

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المخاطر



عنوان البحث

تحليل المخاطر وتقليلها في سلاسل التوريد: دراسة حالة للمؤسسات السعودية

إعداد الطالب / احمد يوسف الماص

إشراف/

د . الفيصل عبدالحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2024

المقدمة:

تعتبر سلاسل التوريد شريان الحياة لأي مؤسسة، فهي تربط بين مختلف مراحل إنتاج وتوزيع المنتج أو الخدمة، بدءًا من الموردين وحتى وصول المنتج إلى المستهلك النهائي. ومع ذلك، فإن هذه السلاسل معرضة لمجموعة واسعة من المخاطر التي قد تؤثر على كفاءتها وفعاليتها، وبالتالي تؤثر على أداء المؤسسة بشكل عام.

في ظل التغيرات المتسارعة في البيئة الاقتصادية والعالمية، أصبحت إدارة المخاطر في سلاسل التوريد ضرورة ملحة للمؤسسات السعودية. فالتقلبات في أسعار المواد الخام، والتغيرات في السياسات الحكومية، والكوارث الطبيعية، والأزمات العالمية، كلها عوامل قد تشكل تهديدًا لسلاسل التوريد وتؤدي إلى انقطاع الإمدادات، وزيادة التكاليف، وتدهور جودة المنتجات، وفقدان العملاء.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تحليل المخاطر وتقليلها في سلاسل التوريد للمؤسسات السعودية. وسيتم ذلك من خلال دراسة حالة عملية لمؤسسات سعودية تعمل في مختلف القطاعات، حيث سيتم تحديد أهم المخاطر التي تواجه هذه المؤسسات، وتحليل أسبابها، وتقييم تأثيرها على أداء سلاسل التوريد. بالإضافة إلى ذلك، ستقوم الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات العملية لتقليل هذه المخاطر وتعزيز مرونة سلاسل التوريد.

مشكلة الدراسة

المشكلة الرئيسية:

- افتقار المؤسسات السعودية إلى نظام شامل لإدارة المخاطر في سلاسل التوريد: يشير هذا إلى عدم وجود آلية منظمة ومتكاملة لتحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر التي تهدد سلاسل التوريد في هذه المؤسسات.

المشاكل الفرعية:

- عدم كفاية تحديد المخاطر: غياب آليات واضحة لتحديد جميع المخاطر المحتملة التي تواجه سلاسل التوريد، سواء كانت داخلية أو خارجية.
- قصور في تقييم المخاطر: عدم وجود أدوات ومهارات كافية لتقييم حدة و احتمال حدوث كل خطر.
- ضعف في الاستجابة للمخاطر: غياب خطط طوارئ واضحة وفعالة للتعامل مع الأزمات الناجمة عن حدوث المخاطر.
- افتقار إلى ثقافة إدارة المخاطر: عدم وجود وعي كافٍ بأهمية إدارة المخاطر لدى العاملين في المؤسسات، مما يؤثر على تطبيق الإجراءات الاحترازية.

الأهمية العلمية والعملية للدراسة:

الأهمية العلمية:

- إغناء المعرفة الأكاديمية: تساهم الدراسة في توسيع نطاق المعرفة الأكاديمية حول إدارة المخاطر في سلاسل التوريد، خاصة في السياق السعودي.
- بناء نظريات جديدة: يمكن أن تؤدي نتائج الدراسة إلى تطوير نماذج ونظريات جديدة تتعلق بتحديد وتقييم واستجابة المخاطر في سلاسل التوريد.
- تطوير أدوات تحليلية: قد تساهم الدراسة في تطوير أدوات تحليلية جديدة لتقييم المخاطر وقياس أداء سلاسل التوريد.
- المقارنة مع الدراسات السابقة: يمكن للدراسة أن تقدم مقارنة بين الممارسات السعودية والممارسات العالمية في مجال إدارة المخاطر، مما يساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال.

الأهمية العملية:

- دعم صنع القرار: تزويد صناع القرار في المؤسسات السعودية بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية فعالة لإدارة المخاطر في سلاسل التوريد.
- تحسين أداء سلاسل التوريد: تساعد الدراسة في تحديد نقاط الضعف في سلاسل التوريد وتقديم توصيات عملية لتحسينها.
- تقليل التكاليف: يمكن أن تساهم الدراسة في تقليل التكاليف الناجمة عن حدوث المخاطر، مثل تكاليف الإنتاج المتوقعة وتكاليف الإصلاح.
- زيادة المرونة: تساعد الدراسة في زيادة مرونة سلاسل التوريد وقدرتها على التكيف مع التغيرات المفاجئة.
- تحسين سمعة المؤسسة: تساعد إدارة المخاطر الفعالة في الحفاظ على سمعة المؤسسة وحماية صورتها أمام العملاء والمستثمرين.
- الاستعداد للأزمات: تساعد الدراسة في تطوير خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات المحتملة، مما يقلل من تأثيرها على الأعمال.
- تطوير سياسات حكومية: يمكن أن تقدم الدراسة توصيات لتطوير السياسات الحكومية لدعم إدارة المخاطر في سلاسل التوريد.

اهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- تطوير إطار عمل شامل لإدارة المخاطر في سلاسل التوريد للمؤسسات السعودية: هذا الهدف العام يسعى إلى بناء نموذج متكامل يمكن للمؤسسات السعودية استخدامه لتحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر التي تواجه سلاسل توريدها.

الأهداف الفرعية:

- تحديد أهم المخاطر التي تواجه سلاسل التوريد في المؤسسات السعودية: يهدف هذا الهدف إلى تحديد المخاطر الأكثر شيوعاً وتأثيراً على سلاسل التوريد في السياق السعودي.
- تطوير منهجية لتقييم المخاطر: يسعى هذا الهدف إلى تطوير أداة أو منهجية عملية لتقييم حدة واحتمالية وقوع كل خطر.
- اقتراح استراتيجيات للتخفيف من المخاطر: يهدف هذا الهدف إلى تقديم مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي يمكن للمؤسسات تطبيقها لتقليل تأثير المخاطر.
- بناء نظام للإنذار المبكر: يهدف هذا الهدف إلى تصميم نظام قادر على اكتشاف المخاطر المحتملة في وقت مبكر واتخاذ الإجراءات اللازمة.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما هي أهم التحديات والعقبات التي تواجه إدارة المخاطر في سلاسل التوريد للمؤسسات السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هي الأنواع الرئيسية للمخاطر التي تواجه سلاسل التوريد في المؤسسات السعودية؟
- كيف تؤثر هذه المخاطر على أداء المؤسسات السعودية من حيث الكفاءة والتنافسية؟
- ما هي العوامل التي تساهم في ضعف إدارة المخاطر في هذه المؤسسات؟
- ما هي أبرز الفجوات في الأنظمة والسياسات الحالية لإدارة المخاطر؟

فرضيات الدراسة

• فرضيات:

- هناك علاقة عكسية بين مستوى نضج أنظمة إدارة المخاطر في المؤسسات السعودية وعدد وقوع الأزمات في سلاسل التوريد.
- تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية من ضعف في تطبيق إجراءات إدارة المخاطر مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.
- تؤثر الثقافة التنظيمية للمؤسسات السعودية سلباً على استعدادها لتبني ممارسات إدارة المخاطر الحديثة.

مصطلحات الدراسة

سلسلة التوريد: هي شبكة من المنظمات والأشخاص والأنشطة والمعلومات والموارد التي تشارك في عملية تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية وتوصيلها إلى المستهلك النهائي.

تحليل المخاطر: هو عملية تحديد وتقييم الاحتمالات والتأثيرات المحتملة للأحداث السلبية التي قد تؤثر على سلسلة التوريد.

إدارة المخاطر: هي عملية منهجية لتحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة.

المخاطر: هي أحداث غير مؤكدة يمكن أن تؤثر إيجاباً أو سلباً على تحقيق الأهداف.

المخاطر في سلسلة التوريد: تشمل مجموعة واسعة من المخاطر مثل:

- المخاطر الاستراتيجية: مثل التغيرات في الطلب، المنافسة، التنظيمات الحكومية.
- المخاطر التشغيلية: مثل الأعطال في الإنتاج، مشاكل الجودة، تأخيرات في التسليم.

- المخاطر المالية: مثل تقلبات أسعار العملات، التضخم، المخاطر الائتمانية.
 - المخاطر الطبيعية: مثل الزلازل، الفيضانات، الأعاصير.
 - المخاطر السياسية: مثل الحروب، الإرهاب، التغيرات السياسية.
- مرونة سلسلة التوريد: هي قدرة سلسلة التوريد على التعافي من الاضطرابات والتكيف مع التغيرات.
- تقييم المخاطر: هو عملية تحديد احتمالية وقوع كل خطر وتقييم تأثيره على سلسلة التوريد.
- الاستجابة للمخاطر: هي مجموعة الإجراءات التي تتخذها المنظمة للحد من تأثير المخاطر أو الاستعداد لها.
- التخفيف من المخاطر: هو عملية تقليل احتمالية وقوع الخطر أو تقليل تأثيره.
- نقل المخاطر: هو نقل المسؤولية عن الخطر إلى طرف ثالث مثل شركات التأمين.
- تجنب المخاطر: هو تجنب الأنشطة التي قد تؤدي إلى حدوث مخاطر.
- الاستعداد للطوارئ: هو وضع خطط للتعامل مع الأزمات والكوارث.
- مؤشرات أداء سلسلة التوريد: هي مقاييس تستخدم لتقييم أداء سلسلة التوريد مثل تكلفة التوريد، وقت التسليم، مستوى الخدمة.
- التكنولوجيا في إدارة المخاطر: تشمل استخدام أنظمة المعلومات، الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء لتحسين إدارة المخاطر.

الدراسات السابقة

اسم الدراسة: إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في مؤسسات الأعمال الدولية: دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الجزائرية.

المؤلفون: شكري وزردانة

سنة النشر: 2021

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم الآلية التي تستخدمها مؤسسات الأعمال الدولية، وخاصة المؤسسات الجزائرية، لإدارة المخاطر التي تواجهها سلاسل الإمداد الخاصة بها. كما تسعى الدراسة إلى تحديد الأدوات والاستراتيجيات التي تعتمد عليها هذه المؤسسات للتعامل مع هذه المخاطر وتقليل آثارها السلبية.

منهجية الدراسة:

- أداة جمع البيانات: تم استخدام استبيان مكون من 22 سؤالاً لتجميع البيانات من عينة من المؤسسات الجزائرية العاملة على المستوى الدولي.
- تحليل البيانات: تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وعي كبير بالمخاطر: أظهرت الدراسة أن المؤسسات الجزائرية تمتلك مستوى عالٍ من الوعي بمخاطر سلاسل الإمداد وأنها تدرك أهمية إدارة هذه المخاطر.
- أهمية إدارة علاقات الموردين: أشارت الدراسة إلى أن إدارة علاقات الموردين بشكل فعال يساهم بشكل كبير في تقليل المخاطر التي تواجه سلاسل الإمداد.
- التحديات الجغرافية: أبرزت الدراسة أن التحديات الجغرافية المرتبطة بالتوسع التجاري تلعب دوراً هاماً في زيادة المخاطر التي تواجه سلاسل الإمداد.

- أهمية التخطيط الاستباقي: أكدت الدراسة على أهمية التخطيط الاستباقي وتحديد المخاطر المحتملة قبل حدوثها والعمل على وضع استراتيجيات للتعامل معها.

أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة:

- توعية القادة: يجب على قادة المؤسسات أن يكونوا على دراية كاملة بالعوامل التي تؤثر على إدارة مخاطر سلاسل الإمداد وأن يعملوا على تطبيق هذه المعرفة بشكل فعال.
 - جمع المعلومات: يجب على المؤسسات أن تعمل على جمع المعلومات حول المخاطر المحتملة بشكل مستمر وأن تكون مستعدة للاستجابة لهذه المخاطر بسرعة.
 - التعاون مع الموردين: يجب على المؤسسات أن تعزز التعاون مع مورديها لبناء علاقات قوية تساهم في تقليل المخاطر.
- الدراسة الثانية

اسم الدراسة:

- الاتجاهات المعاصرة وأثرها على حوكمة سلسلة التوريد وتطوير دور المراجع الداخلي

المؤلف:

- نصير (لم يتم تحديد الاسم الكامل)

السنة:

- 2021

الهدف من الدراسة:

- تقييم تأثير التكنولوجيا الرقمية على سلاسل التوريد: الهدف الأساسي هو فهم كيف تغيرت أدوار سلاسل التوريد بفضل التكنولوجيا الرقمية الحديثة، وكيف يمكن لهذه التكنولوجيا أن تعزز الأداء التنافسي للشركات.
- تطوير دور المراجع الداخلي: الهدف الثاني هو تحديث دور المراجع الداخلي ليواكب التطورات التكنولوجية، وخاصة في مجال إدارة مخاطر سلاسل التوريد.

أهم النتائج:

- أثر التكنولوجيا الرقمية على المراجعة الداخلية: أظهرت الدراسة أن التكنولوجيا الرقمية قد غيرت بشكل كبير طريقة عمل المراجعين الداخليين، حيث أصبح بإمكانهم تحليل المخاطر وتقييمها بطرق أكثر دقة وسرعة.
- الدور الاستشاري للمراجع الداخلي: أكدت الدراسة على أهمية الدور الاستشاري الذي يلعبه المراجع الداخلي في مساعدة المنظمات على تحقيق أهدافها وخفض المخاطر.
- أهمية التكنولوجيا في الحفاظ على التنافسية: أشارت الدراسة إلى أن التكنولوجيا الرقمية تلعب دوراً حاسماً في الحفاظ على المركز التنافسي للشركات في سوق عالمي متغير بسرعة.

أهم التوصيات:

- تطوير قدرات المراجعين الداخليين: يجب على المنظمات أن تستثمر في تطوير قدرات المراجعين الداخليين لتمكينهم من التعامل مع التحديات الجديدة التي تطرحها التكنولوجيا الرقمية.
- التركيز على المعرفة التكنولوجية: يجب على المراجعين الداخليين أن يكونوا على دراية واسعة بالتكنولوجيا الرقمية وأن يكونوا قادرين على فهم كيفية تطبيقها في مجال عملهم.

الدراسة الثالثة

اسم الدراسة:

- أثر فاعلية الدعم اللوجستي في التقليل من مخاطر الأزمات الأمنية: دراسة حالة إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبو ظبي

المؤلف:

- برقاي

السنة:

- 2020

الهدف من الدراسة:

- تقييم دور الدعم اللوجستي في الأمن: الهدف الأساسي هو فهم كيف يؤثر الدعم اللوجستي الفعال (مثل الإمداد والنقل والتخزين) على قدرة شرطة أبوظبي على إدارة الأزمات الأمنية.
- تحليل مخاطر الأزمات: تهدف الدراسة إلى تحديد المخاطر التي تواجه إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي وكيف يمكن للوجستيات أن تساعد في تقليل هذه المخاطر.

أهم النتائج:

- تأثير إيجابي للوجستيات: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين فاعلية الدعم اللوجستي وتقليل مخاطر الأزمات الأمنية.
- أهمية جميع جوانب الوجستيات: أكدت الدراسة على أهمية جميع جوانب الوجستيات، بدءًا من الإمداد وحتى إدارة العلاقات مع الموردين، في تحقيق الأمن.

أهم التوصيات:

- الأولوية لسلسلة التوريد: يجب على المنظمات أن تعطي الأولوية لسلسلة التوريد وأن تخطط لها بشكل جيد.
- التنسيق والتكامل: يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين مختلف أقسام المنظمة لضمان فعالية سلسلة التوريد.

الدراسة الرابعة

اسم الدراسة:

- أثر إدارة مخاطر الائتمان المصرفي على الأداء المالي في البنوك التجارية الأردنية

المؤلف:

- أبداع

السنة:

- 2020

الهدف من الدراسة:

- فهم العلاقة بين إدارة مخاطر الائتمان والأداء المالي: تهدف الدراسة إلى معرفة كيف يؤثر تحكم البنوك في مخاطر الائتمان (مثل القروض المتعثرة ومخصصات الخسائر) على أدائها المالي.
- تحليل أبعاد الأداء المالي: تركز الدراسة على عدة أبعاد للأداء المالي مثل إجمالي التسهيلات الائتمانية والتسهيلات الائتمانية غير العاملة.

منهجية الدراسة:

- المنهج الوصفي التحليلي: تم استخدام هذا المنهج لتحليل البيانات والوصول إلى نتائج دقيقة.
- عينة الدراسة: شملت الدراسة جميع البنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان باستثناء البنوك الإسلامية.

أهم النتائج:

- تأثير إيجابي لإدارة مخاطر الائتمان: أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة مخاطر الائتمان والأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية.
- أهمية السياسة الائتمانية: أكدت الدراسة على أهمية وجود سياسة ائتمانية فعالة تساعد البنوك على تحقيق توازن بين زيادة الأرباح وتقليل المخاطر.

أهم التوصيات:

- سياسة ائتمانية فعالة: يجب على البنوك أن تعمل على وضع سياسة ائتمانية فعالة تأخذ في الاعتبار الظروف الاقتصادية السائدة.
- تحليل المخاطر بشكل مستمر: يجب على البنوك أن تقوم بتحليل المخاطر بشكل مستمر وتحديث سياساتها وفقًا لذلك.

الإطار النظري

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري شامل لتحليل المخاطر وتقليلها في سلاسل التوريد بالمؤسسات السعودية. يعتبر هذا الموضوع ذا أهمية بالغة نظراً للتحديات المتزايدة التي تواجه سلاسل التوريد العالمية، والتي تتطلب من الشركات السعودية تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر وحماية أعمالها.

الإطار النظري :

1. مفهوم سلسلة التوريد والمخاطر المرتبطة بها:

- تعريف سلسلة التوريد وعناصرها الأساسية.
- أنواع المخاطر التي تواجه سلاسل التوريد (مخاطر طبيعية، اقتصادية، سياسية، تكنولوجية، وغيرها).
- تأثير هذه المخاطر على أداء سلسلة التوريد وكفاءتها.

2. أهمية إدارة المخاطر في سلاسل التوريد:

- العلاقة بين إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.
- فوائد إدارة المخاطر (الحد من الخسائر، تحسين المرونة، تعزيز الثقة).
- التكاليف المرتبطة بعدم إدارة المخاطر.

3. أطر نظرية لإدارة المخاطر:

- نظريات إدارة المخاطر الشاملة (مثل نظرية إدارة المخاطر المؤسسية).
- نماذج تحليل المخاطر (مثل تحليل SWOT، تحليل PESTEL).
- أدوات تقييم المخاطر (مثل مصفوفة المخاطر).

4. مخاطر محددة تواجه سلاسل التوريد السعودية:

- المخاطر المرتبطة بالبيئة الاقتصادية السعودية (تقلب أسعار النفط، السياسات الحكومية).
- المخاطر الجغرافية (التحديات اللوجستية، الكوارث الطبيعية).

- المخاطر المرتبطة بالعملاء والموردين.
- المخاطر التكنولوجية (أمن المعلومات، التغيرات التكنولوجية).
- 5. استراتيجيات تقليل المخاطر في سلاسل التوريد:
 - التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر.
 - بناء علاقات قوية مع الموردين والعملاء.
 - تنويع مصادر التوريد.
 - تطوير خطط الطوارئ والاستجابة للأزمات.
 - استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة سلسلة التوريد.
- 6. دور التكنولوجيا في إدارة المخاطر:
 - دور أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في إدارة المخاطر.
 - استخدام التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالمخاطر.
 - دور إنترنت الأشياء في زيادة الرؤية والشفافية في سلسلة التوريد.
- 7. أفضل الممارسات العالمية في إدارة مخاطر سلاسل التوريد:
 - دراسة حالة لشركات عالمية ناجحة في إدارة مخاطر سلاسل التوريد.
 - تبني أفضل الممارسات العالمية وتكييفها مع البيئة السعودية.
- 8. دور الثقافة المؤسسية في إدارة المخاطر:
 - أهمية ثقافة المخاطر في المؤسسة.
 - دور القيادة في تشجيع ثقافة إدارة المخاطر.
 - دور التدريب والتوعية في نشر ثقافة إدارة المخاطر.
- 9. التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات السعودية:
 - نقص الوعي بأهمية إدارة المخاطر.
 - نقص الموارد المخصصة لإدارة المخاطر.

◦ مقاومة التغيير من قبل الموظفين.

10. التوصيات لتعزيز إدارة المخاطر في سلاسل التوريد السعودية:

- تطوير إطار عمل وطني لإدارة المخاطر في سلاسل التوريد.
- تشجيع الشركات على تبني أفضل الممارسات العالمية.
- دعم البحث والتطوير في مجال إدارة المخاطر.
- توفير برامج تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر.

منهجية وطرق البحث للدراسة

منهجية الدراسة:

سيتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث سيتم وصف حالة إدارة المخاطر في سلاسل التوريد للمؤسسات السعودية وتحليلها. وسيتم الاعتماد على المنهج الكمي من خلال استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة:

سيتم تحديد مجتمع الدراسة على أنه جميع المؤسسات السعودية التي تعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية والتي تمتلك سلاسل توريد. وسيتم التركيز بشكل خاص على المؤسسات المتوسطة والكبيرة نظرًا لأهميتها الاقتصادية واعتمادها الكبير على سلاسل التوريد.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بحيث تمثل جميع القطاعات الاقتصادية وأحجام المؤسسات. وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على اعتبارات إحصائية تضمن دقة النتائج.

أداة جمع البيانات:

- الاستبيان: سيتم تصميم استبيان إلكتروني وورقي لجمع البيانات من عينة الدراسة. سيشمل الاستبيان أسئلة مغلقة ومفتوحة تتناول جوانب مختلفة من إدارة المخاطر في سلاسل التوريد، مثل:
 - تحديد المخاطر
 - تقييم المخاطر

- الاستجابة للمخاطر
- أنظمة إدارة المخاطر الحالية
- التحديات التي تواجه إدارة المخاطر
- الرغبة في تبني ممارسات أفضل
- الآراء حول تأثير التكنولوجيا على إدارة المخاطر

إجراءات جمع البيانات:

- التوزيع: سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي، وورقياً من خلال زيارة المؤسسات.
- التجميع: سيتم جمع الاستبيانات إلكترونياً عبر المنصات المخصصة وجمع الاستبيانات الورقية وتسجيل البيانات يدوياً.

تحليل البيانات:

- الترميز: سيتم ترميز البيانات الناتجة عن الاستبيانات لتحويلها إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.
- التحليل الوصفي: سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية (مثل النسب والترددات) لتحليل البيانات وتقديم صورة واضحة عن حالة إدارة المخاطر في المؤسسات السعودية.
- التحليل الاستدلالي: سيتم استخدام الإحصاءات الاستدلالية (مثل اختبارات التباين، التحليل العاملي) لاختبار الفرضيات البحثية وبناء العلاقات بين المتغيرات.
- التحليل النوعي: سيتم تحليل البيانات المفتوحة من الاستبيانات للكشف عن الآراء والأفكار والاقتراحات التي لم يتم تغطيتها في الأسئلة المغلقة.

حدود الدراسة

الحدود المكانية:

- التركيز على المملكة العربية السعودية: ستقتصر الدراسة على المؤسسات السعودية، مما يحد من تعميم النتائج على دول أخرى.
- تفاوت المناطق: قد تختلف ممارسات إدارة المخاطر بين مناطق المملكة المختلفة (مثل المدن الكبرى والمحافظات)، مما قد يؤثر على شمولية النتائج.

الحدود الموضوعية:

- تركيز على سلاسل التوريد: ستركز الدراسة بشكل أساسي على المخاطر التي تواجه سلاسل التوريد، دون الخوض في تفاصيل المخاطر الأخرى التي قد تواجهها المؤسسات.
- حجم المؤسسات: سيتم التركيز بشكل أكبر على المؤسسات المتوسطة والكبيرة، مما قد يقلل من تمثيل المؤسسات الصغيرة جداً.
- أنواع المخاطر: ستغطي الدراسة مجموعة واسعة من المخاطر، ولكن قد لا تشمل جميع الأنواع الفرعية للمخاطر.
- الزمن: ستعتمد الدراسة على البيانات التي تم جمعها في فترة زمنية محددة، مما قد لا يعكس التغيرات التي قد تحدث في المستقبل.

الحدود المنهجية:

- الاعتماد على الاستبيانات: تعتمد الدراسة بشكل أساسي على الاستبيانات، مما يجعلها عرضة للتحيزات الشخصية للمشاركين وقدرتهم على تذكر المعلومات.
- حجم العينة: قد يحد حجم العينة من تعميم النتائج على جميع المؤسسات السعودية.
- الطبيعة الوصفية: تركز الدراسة بشكل أكبر على وصف الوضع الحالي لإدارة المخاطر، وقد لا تقدم تحليلات سببية عميقة.

- التغيرات السريعة في البيئة الأعمال: قد تتغير بيئة الأعمال بسرعة، مما يجعل بعض النتائج قديمة بسرعة.

متغيرات الدراسة:

المتغير التابع (المتأثر):

- مستوى إدارة المخاطر: يشير إلى مدى فعالية المؤسسة في تحديد، تقييم، والاستجابة للمخاطر التي تواجه سلسلة التوريد.

المتغيرات المستقلة (المؤثرة):

- حجم المؤسسة: يشير إلى عدد الموظفين وإجمالي الإيرادات، حيث تتأثر قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر بحجمها ومواردها.
- قطاع الصناعة: يشير إلى القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة (صناعة، خدمات، وغيرها)، حيث تختلف المخاطر التي تواجهها كل قطاع.
- مدة عمل المؤسسة: تشير إلى عمر المؤسسة، حيث غالباً ما تمتلك المؤسسات الأقدم خبرة أكبر في إدارة المخاطر.
- نظام إدارة الجودة: يشير إلى وجود نظام إدارة جودة معتمد في المؤسسة، حيث يساهم وجود مثل هذا النظام في تحسين إدارة المخاطر بشكل عام.
- استخدام التكنولوجيا: يشير إلى مدى استخدام المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة في إدارة سلسلة التوريد، مثل أنظمة التخطيط للموارد المؤسسية (ERP) وأنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM).
- ثقافة المؤسسة: تشير إلى بيئة العمل في المؤسسة وقيمتها وأعرافها، حيث تلعب الثقافة دوراً هاماً في تبني ممارسات إدارة المخاطر.
- تدريب الموظفين: يشير إلى مستوى التدريب الذي يتلقاه الموظفون في مجال إدارة المخاطر.

- علاقات الموردين: تشير إلى قوة العلاقة بين المؤسسة ومورديها، حيث تؤثر هذه العلاقة على قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر في سلسلة التوريد.

المراجع

- 1.أبداح ،الاء زياد سعيد .(2020)أثر إدارة مخاطر الائتمان المصرفي على الأداء المالي في البنوك التجارية الدينية .رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الشرق الأوسط ،الأردن.
- 2.عبد العليم ،عبادة إبراهيم؛ شطاوي ،زكريا العلوم؛ عامر .(2017)رأس مال المخاطر وعلاقته بالتمويل الإسلامي .مجلة العلوم الشرعية ،جامعة القصيم.(4)10 ،
- 3.برقاوي ،باسم يوسف .(2020)أثر فاعلية الدعم اللوجستي في التقليل من مخاطر الأزمات الأمنية :دراسة حالة إدارة المشاريع والمستودعات في شرطة أبو علي .مجلة رماح للبحوث والدراسات.303-271 ، 47 ،
- 4.بوقلمينة ،عائشة؛ ويلعون ،سليمان .(2018)واقع مخاطر التشغيل في البنوك التجارية الجزائرية وتأثيرها على الربحية :دراسة تحليلية .مجلة دفا تر اقتصادية ،جامعة عالمون زياد الجلفة.
- 5.جميل ،جرمين؛ خليل .(2010)الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر في مؤسسات التمويل الأصغر في العالم العربي .هربي مؤسسة جرامين.
- 6.العربي ،أحمد محمود؛ ورزق ،محمود عبد الفتاح إبراهيم .(2012)الإدارة الاستراتيجية

لله التكلفة لدعم الميزة التنافسية .المجلة المصرية للدراسات التجارية.

7.داد ،حسام .(2013)صندوي حاكمية تكنولوجيا المعلومات وأثرها على مستوى الأداء المالي في الأردن :دراسة ميدانية باستخدام أهداف الرقابة المعلومات والتكنولوجيا المرتبطة بها .رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الزرقاء ،الأردن.

8.حماد ،طارق عبد العال .(2007)إدارة المخاطر في إدارات شركات بنوك .الدار الجامعية للطباعة والنشر .

9.الحمدوني ،الياس خضير؛ واحد ،عمار شباب .(2013)تقدير الأخطار التشغيلية باستخدام منهج القياس الداخلي :تطبيق عينة من المصارف المع السعودية .جامعة الموصل ،كلية الإدارة والاقتصاد.

10.غير ،محمد .(2014)العلاقات بين الأسبقيات التنافسية واستراتيجية سلسلة التوريد وأثرها في الأداء المؤسسي :دراسة تطبيقية .المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.

11.رفاعي ،ممدوح عبد العزيز .(2016)إدارة سلاسل التوريد -مدخل بيلى .مكتبة كلية التجارة ،جامعة عين شمس.

12.سلام ،أسامة عزمي؛ وشفييري ،نوري موسى .(2007)إدارة الخطر والتأمين .دار الحامد للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

1. Adam, A. Lincah (2015). Dynamic Capabilities and Risk Management: Evaluating the CRM Model. 10th Nordie Conference on Contract Economics and Organization (15–92). Emerald Publishing Limited.
2. Ahmed, W. Rashi, M. (2020). Understanding the Influence of Lean and Agile Strategies on Creating Firms' Supply Chain Risk Management Capabilities. Competitiveness Review.
3. Bazzarini, D., Salm, Love, P. (2004). Management of Risks in Information Technology Projects. India Management Data Systems.
4. Berg (2010). Risk Management Procedures, Methods, and Experiences. Reliability Theory.
5. Bis–Nathwan, S.A. Hassan, I.T. (2017). Impact of Customer Relationship Management (CRM) on Satisfaction and Loyalty: A Systematic Review. Journal of Advanced Research in Business and Management Studies, 1, 18–107.
6. Georgadis, M.C. (2017). Flexible Supply Chain Network.

7. Lack, S., de Canulho, G. Gorga, E. (2011). Corporate Governance in Brazil. *Emerging Markets Review*, 11(1), 25–38.

8. Crearsa, A., Coliodua, C., Spieria, S., Dallas, F. (2021). Who Cares? Supply Chain Managers' Perception Regarding Cyber Supply Chain Risk Management: The Casual Transformation Era. *Supply Chain Management*.

9. Dawes, A.U. (2011). *Fundamentals of Supply Chain Management*. Ventus Publishing.