

**دور إدارة المخاطر الاستباقية في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد
العسكري خلال الأزمات الجيوسياسية .**

إعداد الطالب/

فهد عبدالله جريس

252000988

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
6	تساؤلات الدراسة:
7	فروض الدراسة:
7	الدراسات السابقة:
15	الفجوة البحثية:
16	المنطلقات النظرية للدراسة:
19	المنهجية وطرق البحث:
21	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
22	حدود الدراسة:
23	المراجع:

مقدمة:

تسعى المؤسسات العسكرية إلى تحقيق مستويات عالية من الكفاءة التشغيلية والاستعداد اللوجستي، خصوصاً في ظل التحديات المتسارعة التي تفرضها الأزمات الجيوسياسية، وتُعد سلاسل الإمداد العسكري العمود الفقري للعمليات العسكرية الحديثة، إذ تعتمد عليها القوات في تأمين احتياجاتها الحيوية بكفاءة واستمرارية، مما يجعلها عرضة للاضطرابات التي قد تتجم عن الحروب، والعقوبات الاقتصادية، والتحالفات السياسية المتغيرة، وغيرها من التهديدات العابرة للحدود. (Trif, 2023)

تبرز إدارة المخاطر الاستباقية كأداة محورية لتعزيز مرونة سلاسل الإمداد العسكري، إذ تتيح للقيادات اللوجستية استشراف المخاطر المستقبلية ووضع استجابات مدروسة قبل وقوع الأزمات، وتمثل هذه المنهجية انتقالاً استراتيجياً من الأسلوب التفاعلي القائم على الاستجابة بعد حدوث الخطر، إلى نموذج أكثر فعالية يركز على التنبؤ، والتحليل، والتخطيط الاستباقي (القنيوي، 2024).

وتُظهر الأدبيات أن تطبيق إدارة المخاطر الاستباقية يُعزز من القدرة على الصمود والتعافي السريع، من خلال أدوات مثل تقييم المخاطر، وتخطيط السيناريوهات، وتخصيص الموارد، وتفعيل نظم الإنذار المبكر، الأمر الذي يقلل من فترات التعطّل ويُحافظ على الأداء العمليّ أثناء الأزمات (Kim, 2024)؛ (Urmston et al., 2024).

كما أن الدراسات التي تناولت البيئة العسكرية تؤكد أن تعزيز مرونة سلاسل الإمداد يتطلب تكاملاً فعالاً بين الإدارة اللوجستية والتحليل الاستباقي للمخاطر، مع التركيز على المراحل الحرجة مثل التخطيط، والتوريد، والتخزين، وهي مراحل أظهرت حساسيتها العالية أمام الاضطرابات المفاجئة، مما يستوجب استراتيجيات مرنة وشاملة لإدارتها. (Ryczyński & Tubis, 2021)

بالتالي، فإن تبني إطار عمل استباقي لإدارة المخاطر داخل سلاسل الإمداد العسكري لم يعد خياراً، بل ضرورة استراتيجية لتعزيز الجاهزية العملية والحفاظ على استمرارية الأداء في سياقات النزاع والتهديدات الجيوسياسية المتصاعدة. (Hajarath & Vummadi, 2024)

مشكلة الدراسة

تواجه سلاسل الإمداد العسكري تحديات متزايدة في ظل تصاعد الأزمات الجيوسياسية، والتي تؤثر بشكل مباشر على تدفق الموارد والمعدات الحيوية، مما يهدد جاهزية القوات وفعاليتها في الميدان. وقد كشفت عدة أزمات دولية أن النظم التقليدية لإدارة الإمدادات العسكرية تعاني من ضعف في القدرة على التكيف مع الاضطرابات المفاجئة، مما يؤدي إلى تأخر الاستجابة وتعطل العمليات اللوجستية الحساسة (Trif, 2023).

في ظل هذا الواقع، لم يعد كافيًا الاكتفاء بإدارة المخاطر بأسلوب تفاعلي، بل أصبح من الضروري اعتماد ممارسات إدارة استباقية للمخاطر، تركز على التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها، وتصميم سيناريوهات الاستجابة المبكرة، وتعزيز مرونة منظومة الإمداد لضمان الاستمرارية تحت الضغط. وقد أكدت دراسة القنيوي (2024) أن الممارسات الاستباقية في الرقابة وإدارة المخاطر تساهم بفعالية في تقليل مستوى التعرض للمخاطر وتحسين الكفاءة التشغيلية في البيئات المعقدة.

ورغم أن الأدبيات تناولت مرونة سلاسل الإمداد في القطاعات التجارية والصناعية، فإن الدراسات الميدانية التي تركز على السياق العسكري تظل محدودة، لا سيما في ظل الظروف الجيوسياسية الحالية. وقد أوضحت دراسة Ryczyński & Tubis (2021) أن تطبيق أدوات تحليل متقدمة للمخاطر في سلاسل الإمداد العسكري يؤدي إلى تحسين القدرة على التنبؤ بالاضطرابات وتحديد النقاط الحرجة في العمليات.

كما بيّنت دراسات حديثة مثل Urmston et al. (2024) أن الموردين العسكريين يفتقرون إلى مستويات كافية من الجاهزية عند التعامل مع الأزمات النادرة، مما يبرز الحاجة إلى نماذج تقييم استباقي وشامل للمخاطر، تركز على تحليل احتمالية الحدوث، وشدة التأثير، وقابلية الاكتشاف.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في غياب إطار استباقي متكامل لإدارة المخاطر داخل سلاسل الإمداد العسكري، يساهم في تعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف مع الأزمات الجيوسياسية. ومن هنا تبرز الإشكالية الرئيسة: ما دور إدارة المخاطر الاستباقية في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد العسكري خلال الأزمات الجيوسياسية؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المخاطر الاستباقية في سلاسل الإمداد العسكرية، والتي لا تزال من المجالات البحثية الناشئة والمحدودة الطرح مقارنةً بالقطاعات التجارية والمدنية.
- تقدم الدراسة إطاراً تحليلياً متكاملاً يجمع بين مفاهيم المرونة اللوجستية وإدارة المخاطر في ظل الأزمات الجيوسياسية، مما يعزز الفهم النظري للعلاقة بين الاستعداد الاستباقي وكفاءة الأداء العسكري.
- تسلط الضوء على الفروقات الجوهرية بين بيئات المخاطر في السياق العسكري مقارنةً بالسياقات الأخرى، وتقدم مفاهيم متخصصة تتناسب مع طبيعة التهديدات والمخاطر غير التقليدية التي تواجه المنظومات العسكرية.
- تساهم في تطوير نماذج بحثية قابلة للتطبيق والتحقق في الدراسات المستقبلية، من خلال دمج أبعاد جديدة لإدارة المخاطر تشمل التنبؤ، والوقاية، والتعافي في ظل بيئات عدائية وديناميكية.

ثانياً: الأهمية العملية:

- تساعد الدراسة في توجيه القيادات العسكرية وصناع القرار نحو تبني ممارسات استباقية أكثر فاعلية في إدارة سلاسل الإمداد، بما يساهم في تقليل الآثار التشغيلية الناتجة عن الأزمات المفاجئة.
- توفر أداة تحليل استراتيجية للمؤسسات العسكرية لفهم مدى جاهزية سلاسل الإمداد وتحديد نقاط الضعف التي تتطلب تدخلات تنظيمية أو تكنولوجية.
- تعزز من قدرة المنظمات الدفاعية على تحقيق الاستجابة السريعة واستعادة الاستقرار التشغيلي في أقصر وقت ممكن خلال النزاعات الجيوسياسية والكوارث العابرة للحدود.
- تدعم توجهات الجاهزية الوطنية والدفاع المستدام من خلال تقديم مقترحات عملية لزيادة كفاءة منظومة الإمداد العسكري وتحسينها ضد الانقطاعات المحتملة في التموين والخدمات.

- تساهم نتائج الدراسة في بناء قدرات الموارد البشرية العاملة في مجال اللوجستيات العسكرية من خلال تسليط الضوء على أهمية التخطيط الاستباقي، والتنسيق متعدد المستويات، والتعامل الذكي مع المخاطر.

أهداف الدراسة:

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر الاستباقية في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد العسكري خلال الأزمات الجيوسياسية ، وتتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية، وهي:
- تحليل تأثير التقييم المنتظم للمخاطر على قدرة سلاسل الإمداد العسكري على مواجهة الاضطرابات.
- قياس أثر التخطيط الاستباقي للطوارئ في تحسين استجابة سلاسل الإمداد أثناء الأزمات الجيوسياسية.
- دراسة مساهمة تبادل المعلومات وتكامل البيانات في رفع كفاءة سلاسل الإمداد العسكري.

تساؤلات الدراسة

- السؤال الدراسة الرئيسي: ما دور إدارة المخاطر الاستباقية في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد العسكري خلال الأزمات الجيوسياسية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية:
- إلى أي مدى يؤثر التقييم المنتظم للمخاطر على قدرة سلاسل الإمداد العسكري على الصمود أمام الأزمات؟
- ما مدى فعالية التخطيط الاستباقي في الحد من تأثير الأزمات الجيوسياسية على سلاسل الإمداد العسكري؟
- كيف يسهم تبادل المعلومات في تحسين سرعة وكفاءة استجابة سلاسل الإمداد العسكرية للاضطرابات؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر الاستباقية على مرونة سلاسل الإمداد العسكري خلال الأزمات الجيوسياسية.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتقييم المنتظم للمخاطر على مرونة سلاسل الإمداد العسكري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستباقي للطوارئ على مرونة سلاسل الإمداد العسكري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتبادل المعلومات وتكامل البيانات على مرونة سلاسل الإمداد العسكري.

الدراسات السابقة:

دراسة (القنوي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات السليمة للرقابة الاستباقية بأبعادها (التقييم المنتظم للمخاطر، المراجعة الدورية، الضوابط الرقابية الفعالة، وتمكين العاملين) على إدارة مخاطر البنوك بأبعادها (المخاطر التشغيلية، المخاطر الائتمانية، مخاطر السيولة، مخاطر السمعة، ومخاطر الامتثال) في القطاع المصرفي السعودي، باعتباره نموذجًا تطبيقيًا يُجسّد ملامح البيئة المصرفية الحديثة التي تتسم بالتعقيد المتزايد والتشريعات التنظيمية المتشددة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تبني الممارسات الاستباقية للرقابة يسهم بشكل ملحوظ في الحد من التعرض لمختلف أنواع المخاطر، كما يعزز من الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية للبنوك، ويدعم توجيهها نحو تحقيق الاستدامة والنمو في إطار رؤية المملكة 2030.

وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل أطر الرقابة الاستباقية بشكل مؤسسي داخل البنوك، وتدريب الموظفين على أدوات استشراف المخاطر، وتكثيف المراجعة الدورية والضوابط الفعالة لضمان حماية المصالح المالية وتعزيز ثقة المتعاملين.

دراسة (غلان، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (تحديد الأهداف الاستراتيجية، تحليل البيئة الداخلية والخارجية، تخصيص الموارد، ووضع استراتيجيات التخفيف من المخاطر) على إدارة المخاطر والأزمات في المنظمات، وذلك انطلاقاً من الدور الحيوي الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والتهديدات المحتملة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت النتائج إلى أن تبني منهجية التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين كفاءة إدارة المخاطر والأزمات من خلال توفير رؤية شاملة واستباقية، تساعد في تحديد التهديدات المحتملة، وتطوير استراتيجيات فعالة للتخفيف منها، وضمان استمرارية العمليات التنظيمية في ظل الأزمات.

وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر والأزمات ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي المؤسسي، وتعزيز قدرات التحليل البيئي والتنبؤ الاستراتيجي، وتطوير خطط استجابة مرنة تضمن استدامة الأداء في المواقف الطارئة.

دراسة (أسود والمحمود، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المخاطر المالية بأبعادها (مخاطر السيولة، المخاطر الائتمانية، مخاطر السوق، والمخاطر التشغيلية) على الفشل المالي في المصارف التجارية المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية، وذلك في ظل التحديات المالية والاقتصادية التي تواجه المصارف على المستويين المحلي والإقليمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمخاطر المالية في الفشل المالي، كما بينت النتائج وجود تفاوت بين المصارف في درجة تعرضها للفشل المالي، حيث كان مصرف بابل الأقرب إلى حالة الفشل المالي مقارنةً ببقية المصارف المشمولة بالعينة.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني المصارف التجارية نهجاً استباقياً في إدارة المخاطر المالية من خلال تطوير نظم الإنذار المبكر، وتعزيز الكفاءة الرقابية والتحليلية، واتخاذ إجراءات احترازية تُمكنها من تقليل احتمالية الفشل المالي وتحقيق الاستدامة التشغيلية.

دراسة(نويجي ،2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر سلاسل الإمداد بأبعادها (إدارة المخاطر قبل حدوثها، أثناء حدوثها، وبعد حدوثها) على سمعة العلامة التجارية في قطاع التجارة الإلكترونية - الأغذية والمشروبات لدى الشركات كبيرة الحجم في محافظة القاهرة، وذلك في ظل ما يشهده هذا القطاع من تحديات لوجستية متزايدة وتغيرات في سلوك المستهلك، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر سلاسل الإمداد بأبعادها مجتمعة على سمعة العلامة التجارية، مما يؤكد أن قدرة الشركات على التعامل مع المخاطر اللوجستية بشكل استباقي وفعال تنعكس إيجاباً على صورتها الذهنية لدى العملاء.

وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على القياس الاستباقي لمخاطر سلاسل الإمداد، وتحديث استراتيجيات التعامل معها باستمرار، بما يضمن اتخاذ قرارات مدروسة تُسهم في تقليل آثار الأزمات، وتسريع التعافي، وتعزيز مرونة السلسلة وسمعة العلامة التجارية على المدى الطويل.

دراسة (الجدران،2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المبادرة الوطنية لسلاسل الإمداد العالمية التي أطلقتها المملكة العربية السعودية أواخر عام 2022، من خلال تحليل واقع سلاسل الإمداد ومقارنتها بمفهوم لوجستيات الأعمال، واستكشاف التحول من الإدارة الاستثمارية إلى التنظيم الحكومي الاستراتيجي في إدارة سلاسل الإمداد، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي .

وقد توصلت الدراسة إلى أن الانتقال نحو التنظيم الحكومي الاستراتيجي لسلاسل الإمداد يمثل نقطة تحول في السياسة الاقتصادية للمملكة، ويعزز من موقعها التنافسي عالمياً في ظل رؤية 2030، كما أن وجود نظام وطني متكامل لإدارة سلاسل الإمداد يدعم الجاهزية الاقتصادية، ويُسهم في تعزيز كفاءة التوريد والتوزيع على المستويين الإقليمي والدولي.

وأوصت الدراسة بضرورة استمرار العمل على تطوير البنية التشريعية والتنظيمية، وتفعيل الشراكات الدولية، وتعزيز الكفاءات الوطنية في إدارة سلاسل الإمداد بما يتماشى مع المعايير العالمية ويخدم أهداف النمو المستدام والتحول الوطني.

دراسة (الصاعدى واخرون، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة سلسلة الإمداد بأبعادها (مبادئ سلسلة الإمداد، عناصرها، التخطيط الاستراتيجي، الاتصالات التنظيمية، والقيادة العليا) على إدارة الأزمات وأداء الشركة في إحدى الشركات محل الدراسة، وذلك في ظل التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة في بيئات ديناميكية معقدة تستلزم استجابة فعالة ومنظمة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

وقد توصلت النتائج إلى أن إشراك العاملين في إثارة الملاحظات ساهم في الكشف المبكر عن مؤشرات الأزمات، كما أن تحليل SWOT الرباعي ساعد الشركة على التنبؤ بالأزمات والتخطيط لمواجهتها. كما بينت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي ساهم في إنشاء غرفة عمليات ذات تقنية عالية لإدارة الأزمات، وأن الاتصالات بين الإدارات سهلت تحديد المناطق المعرضة للخطر. وأكدت الدراسة أن المهارات القيادية لعبت دورًا في تحديد الأهداف وتكوين فرق الأزمات المدربة، والتي ساهمت في التصدي للأزمات ومعالجتها والحد من تأثيراتها.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة الاتصالات الداخلية، وتكثيف التدريب المستمر لفرق إدارة الأزمات، واعتماد أساليب استباقية في التخطيط وإدارة سلسلة الإمداد، بما يرفع من قدرة المنظمة على التنبؤ والتعافي من الأزمات بفاعلية.

دراسة (بومعاذ، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على قدرة الإدارات الجمركية على الاستجابة للكوارث الطبيعية بأبعادها (دور الجمارك في أزمة الكوارث، مساهمة الجمارك في تأمين وتسهيل التجارة عبر الحدود، والتدابير المؤسسية المعتمدة لمواجهة الكوارث)، مع تحليل تجربة المملكة المغربية في هذا المجال، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى أن للإدارات الجمركية دورًا محوريًا في الحد من تداعيات الكوارث على الاقتصاد والمجتمع، من خلال تسريع الإجراءات، وتسهيل عبور المساعدات، وتعزيز التعاون مع الجهات الأخرى .

كما أظهرت تجربة المغرب وجود مجموعة من التدابير التنظيمية واللوجستية التي تم اعتمادها لتعزيز قدرة الجمارك على الاستجابة للطوارئ، منها إنشاء وحدات تدخل سريعة، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتكثيف التنسيق مع الشركاء الإقليميين والدوليين.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المرونة المؤسسية للجمارك، ودمج إدارة الكوارث ضمن السياسات الجمركية، وتوفير برامج تدريب متخصصة، وبناء أنظمة إنذار مبكر لضمان الاستجابة الفعالة في أوقات الأزمات والكوارث.

دراسة (Trif, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تعزيز مرونة سلاسل الإمداد بأبعادها (تقييم المخاطر، التخطيط للطوارئ، تبادل المعلومات، وتخصيص الموارد) على كفاءة الاستجابة العملياتية في السياقات العسكرية، وذلك من خلال تقديم إطار عمل متكامل لتحسين مرونة سلاسل الإمداد في العمليات العسكرية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي التطبيقي.

وأظهرت النتائج أن تطبيق إطار تعزيز المرونة يساهم بشكل كبير في تحسين قدرة القوات العسكرية على الاستجابة الفعالة للاضطرابات، وتقليل زمن التعافي، والحد من فترات التوقف العملياتية. كما ساعد الإطار في تحديد نقاط الضعف الحرجة، واقتراح تدابير استباقية لزيادة قوة النظام اللوجستي.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد الأطر التحليلية المتقدمة في إدارة سلاسل الإمداد العسكرية، وتفعيل آليات الرصد اللحظي للمخاطر، وتحسين التواصل بين وحدات الدعم اللوجستي، بما يعزز من كفاءة الأداء الميداني ويدعم نجاح المهام العسكرية في البيئات المعقدة.

دراسة (Kim, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييمها، وترتيب أولوياتها) على تعزيز مرونة سلاسل الإمداد بأبعادها (المرونة، التكرار، السرعة، والمتانة) في البيئة الاقتصادية العالمية المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وأظهرت النتائج أن الاعتماد على تقنيات رقمية متقدمة مثل البلوك تشين وإنترنت الأشياء يعزز من شفافية وموثوقية سلاسل الإمداد، كما أن العلاقات التعاونية مع الموردين وتبني استراتيجيات تنوع

المصادر وتحسين إدارة المخزون تُعد عوامل رئيسية في تحقيق المرونة التشغيلية وتقليل تأثير الاضطرابات. كما أكدت الدراسة أن الثقافة التنظيمية والقيادة الفعالة وأنظمة الحوكمة تسهم في بناء بيئة مؤسسية داعمة للمرونة وإدارة المخاطر بكفاءة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز القدرات المؤسسية في التنبؤ بالمخاطر، وتطوير خطط سيناريوهات بديلة، وتطبيق نظم مراقبة مستمرة للأداء والمخاطر، بما يضمن الاستمرارية التشغيلية والتنافسية في بيئة أعمال عالمية تتسم بعدم الاستقرار.

دراسة (Gurralla, 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التغيير بأبعادها (الإدارة الاستباقية للتغيير، إدارة التغيير أثناء الاضطرابات، إدارة التغيير بعد التعافي، وتنمية قدرات التكيف التنظيمي) على تعزيز مرونة سلاسل الإمداد في المنظمات الحديثة التي تواجه اضطرابات داخلية وخارجية، وباستخدامت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت النتائج إلى أن إدارة التغيير الاستباقية تُمكن سلاسل الإمداد من مواجهة الاضطرابات بكفاءة أعلى وتسريع التعافي بعد الأزمات، في حين أن النهج التفاعلي في إدارة التغيير يؤدي إلى استجابات فوضوية وضعف في كفاءة استعادة الاستقرار التشغيلي. كما بينت النتائج أن دمج عمليات إدارة التغيير ضمن استراتيجيات المرونة يسهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتكيف مع بيئات الأعمال الدينامية.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني منهج استباقي في إدارة التغيير قائم على التخطيط المسبق، وتطوير القدرات التحليلية والقيادية، وتعزيز ثقافة التكيف المؤسسي لضمان استدامة مرونة سلاسل الإمداد ورفع جاهزيتها لمواجهة الاضطرابات المستقبلية.

دراسة (Hajarath & Vummadi, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاستراتيجيات الاستباقية بأبعادها (تقييم المخاطر، تخطيط السيناريوهات، تنويع المصادر، تحسين إدارة المخزون، وتبني التقنيات الحديثة) على تعزيز مرونة سلاسل الإمداد في مواجهة الاضطرابات في البيئات الاقتصادية غير المستقرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أظهرت النتائج أن تطبيق المنهجية المتكاملة المقترحة يعزز قدرة المؤسسات على الصمود أمام الاضطرابات وتسريع التعافي منها، ويقلل من حدة آثارها التشغيلية والمالية. كما ساهم الإطار في تقديم مجموعة من التوصيات العملية لبناء سلاسل إمداد أكثر استعدادًا وتكيفًا مع المتغيرات.

وأوصت الدراسة بضرورة التحول نحو التخطيط الاستباقي في سلاسل الإمداد، واعتماد أدوات رقمية وتقنيات حديثة لتحسين الرؤية والشفافية، وتطوير سياسات مرنة تدعم استمرارية الأعمال وتقلل من تأثير الأزمات المستقبلية، بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتعزيز الأمن اللوجستي في المؤسسات.

دراسة (Ryczyński & Tubis, 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (مرحلة التخطيط، مرحلة التوريد، ومرحلة التخزين) على تعزيز مرونة سلاسل إمداد الوقود العسكري في مناطق العمليات الخارجية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي التطبيقي.

وأظهرت النتائج أن تطبيق المنهجية المقترحة يسهم في تحديد دقيق لمستويات المخاطر وتقدير تأثيرها على مرونة السلسلة، كما يتيح تحسين قدرة نظم الإمداد العسكري على الاستجابة للاضطرابات وتقليل احتمالية الانقطاع في تدفق الوقود أثناء العمليات. كما تبين أن المنهج المعتمد يتميز بالمرونة وقابلية التطبيق على أنواع مختلفة من سلاسل الإمداد عالية الخطورة، سواء في البيئات العسكرية أو المدنية.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد التحليل الضبابي كأداة داعمة لصناع القرار في إدارة الإمدادات العسكرية، وتكامل إدارة المخاطر مع التخطيط اللوجستي الميداني، وتعزيز أنظمة المراقبة والتنبؤ بالمخاطر لضمان استدامة الإمداد ورفع كفاءة الأداء في الظروف العملياتية المعقدة.

دراسة (Urmston et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تقييم المخاطر بأبعاده (شدة التأثير، احتمالية الحدوث، وقابلية الاكتشاف) على تعزيز مرونة الموردين في سلاسل الإمداد العسكرية الصناعية، وذلك في ظل الاضطرابات النادرة مثل جائحة كوفيد-19، مع التركيز على تطوير نموذج شامل لتقييم المخاطر ونموذج لمرونة الموردين ضمن بيئة غير ربحية تشمل الجهات الحكومية وشبه الحكومية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت النتائج إلى أن أهم أربع فئات فرعية للمرونة هي: المرونة المالية، البيانات الموضوعية، تخطيط استمرارية الأعمال، ورسم خرائط سلاسل الإمداد، بينما كانت استراتيجيات خفض التكاليف واستخدام المواد الخضراء الأقل أولوية. كما أظهرت النتائج أن أوجه القصور الأكبر لدى الموردين كانت في مجالي "المعلومات الموضوعية" و"استراتيجيات استمرارية الأعمال"، وأنه يجب التركيز على إدارة المخاطر الداخلية وعمق وشفافية سلاسل الإمداد لتحسين الاستجابة.

وأوصت الدراسة باستخدام الأداة المطورة لتحديد الأولويات الحرجة وتعزيز مرونة الموردين في سلاسل الإمداد العسكرية، من خلال اعتماد نهج تحليلي متعدد الزوايا يشمل تقييم الخطورة، والتحقق من قابلية الاكتشاف، واحتمالية التكرار، وذلك ضمن خطط إدارة المخاطر والاستدامة التشغيلية.

دراسة (Mekhaimer, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تحسين قابلية الملاحظة (Observability) بأبعادها (الرؤية اللحظية للعمليات، تحليل البيانات الضخمة، تكامل تقنية إنترنت الأشياء، وتطبيقات البلوك تشين) على تعزيز كفاءة إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في البيئات المعقدة والديناميكية المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الاستكشافي.

وتوصلت النتائج إلى أن تحسين قابلية الملاحظة باستخدام تقنيات متقدمة مثل إنترنت الأشياء، وتحليلات البيانات الضخمة، وتقنية البلوك تشين يساهم بشكل كبير في رفع قدرة مديري سلاسل الإمداد على الاستجابة السريعة والاستباقية للمخاطر، من خلال توفير بيانات دقيقة ومباشرة تدعم عملية اتخاذ القرار وتقليل مستويات الغموض في العمليات اللوجستية.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لتقنيات المراقبة الذكية والرقمنة الشاملة ضمن استراتيجيات إدارة المخاطر، مع تعزيز التكامل بين نظم المعلومات وسلاسل الإمداد لتحقيق شفافية كاملة وتفاعل ذكي يرفع من مرونة وكفاءة الأداء في مواجهة التحديات التشغيلية المستقبلية.

دراسة (Yadav et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (المخاطر الخارجية، المخاطر السيبرانية، ومخاطر تركّز الموردين) على كفاءة الجدولة التشغيلية بأبعادها (تخصيص الموارد، سرعة الاستجابة، والمرونة التشغيلية) في إدارة سلاسل الإمداد، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي التحليلي.

وتوصلت النتائج إلى أن الدمج بين استراتيجيات إدارة المخاطر والجدولة التكيفية يسهم في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على مواجهة الاضطرابات والتقلبات المفاجئة، كما أظهرت الدراسة أن التكامل التكنولوجي المتقدم والتخطيط الاستباقي يمثلان عاملين أساسيين لضمان الاستمرارية التشغيلية والالتزام التنظيمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد أنظمة جدولة ديناميكية مدعومة بالتحليلات الذكية والتقنيات الرقمية الحديثة، إلى جانب تعزيز القدرات المؤسسية في التنبؤ بالمخاطر والتخطيط الاستراتيجي الاستباقي، بما يضمن تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التعطل، وتعزيز استجابة سلاسل الإمداد لتغيرات السوق والمخاطر المحتملة.

الفجوة البحثية:

أولاً، تتفق الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة القنيوي (2024) التي أكدت على أهمية تبني الممارسات الرقابية الاستباقية في الحد من المخاطر وتعزيز الكفاءة التشغيلية، إلا أن نطاق دراستها كان في القطاع المصرفي السعودي، الذي يختلف عن البيئة العسكرية من حيث طبيعة العمليات، وحجم التهديدات، ونوعية الأزمات، و تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف هذا النهج الاستباقي في سياق عسكري عالي المخاطر، ومتأثر باضطرابات جيوسياسية متصاعدة، وهو ما يمثل فجوة في تناول البحثي. (القنيوي، 2024)

ثانياً، تشير دراسة Kim (2024) إلى أهمية استخدام الأدوات الرقمية مثل البلوك تشين وإنترنت الأشياء لتعزيز مرونة سلاسل الإمداد من خلال تحسين الشفافية والقدرة على التنبؤ، ورغم أن هذا الطرح ينقطع مع الدراسة الحالية في أهمية الاستعداد المبكر للمخاطر، إلا أن Kim ركزت على البعد التكنولوجي دون معالجة الجوانب الإدارية والسلوكية والتنظيمية التي تشكل جوهر الإدارة الاستباقية للمخاطر، خاصة في البيئات العسكرية.

ثالثاً، تناولت دراسة Trif (2023) مرونة سلاسل الإمداد في السياقات العسكرية، ووضعت إطاراً لتعزيز القدرة على مواجهة الاضطرابات. لكنها لم تركز بشكل مباشر على دور إدارة المخاطر الاستباقية كمدخل لبناء المرونة، بل تعاملت مع المرونة كهدف مستقل. في المقابل، تسعى الدراسة الحالية إلى الربط بين

النهج الاستباقي في إدارة المخاطر ومرونة سلاسل الإمداد العسكري باعتبارهما متغيرين مترابطين يؤثر كل منهما في الآخر (Trif, 2023).

رابعًا، استخدمت دراسة Ryczyński & Tubis (2021) نموذجًا تحليليًا يعتمد على المنطق الضبابي لتقييم المخاطر في سلاسل إمداد الوقود العسكري، وركزت على مراحل التخطيط والتوريد والتخزين. ومع أن هذه الدراسة عالجت بيئة عسكرية فعلية، إلا أنها لم تتطرق إلى مفهوم الإدارة الاستباقية للمخاطر بشكل صريح، كما أنها لم تربط بين تلك الإدارة ومرونة السلاسل خلال الأزمات السياسية العابرة للحدود، وهي الفجوة التي تركز عليها هذه الدراسة. (Ryczyński & Tubis, 2021)

خامسًا، أكدت دراسة Urmston et al. (2024) على أهمية تقييم المخاطر بدلالة شدة التأثير واحتمالية الحدوث وقابلية الاكتشاف، وبيّنت جوانب ضعف مرونة الموردين العسكريين، وأن الدراسة ركزت على تحليل الفئات الفرعية للمرونة دون تناول العوامل الجيوسياسية وتأثيرها على الإمداد العسكري، أو بحث الإدارة الاستباقية كآلية تنظيمية لتحسين الاستجابة، ومن هنا، تسعى الدراسة الحالية إلى دمج السياق الجيوسياسي مع مفاهيم إدارة المخاطر الاستباقية، لتقديم تصور أكثر شمولية وواقعية. (Urmston et al., 2024)

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر الاستباقية

تُعد إدارة المخاطر الاستباقية نهجًا متقدمًا يهدف إلى تحديد التهديدات المحتملة قبل وقوعها، ووضع استراتيجيات وقائية للتقليل من آثارها المحتملة. ويُعتبر هذا النهج أكثر فاعلية مقارنةً بالأسلوب التفاعلي التقليدي، إذ يركز على التحليل الاستباقي للمخاطر وتطوير خطط بديلة قبل حدوث الأزمات. ويشمل ذلك تقييم المخاطر بشكل منظم، والمراجعة المستمرة للبيئة المحيطة، وبناء منظومة إنذار مبكر، وتمكين العاملين على اتخاذ قرارات مرنة وسريعة عند الحاجة. (القنوي، 2024)

ثانيًا: سلاسل الإمداد العسكري – الخصائص والخصوصية

تتميز سلاسل الإمداد العسكري عن نظيراتها في القطاعات المدنية بأنها تعمل في بيئات تتسم بالخطورة والتقلبات الشديدة، وتخضع لتأثيرات مباشرة من الأحداث الجيوسياسية مثل النزاعات المسلحة، والعقوبات الاقتصادية، والتحالفات الدولية. وتعتمد الجيوش الحديثة على كفاءة هذه السلاسل في تأمين الذخائر، والمعدات، والإمدادات الطبية، مما يجعل أي انقطاع فيها تهديدًا مباشرًا للجاهزية القتالية والنجاح العمليتي. من هنا تبرز أهمية إدارتها بنهج مرن واستباقي لتقليل الآثار المترتبة على الاضطرابات. (Trif, 2023)

ثالثًا: الأزمات الجيوسياسية وأثرها على سلاسل الإمداد العسكري

تلعب الأزمات الجيوسياسية دورًا مباشرًا في تعقيد عمل سلاسل الإمداد العسكري، إذ تؤدي إلى إغلاق طرق النقل، وفرض قيود على التجارة الدولية، وتعطيل حركة التوريد، مما يسبب اختناقات لوجستية حادة. ويُعد التعامل مع هذه الأزمات أمرًا بالغ الأهمية، خاصة عندما تكون القرارات السياسية خارجة عن سيطرة الجهات العسكرية، ما يتطلب وجود خطط بديلة، ومصادر متعددة، ونقاط إمداد احتياطية لضمان الاستمرارية. (Urmston et al., 2024)

رابعًا: العلاقة بين إدارة المخاطر ومرونة سلاسل الإمداد

تُعتبر مرونة سلاسل الإمداد أحد الأهداف الأساسية لإدارة المخاطر الاستباقية، إذ تسعى هذه الأخيرة إلى التخفيف من آثار الانقطاعات وزيادة قدرة السلسلة على التكيف والاستجابة بسرعة. وتتمثل أبعاد المرونة في التكرار (Redundancy)، والقدرة على التحول (Agility)، وسرعة الاستجابة، والتعافي بعد الأزمة. وقد أظهرت الدراسات أن إدارة المخاطر تسهم بشكل مباشر في رفع تلك الأبعاد من خلال التقييم المستمر، وتخصيص الموارد، والتخطيط للطوارئ. (Kim, 2024)

خامسًا: مراحل إدارة المخاطر في السياق العسكري

تمر إدارة المخاطر الاستباقية في سلاسل الإمداد العسكري بثلاث مراحل رئيسية:

1. مرحلة التخطيط

تشمل تحليل السيناريوهات، وتحديد الأولويات، ووضع خطط الطوارئ البديلة قبل بدء العمليات أو التوريدات. (Ryczyński & Tubis, 2021)

2. مرحلة التنفيذ والتوريد

وفيها تُطَبَّق الإجراءات المخطط لها، ويتم تقييم المخاطر الفعلية التي تواجه عمليات النقل والتسليم، مع التعديل الفوري حسب الواقع. (Hajarath & Vummadi, 2024)

3. مرحلة التخزين والصيانة

وتتمثل في تأمين المستودعات، وضمان جاهزية المعدات والاحتياجات العسكرية، وتحديد مستويات الأمان والتكرار لتجنب الانقطاع. (Urmston et al., 2024)

سادسًا: أدوات وتقنيات دعم الإدارة الاستباقية

ساهمت التقنيات الحديثة في تعزيز قدرة المنظمات على تبني إدارة استباقية للمخاطر. وتُعد أنظمة إنترنت الأشياء (IoT)، والبلوك تشين، وتحليلات البيانات الضخمة أدوات محورية في توفير رؤية شاملة لسلاسل الإمداد ومراقبة نقاط الضعف المحتملة بشكل لحظي. كما أن التكامل بين هذه التقنيات يوفر بيئة استباقية للتنبيه المبكر والتدخل السريع عند رصد المخاطر. (Mekhaimer, 2024)

سابعًا: أهمية القيادة المؤسسية في دعم الإدارة الاستباقية

تلعب القيادة دورًا حيويًا في ترسيخ ثقافة الاستباق داخل المنظومة العسكرية، من خلال دعم المبادرات التحليلية، وتخصيص الموارد اللازمة، وتشجيع فرق العمل على التعاون واتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات. وقد بينت بعض الدراسات أن غياب الدعم القيادي يجعل من الاستباق مجرد إجراء شكلي، بينما وجود قيادة واعية يحوِّله إلى ثقافة مؤسسية راسخة. (الصاعدي وآخرون، 2024)

ثامنًا: تكامل التخطيط الاستراتيجي مع إدارة المخاطر

لا يمكن لإدارة المخاطر أن تؤتي ثمارها ما لم تكن مدمجة في الإطار الأوسع للتخطيط الاستراتيجي. فالتخطيط يضمن رؤية شاملة للتهديدات المحتملة، ويحدد أولويات التدخل ويوجه الموارد حيث الحاجة القصوى. ويؤدي تكامل إدارة المخاطر مع التخطيط إلى بناء غرف عمليات متقدمة، وتفعيل فرق أزمات مدربة، وتحديث خطط الطوارئ بشكل دوري لمواكبة المستجدات. (غلمان، 2024)

المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع الذي يتطلب فهماً دقيقاً وتحليلاً منهجياً للعلاقة بين إدارة المخاطر الاستباقية ومرونة سلاسل الإمداد العسكري خلال الأزمات الجيوسياسية. ويهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل مكوناتها والعلاقات القائمة بينها في ضوء البيانات المستخلصة من الواقع الميداني.

ثانياً: مجتمع الدراسة

سيتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارات اللوجستية وسلاسل الإمداد العسكري. وسيتم اختيار عينة قسدية من ذوي الخبرة في التعامل مع الأزمات الجيوسياسية، لضمان جودة المعلومات المستخلصة.

ثالثاً: عينة الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على عينة قسدية (غير عشوائية) يتم اختيارها من بين الأفراد العاملين في القطاعات العسكرية المتخصصة في إدارة سلاسل الإمداد والدعم اللوجستي، والذين يمتلكون خبرة عملية في التعامل مع الأزمات والاضطرابات الجيوسياسية، وذلك لضمان الحصول على بيانات دقيقة وواعية بطبيعة الظاهرة محل الدراسة.

وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على عدد أفراد المجتمع المستهدف، مع مراعاة تمثيل مختلف الإدارات والمستويات القيادية ذات العلاقة المباشرة بإدارة المخاطر وسلاسل الإمداد. كما سيتم استبعاد الاستجابات غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل.

ومن المتوقع أن تضم العينة مجموعة من:

ضباط الإمداد واللوجستيات العسكريين.

مديري وحدات التخطيط والإمداد الفني.

العاملين في أقسام تحليل المخاطر والاستجابة للطوارئ.

رؤساء فرق التشغيل اللوجستي خلال المهام الميدانية أو الأزمات.

وسيتّم التواصل مع أفراد العينة بشكل مباشر أو من خلال جهات التنسيق الرسمية داخل الوحدات العسكرية، مع التأكيد على السرية التامة للبيانات، واستخدامها لأغراض البحث فقط، بما يضمن الشفافية والمصادقية في استجابات المشاركين.

رابعاً: أداة الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد العينة، نظراً لما توفره من سهولة في التطبيق، وإمكانية الحصول على معلومات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد تم بناء الاستبانة استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يحقق أهداف الدراسة ويغطي متغيريها الرئيسيين: إدارة المخاطر الاستباقية (المتغير المستقل)، ومرونة سلاسل الإمداد العسكري (المتغير التابع).

وتتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية : ويشمل مجموعة من الأسئلة التعريفية بالمستجيبين، مثل: الرتبة/الوظيفة، سنوات الخبرة، القسم/الإدارة، المؤهل العلمي، وغيرها من المتغيرات التي يمكن أن تؤثر في طبيعة الاستجابات.

القسم الثاني: إدارة المخاطر الاستباقية (المتغير المستقل) ويتضمن 4 أبعاد أساسية، تتمثل في:

- التقييم المنتظم للمخاطر :ويقاس مدى اعتماد الجهات العسكرية على أساليب تحليل وتحديث دورية للمخاطر المحتملة.
- التخطيط للطوارئ :ويقاس مدى جاهزية الوحدات العسكرية بخطط بديلة واستجابات مرنة لمواجهة الأزمات.
- تبادل المعلومات :ويقاس كفاءة الاتصالات بين وحدات الإمداد فيما يتعلق بمشاركة المعلومات الحساسة في الوقت المناسب.
- تخصيص الموارد :ويقاس مدى مرونة توزيع الموارد اللوجستية بما يتناسب مع المخاطر المتوقعة.

القسم الثالث: مرونة سلاسل الإمداد العسكري (المتغير التابع)

وقد صيغت فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي (من: 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)، وذلك لقياس درجة موافقة المستجيبين على كل عبارة.

وسيتم إخضاع أداة الدراسة للتحكيم من قبل مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة العسكرية والبحث العلمي لضمان الصدق المحتوى، كما سيتم حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) للتحقق من اتساق الأداة داخليًا.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف تُحلل البيانات التي سيتم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، لما يوفره من أدوات تحليلية مناسبة لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة. وستتضمن الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

التحليل الوصفي: (Descriptive Statistics)

ويشمل حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف خصائص أفراد العينة، وتحديد مستوى استجاباتهم على فقرات الاستبانة.

اختبار صدق وثبات الأداة:

صدق الاتساق الداخلي سيتم التحقق منه من خلال تحليل الارتباط بين الفقرات والأبعاد.

الثبات سيتم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل بُعد من أبعاد المتغيرات، للتأكد من الاتساق الداخلي لمقياس الاستبانة.

تحليل الارتباط: (Pearson Correlation)

لقياس طبيعة العلاقة واتجاهها بين متغير إدارة المخاطر الاستباقية (المستقل) ومرونة سلاسل الإمداد العسكري (التابع).

تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: (Simple & Multiple Regression)

لاختبار تأثير أبعاد إدارة المخاطر الاستباقية على أبعاد مرونة سلاسل الإمداد العسكري، ومعرفة مقدار التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل.

اختبار T-Test وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لدراسة الفروق بين استجابات الأفراد بناءً على المتغيرات الديموغرافية مثل الخبرة، الوظيفة، أو الرتبة، وذلك إذا استدعت طبيعة البيانات ذلك.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على دور إدارة المخاطر الاستباقية بأبعادها المحددة (التقييم المنتظم للمخاطر، التخطيط للطوارئ، تبادل المعلومات، تخصيص الموارد) في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد العسكري، وبالتالي فهي لا تتناول أنواعاً أخرى من المخاطر أو البيئات غير العسكرية.

الحدود المكانية: تُطبق الدراسة على جهات عسكرية محددة داخل الدولة .

الحدود الزمنية: يتم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي 2025 .

الحدود البشرية: يقتصر التطبيق على عينة من العاملين في إدارات الإمداد واللوجستيات العسكرية، ممن لديهم خبرة في إدارة الأزمات، مما قد يؤدي إلى تحيز في تمثيل آراء الفئات الأخرى الأقل خبرة أو غير المباشرة في التعامل مع المخاطر.

المراجع

- أسود، أحمد يونس، و المحمود، سعد فاضل عباس. (2023). تأثير المخاطر المالية في تسريع الفشل المالي للفترة "2005-2021". تنمية الرافدين، مج42، ع139 ، 242 - 277. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1413171>
- بومعاز، يونس. (2024). دور الجمارك في تأمين سلاسل الإمداد خلال الكوارث الطبيعية: دراسة مغربية. مجلة الباحث للدراسات والأبحاث القانونية والاقتصادية والعلوم الإنسانية والشرعية، ع73 ، 329 - 346. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1527358>
- الجدران، يحيى بن حسن بن منيس. (2023). سلاسل الإمداد في التجارة الدولية: مبادرة المملكة العربية السعودية لعام 2022 ضمن رؤية المملكة 2030. مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة، ع55 ، 53 - 72. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1386258>
- الصاعدي، سامي مسلم عبيد، المعمرى، حسان محمد خير الله، و باوزير، تركي خالد أحمد. (2024). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على سلاسل الإمداد بالشركات. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع32 ، 175 - 226. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1482633>
- غلمان، ياسين. (2024). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تدبير المخاطر والأزمات. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، ع55 ، 92 - 109. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1511387>
- القنيوي، إيمان عبدالله. (2024). أثر الممارسات السليمة على الرقابة الاستباقية في مخاطر البنوك. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع107 ، 109 - 150. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1533325>
- نويجي، عبدالعزيز دسوقي كمال عبدالعزيز. (2023). إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأثرها على سمعة العلامة التجارية: بالتطبيق على قطاع التجارة الإلكترونية في القاهرة. مجلة البحوث

- Urmston, A., Song, D., & Lyons, A. (2024). The Development of Risk Assessments and Supplier Resilience Models for Military Industrial Supply Chains Considering Rare Disruptions. *Logistics*. <https://doi.org/10.3390/logistics8020057>
- Mekhaimer, A. (2024). Supply Chain Risk Management via Enhanced Observability. *Journal of Global Economy, Business and Finance*, 6(11), 32–34. [https://doi.org/10.53469/jgebf.2024.06\(11\).07](https://doi.org/10.53469/jgebf.2024.06(11).07)
- Yadav, L., Lakshmi, D. R., & Himabindu, M. (2024). Risk Implications and Scheduling Decisions in Supply Chain Management. *Deleted Journal*, 2(05), 1714–1716. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0249>
- Trif, R.–C. (2023). Lines of Efforts in Order to Improve the Military Supply Chains Performance in Military Operations. *International Conference Knowledge Based Organization*, 29, 190–195. <https://doi.org/10.2478/kbo-2023-0027>
- Kim, J.–S. (2024). *Supply Chain Resilience And Risk Management: Strategies For Mitigating Global Supply Chain Disruptions*. 2169–2175. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i6.5680>
- Gurralla, K. R. (2022). *Proactive Change Management to Enhance Supply Chain Resilience* (pp. 18–39). IGI Global eBooks. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9506-0.ch002>
- Hajarath, K., & Vummadi, J. (2024). Enhancing Supply Chain Resilience: Proactive Strategies for Disruptive Events. *International*

Journal of Supply Chain Management, 9(3), 1–11.
<https://doi.org/10.47604/ijscm.2633>

- Ryczyński, J., & Tubis, A. (2021). Tactical Risk Assessment Method for Resilient Fuel Supply Chains for a Military Peacekeeping Operation. *Energies*, 14(15), 4679. <https://doi.org/10.3390/EN14154679>

Mid Ocean University

College of Management

Master's in Risk Management



**The role of proactive risk management in enhancing the
resilience of military supply chains during geopolitical
crises.**

Prepared by:

FAHAD Abdullah Jerais

252000988

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025