

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات

أسم الطالب

مريم عيسى محمد إسحاق

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026-الفصل الثاني

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
4.....	1.1. المقدمة:
5.....	1.2. مشكلة الدراسة.
5.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.
5.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.
6.....	1.3. أهمية الدراسة.
6.....	1.3.1. على المستوى النظري:
6.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6.....	1.4. أسئلة الدراسة.
7.....	1.5. أهداف الدراسة.
8.....	1.6. فرضيات الدراسة.
8.....	1.7. نموذج الدراسة.
9.....	1.8. منهجية الدراسة.
10.....	1.9. الدراسة الميدانية.
11.....	1.10. مخطط المشروع المقترح.
.....	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.
12.....	قائمة المراجع.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد سلسلة الإمداد من أهم الركائز الاستراتيجية التي تقوم عليها المؤسسات المعاصرة، إذ تمثل منظومة مترابطة من الأنشطة والعمليات التي تضمن التدفق المستمر للمواد والمعلومات والموارد المالية بين مختلف الأطراف ذات العلاقة، بما يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز القدرة التنافسية. ومع تسارع وتيرة العولمة والتطور التكنولوجي واتساع نطاق الأسواق العالمية، أصبحت سلاسل الإمداد أكثر تعقيداً وتشابكاً من أي وقت مضى، الأمر الذي جعلها أكثر عرضة لمختلف أنواع المخاطر والاضطرابات الناتجة عن الأزمات الاقتصادية، والأوبئة العالمية، والنزاعات الجيوسياسية، والكوارث الطبيعية، والتغيرات المناخية، وغيرها من المتغيرات التي تنسم بعدم اليقين. وقد أثبتت التجارب الحديثة أن أي خلل في إحدى حلقات سلسلة الإمداد قد يمتد أثره إلى المنظمة بأكملها، مما يهدد استمرارية أعمالها ويؤثر في قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وفي ظل هذه التحديات المتزايدة، برزت إدارة مخاطر سلسلة الإمداد كأحد المداخل الإدارية والاستراتيجية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز قدرة المؤسسات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها بصورة استباقية قبل تحولها إلى أزمات فعلية. ولم تعد إدارة المخاطر تقتصر على معالجة المشكلات بعد وقوعها، بل أصبحت عملية متكاملة تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييم آثارها ووضع الخطط والإجراءات الكفيلة بالحد من تداعياتها وضمان استمرارية تدفق العمليات والموارد عبر مختلف مراحل سلسلة الإمداد. ويُنظر إلى هذه الممارسات اليوم باعتبارها عنصراً جوهرياً في بناء مؤسسات أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة.

ومن ناحية أخرى، يُعد الأداء التنظيمي من أهم المؤشرات التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها واستثمار مواردها بكفاءة، حيث لم يعد تقييم الأداء مقتصرًا على النتائج المالية فقط، بل امتد ليشمل الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات والمنتجات، وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق، والقدرة على الابتكار وتحقيق رضا أصحاب المصلحة. ويُعد الأداء التنظيمي المتميز انعكاساً مباشراً لقدرة المؤسسة على إدارة مواردها وعملياتها المختلفة بصورة تحقق لها الاستدامة والنمو والميزة التنافسية في بيئة أعمال تنسم بالتغير المستمر.

ورغم الأهمية المتزايدة لكل من إدارة مخاطر سلسلة الإمداد والأداء التنظيمي، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تتعامل مع إدارة المخاطر بوصفها وظيفة وقائية تهدف إلى الحد من الخسائر فقط، دون إدراك دورها الاستراتيجي في دعم الأداء المؤسسي وتحسين النتائج التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين إدارة مخاطر سلسلة الإمداد والأداء التنظيمي، واستكشاف الكيفية التي يمكن من خلالها لممارسات إدارة المخاطر أن تسهم في رفع مستويات الكفاءة والفعالية وتحقيق الاستدامة التنظيمية في ظل التحديات المعاصرة.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات، من خلال استعراض المفاهيم النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة وتحليل العلاقة بينهما، وصولاً إلى تقديم رؤية علمية تسهم في دعم متخذي القرار وتطوير الممارسات الإدارية التي تمكن المؤسسات من مواجهة المخاطر بفاعلية وتحقيق مستويات أعلى من الأداء والتميز المؤسسي. ولتحقيق هذا الهدف، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين رئيسيين؛ يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة ومنهجيتها، في حين يستعرض الفصل الثاني الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، تمهيداً للوصول إلى النتائج والتوصيات المناسبة.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات متزايدة في الحفاظ على استقرار أدائها التنظيمي نتيجة التقلبات المستمرة والاضطرابات غير المتوقعة التي تتعرض لها سلاسل الإمداد العالمية والمحلية. ومع اتساع شبكات التوريد وتعقدتها، أصبحت المؤسسات أكثر عرضة لمخاطر متنوعة قد تؤدي إلى انقطاع تدفق المواد والمعلومات، وارتفاع التكاليف التشغيلية، وانخفاض الكفاءة والإنتاجية، مما ينعكس سلباً على قدرتها التنافسية واستدامتها. وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بإدارة مخاطر سلسلة الإمداد باعتبارها أداة استراتيجية للتعامل مع هذه التحديات، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه صعوبات في تطبيق ممارسات فعالة ومتكاملة لإدارة المخاطر بما يساهم في تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم الدور الذي تؤديه إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات، في ظل وجود عدد من الفجوات النظرية والعملية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات والأطر النظرية المتكاملة التي تناولت العلاقة بين إدارة مخاطر سلسلة الإمداد والأداء التنظيمي بصورة شاملة، خصوصاً في البيئة العربية، حيث ركزت العديد من الدراسات على إدارة المخاطر أو الأداء التنظيمي كل على حدة. كما أن معظم الأدبيات تناولت إدارة المخاطر من منظور وقائي يهدف إلى تقليل الخسائر فقط، دون إبراز دورها الاستراتيجي في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة. إضافة إلى ذلك، ما زالت الحاجة قائمة إلى دراسات تواكب التحديات الحديثة المرتبطة بالآزمات الاقتصادية والجيوسياسية والتغيرات المناخية والتحول الرقمي، وتوضح انعكاساتها على الأداء التنظيمي من خلال إدارة مخاطر سلسلة الإمداد.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة العملية في استمرار اعتماد العديد من المؤسسات على الأساليب التقليدية وردود الفعل بعد وقوع الأزمات بدلاً من تبني ممارسات استباقية قائمة على التنبؤ بالمخاطر وإدارتها بشكل منهجي. كما يلاحظ ضعف الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة تحليل البيانات، في رصد المخاطر ومتابعتها واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها. بالإضافة إلى ذلك، لا تزال إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في بعض المؤسسات تُمارس كوظيفة مستقلة وغير مدمجة بشكل كامل ضمن الثقافة التنظيمية والأهداف الاستراتيجية، الأمر الذي يحد من فاعليتها ويؤثر في قدرة المؤسسة على تحسين أدائها التنظيمي والاستجابة السريعة للمتغيرات والتحديات المختلفة.

وتأسيساً على ما تم عرضه من فجوات بحثية على المستويين النظري والعملي في واقع المؤسسات، وما أظهرته البيئة المعاصرة من تحديات متزايدة تؤثر في استقرار سلاسل الإمداد وكفاءة الأداء التنظيمي، تتبلور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق لدور إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات، وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما دور إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تأتي في سياق بيئة أعمال تتسم بتسارع التغيرات وازدياد حدة الاضطرابات التي تواجه سلاسل الإمداد، الأمر الذي جعل إدارة المخاطر فيها تتحول من وظيفة تشغيلية تقليدية إلى ركيزة استراتيجية أساسية لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز أدائها التنظيمي. وانطلاقاً من هذا السياق، تتجلى أهمية الدراسة في بعدين رئيسيين مترابطين، هما البعد النظري والبعد التطبيقي، بما يعكس تكامل الجانب العلمي مع الجانب العملي في معالجة موضوع الدراسة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية العربية من خلال سد الفجوة البحثية المتعلقة بضعف التكامل بين إدارة مخاطر سلسلة الإمداد كمتغير مستقل والأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة كمتغير تابع، بما يوفر إطاراً نظرياً أكثر شمولاً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية. كما تقدم الدراسة طرحاً فكرياً يعيد صياغة مفهوم إدارة المخاطر من منظور تقليدي يركز على الحد من الخسائر إلى منظور استراتيجي يربطها بتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز التميز المؤسسي والاستدامة. إضافة إلى ذلك، تسهم في تطوير فهم أكثر شمولية للأداء التنظيمي من خلال ربطه بقدرة المؤسسة على الاستجابة للمخاطر وتحقيق المرونة التشغيلية في بيئة أعمال متغيرة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تقديمها مجموعة من الرؤى العملية التي يمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد، من خلال تزويد متخذي القرار بأساس علمي يدعم بناء أنظمة أكثر مرونة واستباقية قادرة على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بفعالية. كما تسهم في رفع الكفاءة التشغيلية والمالية من خلال تقليل الخسائر الناتجة عن الاضطرابات والانقطاعات، وتحسين استمرارية العمليات وتقليل التكاليف غير المباشرة. بالإضافة إلى ذلك، تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تعزيز قدرتها التنافسية عبر تبني أساليب وتقنيات حديثة تدعم سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق، وتحافظ على استقرارها وسمعتها في بيئة تتسم بعدم اليقين.

1.4. أسئلة الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة والفجوات النظرية والعملية التي تناولتها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما دور إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يلي:

ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في المؤسسات؟
ما مستوى الأداء التنظيمي في المؤسسات؟
ما طبيعة العلاقة بين إدارة مخاطر سلسلة الإمداد والأداء التنظيمي؟
ما مدى إسهام إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات؟
كيف يمكن الاستفادة من ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تحسين كفاءة المؤسسات واستدامة أدائها؟
تهدف هذه الدراسة بصورة رئيسة إلى:

التعرف على دور إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في المؤسسات.
تحديد مستوى الأداء التنظيمي في المؤسسات.
تحليل طبيعة العلاقة بين إدارة مخاطر سلسلة الإمداد والأداء التنظيمي.
قياس مدى إسهام إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات.
تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تسهم في تطوير ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد بما يدعم استدامة الأداء التنظيمي وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات.

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بصورة رئيسة إلى:

التعرف على دور إدارة المخاطر في سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في المؤسسات.
تحديد مستوى الأداء التنظيمي في المؤسسات.
تحليل طبيعة العلاقة بين إدارة مخاطر سلسلة الإمداد والأداء التنظيمي.
قياس مدى إسهام إدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات.
تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تسهم في تطوير ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد بما يدعم استدامة الأداء التنظيمي وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات.

1.6. فرضيات الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها، وللتحقق من طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر سلسلة الإمداد في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات.

الفرضيات الفرعية:

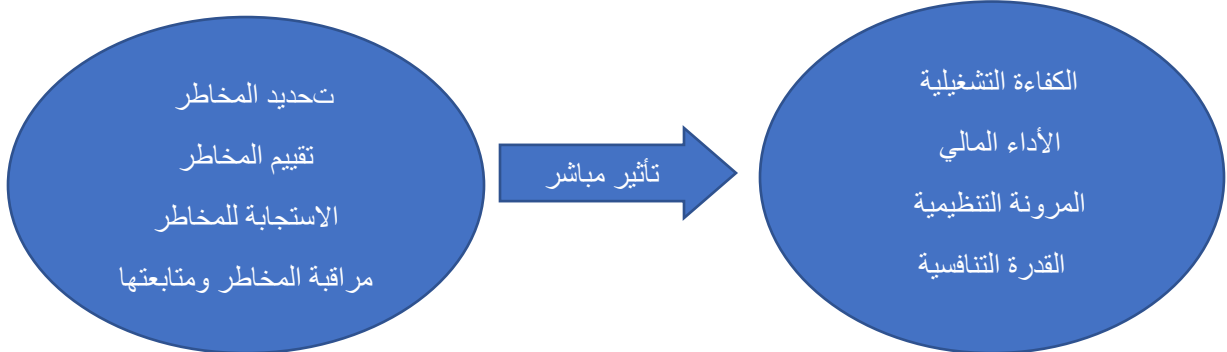
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات تحديد المخاطر وتقييمها في تحسين الأداء التشغيلي للمؤسسات.
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاستجابة للمخاطر والتحكم بها في تعزيز الأداء المالي للمؤسسات.
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر سلسلة الإمداد ومستوى الأداء التنظيمي للمؤسسات.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير إدارة مخاطر سلسلة الإمداد على الأداء التنظيمي تعزى للخصائص التنظيمية للمؤسسات، مثل حجم المؤسسة ونوع القطاع.

1.7. نموذج الدراسة

شكل 1: نموذج الدراسة

إدارة مخاطر سلسلة الإمداد (المتغير المستقل)

الأداء التنظيمي (المتغير التابع)



1.8. منهجية الدراسة

فلسفة الدراسة : الوضعية

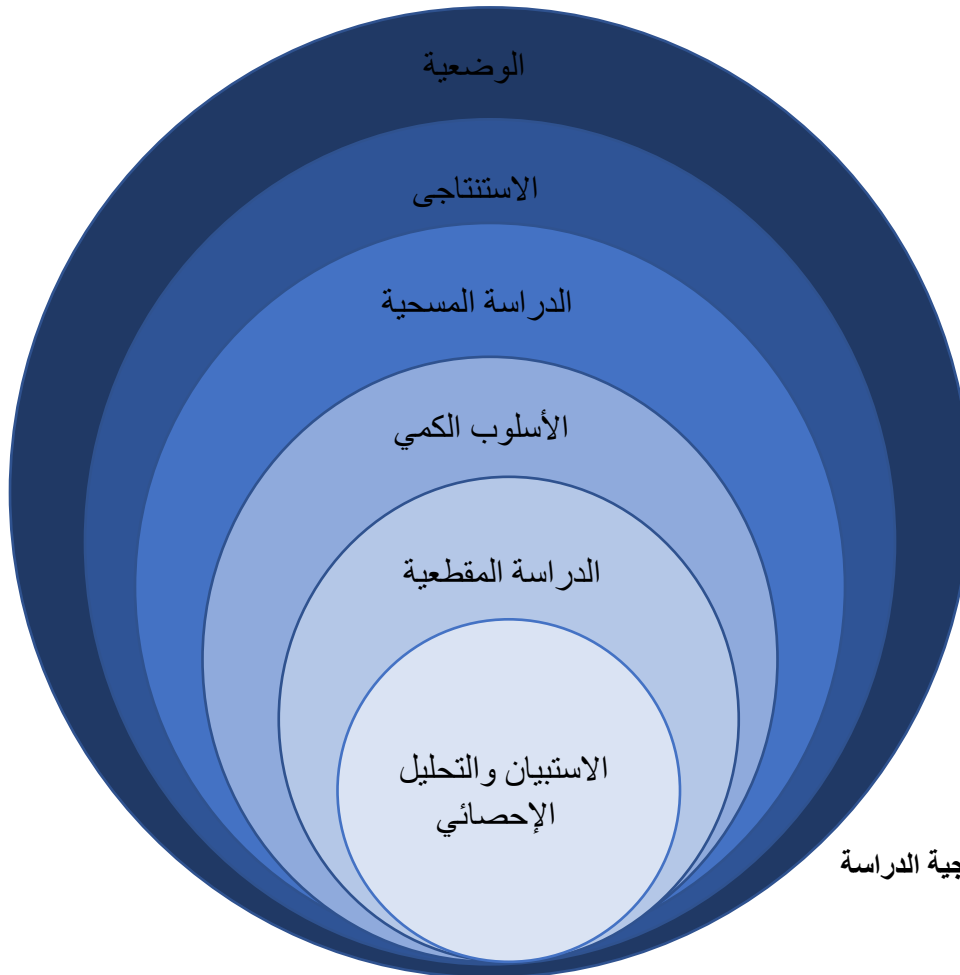
منهج الدراسة : الاستنتاجي

استراتيجية الدراسة : مسحي

اختيار الدراسة: كمي

الأفق الزمني : المقطعية

تقنيات جمع وتحليل البيانات : الاستبيان والتحليل الإحصائي



الشكل 2: ملخص منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي لهذا البحث، وتهدف إلى جمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. ومن المقترح أن تُجرى الدراسة في **المملكة العربية السعودية**، بالتطبيق على إحدى الشركات العاملة في القطاع الصناعي أو اللوجستي، وذلك بعد الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة. ويأتي اختيار المملكة العربية السعودية بوصفها بيئة للدراسة لما تشهده من تحول إستراتيجي متسارع في قطاع الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد، انسجامًا مع مستهدفات **رؤية المملكة العربية السعودية 2030** الرامية إلى ترسيخ مكانة المملكة كمركز لوجستي عالمي، الأمر الذي يعزز أهمية دراسة إدارة مخاطر سلسلة الإمداد وأثرها في تحسين الأداء التنظيمي.

كما تتميز الشركات الصناعية واللوجستية في المملكة بتنوع أنشطتها واتساع عملياتها وتشابك شبكات الإمداد الخاصة بها، مما يوفر بيئة تطبيقية مناسبة لدراسة ممارسات إدارة المخاطر وقياس أثرها في الكفاءة التشغيلية، والأداء المالي، والمرونة التنظيمية، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية ذات قيمة يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية ودعم متخذي القرار.

ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارات ذات العلاقة، مثل إدارة سلسلة الإمداد، وإدارة المخاطر، والإدارة التشغيلية، والإدارة المالية، والإدارات الإشرافية، وسيتم اختيار عينة مناسبة منهم باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة. كما ستعتمد الدراسة على **الاستبانة** بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وسيتم التحقق من صدقها وثباتها قبل تطبيقها، ثم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

1.10. مخطط المشروع المقترح



قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. أبو ناصر، حسن عاطف. (2024). إدارة مخاطر سلسلة التوريد في الشركات الصناعية: الفرص والتحديات لتحسين الأداء. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 8(1)، 35-60.
2. الرزاق، عبد الحكيم البخاري، والفاندي، محمد مفتاح. (2026). تقييم مخاطر إدارة سلسلة الإمداد وأثرها على مستوى الأداء التشغيلي: دراسة حالة بشركة الواحة للنفط. مجلة جامعة غريان للعلوم الهندسية، 2(1)، 183-194.
3. سمارة، أندرو، وكريلمان، جيمس. (2017). إدارة الأداء على أساس المخاطر (ترجمة فيصل البواردي وخالد الدخيل الله). الرياض: معهد الإدارة العامة.
4. عوجة، رانيا عادل. (2023). إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأثرها على تعزيز القدرات التنافسية والمرونة التنظيمية للمنظمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، 14(2)، 400-432.
5. العتيبي، منير مرزوق. (2022). ممارسات إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأثرها في تعزيز الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، 3(3)، 189-220.
6. الوقاد، سامي شحادة. (2021). أثر إدارة مخاطر سلسلة الإمداد على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 17(2)، 245-268.

المراجع الأجنبية:

1. Chopra, S., & Meindl, P. (2022). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (8th ed.). Pearson.
2. Christopher, M. (2023). *Logistics and Supply Chain Management* (7th ed.). Pearson.
3. Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). (2023). *Supply Chain Management Definitions and Glossary*.
4. International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000: Risk Management Guidelines*.
5. Waters, D. (2018). *Supply Chain Risk Management: Vulnerability and Resilience in Logistics*. 3rd ed.). Kogan Page.

