتوقعات. ينبغي تحسين دقة التوقعات واستخدام تقنيات مثل نظم إدارة سلسلة التوريد (SCM) وبرامج تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لتعزيز رؤية الشركة للمخزون وتحسين إدارته.
- يجب على الشركات الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة (Big Data) والتحول الرقمي لتحسين كفاءة سلسلة التوريد. يمكن استخدام هذه التقنيات لتحليل البيانات وتحسين التنبؤات وتحسين عمليات التخزين والنقل وإدارة المخزون.
- يجب على الشركات الاستثمار في تطوير المهارات وتوفير التدريب المستمر لموظفي سلسلة التوريد. يجب تعزيز الوعي بأفضل الممارسات وتزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات إدارة سلسلة التوريد بفعالية. يمكن تنظيم دورات تدريبية وورش عمل وتبادل المعرفة بين الفرق المختلفة في سلسلة التوريد لتعزيز التفاهم والتعاون.
- ينبغي للشركات تقييم أداء سلسلة التوريد بانتظام وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء ومتابعتها بشكل منتظم. يمكن استخدام تقنيات مثل نظم الإدارة القائمة على الأداء (Performance Management Systems) ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) لتحسين الأداء المستمر وتحقيق الأهداف المحددة.

- يجب أن يكون لدى الشركات روح الابتكار والتحسين المستمر في سلسلة التوريد. يمكن تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتطبيق تقنيات مبتكرة لتحسين عمليات التوريد وتحقيق التكامل والتكلفة المنخفضة والجودة العالية.
- يجب أن يكون هناك تواصل فعال وتنسيق بين جميع أعضاء سلسلة التوريد، بدءًا من الموردين وحتى العملاء. يمكن استخدام وسائل الاتصال المتقدمة ونظم المعلومات لتحسين تدفق المعلومات وتبادل البيانات بشكل سلس وفعال.
- يجب أن تكون الشركات على استعداد لتبني مبادئ الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في سلسلة التوريد. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل النفايات والانبعاثات، وتعزيز ظروف العمل الآمنة والصحية، والمساهمة في المجتمع المحلي.

## المراجع والمصادر:

- Dagoumas, A. (2018). An econometric analysis of the Saudi Arabia's crude oil strategy. 59. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301420718302526>
- Gilang Nur Alam, e. a. (2021). The Impacts Of Covid-19 To Saudi Arabia's Economic Sector And Hajj Pilgrimage Policy Of The Kingdom Of Saudi Arabia. 12(8). Retrieved from <https://www.turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/2823>
- Rezk, W. (2023). The Impact of Changes in Oil Prices on the Global and Saudi Arabia Economy. Retrieved from [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-12382-5\\_139](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-12382-5_139)
- Tong, S. (2018). Investigating Volatility in Saudi Arabia Crude Oil Prices and its impact on oil Stock Market. 8(4). Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/63a7e56a9484ba23d861358c6e21fbdb/1?pq-origsite=gscholar&cbl=816340>
- أهم ممارسات أنشطة إدارة سلسلة التوريد وأثرها على الأداء المالي دراسة ميدانية على الشركات. (2021). الشعبي, خ. م. 25(4). Retrieved from [https://atasu.journals.ekb.eg/article\\_210345.html](https://atasu.journals.ekb.eg/article_210345.html)
- المملكة العربية السعودية: معالجة التحديات الاقتصادية الناشئة للحفاظ على النمو. (2015). الغيث, ن. Retrieved from [https://www.imf.org/-/media/Websites/IMF/imported-publications/external/arabic/pubs/ft/dp/2015/\\_1501mcda.ashx](https://www.imf.org/-/media/Websites/IMF/imported-publications/external/arabic/pubs/ft/dp/2015/_1501mcda.ashx)
- التنوع الاقتصادي وتوسيع القاعدة الإنتاجية في المملكة. (2017, 4 3). سجينى, ا. ا. Retrieved from <https://maaal.com/2017/04/89430-2/>
- تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء على أداء المنظمة بالتطبيق على شركات قطاع البترول. (2019). سلطان, أ. ف. 56(1). Retrieved from [https://acjalexu.journals.ekb.eg/article\\_34783.html](https://acjalexu.journals.ekb.eg/article_34783.html)

Midocean University

College of Management

Department of General Administration



Title in English

**The impact of management strategies on the supply chain efficiency in the  
petroleum sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

**Homod Mohammad Alogab**

**Abdulaziz Khamis Mubarak**

Supervised by:

Year: 2023

| الأسئلة                                                                                                                  | الإجابة                |                  |                   |         |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------|-------------------|---------|------------|
| الأسئلة العامة - 1                                                                                                       |                        |                  |                   |         |            |
| العمر -1                                                                                                                 | 20-30                  | 30-40            | 40-50             | 50-60   | 60+        |
| الجنس -2                                                                                                                 | ذكر                    | أنثى             |                   |         |            |
| الدرجة -3                                                                                                                | شهادة الدراسة الثانوية | درجة البكالوريوس | شهادة عليا        | ماجستير | دكتوراه    |
| أسئلة الاستبيان - 2                                                                                                      |                        |                  |                   |         |            |
| هل تعتقد لأن استراتيجيات الإدارة تلعب دوراً هاماً في تحسين كفاءة سلسلة -1 التوريد في قطاع البترول؟                       | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الفعالة تؤثر بشكل إيجابي على تنفيذ عمليات التوريد في -2 قطاع البترول؟                                | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الاستراتيجيات الإدارية المتبعة تساهم في تقليل التكاليف في -3 سلسلة التوريد؟                                  | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الجيدة تسهم في تحقيق جودة عالية للمواد والخدمات -4 الموردة في قطاع البترول؟                          | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الاستراتيجيات الإدارية تساعد في تحسين العلاقات مع الموردين -5 في قطاع البترول؟                               | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الاستراتيجية تساعد في تحديد احتياجات السوق وتوجيه -6 سلسلة التوريد بشكل فعال؟                        | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن استراتيجيات الإدارة تساهم في تطوير قدرات الموردين في قطاع -7 البترول؟                                        | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الفعالة تسهم في تقليل وقت التوريد وتسليم المواد في -8 الوقت المحدد؟                                  | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الاستراتيجيات الإدارية تعزز الابتكار والتطوير في سلسلة -9 التوريد في قطاع البترول؟                           | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الجيدة تسهم في تقليل المخاطر المرتبطة بسلسلة التوريد -10 في قطاع البترول؟                            | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحسين استجابة سلسلة التوريد -11 للتغيرات في السوق؟                             | أوافق بشدة             | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن استراتيجيات الإدارة تساهم في تعزيز التنسيق والتعاون بين -12 الأقسام المختلفة في سلسلة التوريد؟               | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الفعالة تساعد في تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء في -13 قطاع البترول؟                               | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الاستراتيجيات الإدارية تسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد -14 في سلسلة التوريد؟                             | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الجيدة تؤثر بشكل إيجابي على تخفيض الهدر والفقد في -15 سلسلة التوريد؟                                 | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن استراتيجيات الإدارة تساهم في تحسين قدرة الشركات النفطية -16 على التنافسية في السوق؟                          | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الفعالة تساهم في تحقيق توازن بين الاحتياجات الداخلية -17 والخارجية في سلسلة التوريد في قطاع البترول؟ | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الاستراتيجيات الإدارية تسهم في تحسين تقييم واختيار -18 الموردين في قطاع البترول؟                             | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن الإدارة الاستراتيجية تساعد في تحديد مؤشرات أداء وأهداف -19 قابلة للقياس في سلسلة التوريد؟                    | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |
| هل تعتقد أن استراتيجيات الإدارة تساهم في تحسين سرعة استجابة سلسلة -20 التوريد لاحتياجات العملاء في قطاع البترول؟         | لا أوافق بشدة          | لا أوافق         | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   | أوافق بشدة |