

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

إدارة المخاطر في سلاسل الإمداد كمدخل لتعزيز مرونة المؤسسات: دراسة
ميدانية في قطاع اللوجستيات بالمملكة العربية السعودية

أسم الطالب

حامد محمد الغامدي

232002384

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	10
1.5. أهداف الدراسة	10
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	11
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
2.1. المقدمة:	13
2.2. المتغير المستقل	13
2.3. المتغير التابع	13
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13
2.5. الخاتمة	14

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد سلاسل الإمداد اليوم العمود الفقري للأنشطة الاقتصادية في مختلف القطاعات، إذ يعتمد نجاح المؤسسات بشكل متزايد على قدرتها في إدارة سلاسل الإمداد بكفاءة واستجابة، ومع التغيرات البيئية المتسارعة، وازدياد حدة الأزمات والتقلبات العالمية—سواء كانت صحية كما في جائحة كورونا، أو اقتصادية، أو لوجستية—أصبحت مرونة سلاسل الإمداد ضرورة استراتيجية للمؤسسات الساعية إلى الحفاظ على استمراريته وتعزيز قدرتها التنافسية. (Wulandhari et al., 2023)

و برزت إدارة المخاطر في سلاسل الإمداد (Supply Chain Risk Management – SCRM) كمنهجية متكاملة تهدف إلى تحديد مصادر الخطر وتحليلها والاستعداد لها والتعامل معها، بما يُعزز من المرونة المؤسسية (Organizational Resilience)، وتشير الأدبيات إلى أن قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر بشكل استباقي تُسهم في بناء سلاسل إمداد مرنة قادرة على التعافي السريع من الأزمات وتجنب آثارها السلبية. (Ali et al., 2023).

وتُعد مرونة سلاسل الإمداد من المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتمامًا متزايدًا في العقود الأخيرة، لا سيما في ظل التحديات المستمرة التي تواجهها المنظمات في بيئات ديناميكية عالية التعقيد، وتتضمن هذه المرونة قدرة المؤسسة على التكيف، والتعافي، والابتكار، وإعادة تشكيل العمليات اللوجستية لتجاوز الاضطرابات، وقد أظهرت الدراسات أن مرونة سلاسل الإمداد لا تتحقق إلا من خلال استراتيجيات إدارة مخاطر فعّالة تدمج بين الرصد المبكر للمخاطر، وتقييم أثرها، وتطوير خطط الاستجابة الملائمة (Piprani et al., 2022)

وتناولت دراسات عديدة العلاقة بين إدارة المخاطر والمرونة المؤسسية، وأظهرت أن المؤسسات التي تطبق منهجيات شاملة في إدارة المخاطر، تحقق مستويات أعلى من المرونة والتكيف المؤسسي، كما في دراسة الرواشدة والشورة (2022) التي أثبتت أن التمكين التنظيمي يعزز من تأثير إدارة المخاطر على مرونة سلسلة التوريد، ودراسة عبدالنور (2022) التي أوضحت الدور الحيوي لتقانة المعلومات في رفع درجة المرونة المؤسسية في المؤسسات المينائية.

أما في السعودية فقد حظي قطاع الخدمات اللوجستية بأهمية خاصة ضمن رؤية المملكة 2030، باعتباره من القطاعات الحيوية التي تسهم في تنويع الاقتصاد الوطني. وبالرغم من تطور هذا القطاع، لا تزال المؤسسات اللوجستية تواجه تحديات متعلقة بالمخاطر التشغيلية، وسرعة الاستجابة للاضطرابات، وتعدد مصادر الإمداد، مما يفرض ضرورة دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر والمرونة المؤسسية في هذا السياق الحيوي. Wulandhari (et al., 2023)

وانطلاقاً مما سبق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور إدارة المخاطر في سلاسل الإمداد كمدخل فعال لتعزيز مرونة المؤسسات، وذلك بالتطبيق على قطاع اللوجستيات في المملكة العربية السعودية، سعياً لفهم العلاقة بين هذين المتغيرين، واستكشاف الآليات التي يمكن من خلالها رفع كفاءة الاستجابة المؤسسية للمخاطر، بما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية والاستدامة.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من تنامي الاهتمام العالمي والمحلي بمفاهيم المرونة المؤسسية وإدارة المخاطر في سلاسل الإمداد، إلا أن هذا الاهتمام لا يزال يفتقر إلى نماذج واضحة ومتكاملة توضح كيفية تفاعل هذه المفاهيم في السياقات الميدانية، خصوصاً في بيئات العمل الديناميكية كقطاع اللوجستيات، وقد كشفت الأزمات الحديثة مثل جائحة

كوفيد-19، والتقلبات الجيوسياسية، والانقطاعات المفاجئة في التوريد، عن هشاشة العديد من سلاسل الإمداد، وأظهرت الحاجة الملحة إلى بناء أنظمة مرنة قادرة على الاستجابة السريعة والتعافي الفعّال من الأزمات، ومع أن بعض الدراسات تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر والمرونة المؤسسية، إلا أن هذه العلاقة لا تزال بحاجة إلى المزيد من التمهيد خصوصاً في البيئة السعودية التي تشهد تحولاً اقتصادياً كبيراً في ظل رؤية 2030، وتحديات لوجستية متنوعة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

بالرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت مفاهيم إدارة المخاطر والمرونة المؤسسية كلٌّ على حدة، إلا أن الأدبيات النظرية لا تزال تعاني من محدودية واضحة في الربط المنهجي بين ممارسات إدارة المخاطر في سلاسل الإمداد ومفهوم المرونة المؤسسية بشكل مباشر ومتكامل، خصوصًا ضمن إطار نظري موحد، فعلى سبيل المثال، أكدت دراسة (Ali et al., 2023) أهمية الثقافة المؤسسية في إدارة المخاطر لتحقيق المرونة، لكن دون تقديم نموذج تفسيري للعلاقة، كما أن معظم الدراسات الأجنبية ركزت على قطاعات محددة (مثل الصناعات الغذائية أو الصحية) دون التوسع في القطاع اللوجستي الحيوي. كذلك، لا تزال الدراسات العربية تقتصر إلى نماذج تفسيرية تجمع بين المتغيرات البينية مثل: التمكين التنظيمي، التحول الرقمي، أو الدعم المؤسسي، والتي قد تُعد عوامل معدّلة لهذه العلاقة (الرواشدة والشورة، 2022).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر البيئة التطبيقية في المملكة العربية السعودية إلى دراسات ميدانية معمقة تستكشف كيف تنفذ المؤسسات اللوجستية ممارسات إدارة المخاطر فعليًا، ومدى تأثيرها على مرونة سلسلة الإمداد، ورغم أن رؤية المملكة 2030 أولت اهتمامًا كبيرًا بتطوير البنية التحتية اللوجستية وتعزيز تنافسيتها عالميًا، إلا أن الدراسات التطبيقية التي ترصد واقع الممارسات في هذا القطاع لا تزال قليلة وغير كافية لتقديم صورة واضحة تدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما أن العديد من مؤسسات اللوجستيات السعودية، خصوصًا المتوسطة والصغيرة، قد لا تمتلك استراتيجيات موثقة لإدارة المخاطر، مما يعزز من أهمية دراسة الواقع الميداني لهذه الممارسات (عبدالنور، 2022).

وفإن الأطر المستخدمة في قياس المرونة المؤسسية غالباً ما تكون عامة وغير متكيفة مع طبيعة العمليات اللوجستية المعقدة، مما يبرز الحاجة إلى أداة قياس موجهة لهذا القطاع بالتحديد..

انطلاقاً مما سبق، تتمثل المشكلة البحثية في السؤال الآتي:

ما دور ممارسات إدارة المخاطر في سلاسل الإمداد في تعزيز المرونة المؤسسية في قطاع

اللوجستيات بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الرائدة التي تربط بين مفهومي "إدارة المخاطر في سلاسل الإمداد" و"المرونة المؤسسية" في إطار تطبيقي يستهدف قطاع اللوجستيات في المملكة العربية السعودية، وتكمن أهميتها في كونها تسد فجوة في الأدبيات وتستجيب لحاجة عملية متزايدة لفهم كيف يمكن للمنظمات أن تعزز من جاهزيتها واستجابتها للمتغيرات المتسارعة عبر إدارة فعالة للمخاطر داخل سلاسل التوريد.

1.2.3. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري من خلال تقديم إطار مفاهيمي يربط بين إدارة المخاطر والمرونة المؤسسية في سياق سلاسل الإمداد، وهو ارتباط لم يُتناول بشكل كافٍ في الأدبيات العربية، وندر تناوله بشكل متكامل حتى في الأدبيات الأجنبية .

تقدم الدراسة نموذجاً تفسيرياً يمكن للباحثين مستقبلاً اعتماده أو تعديله في دراسات مشابهة، من خلال اقتراح متغيرات وسيطة أو معدّلة (مثل التمكين التنظيمي، أو الدعم المؤسسي) توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين.

توفر الدراسة أساسًا أكاديميًا يمكن البناء عليه في البحوث المقارنة، سواء بين دول الخليج أو بين قطاعات اقتصادية مختلفة (الصناعة، الصحة، التعليم، وغيرها)، مما يفتح المجال لتعميم أو اختبار النموذج على نطاق أوسع.

تساعد الدراسة في تعزيز التراكم المعرفي في حقل إدارة سلاسل الإمداد، خصوصًا في ظل قلة الدراسات التي تتناول مرونة المؤسسات ضمن البيئة العربية، رغم أهميته المتزايدة في بيئات الأعمال المتقلبة..

1.2.4. على المستوى التطبيقي:

- توفر نتائج الدراسة قاعدة معرفية للممارسين وصنّاع القرار في القطاع اللوجستي، تمكّنهم من إدراك أهمية ممارسات إدارة المخاطر كمدخل فعال لتحسين المرونة المؤسسية واستمرارية الأعمال.
- تساعد الدراسة المؤسسات السعودية العاملة في اللوجستيات على تشخيص واقع ممارساتها الحالية في إدارة المخاطر، مما يدعم عملية التقييم والتطوير وفق معايير علمية واضحة.
- تقدم الدراسة مقترحات عملية لتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع الأزمات، من خلال توصيات قابلة للتطبيق في بناء خطط للطوارئ، وتوزيع الموردين، واستخدام الأدوات الرقمية في الرصد والتنبؤ.
- تتوافق الدراسة مع رؤية المملكة 2030، التي تؤكد على تطوير قطاع الخدمات اللوجستية ورفع مستوى الكفاءة والاستجابة للمتغيرات، مما يمنحها أهمية استراتيجية على مستوى السياسات الوطنية.
- تمثل الدراسة مرجعًا تطبيقيًا مهمًا للمؤسسات التعليمية والبرامج التدريبية في مجالات الإدارة واللوجستيات، لإعداد كوادر مؤهلة قادرة على مواجهة المخاطر واتخاذ قرارات مدروسة في بيئات معقدة..

1.3. أسئلة الدراسة

1.4. أهداف الدراسة

1.5. فرضيات الدراسة

1.6. نموذج الدراسة

1.7. منهجية الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

1.9. 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

قائمة المراجع

- زغني، نجية، و حمول، طارق. (2022). استراتيجية إدارة المخاطر في شركات التأمين: الوكالة الجزائرية للتأمين " SAA مكتب الشركة" لولاية بشار نموذجاً. مجلة الإبداع، مج12، ع2 ، 212 - 226. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1346391>
- الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (2022). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1264921>
- الرواشدة، ينال عاطف سلام، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2022). أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1329066>

- بكوش، مهاء، و بوغازى، فريدة. (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج25، ع1 ، 149 - 168.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1290732>
- عوض، راما محمود جوهر، و خشمان، أيسر محمد علي. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة المخاطر في المستشفيات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1328853>
- الشديفات، علياء حسين عبدالمجيد، و صيام، أحمد زكريا عبدالرحمن. (2022). أثر تطبيق نموذج إدارة المخاطر المؤسسية في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية العاملة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1385003>
- بلخضر، مسعودة سليمان. (2022). أثر المرونة الاستراتيجية في تنمية مهارات الحل الإبداعي للمشكلات بالمنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة ALFAPIPE بعنابة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج25، ع1 ، 197 - 216. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1290787>
- عبدالنور، عبدالنور موسى. (2022). دور تقانة المعلومات في تعزيز المرونة المؤسسية: دراسة ميدانية علي عينة من عمال المؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل. مجلة المواقف، مج17، عدد

- Wulandhari, N. B. I., Budhwar, P., Mishra, N., Akbar, S., Do, Q., & Milligan, G. (2023). Organizational resilience to supply chain risks during the COVID-19 pandemic. *British Journal of Management*, 34(3), 1282–1315.
- Daryanto, A. W., Prabowo, H., Hamsal, M., & Elidjen, E. (2024). RISK MANAGEMENT AND SUPPLY CHAIN RESILIENCE STRATEGY TO DELIVER BUSINESS PERFORMANCE IN THE DYNAMICAL ENVIRONMENTAL CHANGE. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 16(4), 104–124
- Sunitha, R. (2024). Financial Institution's Role in Supply Chain Risk Management: Strengthening Resilience and Mitigating Financial Risks. *REST Journal on Emerging Trends in Modelling and Manufacturing*, 10(2), 1–7
- Ali, I., Golgeci, I., & Arslan, A. (2023). Achieving resilience through knowledge management practices and risk management culture in agri–

food supply chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(2), 284–299

- Piprani, A. Z., Jaafar, N. I., Ali, S. M., Mubarik, M. S., & Shahbaz, M. (2022). Multi-dimensional supply chain flexibility and supply chain resilience: The role of supply chain risks exposure. *Operations Management Research*, 15(1), 307–325.
- Hajarath, K., & Vummadi, J. (2024). Enhancing supply chain resilience: Proactive strategies for disruptive events. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), 1–11