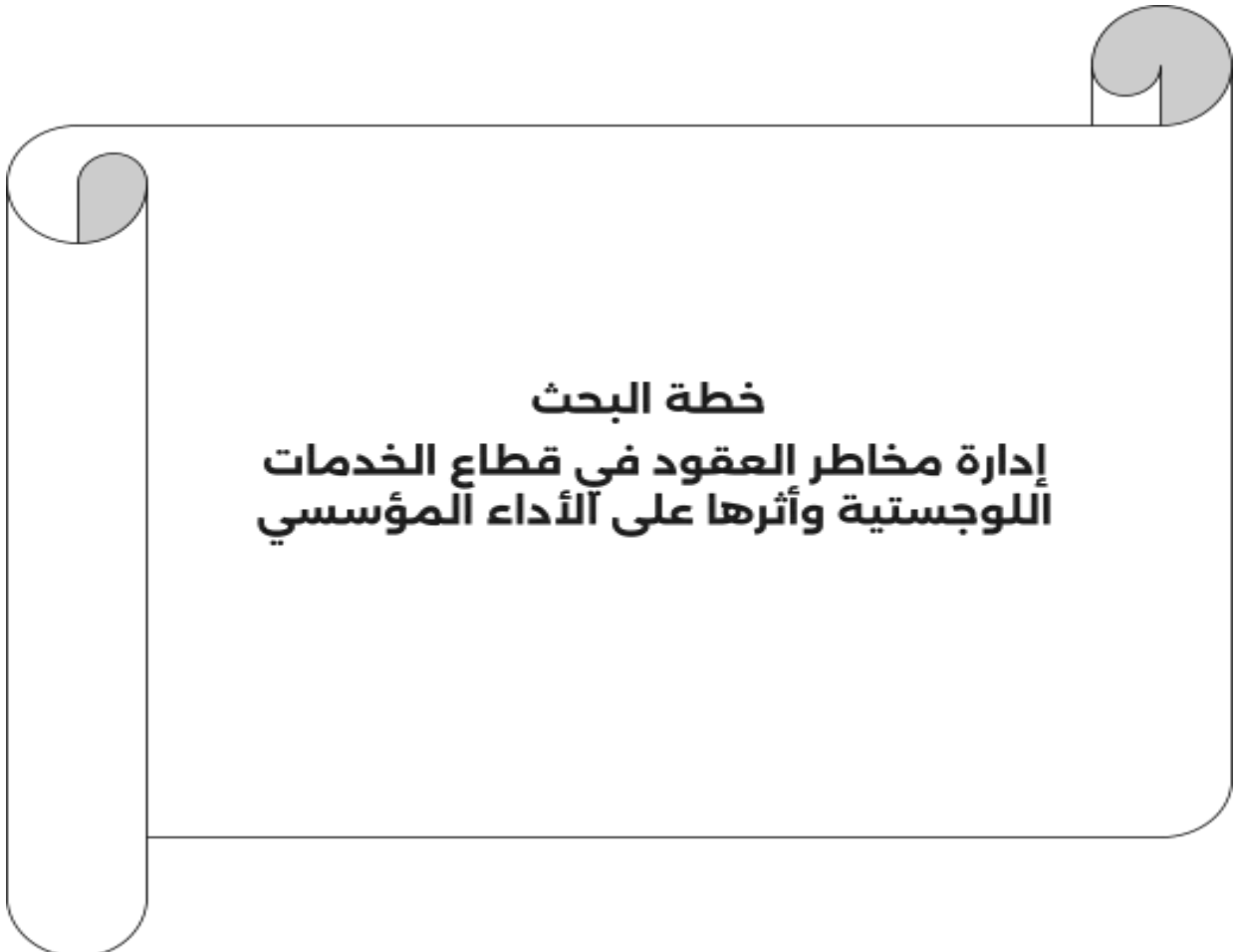


A decorative scroll graphic with a grey shadow, framing the title text. The scroll has a vertical section on the left and a horizontal section at the top, both with rounded ends and a grey shadow effect.

خطة البحث

إدارة مخاطر العقود في قطاع الخدمات اللوجستية وأثرها على الأداء المؤسسي

1. المقدمة

يمر الاقتصاد العالمي في الألفية الثالثة بتحولات هيكلية عميقة تتسم بالتسارع والتشابك والتعقيد، حيث تلاشت الحدود التقليدية للأسواق وتعاضمت معدلات الاعتماد المتبادل بين الدول والكيانات الاقتصادية. وفي قلب هذا النظام الاقتصادي المعولم، يبرز قطاع الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد كشريان حيوي لا غنى عنه، ومحرك أساسي لضمان تدفق السلع، والمواد الخام، والمعلومات، ورؤوس الأموال عبر القارات. إن الإدارة الفعالة للمؤسسات والشركات العاملة في هذا القطاع لم تعد تعتمد فحسب على امتلاك الأصول المادية كأسطول النقل أو مساحات التخزين، بل باتت تعتمد بشكل جوهري على القدرة الاستراتيجية للمنظمة في إدارة منظومتها التعاقدية المعقدة، والقدرة على التنبؤ بالمخاطر المحيطة بها، ووضع آليات استباقية للحد من تداعياتها السلبية لضمان استدامة الأداء المؤسسي المتميز.

السياق العالمي

على الصعيد العالمي، اكتسب قطاع الخدمات اللوجستية أهمية استراتيجية بالغة كونه يمثل الركيزة الأساسية لدعم الاقتصاد العالمي وتسهيل التجارة الدولية. وتشير المعطيات الاقتصادية الحديثة إلى أن كفاءة الأداء اللوجستي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرة الدول على الاندماج في الأسواق الدولية، حيث يؤثر هذا القطاع في تحديد التكلفة النهائية للمنتجات، وسرعة استجابة سلاسل التوريد لمتطلبات الأسواق (البنك الدولي، 2018). ومع تمدد سلاسل الإمداد وتوسعها جغرافياً، زادت حتمية الاعتماد على شبكات معقدة من الموردين، والموزعين، وشركات الشحن، وكلاء التخليص الجمركي، وهو ما يتطلب صياغة آلاف العقود التجارية التي تحكم هذه العلاقات التشغيلية والمالية.

غير أن الأزمات العالمية المتلاحقة، بدءاً من الاضطرابات الجيوسياسية، والتقلبات الاقتصادية الحادة، وصولاً إلى الأوبئة العالمية التي عصفت باستقرار الأسواق، قد سلطت الضوء بقوة على هشاشة العقود اللوجستية في مواجهة القوة القاهرة والظروف الاستثنائية. فقد أدت هذه الأزمات إلى شلل تام في بعض مسارات النقل الحيوية، وارتفاعات غير مسبقة في تكاليف الشحن، ونقص حاد في حاويات النقل، مما أسفر عن إخفاقات تعاقدية واسعة النطاق بين الشركات (جمال، 2020). وفي هذه البيئات الدولية المتقلبة، تبرز المخاطر العقدية كأحد أشد التهديدات التي تواجه الشركات اللوجستية، حيث تتشابك الالتزامات القانونية مع المخاطر المالية المرتبطة بتقلبات أسعار الصرف، والمخاطر التشغيلية الناتجة عن تأخير التسليم، وهو ما يفرض على القيادات الإدارية تبني أطر حديثة وصارمة لإدارة هذه المخاطر بغية الحفاظ على الميزة التنافسية واستدامة سلاسل الإمداد.

السياق الأممي

أممياً، تضطلع المنظمات الدولية بمسؤوليات جسيمة في إرساء القواعد المنظمة لحركة النقل والتجارة عبر الحدود، وتنسيق الجهود للحد من العوائق التي تعترض التدفق السلس للبضائع. وتبرز في هذا الإطار الجهود الحثيثة لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)، ومنظمة التجارة العالمية، اللتين تعملان على صياغة تشريعات واتفاقيات دولية ملزمة تهدف إلى تيسير التجارة، وتوحيد الإجراءات الجمركية، وضمان حقوق العبور عبر الحدود (الأونكتاد، 2014). وتؤثر هذه التشريعات الدولية والبروتوكولات الأممية بشكل مباشر وعميق على طبيعة صياغة العقود اللوجستية؛ إذ تُلزم الشركات بتضمين بنود تتوافق مع معايير السلامة المهنية، والامتثال البيئي، وقواعد المنشأ، وغيرها من الاشتراطات التنظيمية الصارمة.

ورغم إسهام هذه التشريعات في تقنين وتنظيم التجارة الدولية، إلا أنها تفرض في الوقت ذاته التزامات تعاقدية دقيقة ترفع من سقف المخاطر القانونية والتشغيلية في الأسواق العالمية. فأي إخلال أو سوء فهم لبنود هذه التشريعات داخل نصوص العقود المبرمة قد يعرض الشركات اللوجستية لغرامات طائلة، أو حجز للبضائع في الموانئ، أو الدخول في نزاعات تحكيمية دولية معقدة ومكلفة. ومما يزيد من حدة هذه المخاطر، التوجه العالمي المتزايد نحو رقمنة التجارة وتطبيق أنظمة التتبع الإلكتروني، مما يخلق نوعاً جديداً من المخاطر التعاقدية المرتبطة بالأمن السيبراني وحماية البيانات العابرة للحدود، الأمر الذي يوجب على الشركات اللوجستية التسلح بقدرات ديناميكية لفهم وإدارة هذه المخاطر التشريعية (اسماعيل، 2025).

السياق الوطني السعودي

أما على الصعيد الوطني، فتشهد المملكة العربية السعودية في العقد الحالي تحولاً استراتيجياً وتاريخياً غير مسبوق في إطار "رؤية المملكة 2030"، التي تتبنى هدفاً محورياً يتمثل في تنويع مصادر الدخل القومي وتقليل الاعتماد على العوائد النفطية. ولتحقيق هذه الغاية، ركزت الرؤية على استثمار الموقع الجغرافي الفريد للمملكة الذي يربط بين قارات العالم الثلاث (آسيا، وأوروبا، وأفريقيا)، لتحويلها إلى مركز لوجستي عالمي رائد (رؤية المملكة 2030، 2016). وقد تبلور هذا التوجه الاستراتيجي عبر إطلاق "الاستراتيجية الوطنية للنقل والخدمات اللوجستية"، والتي تستهدف تحقيق قفزات نوعية في البنية التحتية للموانئ والمطارات والسكك الحديدية، ورفع سعة الشحن لتتجاوز ملايين الأطنان سنوياً، وتحقيق مراتب متقدمة جداً في مؤشر الأداء اللوجستي العالمي (وزارة النقل والخدمات اللوجستية، 2025).

ونظراً لضخامة هذه المشاريع القومية، وتسارع وتيرة الخصخصة، ودخول استثمارات أجنبية ضخمة إلى السوق السعودي، أصبحت بيئة الأعمال تتسم بكثافة وتعقيد العلاقات التعاقدية. فالعقود المبرمة في قطاع اللوجستيات السعودي اليوم تضم أطرافاً متعددة تشمل الجهات الحكومية التشريعية (مثل الهيئة العامة للنقل، والهيئة العامة للموانئ)، والمستثمرين الدوليين، والمقاولين المحليين، ومزودي التقنية. هذا التعقيد الهيكلي يولد طيفاً واسعاً من المخاطر التعاقدية المرتبطة بالتنفيذ، والتمويل، والامتثال للتشريعات المحلية المستحدثة. ومن هنا، تبرز الحاجة الماسة والمُلحة إلى مؤسسة "إدارة مخاطر العقود" كأداة إدارية وقانونية فعالة لا غنى عنها، ليس فقط لتجنب النزاعات القانونية أو الخسائر المالية الناجمة عن الشروط الجزائية، بل كرافعة استراتيجية تهدف إلى تحسين "الأداء المؤسسي" الشامل للشركات اللوجستية السعودية، وتمكينها من تقديم خدمات عالية الكفاءة، تدعم مستهدفات الاقتصاد الوطني وتضمن لها البقاء والمنافسة في سوق عالمي يتسم بالشراسة (الهيئة العامة للنقل، 2026).

2. مشكلة البحث

لقد أحدثت التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة نقلة نوعية في طبيعة عمل شركات الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية. ومع تزايد حجم الأعمال وتوسع الشبكات اللوجستية لتلبية طموحات رؤية 2030، تضخمت بالتبعية أعداد وتفاصيل العقود المبرمة مع الموردين والعملاء والمُشغلين من الباطن. ورغم هذا النمو الإيجابي، تشير المعطيات التطبيقية والتقارير الميدانية إلى تنامي ظاهرة التعثر التشغيلي والنزيف المالي لدى بعض

الكيانات اللوجستية، نتيجة القصور الحاد في ممارسات التخطيط والرقابة على العقود، وضعف الوعي الاستشرافي للمخاطر المبطنة داخل البنود التعاقدية قبل وضعها موضع التنفيذ.

تتجسد المشكلة البحثية في الفجوة الواضحة بين حجم الاستثمارات اللوجستية المتاحة، وبين كفاءة الإدارة التعاقدية داخل المؤسسات للتعامل مع المفاجآت البيئية والاقتصادية. فالإخفاق في القراءة التحليلية للمخاطر القانونية، أو التغاضي عن احتمالات التأخير التشغيلي الناشئ عن اختناقات الموانئ أو تعطل الموردين، فضلاً عن إغفال المخاطر المالية المتمثلة في تقلبات الأسعار والعملات، يؤدي بشكل حتمي إلى تفعيل الشروط الجزائية القاسية، ودخول الشركة في نزاعات قضائية طويلة الأمد. هذا الإخفاق التعاقدية لا يتوقف أثره عند حد الخسارة المالية المباشرة، بل يمتد ليضرب صميم "الأداء المؤسسي"؛ حيث تنخفض مستويات الكفاءة التشغيلية، وتتضرر السمعة السوقية للشركة، وتراجع معدلات رضا العملاء نتيجة الإخفاق في الوفاء بمواعيد التسليم المحددة.

وعليه، تتبلور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة العلمية والعملية الملحة لفهم ومعالجة التداعيات السلبية لغياب استراتيجيات إدارة المخاطر التعاقدية، واستكشاف الدور المحوري الذي يمكن أن تلعبه الممارسات المنهجية لإدارة مخاطر العقود (تحديداً، وتحليلاً، واستجابةً، ورقابةً) في انتشال الشركات اللوجستية من عثراتها، ودفع عجلة أدائها المؤسسي نحو التميز الشامل (المالي والتشغيلي والابتكاري).

تأسيساً على هذا العرض التحليلي المتدرج، يمكن صياغة مشكلة البحث وتأطيرها نصاً في السؤال الرئيسي التالي:

"ما أثر إدارة مخاطر العقود في قطاع الخدمات اللوجستية على الأداء المؤسسي؟"

3. أسئلة البحث

حرصاً على الإحاطة بكافة الجوانب المنهجية لمشكلة الدراسة، ولفهم طبيعة العلاقات بين المتغيرات بدقة، يتفرع من السؤال الرئيسي لمشكلة البحث مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق مراحل إدارة مخاطر العقود (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، المتابعة والرقابة) في شركات الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، رضا العملاء، الابتكار) المتحقق في شركات الخدمات اللوجستية عينة الدراسة؟
3. هل توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تطبيق إدارة مخاطر العقود وبين تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الخدمات اللوجستية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين حول متغيرات الدراسة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

4. فرضيات البحث

استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، وللإجابة عن أسئلة البحث إحصائياً، تم بناء الفرضيات التالية لغرض اختبارها:

● الفرضية الرئيسية الأولى:

○ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة مخاطر العقود بمراحلها (تحديد، تحليل، استجابة، رقابة) على الأداء المؤسسي بأبعاده (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، رضا العملاء، الابتكار) في قطاع الخدمات اللوجستية.

○ الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة مخاطر العقود بمراحلها (تحديد، تحليل، استجابة، رقابة) على الأداء المؤسسي بأبعاده (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، رضا العملاء، الابتكار) في قطاع الخدمات اللوجستية.

● الفرضية الرئيسية الثانية:

○ الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة مخاطر العقود ومستوى الأداء المؤسسي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الخبرة، المؤهل، المسمى الوظيفي).

○ الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة مخاطر العقود ومستوى الأداء المؤسسي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الخبرة، المؤهل، المسمى الوظيفي).

5. أهداف البحث

تسعى هذه الخطة البحثية بشكل منظم إلى تحقيق جملة من الأهداف العلمية والعملية، والتي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

1. رصد وتقييم المستوى الفعلي لتطبيق القيادات والعاملين في قطاع الخدمات اللوجستية لآليات ومراحل إدارة مخاطر العقود ضمن بيئة العمل السعودية.
2. قياس مستوى الأداء المؤسسي الحالي للشركات اللوجستية السعودية من خلال أبعاده الشاملة (المالي، التشغيلي، رضا العملاء، والابتكار)، للوقوف على مكان القوة ونقاط الضعف.
3. تحديد طبيعة وحجم الأثر الذي تحدثه ممارسات إدارة المخاطر التعاقدية (الاستباقية والعلاجية) على تعزيز القدرات التنافسية والارتقاء بالأداء المؤسسي لشركات اللوجستيات.
4. بيان ما إذا كانت الخصائص الديموغرافية والوظيفية للعاملين في القطاع تؤدي دوراً في تباين وجهات نظرهم حول أهمية وتطبيق إدارة مخاطر العقود.
5. تقديم إطار مفاهيمي منهجي وتوصيات عملية مُحكمة لصناع القرار ومديري الإدارات القانونية في قطاع النقل والخدمات اللوجستية لبناء استراتيجيات تعاقدية آمنة، مرنة، وداعمة لاستمرارية الأعمال.

6. أهمية البحث

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حيوية القطاع الذي تتناوله، ومن طبيعة المتغيرات الإدارية والقانونية التي تربط بينها. وتنقسم الأهمية إلى مسارين متوازيين:

الأهمية العلمية (النظرية)

تنبثق الأهمية العلمية لهذا البحث من مساهمته المباشرة في إثراء المكتبة الإدارية العربية بموضوع يتسم بالحدثية والتشابك التخصصي. فمن خلال المراجعة المستفيضة للأدبيات السابقة، يلاحظ وجود ندرة في الأبحاث التي تناولت تداخل "إدارة المخاطر التعاقدية" كمتغير مستقل، مع "الأداء المؤسسي" في سياق "الخدمات اللوجستية" تحديداً. حيث انصب تركيز أغلب الباحثين إما على إدارة المخاطر المالية في القطاعات المصرفية، أو دراسة العقود من زاوية قانونية صرفة. وعليه، فإن هذا البحث يسهم في سد هذه الفجوة المعرفية، مقدماً تأصيلاً نظرياً متعمقاً يدمج بين الممارسات القانونية لإدارة دورة حياة العقود، وبين النظريات الإدارية الحديثة لقياس وتحسين الأداء التشغيلي والمالي. كما يقدم البحث أداة قياس مصممة خصيصاً للبيئة اللوجستية، يمكن للباحثين اللاحقين البناء عليها في دراسات مستقبلية.

الأهمية التطبيقية (العملية)

تتضح الأهمية التطبيقية في التوقيت الحرج والمرحلة المفصلية التي يمر بها قطاع النقل والخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية في ظل مستهدفات "برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية" المرتبط برؤية 2030. فمع ضخ استثمارات هائلة وعقد شراكات دولية ضخمة، تتضاعف الحاجة إلى حوكمة تعاقدية صارمة. وستوفر مخرجات ونتائج هذه الدراسة لمتخذي القرار ومديري العقود وسلاسل الإمداد في الشركات السعودية دليلاً استرشادياً وأدوات عملية تُمكنهم من هندسة عقود مرنة قادرة على امتصاص صدمات السوق، وتقليل التكاليف التعويضية والنزاعات القانونية، مما ينعكس إيجاباً على استمرارية الأعمال وزيادة الحصاة السوقية.

وعلى الصعيد الإقليمي المقارن، ولإبراز الأهمية التطبيقية في إدارة المخاطر اللوجستية لضمان استدامة سلاسل الإمداد الحيوية عبر مختلف البيئات، يمكن الإشارة إلى المراكز الاستراتيجية الإقليمية مثل "مركز منيا القمح" في محافظة الشرقية بجمهورية مصر العربية؛ والذي يُعد عقدة لوجستية هامة تاريخياً وعملياً في توريد ونقل المحاصيل الاستراتيجية والمواد الأولية. إن إدارة العمليات اللوجستية في مثل هذه المراكز الإقليمية تتطلب إبرام عقود محكمة لدرء مخاطر التأخير وتقلبات أسعار التوريد وتلف البضائع، وهو ما يمثل نموذجاً مصغراً ومعبراً عن التحديات الكبرى التي تواجهها المراكز اللوجستية في أي بقعة اقتصادية. هذا الترابط يثبت أن الحاجة إلى معايير صارمة لإدارة مخاطر العقود هي حاجة ممتدة من النطاق المحلي والإقليمي، لتصل إلى النطاق الوطني الواسع في المملكة لضمان التنافسية الاقتصادية المطلقة.

7. حدود البحث

تأطيراً لنطاق الدراسة وتحديد مجالات تعميم نتائجها، يلتزم البحث بالحدود المنهجية الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة موضوعياً على بحث أثر (إدارة مخاطر العقود) باعتبارها متغيراً مستقلاً متمثلاً في أربعة أبعاد رئيسية (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، المتابعة والرقابة)، على (الأداء المؤسسي) باعتباره المتغير التابع المتمثل في أربعة أبعاد (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، رضا العملاء، الابتكار).
- **الحدود المكانية:** سيتم التطبيق الميداني للدراسة حصراً على شركات قطاع الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد الكبرى والمتوسطة، المرخصة والعاملة رسمياً داخل أراضي المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** تقتصر عينة الدراسة على الأفراد العاملين في الإدارات العليا والوسطى؛ وتحديدًا في قطاعات الشؤون القانونية والمحاماة، إدارة العقود والمشتريات، قطاع سلاسل الإمداد، وإدارة العمليات التشغيلية، وذلك لكونهم الفئة الأكثر التصاقاً بتخطيط وصياغة وتنفيذ العقود وتقييم الأداء.
- **الحدود الزمانية:** يغطي الإطار الزمني المرتبط بفترة إعداد خطة ورسالة الماجستير وتطبيق الجانب الميداني لجمع البيانات وتحليلها، والمقرر تنفيذه خلال العام الجامعي (2026).

8. مصطلحات البحث الإجرائية

لضمان الفهم الدقيق لمتغيرات الدراسة في سياقها اللوجستي والإداري، تم تحديد التعريفات الإجرائية التالية:

- **إدارة مخاطر العقود:** تُعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها العملية المؤسسية الممنهجة والمنظمة التي تتبناها شركات الخدمات اللوجستية، وتتضمن سلسلة من الإجراءات الاستباقية لتحديد، وتحليل، وتقييم كافة التهديدات والثغرات (القانونية، التشغيلية، المالية) الكامنة في العقود المبرمة مع أطراف خارجية، ومن ثم تصميم وتطبيق خطط استجابة سريعة للتحكم في هذه المخاطر وتقليل احتمالية حدوثها أو التخفيف من آثارها السلبية، وإخضاعها للرقابة المستمرة لضمان التنفيذ السليم للعقد دون الإضرار بمصالح الشركة (بني مصطفى، 2022).
- **الأداء المؤسسي:** يُعرّف إجرائياً بأنه المحصلة الكلية والمخرجات النهائية للجهود الاستراتيجية والتشغيلية التي تبذلها الشركة اللوجستية عبر الاستغلال الأمثل لمواردها المادية والبشرية لتحقيق أهدافها المخططة. ويقاس في هذه الدراسة من خلال العوائد والوفرات المالية، وجودة ومرونة العمليات التشغيلية، ومستويات المحافظة على رضا العملاء، وقدرة المنظمة على الابتكار وتبني تقنيات حديثة في منظومتها (الشديفات، 2022).

9. الإطار النظري

يُشكل الإطار النظري الأرضية العلمية الصلبة التي تنطلق منها الدراسة، ويهدف إلى بناء فهم شامل لمتغيرات البحث الأساسية وتفكيك المفاهيم المرتبطة بها، وذلك استناداً إلى أحدث ما توصلت إليه أدبيات الإدارة، والاقتصاد، والقانون. وينقسم الإطار النظري إلى ثلاثة محاور رئيسية تعكس مسار البحث.

1. إدارة المخاطر

تعريف إدارة المخاطر:

تُعد وظيفة إدارة المخاطر من أهم الوظائف الحتمية في الفكر الإداري المعاصر، حيث انتقلت من كونها مجرد إجراء دفاعي شكلي إلى استراتيجية وقائية هجومية تهدف إلى تحصين المكتسبات المؤسسية وحماية رأس المال البشري والمادي. وتُعرّف إدارة المخاطر بأنها الثقافة والعمليات والهيكل الإدارية الموجهة نحو تحقيق الفوائد المحتملة مع إدارة التأثيرات السلبية المحتملة، أي أنها سلسلة التدابير المنطقية التي تتخذها المنظمة لاكتشاف مصادر التهديد وحالات عدم اليقين، وقياس احتمالات وقوعها بدقة، وتعبئة الموارد لتفاديها ضمن ما يُعرف بـ "الشهية المؤسسية للمخاطر" (الرواشدة، 2022). وفي سياق اللوجستيات، تعتبر إدارة المخاطر الدرع الواقي الذي يضمن تدفق البضائع دون توقف رغم الأزمات.

مراحل إدارة المخاطر:

تتم إدارة المخاطر وفق منهجية علمية تنسم بالتسلسل المنطقي والتكامل، وتتألف من المراحل الأساسية التالية:

- **تحديد المخاطر:** هي الخطوة الاستباقية والأهم؛ إذ لا يمكن إدارة خطر مجهول. وتتمثل في إجراء مسح شامل ودقيق لبيئة التعاقد والتشغيل، ورصد وتوثيق جميع التهديدات الممكنة (مثل: تغيرات أسعار الوقود، القيود الجمركية المستحدثة، الكوارث الطبيعية) في سجل موحد يُعرف بسجل المخاطر (بني مصطفى، 2022).
- **تحليل وتقييم المخاطر:** في هذه المرحلة، يخضع كل خطر تم تحديده لعملية قياس نوعي وكمي. يتم ذلك عبر معادلة ثنائية تقيس مدى (احتمالية حدوث الخطر) مقابل (حجم الأثر السلبي المترتب عليه مالياً وتشغيلياً). يساعد هذا التقييم الإدارة في ترتيب المخاطر تصاعدياً وتوجيه الاهتمام نحو المخاطر ذات الأولوية القصوى (قادري وآخرون، 2020).
- **الاستجابة للمخاطر:** هي اتخاذ قرار استراتيجي لمواجهة الخطر، وتشمل أربعة بدائل رئيسية: (أ) تجنب الخطر بالانسحاب من التعاقد أو المشروع كلياً، (ب) تقليل/تخفيف الخطر باتخاذ إجراءات وقائية داخلية صارمة، (ج) نقل/مشاركة الخطر من خلال توقيع عقود تأمين أو إسناد الأعمال لمقاولين من الباطن، (د) قبول الخطر كأمر واقع مع رصد ميزانية طوارئ للتعامل مع آثاره في حال وقوعه ضمن الحد المسموح.
- **المتابعة والرقابة:** بيئة الأعمال ليست ثابتة، لذا فإن خطط الاستجابة يجب أن تخضع لتدقيق دوري للتحقق من كفاءتها، ولتحديث سجل المخاطر بإضافة التهديدات الجديدة أو إلغاء المخاطر التي تلاشت مسبباتها، مما يضمن يقظة مستمرة (الزعبي، 2016).

أهمية إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة:

تسهم الرقابة الفعالة على المخاطر في ترسيخ ثقة المستثمرين، وحماية السمعة المؤسسية، وتقليل الهدر المالي الناجم عن الأزمات المفاجئة. فالمنظمات التي تعتنق ثقافة إدارة المخاطر تمتلك قدرات ديناميكية تؤهلها لاقتناص الفرص وسط الاضطرابات، وتحقيق استمرارية الأعمال، وهو ما يشكل ركيزة للميزة التنافسية المستدامة (عربيات، 2020).

2. مخاطر العقود

تعريف مخاطر العقود:

يُقصد بمخاطر العقود في بيئة الأعمال احتمالية تعرض المنظمة لأضرار مالية، أو تشغيلية، أو قانونية ناتجة عن صياغة لغوية غير دقيقة لبنود العقد، أو وجود ثغرات في توزيع الالتزامات، أو إخفاق أحد أطراف التعاقد (المقاول، المورد، العميل) في الوفاء بتعهداته، أو ظهور أحداث وظروف قاهرة تمنع التنفيذ السليم وفق الجداول الزمنية والمالية المحددة في الوثيقة التعاقدية (جرجس، 2021). وتكتسب هذه المخاطر أهمية مضاعفة في العقود اللوجستية التي غالباً ما تعبر سيادات قانونية متعددة وتخضع لتأثيرات دولية ومحلية.

أنواع مخاطر العقود في القطاع اللوجستي:

تنفرد مخاطر العقود إلى عدة تصنيفات تتداخل فيما بينها لتشكل تهديداً معقداً لسلاسل الإمداد، وأبرزها:

- **المخاطر القانونية:** وتتعلق بالتغيرات المفاجئة في التشريعات التجارية، أو التنازع على الاختصاص القضائي في العقود الدولية. كما تشمل فرض قيود بيئية أو جمركية جديدة غير منصوص عليها وقت توقيع العقد، أو ضعف حماية حقوق الملكية والبيانات، مما يدفع الشركة نحو نزاعات تحكيمية وقضائية طويلة تستنزف الموارد (المزروعي، 2022).
- **المخاطر التشغيلية:** تتعلق بتصميم التنفيذ اليومي؛ كالإخفاق في تقديم الخدمة اللوجستية المتفق عليها نتيجة أعطال في أسطول النقل، أو انهيار الأنظمة التكنولوجية لإدارة المستودعات، أو تلف البضائع الحساسة خلال دورة الشحن، مما يُعد خرقاً تشغيلياً جسيماً لشروط العقد (جمال، 2020).
- **المخاطر المالية:** تنشأ نتيجة تقلبات بيئة الاقتصاد الكلي أثناء فترة تنفيذ العقد، وتشمل التغيرات الحادة في أسعار صرف العملات الأجنبية، وارتفاع تكلفة المواد الأساسية (كالوقود)، وصعوبة تحصيل المستحقات المالية من العملاء المتعثرين، مما يؤدي إلى تآكل هوامش الربح التعاقدية وربما دخول الشركة في أزمة سيولة (خندان وحسين، 2021).
- **مخاطر التأخير:** تُعد من أشد المخاطر فتكاً في قطاع النقل، حيث يرتبط التعاقد اللوجستي بشكل جوهري بعمل الوقت. ويؤدي تأخر تخليص الشحنات أو تسليمها في الوقت المحدد إلى تفعيل الشروط الجزائية، وغرامات التأخير (Demurrage)، فضلاً عن إرباك خطوط الإنتاج لدى العميل (الجبوري ومهدي، 2022).
- **مخاطر الموردين:** وتنشأ من فشل أطراف السلسلة التعاقدية معهم (كالمقاولين من الباطن أو مزودي خدمات التغليف) في الوفاء بالكميات والمواصفات المطلوبة، وهو ما ينعكس مباشرة على التزام الشركة اللوجستية الرئيسية أمام عملائها النهائيين (قادري وآخرون، 2020).

أثر هذه المخاطر على استدامة الشركات:

إن التراخي في كشف وإدارة هذه المخاطر مبكراً يقوض قواعد الاستدامة للمؤسسات اللوجستية، ويدخلها في دوامة من التكاليف المضافة والتعويضات، مما يضعف متانتها المالية، ويهدد قدرتها التنافسية محلياً ودولياً، وقد يصل الأمر في أسوأ السيناريوهات إلى الإفلاس وتوقف النشاط تماماً.

3. الأداء المؤسسي

تعريف الأداء المؤسسي:

يمثل الأداء المؤسسي المفهوم الشامل الذي يعكس المخرجات والنتائج الكلية لجميع الأنشطة داخل المنظمة. ويُعرّف بأنه مقياس موضوعي لمدى نجاح الإدارة في توظيف وحشد الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة بكفاءة وفاعلية لبلوغ الأهداف الاستراتيجية، ولخلق قيمة مضافة لجميع الأطراف المعنية (الحمل، 2021). وقد تجاوز المفهوم الحديث للأداء النظرة الضيقة المقتصرة على الأرباح المالية، ليتبنى نماذج شاملة مثل "بطاقة الأداء المتوازن" التي تقيس نجاح المنظمة من زوايا متعددة ومتكاملة.

أبعاد الأداء المؤسسي:

يتحدد الأداء المؤسسي في الشركات اللوجستية عبر حزمة من الأبعاد المتكاملة:

- **الأداء المالي:** ويعكس كفاءة الشركة في توليد الأرباح، ويُقاس بمؤشرات تقليدية مثل العائد على الأصول (ROA)، والعائد على الاستثمار (ROI)، والتدفقات النقدية الإيجابية، بالإضافة إلى معدلات خفض التكاليف التشغيلية والإدارية (أمزربه، 2024).
- **الأداء التشغيلي:** يركز على سلامة وسلاسة العمليات الداخلية اليومية في النقل والتخزين، ويقاس بسرعة الاستجابة لطلبات الشحن، ومرونة العمليات، ومعدلات تقليل الأخطاء وتوالف البضائع، وتحقيق مبدأ الجودة والتسليم الدقيق وفق الشروط (عربي، 2020).
- **رضا العملاء:** وهو البعد الذي يضمن الحصة السوقية واستدامة النمو، ويُقاس من خلال مدى ولاء العميل واستمراره في التعاقد، وانخفاض معدل الشكاوى والمردودات، وقدرة الشركة على بناء علاقات شراكة استراتيجية طويلة الأمد تفوق توقعات العملاء.
- **الكفاءة الداخلية:** وتعني قدرة المنظمة على تحقيق الانسجام التام بين إداراتها المختلفة، وتسريع دورة تدفق المعلومات والقرارات، وتقليل الهدر الإداري، ورفع كفاءة دورة الموافقة على العقود وإنجازها بفعالية قصوى.
- **الابتكار:** يعبر عن جاهزية المنظمة ومرونتها لتبني التقنيات الحديثة والأفكار الخلاقة؛ كاستخدام تقنيات البلوك تشين لتأمين العقود الذكية، أو توظيف الذكاء الاصطناعي في تتبع الشحنات والتنبؤ بالمخاطر، مما يمنح الشركة موقعاً ريادياً في الاقتصاد الرقمي (اسماعيل، 2025).

العلاقة النظرية بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء:

تؤكد النظريات الإدارية الحديثة على وجود علاقة طردية سببية بين التطبيق الصارم لإدارة المخاطر التعاقدية وبين ارتقاء مؤشرات الأداء المؤسسي بكافة أبعاده. فحينما تعتمد الإدارة اللوجستية خطأً استباقية لتحليل مخاطر العقود، فإنها تتفادى الوقوع في فخ الغرامات والنقاضي (تحسن الأداء المالي)، وتضمن تنفيذ عمليات النقل في مواعيدها (تحسن الأداء التشغيلي ورضا العملاء)، وتدفع فرق العمل نحو تبني أساليب رقابة حديثة (تعزيز الابتكار والكفاءة الداخلية). إن إدارة المخاطر، باختصار، هي السياج الذي يحمي الأداء المؤسسي من الانحدار ويدفعه نحو التميز المستدام (الشديفات، 2022).

10. الدراسات السابقة

استندت هذه الخطة إلى مسح مستفيض لمجموعة من الدراسات الأكاديمية السابقة المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، والتي تقاطعت مع متغيرات البحث في سياقات مختلفة. وفيما يلي عرض لأبرزها متبوعاً بالتحليل النقدي:

1. دراسة (الشديفات، 2022)

بعنوان "أثر تطبيق نموذج إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على البنوك". هدفت الدراسة إلى اختبار قوة العلاقة بين تطبيق أطر إدارة المخاطر وتحسين الأداء في القطاع المصرفي في الأردن. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عبر توزيع استبانة على العاملين في الإدارات العليا. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي قوي ومباشر لتبني إطار إدارة المخاطر على تحسين الأداء المؤسسي بجميع مؤشرات، وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر كجزء أساسي من ثقافة المؤسسة لضمان الاستدامة.

2. دراسة (الرواشدة، 2022)

بعنوان "أثر إدارة المخاطر المؤسسية وفقاً لإطار COSO في الحد من مخاطر الأعمال". سعت هذه الدراسة لتقييم فعالية أنظمة الرقابة والمخاطر في حماية بيانات المنظمات والأصول من التهديدات البيئية والتقنية. وبينت عبر منهجها الكمي أن الامتثال الدقيق لمراحل إدارة المخاطر المنهجية يؤدي بشكل قاطع إلى تقليص الأخطاء التشغيلية بنسب جوهرية، مما ينعكس إيجاباً على استقرار العمليات والأداء المالي العام.

3. دراسة (عريبات، 2020)

بعنوان "أثر القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر على الشركات اللوجستية وشركات الاتصالات". بحثت هذه الدراسة في كيفية استثمار الشركات اللوجستية لقدرات الاستجابة والتعلم للتعامل مع التغيرات السريعة والمخاطر. خلصت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن الشركات التي تدمج إدارة المخاطر ضمن قدراتها الديناميكية تحقق أداءً تنافسياً، ومرونة تشغيلية، وعوائد مالية تفوق نظيراتها، مؤكدة على دور الابتكار في تطوير الاستجابة للمخاطر.

4. دراسة (قادري وآخرون، 2020)

بعنوان "تأثير إدارة المخاطر على أداء الأعمال في المملكة العربية السعودية". هدفت الدراسة إلى قياس أثر عمليات تحديد وتحليل وتقييم المخاطر على مؤشرات الإنتاجية والنمو في قطاع الأعمال السعودي. وخرجت الدراسة بنتائج قوية تشير إلى أن الشركات السعودية التي تطبق برامج مؤسسية للرقابة على المخاطر تمتلك مرونة عالية وقدرة استثنائية على امتصاص الصدمات الاقتصادية المفاجئة، مما يرفع من أدائها التشغيلي بشكل ملحوظ مقارنة بالشركات التي تفتقر لهذه النظم.

5. دراسة (أمزريه، 2024)

بعنوان "أثر تخطيط الموارد المؤسسية على الأداء التنظيمي للمؤسسة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة تطبيقية على مؤسسة موانئ خليج عدن". ركزت هذه الدراسة على القطاع البحري اللوجستي بشكل مباشر، مبيّنة كيف يسهم التخطيط الدقيق (والذي يتضمن بالضرورة إدارة مخاطر سلاسل التوريد والتعاقدات) في تحسين كفاءة الموانئ. أثبتت النتائج الترابط الوثيق بين كفاءة الإدارة اللوجستية الداخلية وبين رضا العملاء والأداء المالي للمؤسسة اللوجستية.

6. دراسة (الجبوري ومهدي، 2022)

بعنوان "أساس الالتزام بتخفيف الضرر في عقود التجارة الدولية". اتجهت هذه الدراسة نحو التخصص القانوني، حيث سعت لبيان الآليات القانونية لحماية الأطراف من الخسائر المفرطة في عقود الاستيراد والتصدير. وأكدت نتائجها أن الصياغة التعاقدية الركيكة وإهمال تقييم بنود العقد هما أصل المشكلات اللوجستية والنزاعات المتأخرة، مشددة على أن المتابعة القانونية الصارمة والاستجابة السريعة تخفف الضرر وتقلل من النزيف المالي للشركات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاستقراء والتحليل النقدي للدراسات السابقة، يتبين وجود إجماع أكاديمي واضح على الدور المحوري الذي تلعبه الممارسة المنهجية لإدارة المخاطر في تحسين واستقرار الأداء المؤسسي. فقد تقاطعت دراستا (الشديفات، 2022) و(الرواشدة، 2022) في التأكيد على البعد الهيكلي والتنظيمي لإدارة المخاطر وأثرها الإيجابي على العوائد. في حين اقتربت دراستا (عريبات، 2020) و(أمزربه، 2024) بشكل مباشر من بيئة "الخدمات اللوجستية والموانئ"، مبرزتين أهمية المرونة والقدرات الديناميكية لتفادي صدمات سلاسل الإمداد.

ومع ذلك، يُلاحظ أن معظم هذه الدراسات تناولت "المخاطر" بشكلها الشمولي الواسع (كالمخاطر المالية والتقنية المحضة)، ولم تنطرق لتخصيص "مخاطر العقود" كمتغير إداري قائم بذاته، في حين أن دراسة (الجبوري ومهدي، 2022) تناولتها من زاوية حقوقية بحتة دون ربطها كميًا بمؤشرات الأداء الإداري والتشغيلي للشركات. وهنا يكمن وجه الاستفادة والتميز في الدراسة الحالية، حيث استعارت البعد التنظيمي للمخاطر من الدراسات الإدارية، والبعد القانوني للعقود من الدراسات الحقوقية، لدمجهما معاً في نموذج قياس واحد يختبر أثرهما المباشر على الأداء في البيئة اللوجستية السعودية.

11. الفجوة البحثية

بالرغم من الثراء المعرفي في الأدبيات العربية وتعدد الأبحاث التي تناولت الأداء المؤسسي، إلا أن القراءة الفاحصة تكشف عن تركيز جل الدراسات على إدارة المخاطر من منظور مالي أو تشغيلي عام، وتركزها الجغرافي والموضوعي في القطاع المصرفي أو قطاع الاتصالات. وبذلك، تتبلور الفجوة البحثية الموضوعية في ندرة الدراسات الأكاديمية العربية التي تناولت بشكل متخصص وحصري "إدارة مخاطر العقود" (بأبعادها المتسلسلة) كمتغير مستقل مؤثر، وربطه بمستويات "الأداء المؤسسي" في "قطاع الخدمات اللوجستية".

كما تبرز الفجوة المكانية والزمنية في الحاجة الماسة لتقديم دراسة تطبيقية حديثة داخل بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، تزامناً مع الطفرة الهائلة في التعاقدات اللوجستية التي يفرضها "برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية". وعليه، تنبهي هذه الدراسة لسد هذه الفجوات المجتمعة، مقدمة مساهمة أصيلة تختبر ظاهرة حيوية غير مشبعة بحثياً، وبما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد السعودي الحديث.

12. مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة الأصلي المستهدف من كافة الأفراد العاملين في مستوى الإدارة العليا والإدارة الوسطى ضمن هيكل شركات الخدمات اللوجستية، وشركات إدارة سلاسل الإمداد، والموانئ التجارية المرخصة والعاملة رسمياً في المملكة العربية السعودية. ويستهدف البحث تحديداً المديرين والمشرفين في الإدارات ذات التماس المباشر مع متغيرات الدراسة، وتشمل:

- قطاع الشؤون القانونية والمحاماة (المسؤولون عن صياغة وتقييم العقود).
- إدارات المشتريات والتعاقدات الاستراتيجية.
- إدارات سلاسل الإمداد والتوريد.
- إدارات المخاطر والامتثال.
- إدارات العمليات التشغيلية المركزية.

تم تحديد هذا المجتمع لكون أفراده يمتلكون الرؤية الاستراتيجية والمعرفة الفنية العميقة بمكامن المخاطر في العقود، ولديهم إلمام واسع بمؤشرات الأداء المالي والتشغيلي لشركاتهم.

13. عينة الدراسة وطريقة اختيارها

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة الجغرافي وتوزع الشركات اللوجستية في مختلف مناطق المملكة، وما يفرضه ذلك من قيود على القدرة على إجراء مسح شامل لجميع الأفراد، سيتم سحب عينة عشوائية بسيطة. يضمن هذا الأسلوب الإحصائي إعطاء فرصة متكافئة لجميع وحدات مجتمع الدراسة المستهدف للدخول في العينة دون تحيز مبدئي.

لتحديد الحجم الأمثل للعينة والذي يضمن تمثيلاً إحصائياً كافياً ودقيقاً للمجتمع، سيتم الاعتماد على الجداول والمعادلات الإحصائية المعتمدة علمياً، وتحديد استخدام جدول (كريجسي ومورجان، 1970). سيتم توزيع أداة الدراسة على العينة المحددة إلكترونياً لضمان الوصول لأكبر شريحة ممكنة وتحقيق معدل استرداد مرتفع يتيح تعميم النتائج باطمئنان علمي مطلق.

14. أداة الدراسة

تلبيةً لمتطلبات المنهج الوصفي التحليلي، وسعيًا للحصول على بيانات أولية دقيقة قابلة للقياس الكمي، سيتم تصميم أداة قياس مخصصة تتمثل في "استبانة محكمة". سَتُبْنَى فقرات الاستبانة بالاعتماد على مقياس "ليكرت الخماسي" متدرج الاستجابات (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1). وتتكون الاستبانة بشكل مفصل من ثلاثة أجزاء أساسية:

القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية والوظيفية:

ويشمل بيانات المبحوث (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في القطاع اللوجستي، والمسمى الوظيفي).

المحور الأول: إدارة مخاطر العقود (المتغير المستقل):

ويتفرع إلى العوامل الآتية:

1. **تحديد المخاطر:** يقيس آليات الشركة في استكشاف الثغرات العقدية، وحصر التهديدات المحتملة (قانونية، مناخية، موردين) في سجل المخاطر قبل التوقيع.
2. **تحليل المخاطر:** يقيس كفاءة الشركة في وزن وتصنيف المخاطر، واستخدام النماذج الرياضية لفهم احتمالية وقوع شروط التأخير والجزاءات.
3. **الاستجابة للمخاطر:** يقيس وجود خطط طوارئ مسبقة، ومرونة التفاوض وتعديل البنود، واستخدام التغطية التأمينية لنقل الخطر المالي.
4. **المتابعة والرقابة:** يقيس دورية الفحص على الأداء التعاقدية للمقاولين، وتطوير مؤشرات مبكرة ترصد أي بوادر لانحراف التنفيذ عن شروط العقد المعتمدة.

المحور الثاني: الأداء المؤسسي (المتغير التابع):

ويتفرع إلى العوامل الآتية لقياس التميز المؤسسي:

1. **الأداء المالي:** يقيس العائدات، ومعدلات تخفيض الهدر المالي، وخفض التكاليف المترتبة على التعويضات والنزاعات التعاقدية.
2. **الأداء التشغيلي:** يقيس سرعة تخليص ونقل الشحنات، وتقليل نسبة توالف البضائع، والمرونة في إدارة أسطول النقل والمخازن بكفاءة.
3. **رضا العملاء:** يقيس قدرة الشركة على تلبية متطلبات وتوقعات العميل بدقة، والاحتفاظ بالعملاء الاستراتيجيين، وتقليل حجم الشكاوى والمردودات.
4. **الابتكار:** يقيس تبني المؤسسة للتقنيات المتقدمة (كاتباع الشحنات بالذكاء الاصطناعي، أو البلوك تشين لتأمين بيانات العقود) ومساهمة ذلك في تطوير بيئة العمل.

15. إجراءات الصدق والثبات

للتأكد من موثوقية الاستبانة كأداة للقياس العلمي ولضمان خلوها من التحيزات والعيوب اللغوية، سيتم إخضاعها لسلسلة من الاختبارات المنهجية:

- **صدق المحكمين (الصدق الظاهري):** سيتم عرض الأداة في صورتها الأولية على نخبة من الأساتذة الأكاديميين والمحكمين ذوي الاختصاص في مجالات (الإدارة الاستراتيجية، وسلاسل الإمداد، والقانون التجاري، والإحصاء) في الجامعات السعودية. وذلك بهدف تقييم وضوح العبارات، ومناسبتها للمحاور التي تقيسها، وإجراء أي تعديلات حذفاً أو إضافة بناءً على توجيهاتهم.
- **صدق الاتساق الداخلي :** سيتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية (مكونة من 30 مبحوثاً تقريباً من خارج العينة الأساسية)، ليتم حساب معاملات ارتباط "بيرسون" بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، للتأكد من التجانس الداخلي للعبارات.
- **ثبات الأداة):** استناداً لبيانات العينة الاستطلاعية، سيتم استخدام التوزيع الإحصائي وحساب معامل (ألفا كرونباخ) للتأكد من موثوقية وتماسك الاستبانة. وسيعتبر المقياس ثابتاً إحصائياً وصالحاً للتطبيق النهائي الميداني إذا بلغت قيمة المعامل لجميع المحاور (0.70) فأعلى، وهو الحد الأدنى المقبول في الأبحاث الإدارية (النجار، 2020).

16. الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد جمع الاستبانات، ستتم عملية المراجعة والتفسير وتفرغ البيانات الميدانية، ليصار إلى معالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وللإجابة عن أسئلة البحث بشكل علمي دقيق واختبار الفرضيات، سيتم توظيف حزمة الأساليب الإحصائية التالية:

الأسلوب الإحصائي	الغرض من الاستخدام في الدراسة
1. المتوسط الحسابي (Mean)	لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة على كل عبارة ومحور، وترتيب الأبعاد تنازلياً حسب الأهمية النسبية.

2. الانحراف المعياري (SD)	لقياس مدى تشتت استجابات أفراد العينة عن المتوسط الحسابي، مما يعكس مدى تجانس الآراء والمواقف.
3. معامل ارتباط بيرسون	لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية (علاقة طردية أو عكسية) بين متغير إدارة مخاطر العقود ومتغير الأداء المؤسسي.
4. تحليل الانحدار المتعدد	لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى؛ وقياس الأثر المستقل والمشارك للمتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة مخاطر العقود) على المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، وللتنبؤ بقيمة التغير الإحصائي.
5. اختبار (T-test)	لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إجابات العينة والتي تعزى لمتغيرات ديموغرافية تتكون من فئتين مستقلتين فقط.
6. تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، والبحث في دلالة الفروق بين استجابات العينة والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية التي تتكون من ثلاث فئات فأكثر (كالمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

17. قائمة المراجع

1. اسماعيل، خالد محمد حسن. (2025). دور منظمة التجارة العالمية في تطوير وتنظيم التجارة الرقمية. مجلة كلية الشريعة والقانون بأسبوط، 37(2)، 1258-1354.
2. أمزربه، محمد علوي. (2024). أثر تخطيط الموارد المؤسسية على الأداء التنظيمي للمؤسسة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة تطبيقية على مؤسسة موانئ خليج عدن. رسالة ماجستير، جامعة عدن.
3. الأونكتاد. (2014). قواعد تيسير التجارة كعامل لتمكين التجارة: الخيارات والمتطلبات. مذكرة من إعداد أمانة الأونكتاد، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية.
4. البنك الدولي. (2018). من الأجزاء إلى المنتجات: أهمية الخدمات اللوجستية للتبادل التجاري. تقرير، مجموعة البنك الدولي.
5. بني مصطفى، عبدة محمد حسين. (2022). أثر فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت.
6. الجبوري، ميثاق طالب، ومهدي، إيمان عباس. (2022). أساس الالتزام بتخفيف الضرر في عقود التجارة الدولية. مجلة العلوم القانونية، 12(3)، 112-130.
7. جرجس، لوثر ميرهم. (2021). إدارة عقود التشييد والعقود الإدارية في ضوء القانون. دار النهضة العربية.
8. جمال، أيمن. (2020). إدارة اللوجستيات وسلاسل الإمداد والإدارة بالقيم: رؤية جديدة. مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.
9. الحملي، عصام علي أحمد. (2021). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. رسالة ماجستير، جامعة صنعاء.
10. خندان، شذى عبد الجبار، وحسين، أكرم محمد. (2021). أساس انتقال المخاطر في عقود التجارة الدولية. مجلة العلوم القانونية، 10(2)، 55-80.
11. رؤية المملكة 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.
12. الرواشدة، أنوار محمود. (2022). أثر إدارة المخاطر المؤسسية وفقاً لإطار COSO في الحد من مخاطر الأعمال. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.
13. الزعبي، معتز كامل. (2016). أثر تطبيق قواعد الحوكمة المؤسسية على المخاطر الإدارية والتشغيلية. رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية.
14. الشديفات، علياء حسين. (2022). أثر تطبيق نموذج إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المؤسسي. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.
15. عربيات، أحمد. (2020). أثر القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر على الشركات اللوجستية. المجلة العربية للنشر العلمي، 23(1)، 15-35.
16. قادري، محمد، وآخرون. (2020). تأثير إدارة المخاطر على أداء الأعمال في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 8(4)، 99-115.

17. المزروعى، سعيد غريب. (2022). الارهاب الرقمي والمخاطر من منظور إداري وجنائي دراسة مقارنة. دار النهضة العربية.
18. النجار، أحمد. (2020). مناهج البحث العلمي في الإدارة والعلوم الإنسانية (ط. 3). دار الفكر للطباعة والنشر.
19. الهيئة العامة للنقل. (2026). استراتيجية الهيئة ورؤية 2030 لتطوير منظومة النقل. تقرير الهيئة العامة للنقل.
20. وزارة النقل والخدمات اللوجستية. (2025). الاستراتيجية الوطنية للنقل والخدمات اللوجستية. البوابة الحكومية الرسمية، المملكة العربية السعودية.