

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر المرونة اللوجستية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن: دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

.....

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	1.1
1.2. مشكلة الدراسة	1.2
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	1.2.1
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	1.2.2
1.3. أهمية الدراسة	1.3
1.3.1. على المستوى النظري:	1.3.1
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	1.3.2
1.4. أسئلة الدراسة	1.4
1.5. أهداف الدراسة	1.5
1.6. فرضيات الدراسة	1.6
1.7. نموذج الدراسة	1.7
1.8. منهجية الدراسة	1.8
1.9. الدراسة الميدانية	1.9
1.10. مخطط المشروع المقترح	1.10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	5
2.1. المقدمة:	16
2.2. المتغير المستقل	16
2.3. المتغير التابع	16
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	16
2.5. الخاتمة	17
قائمة المراجع	17

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تواجه المؤسسات المعاصرة بيئة أعمال تتسم بالتغير المتسارع وعدم اليقين، حيث أصبحت التحولات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية تفرض تحديات غير مسبقة على قدرة المنظمات في الحفاظ على استمرارية عملياتها. وقد برز قطاع الشحن واللوجستيات بوصفه أحد أكثر القطاعات تأثراً بهذه التحولات، نظراً لطبيعته المرتبطة بالسلاسل العالمية للإمداد والتي تتطلب استجابة سريعة للمتغيرات المفاجئة في الطلب والعرض وحركة النقل (Ercan & Çelik, 2022).

وفي ظل هذه التحديات، ظهر مفهوم المرونة اللوجستية بوصفه أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تُمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات البيئية والتشغيلية بفاعلية وكفاءة. وتُعرّف المرونة اللوجستية بأنها قدرة المنظمة على إعادة تشكيل مواردها وعملياتها اللوجستية للاستجابة للتقلبات في بيئة الأعمال، وهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمات اللوجستية المقدمة، وبقدرة المؤسسة على بناء علاقات مستدامة مع شركائها في سلسلة الإمداد. (Ercan & Çelik, 2022)

وقد أكدت الدراسات الحديثة أن المرونة في العمليات اللوجستية لم تعد ميزة تنافسية اختيارية، بل ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الأعمال في عصر الصناعة الرابعة، حيث تتفاعل المرونة مع الممارسات الخضراء والرقمية لتعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الضغوط المؤسسية والبيئية (Sharma et al., 2023). كما أن المرونة الاستراتيجية بشكل عام تُسهم في تحسين جودة اتخاذ القرارات داخل المؤسسات التجارية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التشغيلي والمؤسسي (أبو شاهين وحمدوني، 2025).

وتُعدّ المملكة العربية السعودية من أبرز الدول التي تشهد نمواً متسارعاً في قطاع الشحن واللوجستيات، وذلك في إطار رؤية المملكة 2030 التي تستهدف تحويل المملكة إلى مركز لوجستي عالمي يربط بين ثلاث قارات. وقد ترتب على هذا التوجه ضرورة تبني المؤسسات العاملة في القطاع لممارسات إدارية مرنة تُمكنها من التعامل مع التحولات الرقمية المتسارعة، وتعزيز قدرتها على استمرارية العمليات التشغيلية في مواجهة الأزمات والتقلبات (زيد، 2023).

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف أثر المرونة اللوجستية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية، انطلاقاً من أهمية هذا القطاع الحيوي ودوره المحوري

في دعم الاقتصاد الوطني، وسعيًا إلى تقديم رؤى علمية وعملية تُسهم في تطوير الممارسات الإدارية بهذا القطاع (الأفغاني وأبو قاعود، 2021).

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه شركات الشحن في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة تتمثل في تقلبات الطلب، وتعقيد سلاسل الإمداد، والاضطرابات المتكررة في حركة النقل الدولي، مما يُلقي بظلاله على استمرارية العمليات التشغيلية. وعلى الرغم من تنامي الاهتمام الأكاديمي بمفهوم المرونة اللوجستية، إلا أن الفهم العميق لكيفية توظيف هذه المرونة لضمان استمرارية الأعمال في قطاع الشحن السعودي لا يزال يحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل، وهو ما يُبرز وجود فجوات نظرية وتطبيقية تستدعي الدراسة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمحور الفجوات النظرية في كون معظم الدراسات السابقة ركزت على المرونة الاستراتيجية بمفهومها العام (أبو شاهين وحمدوني، 2025؛ الأفغاني وأبو قاعود، 2021)، دون التعمق في أبعاد المرونة اللوجستية بوصفها مفهوماً متخصصاً له خصائصه ومتطلباته. كما أن الدراسات التي تناولت المرونة اللوجستية ركزت في أغلبها على علاقتها بجودة الخدمة (Ercan & Çelik, 2022) أو بالممارسات الخضراء (Sharma et al., 2023)، في حين ظلت العلاقة بين المرونة اللوجستية واستمرارية العمليات التشغيلية بحاجة إلى تأطير نظري أعمق، خاصة في ظل غياب نموذج نظري موحد يربط بين أبعاد المرونة اللوجستية ومؤشرات الاستمرارية التشغيلية في البيئة العربية بشكل عام والسعودية بشكل خاص.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، يُلاحظ ندرة الدراسات الميدانية التي تناولت قطاع الشحن في المملكة العربية السعودية تحديداً، إذ إن الدراسات المتاحة تناولت قطاعات أخرى كالقطاع الصحي (الأفغاني وأبو قاعود، 2021) أو قطاع الخدمات البترولية (زيد، 2023) أو القطاع التجاري (أبو شاهين وحمدوني، 2025)، مما يجعل تعميم نتائجها على قطاع الشحن أمراً غير دقيق. كما أن التحولات المتسارعة التي يشهدها القطاع اللوجستي السعودي في إطار رؤية 2030 تفرض الحاجة إلى دراسات ميدانية حديثة ترصد واقع الممارسات اللوجستية وتُقيّم مدى تأثيرها على استمرارية العمليات، وهو ما تسعى هذه الدراسة لمعالجته.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر المرونة اللوجستية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال إسهاماتها على المستويين النظري والتطبيقي، وذلك على النحو التالي:

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بمفهوم المرونة اللوجستية، الذي لا يزال يُعدّ من المفاهيم الحديثة نسبياً في البيئة البحثية العربية مقارنة بالمرونة الاستراتيجية العامة.
- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً يربط بين أبعاد المرونة اللوجستية واستمرارية العمليات التشغيلية، مما يُسدّ فجوة معرفية في الدراسات السابقة التي ركّزت على متغيرات وسيطة أخرى كجودة الخدمة والميزة التنافسية.
- تفتح الدراسة آفاقاً بحثية جديدة أمام الباحثين لاستكشاف العلاقة بين المرونة اللوجستية ومتغيرات أخرى مرتبطة بالأداء المؤسسي وإدارة الأزمات في القطاعات الحيوية.
- تُسهم في بناء قاعدة معرفية متخصصة بقطاع الشحن السعودي، وهو قطاع يفترق إلى الدراسات الأكاديمية المعمّقة رغم أهميته الاستراتيجية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُقدّم الدراسة رؤية عملية لصنّاع القرار في شركات الشحن بالمملكة العربية السعودية حول كيفية توظيف المرونة اللوجستية لضمان استمرارية العمليات التشغيلية في مواجهة التحديات والأزمات.
- تُسهم نتائج الدراسة في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 المتعلقة بتحويل المملكة إلى مركز لوجستي عالمي، من خلال تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء التشغيلي.
- تُمكن الدراسة الإدارات اللوجستية من تحديد أبعاد المرونة الأكثر تأثيراً على استمرارية العمليات، مما يُساعد في توجيه الاستثمارات والجهود نحو المجالات ذات الأولوية.
- تُوفّر الدراسة أدوات قياس ومؤشرات يمكن لشركات الشحن استخدامها لتقييم مستوى المرونة اللوجستية لديها، وتطوير خطط التحسين بناءً عليها.

- تُسهم النتائج في تعزيز قدرة شركات الشحن السعودية على المنافسة إقليمياً ودولياً، من خلال بناء منظومة لوجستية مرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات العالمية.

1.4 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر المرونة اللوجستية بأبعادها (مرونة التوريد، مرونة النقل والتوزيع، مرونة التخزين، مرونة تكنولوجيا المعلومات، مرونة الموارد البشرية) على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر مرونة التوريد على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما أثر مرونة النقل والتوزيع على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر مرونة التخزين على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما أثر مرونة تكنولوجيا المعلومات على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟
5. ما أثر مرونة الموارد البشرية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية؟
6. ما مستوى تطبيق أبعاد المرونة اللوجستية في شركات الشحن العاملة بالمملكة العربية السعودية؟
7. ما مستوى استمرارية العمليات التشغيلية في شركات الشحن العاملة بالمملكة العربية السعودية؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول أثر المرونة اللوجستية على استمرارية العمليات التشغيلية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر المرونة اللوجستية بأبعادها (مرونة التوريد، مرونة النقل والتوزيع، مرونة التخزين، مرونة تكنولوجيا المعلومات، مرونة الموارد البشرية) على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على الإطار المفاهيمي للمرونة اللوجستية وأبعادها المختلفة في السياق التطبيقي لقطاع الشحن.
2. تحديد المفهوم النظري لاستمرارية العمليات التشغيلية ومؤشرات قياسها في شركات الشحن.
3. قياس أثر مرونة التوريد على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
4. الكشف عن أثر مرونة النقل والتوزيع على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
5. تحليل أثر مرونة التخزين على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
6. تقييم أثر مرونة تكنولوجيا المعلومات على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
7. دراسة أثر مرونة الموارد البشرية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
8. تشخيص مستوى تطبيق أبعاد المرونة اللوجستية في شركات الشحن العاملة بالمملكة العربية السعودية.
9. الكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.
10. تقديم مجموعة من التوصيات العملية لصانعي القرار في قطاع الشحن السعودي لتعزيز المرونة اللوجستية بما يدعم استمرارية العمليات التشغيلية ويتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

1.6 فرضيات الدراسة

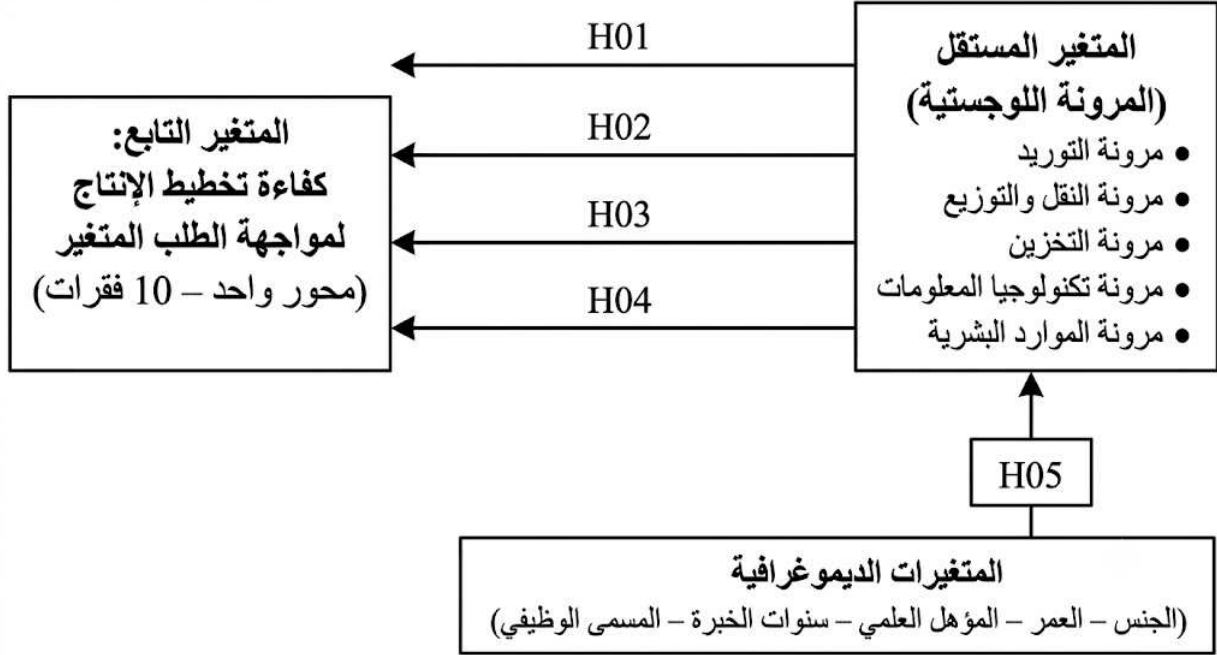
الفرضية الرئيسية: (H0) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة اللوجستية بأبعادها مجتمعةً على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- **H01:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة التوريد على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
- **H02:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة النقل والتوزيع على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
- **H03:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة التخزين على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
- **H04:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة تكنولوجيا المعلومات على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
- **H05:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة الموارد البشرية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية.
- **H06:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول أثر المرونة اللوجستية على استمرارية العمليات التشغيلية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.

1.7 نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة المقترح الذي يعكس العلاقة بين المتغير المستقل (المرونة اللوجستية) بأبعاده الخمسة، والمتغير التابع (استمرارية العمليات التشغيلية):



1.8 منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع وأهدافه، حيث سيتم توظيفه لوصف الظاهرة موضع الدراسة المتمثلة في أثر المرونة اللوجستية على استمرارية العمليات التشغيلية في قطاع الشحن، من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة. وسوف يقوم الباحث بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة لبناء الإطار النظري للدراسة.

كما سوف يتم اعتماد المنهج الميداني (المسحي) من خلال تصميم استبانة إلكترونية وتوزيعها على عينة الدراسة من العاملين في قطاع الشحن بالمملكة العربية السعودية، وسوف تُعالج البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للوصول إلى نتائج علمية موضوعية يمكن تعميمها ضمن حدود الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية والتشغيلية في شركات الشحن العاملة بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددها وفقاً لإحصاءات الهيئة العامة للنقل ما يزيد على 480 شركة شحن مرخصة، ويُقدَّر إجمالي عدد العاملين في هذه الشركات بحوالي 45,000 موظف على مستوى المملكة.

وسوف يتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بحجم (384) مفردة، وذلك وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%. وسوف يُوزَّع عدد (420) استبانة تحسباً لعدم الاسترداد أو عدم الصلاحية، ويُتوقع استرداد ما لا يقل عن (390) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة متوقعة تبلغ 92%.

مصادر جمع البيانات

سوف يعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والدوريات العلمية والرسائل الجامعية والأبحاث المنشورة في قواعد البيانات العلمية (Scopus, Web of Science, EBSCO)، بالإضافة إلى التقارير الرسمية الصادرة عن الهيئة العامة للنقل والهيئة السعودية للموانئ ووزارة النقل والخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية.

المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي سوف يتم جمعها ميدانياً من خلال الاستبانة الإلكترونية المُصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

أدوات الدراسة

سوف تُستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وسوف تُصمم وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وتتكون من ثلاثة أقسام:

- **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية للمبحوثين.
- **القسم الثاني:** فقرات قياس المتغير المستقل (المرونة اللوجستية):

البُعد	عدد الفقرات
مرونة التوريد	4
مرونة النقل والتوزيع	4
مرونة التخزين	4
مرونة تكنولوجيا المعلومات	4
مرونة الموارد البشرية	4
الإجمالي	20فقرة

- القسم الثالث: فقرات قياس المتغير التابع (استمرارية العمليات التشغيلية) وهو أحادي المحور ويتضمن (10) فقرات.

وبذلك يصبح إجمالي فقرات الاستبانة (30)فقرة، بالإضافة إلى فقرات البيانات الديموغرافية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف تُعالج البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS V.28) ، وذلك من خلال توظيف الأساليب الإحصائية الآتية : التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس صدق الاتساق الداخلي، واختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) ، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Linear Regression) لاختبار فرضيات الدراسة، واختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في الاستجابات وفق المتغيرات الديموغرافية.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث أثر المرونة اللوجستية بأبعادها الخمسة (مرونة التوريد، مرونة النقل والتوزيع، مرونة التخزين، مرونة تكنولوجيا المعلومات، مرونة الموارد البشرية) على استمرارية العمليات التشغيلية.
- **الحدود المكانية:** شركات الشحن العاملة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن الرئيسية (الرياض، جدة، الدمام).
- **الحدود البشرية:** العاملون في المستويات الإدارية والتشغيلية في شركات الشحن السعودية.
- **الحدود الزمانية:** سوف تُجرى الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من عام 2026 حتى عام 2027.

1.9 الدراسة الميدانية

سوف يقوم الباحث بإجراء الدراسة الميدانية على شركات الشحن العاملة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر منصة Google Forms على عينة الدراسة المستهدفة البالغة (384) مفردة. وسوف تمر الدراسة الميدانية بعدة مراحل تبدأ بالتحكيم العلمي للاستبانة من قبل مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال واللوجستيات، ثم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة مكونة من (30) مفردة للتحقق من صدق وثبات الأداة، يلي ذلك التوزيع الفعلي للاستبانة على عينة الدراسة، ثم جمع البيانات وتفريغها وتحليلها إحصائياً، وأخيراً استخلاص النتائج ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، وتقديم التوصيات المناسبة.

1.10 مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع المقترح من خمسة فصول رئيسية على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة يتضمن المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهمية الدراسة، وأسئلة الدراسة، وأهداف الدراسة، وفرضيات الدراسة، ونموذج الدراسة، ومنهجية الدراسة، وحدود الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للمرونة اللوجستية ويتناول مفهوم المرونة اللوجستية، ونشأتها وتطورها، وأهميتها، ومحدداتها، وأبعادها (مرونة التوريد، مرونة النقل والتوزيع، مرونة التخزين، مرونة تكنولوجيا المعلومات، مرونة الموارد البشرية)، ومؤشرات قياسها، والتحديات التي تواجه تطبيقها في قطاع الشحن.

الفصل الثالث: الإطار النظري لاستمرارية العمليات التشغيلية ويشمل مفهوم استمرارية العمليات التشغيلية، وأهميتها، وأبعادها، ومؤشرات قياسها، والعوامل المؤثرة فيها، وواقع استمرارية العمليات في قطاع الشحن السعودي في ضوء رؤية المملكة 2030 والاستراتيجية الوطنية للنقل والخدمات اللوجستية.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وتحليل البيانات ويتضمن منهجية الدراسة الميدانية، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، وإجراءات صدق وثبات أداة الدراسة، وعرض وتحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة، ومناقشة النتائج.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات ويشمل ملخص الدراسة، وأهم النتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات المقترحة لصانعي القرار في قطاع الشحن السعودي، والدراسات المستقبلية المقترحة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- أبو شاهين، ضحى، و حمدوني، حنان. (2025). أثر المرونة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات: دراسة حالة بعض المؤسسات التجارية بعنتاب. مجلة ربحان للنشر العلمي، ع66، 178 - 199. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1654460>
- زيد، هلا. (2023). أثر التحول الرقمي على المرونة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية "بتروتريد". مجلة العلوم التجارية والبيئية، مج2، ع2، 330 - 348. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1491252>
- الأفغاني، هنا محمود علي، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد. (2021). أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: إدارة المعرفة متغيرا وسيطا: دراسة ميدانية في قطاع المستشفيات الخاصة في محافظة العاصمة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1207320>
- Ercan, E., & Çelik, M. (2022). Logistics flexibility, relationship flexibility, and logistics service quality: The moderating role of environmental uncertainty. *International Journal of Management Studies (IJMS)*, 29(1), 1-36
- Sharma, M., Luthra, S., Joshi, S., Kumar, A., & Jain, A. (2023). Green logistics driven circular practices adoption in industry 4.0 Era: A moderating effect of institution pressure and supply chain flexibility. *Journal of Cleaner Production*, 383, 135284

