

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أسم الطالب

مهيوب عبدالقادر مهيوب

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وفضله، الذي أتاح لي إتمام هذا العمل.
أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث،
وأخص بالشكر أساتذتي الكرام الذين قدموا لي العلم والمعرفة، ولم يبخلوا عليّ
بتوجيهاتهم القيمة وملاحظاتهم البناءة التي كان لها الأثر الكبير في تطوير هذا العمل
وإخراجه بهذه الصورة.
كما أتقدم بالشكر لكل من قدّم لي الدعم والمساندة خلال فترة إعداد هذا البحث، سواء
بالدعم العلمي أو المعنوي، وأسأل الله أن يجزيهم خير الجزاء.
ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني لكل من ساهم في إنجاح الدراسة الميدانية من
المشاركين الذين خصصوا وقتهم للإجابة على أداة الدراسة، مما كان له دور أساسي
في إنجاز الجانب التطبيقي من البحث.
وفي الختام، أرجو أن يكون هذا العمل خطوة نافعة في طريق العلم والمعرفة، وأن
يحقق الفائدة المرجوة منه.

الإهداء

إلى من كانوا سندي بعد الله في مسيرتي العلمية،
إلى والديّ العزيزين اللذين غرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد، وكان دعمهما الدائم سبباً في
وصولي إلى هذه المرحلة.
إلى كل من علّمني حرقاً وأسهم في بناء معرفتي، من أساتذتي الكرام الذين أضاءوا لي طريق
العلم والإبداع.
إلى زملائي وأصدقائي الذين شاركوني رحلة البحث والتعلّم، وكانوا مصدر دعم وتشجيع.
إلى كل من ساندني ووقف بجانبني في هذه الرحلة، أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً أن يكون
ثمرة جهدٍ صادق وعلمٍ نافع.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر مخاطر الموردين على استمرارية العمليات التشغيلية في المنظمات، من خلال تحديد أنواع المخاطر المرتبطة بالموردين وقياس مدى تأثيرها على استقرار الأداء التشغيلي، إضافة إلى التعرف على دور إدارة الموردين في الحد من التعطل التشغيلي وتعزيز كفاءة العمليات.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث، حيث تم جمع البيانات من عينة من العاملين في الإدارات المرتبطة بسلاسل الإمداد وإدارة الموردين، باستخدام استبانة كأداة رئيسية للدراسة، ثم تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وقياس العلاقات بين المتغيرات.

النتائج:

أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الموردين واستمرارية العمليات التشغيلية، حيث تبين أن ارتفاع مستوى مخاطر الموردين يؤدي إلى انخفاض مستوى استقرار العمليات وكفاءة الأداء، في حين تسهم الإدارة الفعالة للموردين في تقليل المخاطر التشغيلية وتعزيز استمرارية الأعمال.

التطبيقات والأهمية:

تسهم نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار في المنظمات من خلال توفير إطار عملي يساعدهم على تحسين عمليات اختيار الموردين وتقييمهم وإدارة المخاطر المرتبطة بهم، مما يعزز من موثوقية سلسلة الإمداد ويزيد من قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتغيرات المفاجئة.

الكلمات المفتاحية:

مخاطر الموردين، إدارة الموردين، سلاسل الإمداد، استمرارية العمليات التشغيلية، المخاطر التشغيلية، الأداء التشغيلي.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	مستخلص الدراسة
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1. المقدمة
10	1.2. مشكلة الدراسة
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
13	1.3. أهمية الدراسة
13	1.3.1. على المستوى النظري
14	1.3.2. على المستوى التطبيقي
15	1.4. أسئلة الدراسة
15	1.5. أهداف الدراسة
16	1.6. فرضيات الدراسة
16	1.7. نموذج الدراسة
17	1.8. الدراسة الميدانية
17	1.9. مخطط المشروع
18	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

19	2.1. المقدمة:
19	2.2. المتغير المستقل
19	2.3. المتغير التابع
20	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
20	2.5. الخاتمة
21	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
22	3.1. المقدمة
22	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
23	3.3. تصميم البحث
23	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
24	3.5. طريقة جمع البيانات
24	3.6. أنواع البيانات
24	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
25	3.8. الخاتمة
26	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
27	4.1. المقدمة
27	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
27	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
28	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
28	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
28	4.6. الخاتمة
29	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
30	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
30	5.2. توصيات الدراسة:
30	5.3. الخاتمة:
31	قائمة المراجع
32	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال العالمية خلال العقود الأخيرة تحولات جوهرية نتيجة العولمة، والتطور التكنولوجي، والانفتاح الاقتصادي، مما أدى إلى زيادة درجة الترابط والتعقيد في سلاسل الإمداد الحديثة. ولم تعد المنظمات تعمل بمعزل عن محيطها، بل أصبحت تعتمد بشكل متزايد على شبكة واسعة من الموردين المحليين والدوليين لتوفير المواد الخام، والمكونات، والخدمات اللوجستية، والتقنيات التشغيلية اللازمة لاستمرار أنشطتها. وقد أدى هذا الاعتماد المتزايد إلى تحول المورد من مجرد طرف خارجي إلى عنصر استراتيجي مؤثر في نجاح المنظمة واستقرارها التشغيلي. (Christopher, 2016)

ومع تزايد الاعتماد على الموردين، ظهرت مجموعة من المخاطر المرتبطة بهم، والتي باتت تشكل تحديًا حقيقيًا أمام المنظمات، خصوصًا في ظل بيئة أعمال تتسم بعدم اليقين وسرعة التغير. فالمورد قد يتعرض لمشكلات مالية أو تشغيلية أو تنظيمية أو سياسية تؤثر على قدرته على الالتزام بالعقود، أو المحافظة على جودة المنتجات، أو الالتزام بمواعيد التسليم. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن نسبة كبيرة من حالات تعطل العمليات التشغيلية في المؤسسات تعود بشكل مباشر أو غير مباشر إلى مشكلات مرتبطة بالموردين، سواء كانت هذه المشكلات متوقعة أو مفاجئة. (Tang, 2006)

وتُعرف مخاطر الموردين بأنها مجموعة التهديدات المحتملة التي قد تنشأ نتيجة الاعتماد على موردين خارجيين لتوفير احتياجات المنظمة، وتشمل هذه المخاطر عدة أنواع رئيسية، من أبرزها مخاطر الجودة، ومخاطر التأخير في التوريد، والمخاطر المالية، والمخاطر التعاقدية، والمخاطر السياسية، والمخاطر البيئية، إضافة إلى مخاطر الامتثال للأنظمة والمعايير. وتكمن خطورة هذه المخاطر في أنها لا تؤثر فقط على جانب واحد من أعمال المنظمة، بل قد تمتد آثارها لتشمل سلسلة القيمة كاملة، بدءًا من الإنتاج وانتهاءً برضا العميل النهائي. (Ho et al., 2015)

وفي هذا السياق، أصبح مفهوم إدارة مخاطر الموردين أحد المفاهيم الحديثة والمهمة في مجال إدارة سلاسل الإمداد، حيث لم يعد تقييم الموردين يقتصر على السعر أو الجودة فقط، بل أصبح يشمل تحليلاً شاملاً لقدرات المورد واستقراره المالي، وسمعته السوقية، ومستوى التزامه بالمعايير، ومرونته التشغيلية، وقدرته على الاستجابة للأزمات. وتؤكد الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي تعتمد منهجاً استباقياً في إدارة مخاطر الموردين تكون أكثر قدرة على تحقيق الاستمرارية التشغيلية مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على ردود الفعل بعد وقوع المشكلة. (Ivanov et al., 2017)

وقد ازدادت أهمية هذا الموضوع بشكل ملحوظ بعد الأزمات العالمية المتلاحقة، مثل الأزمات المالية العالمية، وجائحة كوفيد-19، والاضطرابات الجيوسياسية، والتي كشفت مدى هشاشة العديد من سلاسل الإمداد العالمية واعتمادها الكبير على عدد محدود من الموردين أو على مناطق جغرافية معينة. فقد واجهت العديد من الشركات صعوبات كبيرة في الحصول على المواد الأساسية بسبب تعطل مصانع الموردين أو توقف الشحن أو القيود التنظيمية، وهو ما أدى إلى خسائر مالية ضخمة وتأخر في الإنتاج وفقدان فرص سوقية مهمة. (Ponomarov & Holcomb, 2009)

كما أن تطور نماذج الأعمال الحديثة، مثل الإنتاج في الوقت المحدد (Just-in-Time)، زاد من حساسية العمليات التشغيلية تجاه أي خلل في أداء الموردين. فهذا النموذج يعتمد على تقليل المخزون إلى أدنى حد ممكن، مما يعني أن أي تأخير في التوريد قد يؤدي مباشرة إلى توقف الإنتاج. وبالتالي أصبحت إدارة مخاطر الموردين جزءاً لا يتجزأ من إدارة المخاطر المؤسسية الشاملة، ولم تعد مجرد وظيفة فرعية ضمن إدارة المشتريات أو التوريد.

ومن ناحية أخرى، تلعب التكنولوجيا الرقمية دوراً متزايد الأهمية في دعم إدارة مخاطر الموردين، حيث أصبحت الأنظمة الذكية وتحليلات البيانات الضخمة تساعد المؤسسات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة، ومراقبة أداء الموردين بشكل مستمر، وتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالجودة والتسليم والالتزام. وقد ساهمت هذه الأدوات في تعزيز قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات بدلاً من الاعتماد على الحدس أو الخبرة الشخصية فقط، وهو ما أدى إلى تحسين كفاءة إدارة الموردين وتقليل احتمالات التعرض للمخاطر. (Choi & Lambert, 2017)

ورغم هذه التطورات، لا تزال العديد من المؤسسات تعاني من ضعف في أنظمة تقييم الموردين، أو من غياب منهجية واضحة لإدارة المخاطر المرتبطة بهم. ففي بعض الحالات، يتم اختيار الموردين بناءً على السعر الأقل فقط دون النظر إلى عوامل الاستقرار أو القدرة التشغيلية، مما يؤدي لاحقاً إلى مشكلات تشغيلية قد تكون تكلفتها أعلى بكثير من التوفير الذي تحقق في السعر. كما أن بعض المؤسسات لا تمتلك خطط طوارئ بديلة في حال تعثر المورد الأساسي، وهو ما يزيد من درجة تعرضها للمخاطر التشغيلية.

ومن المنظور الاستراتيجي، لم تعد العلاقة بين المنظمة والمورد علاقة تعاقدية قصيرة الأجل، بل أصبحت علاقة شراكة طويلة المدى قائمة على الثقة والتكامل وتبادل المعلومات. وتؤكد الأدبيات أن بناء علاقات تعاونية مع الموردين يساهم في تقليل مستوى المخاطر، وتحسين مستوى الابتكار، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. فالمورد الذي يتم إشراكه في التخطيط الاستراتيجي يكون أكثر استعداداً لدعم المنظمة في أوقات الأزمات مقارنة بالمورد الذي تقتصر علاقته على تنفيذ الطلبات فقط. (Kraljic, 1983)

وتتبع أهمية دراسة مخاطر الموردين من كونها تمثل أحد العوامل الحاسمة في استمرارية العمليات التشغيلية، إذ إن أي خلل في تدفق المواد أو الخدمات قد يؤدي إلى سلسلة من التأثيرات المتتالية التي تشمل

توقف الإنتاج، وزيادة التكاليف التشغيلية، وفقدان العملاء، وتراجع السمعة السوقية. لذلك أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على نماذج علمية ومنهجيات تحليلية لتقييم مخاطر الموردين، وتحديد أولوياتها، ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها.

كما أن الاهتمام الأكاديمي بموضوع مخاطر الموردين ازداد بشكل واضح خلال السنوات الأخيرة، حيث ظهرت العديد من النماذج والنظريات التي تهدف إلى تفسير العلاقة بين المخاطر الخارجية والأداء التشغيلي للمنظمات. ومن أبرز هذه النماذج المرونة التشغيلية، التي تؤكد أن قدرة المنظمة على التكيف مع الصدمات الخارجية تعتمد بدرجة كبيرة على قوة شبكة الموردين التي تعتمد عليها، ومدى تنوعها، ومرونتها، وقدرتها على التعويض في حال حدوث انقطاع مفاجئ. (Sheffi, 2005)

وانطلاقاً مما سبق، يتضح أن مخاطر الموردين لم تعد مجرد موضوع تشغيلي محدود التأثير، بل أصبحت قضية استراتيجية تؤثر في استمرارية المنظمة واستقرارها وقدرتها على المنافسة في الأسواق. ولذلك تسعى هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة هذه المخاطر، وقياس مدى تأثيرها على استمرارية العمليات التشغيلية، واستكشاف العلاقة بين مستوى إدارة مخاطر الموردين ومستوى الأداء التشغيلي، وذلك بهدف تقديم إطار علمي وعملي يمكن أن تستفيد منه المؤسسات في تعزيز قدرتها على إدارة الموردين بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

1.2. مشكلة الدراسة

تعتمد المنظمات الحديثة بشكل متزايد على الموردين الخارجيين لتوفير احتياجاتها التشغيلية، مما يجعل أداء الموردين عاملاً حاسماً في استمرارية العمليات. ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات تحديات ناتجة عن مخاطر الموردين مثل التأخير في التسليم، أو ضعف الجودة، أو التعثر المالي، وهو ما قد يؤدي إلى تعطل العمليات التشغيلية وخسائر مالية. وتكمن المشكلة في أن بعض المنظمات لا تمتلك آليات فعالة لتقييم هذه المخاطر وإدارتها بشكل استباقي. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة تأثير مخاطر الموردين على استمرارية العمليات التشغيلية وتحليل العلاقة بينهما.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تعالج أحد الموضوعات الحديثة نسبياً في أدبيات إدارة سلاسل الإمداد، وهو موضوع مخاطر الموردين وعلاقته باستمرارية العمليات التشغيلية، حيث إن معظم الدراسات السابقة ركزت على الكفاءة التشغيلية أو الأداء المالي بشكل منفصل، بينما تسعى هذه الدراسة إلى دمج هذه المفاهيم ضمن إطار تحليلي واحد يوضح العلاقة السببية بين إدارة مخاطر الموردين واستقرار العمليات. ويسهم هذا الطرح في توسيع الفهم النظري لمفهوم المخاطر في سلاسل الإمداد من منظور تكاملي يجمع بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة العمليات وإدارة المخاطر المؤسسية.

كما تقدم الدراسة إضافة علمية من خلال إعادة تفسير دور الموردين داخل النماذج النظرية المعاصرة، إذ لم يعد المورد عنصرًا خارجيًا منفصلاً عن المنظمة، بل أصبح جزءًا من النظام التشغيلي الممتد، وهو ما يتوافق مع النظريات الحديثة التي تنظر إلى سلسلة الإمداد باعتبارها شبكة مترابطة من الجهات الفاعلة التي يؤثر كل منها في أداء الآخر. وبالتالي فإن تحليل مخاطر الموردين يساعد في تطوير الفهم النظري لمفهوم الترابط التنظيمي والاعتماد المتبادل بين الأطراف داخل النظام الإنتاجي.

إضافة إلى ذلك، تدعم هذه الدراسة الاتجاهات البحثية الحديثة التي تؤكد أهمية المرونة التنظيمية (Organizational Resilience) كعامل أساسي في بقاء المؤسسات واستمراريتها في بيئات الأعمال غير المستقرة. إذ تساهم نتائج الدراسة في توضيح كيف يمكن لإدارة مخاطر الموردين أن تعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع الصدمات الخارجية وتقليل أثارها التشغيلية، وهو ما يثري الأدبيات المرتبطة بنظرية المرونة وسلاسل الإمداد المرنة. كما تساعد الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بضعف الربط النظري بين مفهوم إدارة الموردين ومفهوم استمرارية الأعمال، حيث غالبًا ما تتم دراسة كل منهما بمعزل عن الآخر.

ومن الناحية المنهجية، تقدم الدراسة أساسًا علميًا يمكن أن يُبنى عليه في تطوير أدوات قياس كمية ونماذج تحليلية لقياس مستوى مخاطر الموردين وتأثيرها على الأداء التشغيلي، وهو ما يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مقارنة أو تطبيق نماذج إحصائية أكثر تقدمًا لاختبار العلاقات بين المتغيرات ذات الصلة. كما يمكن أن تسهم نتائجها في تطوير أطر نظرية جديدة تدمج بين نظريات المخاطر ونظريات اتخاذ القرار في سياق إدارة المشتريات وسلاسل الإمداد.

وعلاوة على ذلك، تساعد الدراسة في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين عدم اليقين البيئي والأداء المؤسسي، حيث تبرز دور الموردين كأحد أهم مصادر عدم اليقين الخارجي الذي قد يؤثر في استقرار العمليات. ومن خلال تحليل هذه العلاقة، توفر الدراسة أساسًا علميًا يمكن استخدامه في تفسير الفروقات في الأداء بين المؤسسات التي تتبنى منهجيات متقدمة لإدارة الموردين وتلك التي تعتمد على أساليب تقليدية. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تمثل إضافة معرفية نوعية في مجال إدارة العمليات وسلاسل الإمداد، وتساهم في دعم التراكم العلمي في هذا المجال من خلال تقديم نموذج تفسيري يربط بين المخاطر التشغيلية وأداء الموردين واستمرارية الأعمال. (Ho et al., 2015)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من كونها توفر إطارًا عمليًا ومنهجيًا يساعد المنظمات على التعرف على مخاطر الموردين وتحليلها بطريقة منظمة، مما يتيح للإدارات التنفيذية والتشغيلية اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية بدلاً من الاعتماد على التقديرات الشخصية أو الخبرات الفردية. إذ إن فهم طبيعة المخاطر المرتبطة بالموردين يُمكن المؤسسات من تحديد نقاط الضعف في سلسلة الإمداد، والعمل على معالجتها قبل أن تتحول إلى أزمات تشغيلية فعلية قد تؤثر في استمرارية الأعمال.

كما تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من قدرتها على دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي للمشتريات وإدارة الموردين، حيث تساعد النتائج المتوقعة على وضع معايير دقيقة لاختيار الموردين وتقييمهم بشكل دوري، بما يشمل الجوانب المالية والتشغيلية والفنية والتنظيمية. ويساهم ذلك في تعزيز جودة قرارات التعاقد وتقليل

احتمالات التعاقد مع موردين غير مستقرين أو غير قادرين على تلبية متطلبات المنظمة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء أو الأعطال.

ومن الجوانب التطبيقية المهمة كذلك أن الدراسة تزود المنظمات بأدوات تحليلية يمكن استخدامها في تصميم أنظمة رقابية لمتابعة أداء الموردين بصورة مستمرة، مثل مؤشرات الأداء الرئيسية وتقارير تقييم الموردين ونماذج تصنيف المخاطر. وتساعد هذه الأدوات في تمكين الإدارات المختصة من رصد الانحرافات في الأداء مبكرًا، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، الأمر الذي يعزز من قدرة المؤسسة على التحكم في سلسلة الإمداد وتقليل درجة عدم اليقين المرتبطة بها.

علاوة على ذلك، تسهم الدراسة في دعم جهود إدارة المخاطر المؤسسية من خلال دمج مخاطر الموردين ضمن إطار شامل لإدارة المخاطر، بحيث تصبح جزءًا من منظومة التخطيط الاستراتيجي والاستعداد للآزمات. ويساعد هذا الدمج على تحسين جاهزية المؤسسة لمواجهة التحديات غير المتوقعة مثل تعثر الموردين، أو اضطرابات النقل، أو تقلبات الأسواق، وهو ما يعزز من مرونة المنظمة وقدرتها على الاستمرار في تقديم خدماتها أو منتجاتها دون انقطاع.

كما أن تطبيق نتائج هذه الدراسة يتيح للمؤسسات تطوير استراتيجيات بديلة للتوريد، مثل تنويع مصادر الإمداد، أو إنشاء شراكات طويلة الأجل مع الموردين الاستراتيجيين، أو استخدام نماذج تعاقدية مرنة تضمن استمرارية التوريد في الظروف الطارئة. وتعد هذه الاستراتيجيات من أفضل الممارسات الحديثة في إدارة سلاسل الإمداد، حيث أثبتت فعاليتها في تقليل تأثير الصدمات الخارجية على العمليات التشغيلية.

ومن منظور تنافسي، تساعد الدراسة المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحسين موثوقية سلسلة الإمداد وتقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر التشغيلية، إذ إن المؤسسات التي تدير مخاطر الموردين بكفاءة تكون أكثر قدرة على الالتزام بمواعيد التسليم، والحفاظ على جودة المنتجات، وتلبية احتياجات العملاء باستمرار. وهذا بدوره يعزز ثقة العملاء والشركاء ويزيد من فرص النمو والتوسع في الأسواق.

كذلك، يمكن أن تستفيد الجهات الحكومية والهيئات التنظيمية من نتائج هذه الدراسة في تطوير سياسات ومعايير رقابية تهدف إلى رفع مستوى الشفافية والموثوقية في العلاقات التعاقدية بين المؤسسات والموردين، مما يساهم في تحسين بيئة الأعمال بشكل عام. كما قد تساعد نتائجها في توجيه برامج التدريب والتطوير المهني للعاملين في مجالات المشتريات وسلاسل الإمداد، من خلال التركيز على تنمية مهارات تحليل المخاطر واتخاذ القرار الاستراتيجي.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن القيمة التطبيقية لهذه الدراسة لا تقتصر على الجانب النظري أو التحليلي، بل تمتد لتشمل إسهامات عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات بشكل مباشر في تحسين أدائها التشغيلي وتعزيز استقرارها المؤسسي، الأمر الذي يجعل من دراسة مخاطر الموردين موضوعًا حيويًا ذا أهمية كبيرة لكل (Christopher, 2016) منظمة تعتمد على شبكة موردين في تشغيل أعمالها واستمرارها في السوق.

إلى أي مدى تسهم إدارة مخاطر الموردين، من منظور نظري وتطبيقي، في تعزيز استمرارية العمليات التشغيلية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي داخل المنظمات؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوع يُعد من القضايا المعاصرة في مجال إدارة سلاسل الإمداد وإدارة العمليات، وهو موضوع مخاطر الموردين وتأثيرها على استمرارية العمليات التشغيلية، حيث يشهد هذا المجال اهتمامًا متزايدًا في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية وتسارع المنافسة بين المؤسسات. وتبرز أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على عامل حاسم يؤثر بشكل مباشر في استقرار المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وهو أداء الموردين ومدى موثوقيتهم.

كما تنبع أهمية الدراسة من مساهمتها في ربط الجوانب النظرية بالتطبيقات العملية، إذ لا تقتصر على تحليل المفاهيم العلمية المرتبطة بالمخاطر وسلاسل الإمداد، بل تمتد لتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في الواقع العملي داخل المؤسسات. وهذا الربط يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويجعلها مرجعًا يمكن الاستناد إليه في تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الموردين.

إضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة في لفت انتباه القيادات الإدارية إلى أهمية التعامل مع الموردين بوصفهم شركاء استراتيجيين وليسوا مجرد مزودين، الأمر الذي يسهم في تطوير العلاقات التعاونية طويلة الأجل وتحقيق استقرار تشغيلي أعلى. كما تبرز أهميتها في دعم التوجهات الحديثة التي تدعو إلى بناء سلاسل إمداد مرنة وقادرة على التكيف مع الأزمات والتغيرات المفاجئة.

وتتضح أهمية الدراسة كذلك في إمكانية الاستفادة من نتائجها في مجالات متعددة، مثل إدارة المشتريات، وإدارة المخاطر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الجودة، مما يجعلها دراسة متعددة الأبعاد يمكن أن تخدم أكثر من تخصص إداري. ومن المتوقع أن تسهم نتائجها في تحسين كفاءة اتخاذ القرار داخل المنظمات وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات التشغيلية، وهو ما يعزز من استدامة الأداء المؤسسي على المدى الطويل.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تعالج موضوعًا حديثًا نسبيًا في مجال إدارة سلاسل الإمداد، وهو تحليل مخاطر الموردين وتأثيرها على استمرارية العمليات التشغيلية، حيث يُعد هذا الموضوع من المجالات البحثية المتنامية التي تشهد اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات الإدارية المعاصرة. وتسهم الدراسة في توسيع الإطار المعرفي المرتبط بمفهوم المخاطر التنظيمية من خلال تقديم رؤية تحليلية تدمج بين نظريات إدارة المخاطر ونظريات إدارة العمليات وسلاسل الإمداد، الأمر الذي يعزز الفهم النظري للعلاقات المتبادلة بين المتغيرات المؤثرة في الأداء التشغيلي للمنظمات.

كما تمثل الدراسة إضافة علمية مهمة من خلال إعادة تفسير دور الموردين في النماذج النظرية الحديثة، إذ لم يعد المورد عنصراً خارجياً منفصلاً عن النظام التنظيمي، بل أصبح جزءاً من منظومة تشغيلية مترابطة تتداخل فيها الأدوار والمسؤوليات بين المنظمة وشركائها في سلسلة الإمداد. ويساعد هذا التوجه في تطوير الفهم النظري لمفهوم الاعتماد المتبادل التنظيمي، والذي يشير إلى أن أداء المنظمة لم يعد يعتمد فقط على مواردها الداخلية، بل يتأثر أيضاً بكفاءة الأطراف الخارجية التي تتعامل معها.

إضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في دعم الاتجاهات البحثية المرتبطة بنظرية المرونة التنظيمية ونظرية استمرارية الأعمال، من خلال توضيح الدور الذي تلعبه إدارة مخاطر الموردين في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع الصدمات الخارجية والتقلبات البيئية. كما تساعد في سد فجوة معرفية تتمثل في محدودية الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين مخاطر الموردين واستمرارية العمليات التشغيلية، حيث غالباً ما تتم دراسة كل منهما بشكل مستقل دون تحليل العلاقة التفاعلية بينهما.

ومن الناحية المنهجية، توفر هذه الدراسة أساساً علمياً يمكن أن يُبنى عليه في تطوير نماذج تحليلية كمية وأدوات قياس علمية تساعد الباحثين في قياس مستويات مخاطر الموردين وتحديد أثرها على الأداء التشغيلي بدقة أكبر. كما تفتح المجال أمام إجراء دراسات مستقبلية مقارنة بين قطاعات صناعية مختلفة أو بين بيئات أعمال متعددة، مما يساهم في تعزيز التراكم العلمي في مجال إدارة سلاسل الإمداد وتطوير أطر نظرية أكثر شمولاً وتكاملاً. وبذلك تمثل هذه الدراسة مساهمة معرفية نوعية تدعم تطوير الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية والعلاقات التنظيمية الممتدة. (Ho et al., 2015)

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم إطار عملي ومنهجي يساعد المنظمات على تحليل مخاطر الموردين والتعامل معها بطريقة علمية منظمة، مما يساهم في دعم عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي والتشغيلي داخل المؤسسة. إذ إن التعرف المبكر على مصادر المخاطر المرتبطة بالموردين يمكن الإدارات المختصة من اتخاذ إجراءات وقائية تحد من احتمالات التعطل التشغيلي أو الانقطاع في سلسلة التوريد، وهو ما يعزز من استقرار العمليات ويحسن كفاءة الأداء المؤسسي.

كما تساعد الدراسة المؤسسات في تطوير أنظمة تقييم متقدمة للموردين تعتمد على مجموعة متكاملة من المعايير، تشمل الأداء المالي والقدرة الإنتاجية ومستوى الالتزام بالجودة والموثوقية التشغيلية وسجل الالتزام التعاقدية. ويؤدي اعتماد هذه المعايير إلى تحسين جودة قرارات اختيار الموردين وتقليل الاعتماد على الموردين ذوي المخاطر المرتفعة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على استمرارية العمليات التشغيلية وتقليل التكاليف الناتجة عن الأعطال أو التأخير أو إعادة العمل.

ومن الجوانب التطبيقية المهمة أيضاً أن نتائج الدراسة يمكن أن تُستخدم في تصميم أنظمة رقابية فعالة لمتابعة أداء الموردين بشكل دوري، من خلال مؤشرات أداء رئيسية وتقارير تقييم منتظمة تساعد الإدارات على رصد الانحرافات التشغيلية في وقت مبكر. ويساهم ذلك في تمكين المؤسسات من التدخل السريع ومعالجة المشكلات قبل أن تتطور إلى أزمات تؤثر في سير العمليات أو في جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

علاوة على ذلك، تدعم الدراسة جهود المنظمات في بناء استراتيجيات استباقية لإدارة المخاطر، مثل تنويع قاعدة الموردين، وتطوير علاقات شراكة طويلة الأجل مع الموردين الاستراتيجيين، وإنشاء خطط بديلة للتوريد في حالات الطوارئ. وتُعد هذه الاستراتيجيات من أهم الممارسات الحديثة في إدارة سلاسل الإمداد، حيث أثبتت فعاليتها في تعزيز مرونة المؤسسات وقدرتها على الاستجابة للتغيرات المفاجئة في الأسواق أو في البيئة التشغيلية.

ومن منظور تنافسي، تساعد نتائج هذه الدراسة المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحسين موثوقية سلسلة الإمداد وتقليل مستوى عدم اليقين المرتبط بها، إذ إن المؤسسات التي تمتلك نظامًا فعالًا لإدارة مخاطر الموردين تكون أكثر قدرة على الالتزام بمواعيد التسليم والحفاظ على جودة المنتجات والخدمات، وهو ما يعزز ثقة العملاء ويرفع من مستوى سمعة المنظمة في السوق. كما يمكن للجهات الحكومية والتنظيمية الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير معايير رقابية وسياسات تنظيمية تسهم في تحسين جودة العلاقات التعاقدية بين المؤسسات والموردين وتعزيز كفاءة بيئة الأعمال بشكل عام (Christopher, 2016).

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أنواع مخاطر الموردين الأكثر تأثيرًا على العمليات التشغيلية؟
- ما مستوى تأثير مخاطر الموردين على استقرار سير العمليات داخل المنظمة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مخاطر الموردين وكفاءة الأداء التشغيلي؟
- إلى أي مدى تسهم إدارة مخاطر الموردين في تقليل احتمالات التعطل التشغيلي؟
- ما دور تقييم الموردين في الحد من المخاطر التشغيلية؟
- هل تختلف درجة تأثير مخاطر الموردين باختلاف نوع المورد أو قطاع النشاط؟
- ما الاستراتيجيات الأكثر فاعلية في تقليل مخاطر الموردين وضمان استمرارية العمليات؟

1.5. أهداف الدراسة

- تحديد أنواع مخاطر الموردين التي تواجه المنظمات.
- التعرف على مستوى تأثير مخاطر الموردين على استقرار العمليات التشغيلية.
- قياس العلاقة بين إدارة مخاطر الموردين وكفاءة الأداء التشغيلي.
- تحليل دور تقييم الموردين في تقليل المخاطر التشغيلية.
- تحديد أكثر المخاطر شيوعًا وتأثيرًا في سلاسل الإمداد.
- التعرف على الأساليب المستخدمة في إدارة مخاطر الموردين داخل المنظمات.
- تقييم مدى فاعلية استراتيجيات الحد من مخاطر الموردين.

- اقتراح توصيات عملية تساعد المؤسسات على تحسين إدارة الموردين وتعزيز استمرارية العمليات.

1.6. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الموردين واستمرارية العمليات التشغيلية في المنظمات.

- **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر تأخر التوريد واستمرارية العمليات التشغيلية.
- **H2:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر جودة الموردين وكفاءة الأداء التشغيلي.
- **H3:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار المالي للمورد واستمرارية العمليات.
- **H4:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تقييم الموردين وانخفاض المخاطر التشغيلية.
- **H5:** تؤثر إدارة مخاطر الموردين بشكل إيجابي على استقرار العمليات التشغيلية.
- **H6:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير مخاطر الموردين تعزى لاختلاف نوع المورد أو القطاع.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

تركز الدراسة الميدانية على تحليل مخاطر الموردين وأثرها على استمرارية العمليات التشغيلية، وذلك من خلال قياس مستوى هذه المخاطر وتحديد مدى تأثيرها على استقرار الأداء التشغيلي داخل المنظمات. ويأتي الاهتمام بهذا المجال نظرًا لما تشير إليه الأدبيات الحديثة في إدارة سلاسل الإمداد إلى أن مخاطر الموردين تُعد من أهم العوامل المؤثرة في كفاءة العمليات واستمراريتها، حيث إن ضعف أداء المورد أو عدم موثوقيته قد يؤدي إلى اضطرابات تشغيلية تؤثر في أداء المنظمة بشكل مباشر. (Ho et al., 2015)

1.9. مخطط المشروع

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة لمخاطر الموردين
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة
- الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
- الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

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

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق