

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

# أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية في نجاح مراحل إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على الشركات البتروكيميائية

إعداد الطالب/

فؤاد مجدي العيدروس

242001914

إشراف/

د. الفیصل حسن

العام الدراسي:

2024

|    |       |                               |
|----|-------|-------------------------------|
| 3  | ..... | مقدمة:                        |
| 3  | ..... | مشكلة الدراسة:                |
| 5  | ..... | أهمية الدراسة:                |
| 7  | ..... | أهداف الدراسة:                |
| 8  | ..... | تساؤلات الدراسة               |
| 9  | ..... | فروض الدراسة:                 |
| 9  | ..... | الدراسات السابقة:             |
| 18 | ..... | المنطلقات النظرية للدراسة:    |
| 19 | ..... | المنهجية وطرق البحث:          |
| 21 | ..... | مصادر جمع البيانات            |
| 22 | ..... | أدوات الدراسة:                |
| 22 | ..... | الأساليب الإحصائية المستخدمة: |
| 23 | ..... | حدود الدراسة:                 |

## مقدمة:

تعد الإدارة اللوجستية الاستراتيجية عنصراً أساسياً في تحقيق كفاءة العمليات وتعزيز القدرة التنافسية للشركات في الأسواق المتغيرة. تعتمد الإدارة اللوجستية على تطوير وتنفيذ استراتيجيات شاملة لتنظيم تدفق الموارد والمواد من نقاط الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك، بحيث تضمن تحقيق قيمة مضافة للعملاء وتقليل التكاليف التشغيلية للشركات. وتظهر أهمية الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بشكل خاص في القطاعات الصناعية المعقدة التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين جميع عناصر سلسلة التوريد لضمان الاستمرارية والكفاءة (Wasike، 2020).

كما تشمل الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على العديد من الأبعاد، مثل التخطيط الاستراتيجي، الذي يلعب دوراً حيوياً في التنبؤ باحتياجات السوق وتحديد الموارد المطلوبة مسبقاً، ويسهم التخطيط الاستراتيجي في توجيه مسار الشركة بفعالية، ما يعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها وتطوير عملياتها بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل (Paviko، 2021).

ويعتبر التكامل اللوجستي أيضاً جزءاً محورياً من الإدارة اللوجستية، حيث يهدف إلى تحسين التنسيق بين أنشطة مختلفة داخل المؤسسة وخارجها، ويمكن للشركات تحسين سرعة وكفاءة تسليم المنتجات، وتحقيق أعلى مستوى من رضا العملاء، وذلك من خلال تعزيز تدفق المعلومات والتواصل بين الأطراف المعنية (Al Thani & Obeidat، 2020).

من ناحية أخرى، تمثل إدارة الأزمات أهمية كبيرة في الحفاظ على استمرارية الشركات وقدرتها على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة. وتشمل إدارة الأزمات عدة مراحل رئيسية مثل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، حيث تقوم الشركات بمراقبة المتغيرات المحتملة التي قد تؤدي إلى وقوع الأزمات، مما يمكنها من اتخاذ التدابير الوقائية اللازمة للحد من آثار هذه الأزمات قبل وقوعها (Lopes، 2023).

وتشمل إدارة الأزمات أيضًا الاستعداد والوقاية، وهي مرحلة تتطلب من الشركات تطوير استراتيجيات وتدريبات متخصصة للتعامل مع مختلف أنواع الأزمات، وتوفير الموارد اللازمة للتكيف السريع مع هذه الأزمات. تساعد هذه المرحلة الشركات في تعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف، مما يعزز من استمراريته في وجه التحديات (العليمات، 2023).

إضافة إلى ذلك، تأتي مرحلة احتواء الأضرار كإحدى المراحل الحاسمة في إدارة الأزمات، حيث تركز الشركات على تقليل الخسائر المحتملة وضمان عدم تفاقم الأزمة. تتطلب هذه المرحلة تخطيطًا دقيقًا وتنسيقًا عاليًا بين مختلف الإدارات لضمان السيطرة على الوضع وإعادة الأمور إلى نصابها بأقل تأثير ممكن على سير العمل (الحبابي، 2024).

وعند دمج الإدارة اللوجستية الاستراتيجية مع إدارة الأزمات، يمكن للشركات تحقيق توازن بين الاستعداد لمواجهة الأزمات والحفاظ على كفاءة العمليات اليومية، إذ أن الاستراتيجيات اللوجستية التي تشمل التخطيط والتكامل يمكن أن تعزز من قدرة الشركات على التصدي للأزمات من خلال التنبؤ بالأزمات وتخطيط الاستجابة لها بشكل فعال (Recreational & Pushak، 2023).

كما أن تكامل الإدارة اللوجستية مع إدارة الأزمات يتيح للشركات تبني حلول مرنة تمكنها من التكيف السريع مع التغيرات الاقتصادية الطارئة، وتتيح هذه الحلول للشركات تحسين الكفاءة التشغيلية والاستفادة من الموارد المتاحة بشكل أفضل خلال الأزمات، مما يزيد من قدرتها على البقاء والتكيف مع التقلبات (Al Thani & Obeidat، 2020).

بالإضافة إلى ذلك، تسهم الإدارة المتكاملة بين اللوجستيات وإدارة الأزمات في خلق استراتيجيات ديناميكية تلبي احتياجات العملاء وتعزز القدرة التنافسية للشركات، حتى في الظروف الاقتصادية

الصعبة. هذه الاستراتيجيات لا تحسن فقط من استمرارية الشركات، بل تدعم أيضًا أدائها وتساهم في تحقيق نجاح مستدام في بيئة عمل غير مستقرة (Wasike، 2020).

### مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات الصناعية، وخاصة شركات البتروكيميائيات، تحديات اقتصادية متزايدة، وتغيرات سريعة في بيئة العمل، تؤثر بشكل مباشر على استمرارية عملياتها وكفاءة أدائها. ومع زيادة تعقيد البيئة الاقتصادية، تتعرض هذه الشركات لضغوط مستمرة تستدعي جاهزيتها لمواجهة الأزمات بفعالية وسرعة، بل أصبحت ضرورة حتمية لاستمرار هذه الشركات وضمان قدرتها على التكيف مع مختلف التغيرات والأزمات التي قد تطرأ.

رغم الأهمية المتزايدة للإدارة اللوجستية الاستراتيجية، إلا أن العديد من الشركات ما زالت تفتقر إلى تطبيق استراتيجيات متكاملة وفعالة في هذا المجال، وأظهرت الدراسات السابقة، مثل دراسة **الحبابي (2024)** ودراسة **(Al Thani & Obeidat (2020)**، أن هناك دورًا كبيرًا للإدارة الاستراتيجية، بما في ذلك الإدارة اللوجستية، في تحسين القدرة التنظيمية على مواجهة الأزمات وتعزيز الأداء المؤسسي.

وتكمن مشكلة الدراسة الحالية في ضرورة دراسة تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، وتخطيط التوزيع اللوجستي) على نجاح إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، واستعادة النشاط) في الشركات البتروكيميائية. إن عدم كفاية البحث في هذا المجال يسلط الضوء على الحاجة لتطوير استراتيجيات لوجستية مرنة وديناميكية تتلاءم مع طبيعة قطاع البتروكيميائيات وتساعد على التكيف مع الأزمات المفاجئة.

## أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تحليل تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على نجاح إدارة الأزمات في الشركات البتروكيميائية. وتتجلى أهمية الدراسة في جانبين رئيسيين هما الأهمية العلمية والأهمية العملية:

### ✓ الأهمية العلمية

- تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على إدارة الأزمات، مما يعزز من الفهم الأكاديمي للعلاقة بين هذه المتغيرات في سياق الشركات البتروكيميائية.
- تقدم الدراسة نموذجًا تحليليًا يمكن استخدامه في الدراسات المستقبلية حول أثر الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على إدارة الأزمات في قطاعات صناعية مختلفة.
- تسلط الضوء على الأبعاد المتعددة للإدارة اللوجستية الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) وأثرها على مراحل إدارة الأزمات، مما يوفر إطارًا نظريًا شاملاً للباحثين والأكاديميين في هذا المجال.

### ✓ الأهمية العملية

- تساهم نتائج هذه الدراسة في توجيه صناع القرار في الشركات البتروكيميائية نحو تبني ممارسات فعالة في الإدارة اللوجستية الاستراتيجية لتعزيز قدرتهم على التعامل مع الأزمات بشكل فعال.

- تساعد هذه الدراسة الشركات البتروكيميائية على تحسين استراتيجياتها في إدارة الأزمات من خلال التركيز على الأبعاد المحددة للإدارة اللوجستية التي تؤثر بشكل مباشر على مراحل إدارة الأزمات.
- توفر الدراسة توصيات عملية لإدارة الأزمات، مما يعزز من قدرة الشركات على الاكتشاف المبكر للأزمات والاستعداد لها واحتواء أضرارها، إضافة إلى استعادة النشاط والتعلم من التجارب السابقة.
- تمكّن الشركات من تطوير أنظمة لوجستية متكاملة ومرنة قادرة على الاستجابة بفعالية للأزمات، مما يساهم في الحفاظ على استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على كل من أبعاد نجاح مراحل إدارة الأزمات والتي تشمل (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم من الأزمة) في الشركات البتروكيميائية.. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها ما يلي :

- تحليل أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر) في الشركات البتروكيميائية.

- دراسة تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على (الاستعداد والوقاية) في الشركات البتروكيميائية.
- تقييم دور ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) في (احتواء الضرر) أثناء الأزمات في الشركات البتروكيميائية.
- فحص تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على (استعادة النشاط) بعد الأزمات في الشركات البتروكيميائية.
- تحديد أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على (التعلم من الأزمات) في الشركات البتروكيميائية.

### تساؤلات الدراسة

- ✓ السؤال الرئيسي : ما هو أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية في نجاح مراحل إدارة الأزمات في الشركات البتروكيميائية؟ ن وتنطبق منه عدة أسئلة فرعية منها :

- ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي في مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر من مراحل إدارة الأزمات في الشركات البتروكيميائية؟

- كيف يؤثر تكامل الأنظمة اللوجستية في مرحلة الاستعداد والوقاية ضمن مراحل إدارة

الأزمات في الشركات البتروكيميائية؟

- ما هو دور تخطيط التوزيع اللوجستي في مرحلة احتواء الضرر أثناء الأزمات في

الشركات البتروكيميائية؟

- كيف تسهم أنظمة الإدارة المتبعة في مرحلة استعادة النشاط بعد الأزمة في الشركات

البتروكيميائية؟

- ما هو تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية في مرحلة التعلم من الأزمة في

الشركات البتروكيميائية؟

### فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

لممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل

اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) في نجاح مراحل إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار

المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط) من وجهة نظر العاملين في الشركات

البتروكيميائية. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات الإدارة اللوجستية

الاستراتيجية بأبعادها في مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر من وجهة نظر العاملين في

الشركات البتروكيميائية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها في مرحلة الاستعداد والوقاية من وجهة نظر العاملين في الشركات البتروكيميائية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها في مرحلة احتواء الضرر من وجهة نظر العاملين في الشركات البتروكيميائية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها في مرحلة استعادة النشاط من وجهة نظر العاملين في الشركات البتروكيميائية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها في مرحلة التعلم من الأزمة من وجهة نظر العاملين في الشركات البتروكيميائية.

### الدراسات السابقة:

#### دراسة (Recreational& Pushak, 2023)

(هدفت إلى التعرف على الجوانب المنهجية والاستراتيجية لإدارة سلسلة الإمداد بأبعادها (سلاسل الإمداد الكاملة، العوامل التكوينية للقيمة، الدعم المعلوماتي، الروابط التنظيمية) على نجاح الشركات في التكيف مع الظروف الاقتصادية الصعبة بأبعادها (التوسع الفعال، الاستجابة السريعة للأزمات، التكيف مع تقلبات السوق).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمقارنة استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد وتحديد أفضل النماذج التي تسهم في تعزيز كفاءة الأداء تحت الظروف الاقتصادية المتأزمة. لم يتم تحديد عينة بحثية محددة ولكن ركزت على الشركات المتأثرة بالظروف الاقتصادية الصعبة، خاصة في القطاعات التي تتعرض لاضطرابات في سلاسل الإمداد بسبب التغيرات السوقية أو العمليات العسكرية.

توصلت الدراسة إلى نتائج تشير إلى أهمية اختيار استراتيجيات مرنة ومتكاملة في إدارة سلسلة الإمداد، حيث أوصت بتطوير خدمات لوجستية حديثة تتكيف مع التغيرات السريعة، وتحقيق توازنًا بين استقرار الربحية واستمرارية العمليات، مع ضرورة مراقبة الأداء بشكل مستمر لتحسين استجابة الشركات للأزمات.

#### دراسة (Al Thani & Obeidat, 2020)

هدفت إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في شركة OOREDOO Q.S.C. (أوريدو)، قطر، مع التركيز على أبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (استثمار القدرات الاستراتيجية، تحديد التوجه الاستراتيجي، تحسين وتطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية القائمة على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ إشراف تنظيمي متوازن). أما أبعاد إدارة الأزمات فتضمنت (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء وتقليل الأضرار، استعادة النشاط، التعلم من الأزمة).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات، وتكونت عينة الدراسة من موظفي شركة أوريدو في قطر. وأظهرت النتائج وجود تأثير دال إحصائيًا لممارسات القيادة الاستراتيجية بجميع أبعادها على إدارة الأزمات.

وأوصت الدراسة بضرورة تركيز شركة أوريدو على دراسة وتحليل بيئتها الداخلية لتعزيز نقاط القوة وتحديد مؤشرات وقوع الأزمات، مما يساعد على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف، واتخاذ التدابير اللازمة للوقاية من الأزمات وتخفيف آثارها السلبية.

### دراسة (Paviko ,2021)

هدفت إلى التعرف على التحسين التنظيمي الاستراتيجي لعمليات الأعمال بأبعاده (خفض التكاليف، الضغط الأفقي للعمليات، أتمتة الاتصالات) على الأداء الاقتصادي لشركات الخدمات اللوجستية بأبعاده (زيادة الإيرادات، تحسين كفاءة العمليات، تقليل تكاليف الخدمة) في ظل أزمة الاقتصاد.

اعتمدت الدراسة على تحليل الفجوة كمنهج لتحليل الأنشطة الرئيسية لشركات الخدمات اللوجستية، مع التركيز على تحديد المشكلات الرئيسية التي تعاني منها في الظروف الاقتصادية الحديثة. لم تذكر الدراسة تفاصيل محددة عن العينة، حيث ركزت على تحليل بيئة العمل في شركات الخدمات اللوجستية بشكل عام.

أظهرت النتائج أن استراتيجية النمو المحدود المتمثلة في خفض التكاليف عبر العمل عن بعد وتنظيم العمليات من خلال الأتمتة تحقق فاعلية كبيرة في ظل الأزمات الاقتصادية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني هذه الاستراتيجية لتقليل تكاليف التشغيل وتحسين كفاءة الخدمات اللوجستية، مما يساعد الشركات على مواجهة التحديات الاقتصادية بنجاح.

### دراسة (Lopes,etal,2023 )

هدفت إلى تقديم هيكل نموذج استراتيجي لإدارة الأزمات في سياق وخصائص كلية مجتمع برازيلية، مع التركيز على آليات التنسيق والتحكم كدعم نظري للمشكلة المطروحة. تناولت الدراسة أبعاد النموذج الاستراتيجي من خلال مراحل تكتيكية واستراتيجية تنظم ديناميكيات إدارة الأزمات بشكل منسق، واعتبرت إدارة الأزمات عملية مستمرة وليست مقتصرة على فترة معينة.

استخدمت الدراسة نظرية الأساس كاستراتيجية لمعالجة البيانات، مع تطبيق تحليل المحتوى لتفسير وتقديم النتائج، واعتمدت دراسة الحالة الواحدة كمنهج للبحث، مما أتاح فهمًا معمقًا لآليات إدارة الأزمات في المؤسسة محل الدراسة. لم تذكر تفاصيل محددة عن العينة؛ إذ ركزت على تحليل البيئة التنظيمية لكلية المجتمع البرازيلية.

أظهرت النتائج أن إدارة الأزمات الاستراتيجية تستند إلى عدة أسس، منها التفكير الاستراتيجي البراغماتي، الاستجابة السريعة، تبسيط الإجراءات، اتخاذ قرارات قابلة للتعديل، التشجيع على الإبداع والجرأة، والتعاون لتحقيق أهداف مشتركة. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نموذج ديناميكي لإدارة الأزمات يكون مرناً ومتكاملاً للتعامل بفعالية مع الأزمات في مؤسسات التعليم العالي.

#### دراسة ( Al-Olimat& Alkshali, 2023 )

هدفت إلى التعرف على أثر الاستخبارات الاستراتيجية بأبعادها (استشراف المستقبل، التفكير النظامي، الشراكة، الدافعية) على أساليب إدارة الأزمات بأبعادها (أسلوب تغيير المسار، أسلوب احتواء الأزمة، أسلوب أزمة التفتت، تعبئة الاحتياطي) في جامعة آل البيت في الأردن.

اعتمدت الدراسة على منهج كمي وصفي تحليلي، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، واستُخدمت استراتيجية المسح الشامل لتحليل استجابات 82 من المديرين ورؤساء الأقسام في الجامعة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج وجود تأثير كبير للاستخبارات الاستراتيجية على أساليب إدارة الأزمات، وبيّنت أن مستوى ممارسة الاستخبارات الاستراتيجية وتطبيق أساليب إدارة الأزمات كان معتدلاً. وأوصت الدراسة بزيادة التركيز على الاستخبارات الاستراتيجية لتعزيز القدرة على مواجهة الأزمات، وتطوير أساليب إدارة الأزمات في الجامعة للتقليل من الأضرار المحتملة في حال حدوث أزمات متنوعة.

## دراسة (الحبابي، 2024 )

هدفت إلى التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على تحسين كفاءة إدارة الأزمات في الشركات الصناعية الأردنية. ركزت الدراسة على دور الرقابة الاستراتيجية في تحسين الكفاءة من خلال تحديد نوع الأداء، قياس الأداء الاستراتيجي، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لضمان إدارة فعالة للأزمات.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني وُزِعَ على المدراء ونوابهم ومدراء الأقسام في الشركات الصناعية الأردنية، حيث تم توزيع (235) استبياناً، واسترداد (201) استبيان صالح للتحليل الإحصائي. اعتمدت الدراسة على تحليل الإحصاء الوصفي، إلى جانب تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات.

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً للرقابة الاستراتيجية على تحسين كفاءة إدارة الأزمات في الشركات الصناعية الأردنية، كما أكدت مساهمة كبيرة لكل من تحديد وقياس الأداء الفعلي، وتطبيق التدابير التصحيحية في تعزيز كفاءة إدارة الأزمات. وأوصت الدراسة بأهمية اعتماد التكنولوجيا الحديثة وأنظمة مراقبة البيانات لتعزيز الرقابة الاستراتيجية وتطوير خيارات متعددة لمواجهة الأزمات.

## دراسة ( السعيدة والساعد، 2020)

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وبلغ مجتمع الدراسة 40 مستشفى في منطقة عمان.

توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها أن إدارة اللوجستية بأبعادها (التوريد والتخزين والنقل) تؤثر على جودة الخدمات بأبعادها (جودة الرعاية الغذائية وجودة خدمات الطعام وجودة التثقيف الغذائي)، وجود أثر لإدارة اللوجستية على أبعاد المتغير المستقل كل على حدا. وأوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها بزيادة وعي مديري أقسام التغذية فيها بأهمية مراحل واتجاهات إدارة اللوجستية باعتبارها من أهم المفاهيم التي تؤدي إلى نمو ونضج المستشفيات في تحسين مستويات جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية، وضرورة التنسيق فيما بين هذه الأقسام إضافة إلى التنسيق مع أقسام المشتريات والتخزين.

#### دراسة ( المصطفى، 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإدارة اللوجستية وخدماتها، ومعرفة مكونات الإدارة اللوجستية ومؤثراتها، وتوضيح مفهوم الصورة الذهنية ورضا العملاء، ومعرفة أثر الإدارة اللوجستية على رضا العملاء، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة أداة الاستبيان في جمع المعلومات، وطبقت على عينة متاحة قوامها (54) من العاملين في بعض الشركات السعودية لخدمة المعتمرين

وأكدت النتائج على أن شركات العمرة توفر مجموعة من الخدمات اللوجستية المتكاملة التي تحاول تحقيق رضا المعتمر وتحسين الصورة الذهنية للملكة العربية السعودية ودورها في تسهيل الخدمات لزوار بيت الله، وخلصت الدراسة بأنه ينبغي على شركات العمرة إعادة النظر في التكاليف حتى تناسب جميع المعتمرين، الاستفادة من التطورات التكنولوجية وإدخالها في إدارة الشركات اللوجستية دراسة

#### (عبدالعزیز، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستراتيجيات اللوجستية في تحسين كفاءة الأداء بالشركات وتكونت عينة البحث من (385) من مديري شركات الصناعات الغذائية بالقاهرة الكبرى ولتحقيق أهداف البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss) ، وبعد إجراء الأساليب الإحصائية المناسبة، توصل البحث إلى استنتاجات أهمها وجود علاقة بين المتغير المستقلة (الاستراتيجيات اللوجستية) والمتغير التابع (كفاءة الأداء)، بناءً على نتائج البحث وأوصى الباحث بضرورة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بالخدمات اللوجستية واعتبارها قسم إداري بحد ذاتها لجعلها تقوم بواجباتها بالكفاءة والجودة المطلوبة من أجل تعزيز كفاءة الأداء في هذه الشركات، وضرورة عقد مزيد من الدورات لموظفي الشركات لزيادة الوعي والإدراك بأهمية العمليات اللوجستية وأثرها على كفاءة الأداء.

#### دراسة (لطيف وعبد، 2019)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة اللوجستية في تعزيز الميزة التنافسية وتكونت عينة البحث من (200) عامل من مديراً شركات الاتصالات العراقية ولتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss)، وبعد إجراء الأساليب الإحصائية المناسبة، توصل البحث على استنتاجات أهمها وجود علاقة بين المتغير المستقل (الإدارة اللوجستية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، بناءً على نتائج البحث أوصت الباحثة على ضرورة الاهتمام من قبل الإدارات بالخدمات اللوجستية واعتبارها قسم إداري بحد ذاتها لجعلها تقوم بواجباتها بالكفاءة والجودة المطلوبة من أجل تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية في هذه الشركات، وضرورة عقد مزيد من الدورات لموظفي شركات الاتصالات العراقية لزيادة الوعي والإدراك بأهمية إدارة العمليات اللوجستية وأثرها على الميزة التنافسية.

#### دراسة (أحمد والشريدة، 2023)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير الإدارة اللوجستية بأبعادها (التوريد البحري، التوزيع البحري) في تحسين الأداء الشامل للموانئ البحرية (الخدمات العامة المقدمة للسفن، الخدمات المقدمة عند الانتظار)

لرفع الأداء الشامل للموانئ البحرية العراقية، حيث بلغت عينة الدراسة 327 وتم اختيارهم بطريقة (العينات العشوائية البسيطة) .

وأظهرت النتائج أن هنالك تأثيراً إيجابياً للإدارة اللوجستية وأبعادها في تحسين الأداء الشامل للموانئ البحرية العراقية. نواتج علمية حيث يمكن الاستفادة من النتائج هذه الدراسة في تطوير أساليب وقدرات الشركة العامة للموانئ العراقية والذي سينعكس إيجابياً على تحسين الأداء الشامل للموانئ العراقية، لذلك يجب على الشركة العامة للموانئ العراقية الاهتمام المتزايد في هذا المجال وتحقيق أهدافها ورفع المستوى العام.

#### دراسة (العموش، 2021)

هدفت الدراسة تحديد أثر نظم ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع أغراض الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من الوظائف القيادية في أمانة عمان الكبرى ومناطق الأمانة و عددهم (189)، واعتمدت الدراسة استخدام أسلوب العينة القصدية باستخدام مقياس (Likert) الخماسي حيث تم توزيع استبانة إلكترونية على (189) من أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد (168) استبانة، تم استخدام برمجية (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية لتحليل البيانات وتحقيق أهداف الدراسة. بيّنت النتائج أن أمانة عمان الكبرى تطبق كل من مفهوم نظم ذكاء الأعمال ومفهوم إدارة الأزمات بدرجة مرتفعة نسبياً وأن نظم ذكاء الأعمال بجميع عناصرها لها أثر ذو دلالة إحصائية على إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى.

#### دراسة ( العبدالات والشوروة، 2020)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية، ودور الذكاء المنظمي في تحسين ذلك الأثر. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي

التحليلي من خلال استبانة تم تصميمها وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة المكونة من الأفراد العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (383) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (315) استبانة. وأظهرت أهم نتائج الدراسة وجود أثر معنوي للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها في إدارة الأزمات بدلالة أبعادها مجتمعة في البنوك التجارية الأردنية، كما توصلت الدراسة إلى أن الذكاء المنظمي يؤدي إلى تحسين أثر التوجهات الاستراتيجية بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في البنوك التجارية الأردنية.

#### الفجوة البحثية:

تركز الدراسة الحالية على تحليل أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على نجاح مراحل إدارة الأزمات، وهي (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، واستعادة النشاط) من وجهة نظر العاملين في الشركات البتروكيميائية. يُظهر هذا التركيز اختلافاً جوهرياً عن العديد من الدراسات السابقة، إذ يشكل القطاع البتروكيميائي سياقاً فريداً وذو متطلبات خاصة؛ فهو يتسم بتحديات معقدة ومخاطر عالية تستدعي استراتيجيات فعّالة لإدارة الأزمات، بما يتجاوز الأطر العامة للإدارة اللوجستية التي ناقشتها الدراسات السابقة.

في سياق الدراسات السابقة، نجد أن العديد منها، مثل دراسة الحبابي (2024) و Al Thani & Obeidat (2020)، أكدت أهمية الاستراتيجيات المتقدمة وأثرها في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي والاستجابة للأزمات. ومع ذلك، ركزت هذه الدراسات غالباً على القطاعات الخدمية أو التعليم العالي، دون التعمق في القطاعات الصناعية الثقيلة مثل البتروكيميائيات. يُعد هذا الاختلاف في السياق الصناعي

فجوة بحثية مهمة، إذ يتطلب القطاع البتروكيميائي نهجًا دقيقًا وتكامليًا لممارسات الإدارة اللوجستية من أجل التعامل مع الأزمات بفعالية.

من ناحية أخرى، يتشابه تصميم الدراسة الحالي مع العديد من الدراسات التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تأثير استراتيجيات الإدارة على الأزمات. على سبيل المثال، اعتمدت دراسات العليمات (2023) والعموش (2021) المنهج نفسه لدراسة دور الاستراتيجيات الإدارية في تحسين استجابة المؤسسات للأزمات. يشير هذا إلى اتساق اختيار المنهج المناسب لدراسة هذا النوع من المواضيع، ما يتيح للباحثين تحليلًا معمقًا ومقارنات دقيقة بين متغيرات الدراسة.

أخيرًا، تتميز الدراسة الحالية بتحديد مراحل إدارة الأزمات بأبعاد دقيقة تشمل استراتيجيات الإنذار المبكر والاستعداد واحتواء الضرر واستعادة النشاط، مما يعكس منهجية شاملة وفهمًا معمقًا للمراحل المختلفة التي تمر بها إدارة الأزمات. ورغم أن بعض الدراسات، مثل دراسة (Paviko، 2021)، تناولت استراتيجيات إدارة الأزمات بشكل عام، إلا أن هذه الدراسة توضح تفصيلًا لهذه المراحل بما يلائم طبيعة القطاع البتروكيميائي.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

– الإدارة اللوجستية الاستراتيجية: تُعرف بأنها العمليات المتكاملة التي تهدف إلى تخطيط وتنفيذ ورقابة تدفق السلع والخدمات والمعلومات من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك النهائي، بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية وتحقيق القيمة للمستهلكين. وتشمل أبعاد الإدارة اللوجستية الاستراتيجية التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، وتخطيط التوزيع اللوجستي (Paviko، 2021).

- **التخطيط الاستراتيجي:** يُعرّف التخطيط الاستراتيجي في سياق الإدارة اللوجستية على أنه مجموعة من الخطط والأنشطة التي تركز على تحقيق الأهداف طويلة الأجل للمؤسسة وتحديد الموارد اللازمة للوصول إلى الأداء الأمثل في ظل بيئات متغيرة ومعقدة. ويشمل التخطيط الاستراتيجي توقعات الأعمال، وتقييم المخاطر، والتخطيط للموارد (Al Thani & Obeidat، 2020).
- **التكامل اللوجستي:** يشير إلى دمج الأنشطة اللوجستية المختلفة داخل المؤسسة أو بين المؤسسة وأطراف خارجية مثل الموردين والموزعين لضمان تنسيق فاعل وتدفق سلس للمنتجات والمعلومات عبر سلسلة التوريد، مما يعزز الأداء الكلي للمؤسسة (Wasike، 2020).
- **إدارة الأزمات:** هي عملية منتظمة تهدف إلى التنبؤ بالأزمات المحتملة والاستعداد لمواجهتها، والسيطرة على تأثيراتها واستعادة النشاط التنظيمي بعد الأزمة، وتشمل مراحل متعددة مثل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، واستعادة النشاط (Lopes، 2023).
- **اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:** يُعتبر اكتشاف إشارات الإنذار المبكر من العناصر الأساسية في إدارة الأزمات، ويشير إلى القدرة على التنبؤ بالمشكلات المحتملة قبل حدوثها واتخاذ التدابير الوقائية لتقليل من آثارها الضارة. يتضمن هذا العنصر مراقبة مؤشرات الأداء والبيانات الخاصة بالبيئة المحيطة للمؤسسة (العليمات، 2023).
- **الاستعداد والوقاية:** هو الإجراء الذي يهدف إلى تجهيز المؤسسة للتعامل مع الأزمات المتوقعة من خلال وضع استراتيجيات وقائية وتدريب الموظفين وتوفير الموارد اللازمة لتقليل تأثير الأزمة قبل وقوعها (الحبابي، 2024).
- **احتواء الضرر:** يشير احتواء الضرر إلى الخطوات التي تتخذها المؤسسة للحد من انتشار آثار الأزمة وتقليل الخسائر على الشركة من خلال عمليات التحكم والتنسيق بين الأقسام المختلفة (Recreational & Pushak، 2023).

- **استعادة النشاط:** يُعرّف على أنه المرحلة التي يتم فيها إعادة الأعمال إلى حالتها الطبيعية بعد الأزمة من خلال إعادة بناء الأنظمة المتضررة وتحقيق استقرار العمليات وتقييم الأداء بعد الأزمة لتحقيق تحسين مستمر (Lopes، 2023).

### المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث يتم استخدام هذا المنهج لوصف وتحليل المتغيرات المتعلقة بممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات. يساعد هذا المنهج في فهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة (ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية) والمتغير التابع (نجاح مراحل إدارة الأزمات).

### مصادر جمع البيانات

#### المصادر الأولية

تعتمد الدراسة على المصادر الأولية لجمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية. يتم تصميم الاستبيان بحيث يغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة، ويهدف إلى جمع البيانات المباشرة من عينة الدراسة التي تشمل الموظفين والمديرين في الشركات البتروكيميائية. يتيح استخدام الاستبيان الحصول على آراء وتقييمات المشاركين حول تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على مراحل إدارة الأزمات، مما يعزز من دقة البيانات وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة.

#### المصادر الثانوية

بالإضافة إلى ذلك، تستعين الدراسة بالمصادر الثانوية، والتي تشمل الأدبيات السابقة، مثل الدراسات العلمية والكتب والمقالات المنشورة حول موضوع الإدارة اللوجستية وإدارة الأزمات. كما يتم الاستفادة من التقارير والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الشركات البتروكيميائية أو الجهات المعنية، والتي تقدم رؤى إضافية تدعم تفسير النتائج وتوسيع المعرفة المتعلقة بالعوامل المؤثرة في إدارة الأزمات. تساعد هذه المصادر في توفير خلفية نظرية قوية وتدعم الإطار العام للدراسة، مما يساهم في إثراء التحليل وتقديم توصيات علمية مبنية على أسس موثوقة.

### أدوات الدراسة:

سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث سيتم تصميم الاستبيان بطريقة تغطي جميع أبعاد الإدارة اللوجستية الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) ومراحل إدارة الأزمات (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم من الأزمة).

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيتم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي يتم جمعها من الاستبيانات، مثل:

- تحليل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- التحليل الاستكشافي للتحقق من العلاقة بين المتغيرات وتحديد الاتجاهات العامة.
- تحليل الانحدار لقياس تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على مراحل إدارة الأزمات.

- اختبار الفرضيات باستخدام اختبارات مثل اختبار T وتحليل التباين (ANOVA) لتحديد الدلالة الإحصائية للعلاقة بين المتغيرات.

### حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** تركز هذه الدراسة على تحليل أثر ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، أنظمة الإدارة المتبعة، التكامل اللوجستي، تخطيط التوزيع اللوجستي) على نجاح مراحل إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم من الأزمة) في الشركات البتروكيميائية .
- **حدود مكانية:** تُجرى هذه الدراسة في الشركات البتروكيميائية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** تشمل عينة الدراسة العاملين والمديرين في الإدارات اللوجستية وإدارة الأزمات داخل الشركات البتروكيميائية.

## المراجع:

- أحمد، علي شبر، و الشريدة، ندى عبدالقادر عبدالستار. (2023). دور الإدارة اللوجستية في تحسين الأداء الشامل للموانئ البحرية. مجلة الأقتصادي الخليجي، ع56 ، 108. 75 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1408211>
- الحبابي ، سالم محمد . (2024). أثر الرقابة الإستراتيجية في تحسين كفاءة إدارة الأزمات في الشركات الصناعية الأردنية. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 5(2)، 1-16.
- السعيدة، لينا عبدالغني، و الساعد، رشاد محمد. (2020). أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج28، ع1 ، 114. 133 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1023511>
- عبدالعزيز، عبدالعزيز دسوقي كمال. (2021). الاستراتيجيات اللوجستية وأثرها على كفاءة أداء الشركات بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية، مج7، ع1 ، 63. 88 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1326563>
- العبدلات، أحمد عجاج أحمد، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2020). أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج8، ع1 ، 149. 165 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1040997>
- العموش، محسن عبدالله محسن. (2021). أثر نظم ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في أمانة عمان الكبرى. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، مج24، ع1 ، 125. 145 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1238114>

– لطيف، رشا نوري، و عبد، قاسم إبراهيم. (2019). الادارة اللوجستية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: بحث استطلاعي تحليلي من وجهة نظر العاملين في بعض شركات الاتصالات العراقية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج11، ع26 ، 518. 540 -مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1030629>

– المصطفى، حليلة محمد نور. (2024). تكامل خدمات الإدارة اللوجستية وأثرها في تحسين الصورة الذهنية لتحقيق رضا ضيوف الرحمن: دراسة حالة عملاء شركات العمرة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج14، ع3 ، 215. 241 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1478244>

- Al Thani, F. B. H., & Obeidat, A. M. (2020). The impact of strategic leadership on crisis management. International Journal of Asian Social Science, 10(6), 307-326.
- Al-Olimat, S. S., & Alkshali, S. J. (2023). The Impact of Strategic Intelligence on Crisis Management Styles at Al al-Bayt University. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 13(10), 1528–1543
- Bavyko, O., & Bavyko, O. (2021). Strategic organizational optimization of business processes of a logistics company in a crisis in the economy. Економічний журнал Одеського політехнічного університету, (4 (18)), 5-13
- Lopes, G. S. C., Rossetto, C. R., de Oliveira, M. R., Sausen, J. O., & da Rocha, R. A. (2023). The structure of a strategic crisis management model: The context and characteristics of a brazilian community college. International Journal of Disaster Risk Reduction, 87, 103555.

- Recreational, A. C., & Pushak, G. And. (2023). Theoretical and applied principles of supply chain management under crisis conditions: strategic aspect. ECONOMIC BULLETARH DONBAS, (4 (70), 57–62. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-57-62](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-57-62)

Mid-Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The Impact of Strategic Logistics Management Practices on the  
Success of Crisis Management Stages: An Applied Study on  
Petrochemical Companies**

Preparation:

Fouad Majdi Alaidarous

242001914

Supervision:

Dr. Alfaisal Hassan

1446-2024