

عنوان المشروع: دور ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية في تعزيز ترتيبات العمل
المرن: دراسة

ميدانية على قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب / سلوى الماضي

هوية الطالب / ١٠٨٦٧١٠٠٨٢

مشروع تخرج 1-2-3

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

إشراف

د/عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس -كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

تاريخ التقديم 2/7 -الفصل الدراسي 2025

محتويات مشروع التخرج :

المقدمة
مشكلة البحث
أهمية البحث
أسئلة البحث
أهداف البحث
فرضيات البحث
نموذج البحث
منهجية البحث
الدراسة الميدانية
مخطط المشروع المقترح
الدراسات السابقة
قائمة المراجع

مقدمة البحث:

تشهد المملكة العربية السعودية، في ظل رؤية ٢٠٣٠، تحولات جوهرية في بنيتها الاقتصادية والتقنية، مدفوعة بثورة علمية وتكنولوجية متسارعة تفرض على المنظمات جاهزية دائمة وقدرة عالية على التكيف مع التغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال وفي هذا السياق، بات تحقيق الانسجام بين تكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات الأعمال عنصرًا محوريًا لبناء ميزة تنافسية مستدامة لم يعد كافيًا أن تعتمد المؤسسات على الكفاءة التشغيلية فقط، بل أصبح من الضروري أن تنسق وتدمج أنظمتها مع جميع شركاء سلسلة التوريد، خاصة أولئك المرتبطين بالخدمات التقنية واللوجستية والمواد الحيوية. (السكرانة، ٢٠٢١)

ومن هذا المنطلق، أصبحت إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية (E-SCM) عاملاً حاسماً في تحسين أداء المؤسسات، خصوصاً في القطاعات الحيوية مثل الاتصالات، حيث تتقاطع متطلبات السرعة، الجودة، وخدمة العميل مع أنظمة رقمية متقدمة، الأمر الذي يفتح آفاقاً جديدة لتعزيز المرونة والاستجابة. (السكرانة، ٢٠٢١)

وفي المقابل، فرضت هذه التحولات الرقمية والضغوط التشغيلية تحديات جديدة تتعلق ببيئة العمل وساعات الدوام، ما دفع العديد من الدول – ومنها السعودية – إلى تبني نماذج العمل المرن كاستراتيجية لتعزيز إنتاجية الموظفين وتحسين جودة الحياة الوظيفية فقد أطلقت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية مبادرات داعمة للعمل المرن، لإتاحة حرية أكبر للموظفين في اختيار أوقات العمل وآلياته، بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

وبينما تسعى المؤسسات السعودية إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل المتسارعة واحتياجات الأفراد، تظهر ممارسات سلسلة التوريد الإلكترونية كعنصر تكاملي يُسهم في دعم هذه المرونة، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

مشكلة البحث:

تُعد إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية (E-SCM) من الركائز الأساسية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، إذ تمتد تأثيراتها إلى مختلف جوانب الأعمال بدءًا من التصميم والتصنيع، مرورًا بالتشغيل والخدمات، ووصولًا إلى التسويق والتطوير وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، خصوصًا في ضوء رؤية ٢٠٣٠، تزايدت أهمية الأتمتة والرقمنة في سلاسل التوريد كعامل حاسم في دعم المرونة التشغيلية داخل المؤسسات، لا سيما في القطاعات الخدمية الحيوية مثل قطاع الاتصالات.(داوود، ٢٠٢١)

وانطلاقًا من دراسة استطلاعية تم اجراؤها عبر مقابلات مع عدد من المختصين والخبراء العاملين في قطاع الاتصالات السعودي، تبيّن وجود مجموعة من التحديات التي تُسهم في صياغة مشكلة البحث، ومنها:

1. الاعتماد الكبير على العنصر البشري في تقديم الخدمات التشغيلية والدعم الفني، ما يجعل القوى العاملة أحد أهم أصول هذا القطاع.
2. ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي (Turnover) نتيجة لعدم ملائمة ظروف العمل لبعض الشرائح، خاصة في وظائف الدعم والمساندة.
3. تركز العديد من مقرات الشركات في مناطق محددة (مثل المدن الاقتصادية أو المراكز التقنية) قد لا تكون ميسرة جغرافيًا لجميع الموظفين، مما يحد من الوصول إلى الكفاءات الوطنية.
4. طول ساعات العمل الرتيبة في مراكز خدمة العملاء أو الدعم الفني، ما يؤدي إلى تراجع في الحافزية وزيادة الشعور بالملل.
5. ارتفاع التكاليف التشغيلية المتعلقة بتجهيز البنية التحتية لموظفي الخدمات، مثل تجهيز مكاتب، شبكات اتصال، طاقة، وأدوات تقنية.

6. ضعف الاستغلال الأمثل للتقنيات المتاحة والبنية الرقمية لدى بعض الشركات، على الرغم من توفر بنية تحتية متقدمة.
7. عدم توظيف متكامل لعناصر سلسلة التوريد الإلكترونية داخل المؤسسات، مما يؤدي إلى فجوة بين الإمكانيات التقنية المتاحة والممارسات الفعلية.
8. غياب منهجية دورية لقياس احتياجات الموظفين أو تطبيق آليات عمل مرنة تلائم تنوع أنماط الحياة والوظائف في هذا القطاع.

وقد أشارت الأدبيات الحديثة إلى أن تحقيق الكفاءة في إدارة سلسلة التوريد يتطلب دمج العمليات الداخلية وربطها مع الموردين والعملاء في منظومة متكاملة تُمكن المؤسسات من الاستجابة بمرونة لمتغيرات السوق كما أن الأفراد العاملين يُمثلون موردًا استراتيجيًا يجب تنميته وإدارته بما يتوافق مع احتياجات العمل المعاصر، وهو ما يدفع نحو تبني ترتيبات العمل المرنة كخيار مؤسسي يعزز الأداء والولاء الوظيفي. (هند، ٢٠١٦)

وانطلاقًا من هذه المؤشرات، تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما هو دور ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية في تحسين ترتيبات العمل المرنة في قطاع الاتصالات السعودي؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية والمرونة في وقت العمل في قطاع الاتصالات السعودي؟
2. ما مدى العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية والمرونة في مكان العمل في القطاع محل الدراسة؟
3. ما مدى العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية والمرونة في إجراءات العمل داخل بيئة العمل الرقمية لهذا القطاع؟

أهمية البحث:

يمكن تقسيم أهمية البحث إلى جانبين:

١- الجانب النظري:

تتبع أهمية هذا البحث من أنها تقوم على تشخيص الواقع الحالي لسلاسل التوريد الإلكترونية وأثرها على تحسين ترتيبات العمل المرن في قطاع الاتصالات السعودي، ومن هنا تأتي أهمية البحث، والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية:

- تطرقت دراسات كثيرة لأهمية ممارسات إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية، ودراسات عديدة أخرى للعمل المرن بصورة مستقلة، إلا أنه لم يتم التطرق للإطارين معاً، فمن هذين المنظورين - الجمع بين الأطر والتطبيق العملي تتبع أهمية هذا البحث.
- أهمية تكامل الأطر والربط بينها من أجل التطوير وتدعيم وتحسين عملية اتخاذ القرارات.
- أهمية متغيرات البحث في وصف مواضيع إدارية متجددة وهامة في الفكر الإداري المعاصر، وذلك نظراً لتأثيرها على الإنتاجية والأداء داخل محيط العمل.
- دمج الأدوات التكنولوجية المختلفة في سلاسل التوريد يمكن أن يكون وسيلة تنافسية لإضافة قيمة وتحسين كفاءة سلاسل التوريد والرؤية والسرعة وخفة الحركة ورضا العملاء.
- التعرف على تأثير ترتيبات العمل المرن على أداء وكفاءة العاملين.

٢- الجانب التطبيقي:

يتناول البحث دراسة دور ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية في تحسين ترتيبات العمل المرنة: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السعودية، وهو قطاع خدمي يعتمد على عدد كبير من العاملين، كما يُعتبر أحد أهم القطاعات الأساسية في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع (الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات)، وما يلعبه هذا القطاع من أهمية كونه قطاع ديناميكي سريع التغير يؤثر في الاقتصاد السعودي، حيث يُعد من أكثر القطاعات مساهمة في الناتج المحلي الإجمالي، حيث لم تعد خدمة العملاء في قطاع الخدمات ميزة تنافسية، إنما أصبحت مطلباً أساسياً في بقاء المنظمة .

الجزء الثاني ٢ :

❖ 2.1 المقدمة:

تُشكّل المرحلة الجامعية في حياة الطالب نقطة تحوّل جوهريّة تمتد آثارها إلى مستقبل الفرد المهني، الفكري، والاجتماعي فهي ليست مجرد مرحلة تعليمية، بل بيئة معقّدة تعكس تفاعلات متعددة بين الطموح والضغط، بين الحرية والمسؤولية، وبين الواقع والتطلّعات.

ومع ازدياد التوسع في مؤسسات التعليم الجامعي بالملكة، وتطوّر نماذج التدريس، وظهور أنماط جديدة من التعلّم المدمج، برزت تحولات ملحوظة في سلوكيات الطالب الجامعي السعودي، سواء على مستوى إدارة الوقت، أو التفاعل الأكاديمي، أو الاهتمامات الشخصية والاجتماعية.

ويمكن التحدي الأبرز في أن الطالب اليوم يعيش وسط بيئة مشبعة بالمؤثرات الرقمية والاجتماعية، ما يجعل من تنظيم الوقت واختيار السلوكيات السليمة أمرًا بالغ التعقيد. ففي الوقت الذي تتوفر فيه فرص عظيمة للنمو والتطوير، هناك في المقابل مهددات حقيقية لهدر السنوات الجامعية دون تحقيق الأثر المنشود.

من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى:

- تحليل أبرز المؤشرات السلوكية التي تميّز الطالب الجامعي السعودي خلال سنواته الأربع.
 - دراسة أنماط إنفاق الوقت، وما الذي يستحوذ على اهتمام الطالب فعليًا.
- إن فهم سلوك الطالب في هذه المرحلة لا يخدم فقط المؤسسات التعليمية، بل يمثل خطوة استراتيجية نحو إعداد جيل أكاديمي أكثر وعيًا، قادرًا على استثمار الفرص، ومحصنًا ضد الهدر السلوكي والمعرفي.

❖ مفهوم السلوك الجامعي:

السلوك الجامعي هو مجموعة التصرفات التي يُمارسها الطالب داخل الحرم الجامعي أو عبر المنصات التعليمية، وتشمل:

- طريقة التفاعل مع الأنظمة التعليمية الحديثة (مثل البلاك بورد، الأنظمة الذكية).

- أسلوب التواصل مع أعضاء هيئة التدريس.
 - طبيعة العلاقات مع زملاء.
 - طريقة استغلال الوقت، ومدى الجدية في التعامل مع المواد الدراسية.
- يتأثر هذا السلوك بعوامل ثقافية (العادات المجتمعية السعودية)، ودينية (خصوصية المجتمع المحافظ)، وأكاديمية (التوسع في التعليم الأهلي والحكومي، وتفاوت جودة التعليم).

❖ مؤشرات سلوك الطالب الجامعي في الجامعات السعودية:

- 1- الانضباط مقابل الاستهتار:
 - الالتزام بالحضور لا يزال متذبذباً رغم أنظمة الغياب الإلكتروني.
 - الكثير من الطلاب يتعامل مع الغياب بمرونة زائدة خصوصاً في التعليم عن بُعد.
- 2- الاستهلاك الرقمي العالي:
 - الطالب السعودي يقضي يومياً أكثر من ٦ ساعات على الجوال.
 - الاستخدام لا يقتصر على الترفيه، بل يشمل أحياناً التعلم الذاتي أو التجارة الإلكترونية.
- 3- قلة الانخراط في الأنشطة الجامعية:
 - رغم توفر الأنشطة الطلابية، إلا أن الإقبال ضعيف خارج المدن الكبرى.
 - السبب يعود أحياناً إلى غياب ثقافة العمل الجماعي أو ضعف التسويق لتلك الفعاليات.
- 4- العمل الجزئي والتوجه المالي:
 - يزداد اهتمام الطلاب بالأعمال الحرة أو التجارة عبر الإنترنت (مثل "الدروب شيبينغ"، التصوير، التسويق).
 - وهذا يشغل جزءاً كبيراً من الوقت على حساب التفاعل الجامعي.
- 5- السلوك الاجتماعي المحافظ:
 - العلاقات غالباً محصورة ضمن الزملاء في نفس التخصص.
 - الاختلاط لا يزال محدوداً في معظم الجامعات، مما يؤثر على مهارات التواصل.

❖ أين يذهب وقت الطالب الجامعي في الجامعات السعودية؟

تشير الدراسات المحلية (مثل تقارير المركز الوطني للتعليم) إلى أن الطالب الجامعي السعودي غالبًا لا يُحسن توزيع وقته بشكل متوازن.

متوسط توزيع الوقت اليومي (لطلاب الجامعات السعودية):

النشاط	الوقت التقريبي	ملاحظات
المحاضرات والدراسة	3-4 ساعات	يزداد فقط وقت الاختبارات
استخدام الجوال (سوشيال، يوتيوب)	5-7 ساعات	الاستخدام الأكبر يوميًا
النوم	6-8 ساعات	طبيعي ومعتدل
العلاقات الاجتماعية/الزيارات	1-2 ساعة	غالبًا مع الأصدقاء أو العائلة
الأنشطة اللاصفية أو التطوع	أقل من ساعة	ضعيفة جدًا في معظم الجامعات
العمل الحر أو الجزئي	1-3 ساعات	شائع بين الطلاب في المدن الكبرى

تحول السلوك عبر السنوات الأربع:

السنة	ملاحظ سلوك الطالب
أولى	تشنت، صدمة جامعية، ضعف تنظيم
ثانية	بداية وعي، تحسن طفيف في الأداء
ثالثة	تركيز على المستقبل، بعض الاحتراق الذهني
رابعة	توتر، بحث عن الوظيفة، شعور بالضغط

❖ تفسير الواقع وتحدياته

يمرّ الطالب الجامعي السعودي بتجربة تعليمية فريدة في بيئة تحمل مزيجًا من الفرص والتحديات. ومع أن المملكة تشهد تطورًا متسارعًا في قطاع التعليم العالي، من حيث البنية التحتية، والتحول الرقمي، وبرامج الابتعاث والدعم، إلا أن سلوك الطالب لا يزال في كثير من الأحيان غير منسجم مع حجم هذه التغيرات.

لفهم السلوك الجامعي السائد، يجب تحليل الواقع من خلال ثلاث زوايا رئيسية: الطالب نفسه، والجامعة، والمجتمع.

❖ أولاً: الطالب – بين الطموح واللامبالاة

- رغم أن كثيرًا من الطلاب يلتحقون بالجامعة بدافع الطموح الشخصي أو رغبة أسرية، إلا أن هذا الحافز يتلاشى لدى البعض بسبب غياب الرؤية أو الشعور بانفصال التخصص عن الواقع المهني.
- البعض الآخر يفتقد مهارات إدارة الذات، ما ينعكس على السلوك الدراسي، وتنظيم الوقت، والقدرة على التوازن بين الالتزامات والراحة.
- فئة لا يُستهان بها تتخرط في الحياة الجامعية بوصفها تجربة اجتماعية أكثر من كونها علمية، ما يؤدي إلى سلوكيات قائمة على الاستهلاك والتشتت بدلًا من التطوير.

❖ ثانيًا: الجامعة – بين النظام والفاعلية

- الجامعات السعودية تطبّق أنظمة واضحة فيما يخص الحضور، التقييم، والسلوك، لكن الفاعلية التطبيقية لهذه الأنظمة تختلف من جامعة لأخرى.
- الأنشطة الطلابية – رغم تنوعها – لا تزال تعاني من ضعف التسويق الداخلي، أو تُقدم بطريقة تقليدية لا تُثير اهتمام الجيل الحالي.
- غياب المتابعة النفسية والمهارية للطالب يجعل الكثيرين يواجهون تحدياتهم الفردية دون دعم، وهو ما يفتح الباب أمام الانسحاب الذهني أو الأكاديمي دون أن يلاحظ أحد.

❖ ثالثاً: المجتمع – بين الدعم والضغط .

- بعض الطلاب يعانون من ضغط اجتماعي كبير لاختيار تخصصات لا تتوافق مع ميولهم، ما ينعكس لاحقاً في ضعف الحافز والسلوك الانسحابي.
- البيئة الأسرية قد لا تكون مهيأة لفهم طبيعة الدراسة الجامعية، مما يؤدي إلى تضارب بين توقعات الأهل وواقع الطالب.
- كما أن المقارنة المجتمعية (خصوصاً في وسائل التواصل) تخلق حالة من الإحباط أو التششت، خاصة عند رؤية الآخرين يحققون تقدماً أسرع خارج الإطار التقليدي الجامعي.

❖ الخاتمة:

في ضوء ما تم استعراضه وتحليله في هذا البحث حول مؤشرات سلوك الطالب الجامعي السعودي وأوجه استغلاله للوقت خلال سنوات الدراسة الأربع، يتضح أن المرحلة الجامعية تمثل أكثر من مجرد تحصيل معرفي؛ فهي تجربة تكوينية تُسهم في بناء الشخصية، وتحديد التوجهات، وصقل المهارات اللازمة للاندماج في المجتمع وسوق العمل.

والطالب الجامعي ال لأغراض غير أكاديمية، وقلة الانخراط في الأنشطة التربوية والمهارية. كما تبين أن غياب التوجيه المهني والدعم النفسي يُعدّ من العوامل الرئيسة وراء انحدار بعض المؤشرات السلوكية، خاصة مع التقدم في السنوات الدراسية.

وبالرغم من أن هناك فئة من الطلاب تُظهر وعياً متزايداً بأهمية استثمار المرحلة الجامعية، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة إلى تعزيز ثقافة التخطيط الذاتي، وربط الدراسة الجامعية بالمهارات الحياتية والمهنية، بما يضمن تحويل السنوات الأربع إلى مرحلة إنتاج حقيقية وليست مجرد عبور أكاديمي.

ويعتبر تحسين سلوك الطالب الجامعي في المملكة العربية السعودية لا يُعد مسؤولية فردية فقط، بل يتطلب مقاربة تكاملية تشارك فيها المؤسسات التعليمية، الأسر، والمجتمع ككل، لضمان أن تكون مخرجات التعليم العالي مواكبة لطموحات الرؤية الوطنية ومتطلبات المستقبل.

❖ التوصيات:

1. دمج مساقات إجبارية في إدارة الذات والمهارات الشخصية في جميع التخصصات الجامعية.
2. إطلاق حملات توعية داخل الحرم الجامعي حول خطورة هدر الوقت.
3. تطوير الأنشطة اللاصفية وجعلها جزءاً من التقييم الفصلي.
4. تحفيز الطلاب على الأعمال التطوعية والمجتمعية عبر منح نقاط امتياز.
5. تفعيل وحدات التوجيه النفسي والمهني بشكل جاد، خاصة مع ضغط التخرج وسوق العم

المراجع:

- ١- الطاهر، فاطمة عبد الله محمد. (٢٠١٦). تطبيق أساليب الضبط الاجتماعي علي الطالب الجامعي (دراسة حالة جامعة النيلين).
- ٢- حنفي، خالد صلاح. (٢٠٢١). السلوك الاحتجاجي لطلبة الجامعات العربية دراسة نقدية. العلوم التربوية. 554-596, 29(4),
- 3- بني عيسى ، إبراهيم امجلي (٢٠١٤). أهمية إدارة الوقت لدى طلاب السنة التحضيرية في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية وعلاقته بالتحصيل الدراسي. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج38
- ٤- المحرج، عبد الكريم بن عبد العزيز. (٢٠١٩). إدارة الوقت لدى طلاب الدراسات العليا في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية العلوم الاجتماعية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية20(1)

أولاً: المراجع العربية

- السكارنة، بلال خلف. أخلاقيات العمل، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- داوود، مصطفى أحمد. أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين، ٢٠٢١.
- هند، لنصير. أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال، رسالة منشورة مقدمة لاستكمال متطلبات الدكتوراه، الجزائر،

3 - مراجعة الادبيات

1- إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية:

أ. سلاسل التوريد.

تتكون سلسلة التوريد من جميع الأطراف المشاركة، بشكل مباشر أو غير مباشر، في تلبية طلب العميل ولا تشمل سلسلة التوريد الشركة المصنعة والموردين فحسب، بل تشمل أيضًا الموزعين ومستودعات التخزين وتجار التجزئة والعملاء أنفسهم، كما تشمل سلسلة التوريد جميع الوظائف التي ينطوي عليها تلقي طلب العميل وتعبئته وتشمل هذه الوظائف، على سبيل المثال لا الحصر، تطوير المنتجات الجديدة، والتسويق، والعمليات، والتوزيع، والتمويل، وخدمة العملاء."

ب. سلاسل التوريد في قطاع الخدمات .

شركات الخدمات لديها متطلبات عمليات تختلف عن شركات التصنيع، والشركات التي تقوم بتقديم خدمات مثل الصيانة، أو تقديم الاستشارات، أو الرعاية الصحية أو غيرها من الخدمات لديها تعتمد بشكل أكبر على العاملين ولديها عدد أكبر منهم عن غيرها من المصانع والمعدات لهذا السبب، فإن أهم أصول الشركة القائمة على الخدمة هو موظفوها. لا يقتصر الأمر على الموظفين فحسب، بل أيضًا على العلاقات مع الشركات الأخرى التي تعتبر بالغة الأهمية لاستمرار نجاح الشركة، يجب أن تعمل شركة الخدمة بجد لإبقاء الموظفين وشركاء الأعمال والأشخاص الآخرين المحيطين بالشركة سعداء، يعتمد هذا النوع من الشركات على تقديم الحوافز للعاملين لتحقيق الرضا الوظيفي كذلك تقديم شهادات التقدير و الحوافز النقدية و المعنوية وغيرها من العناصر للحفاظ على تحفيز الموظفين.

ج. سلاسل التوريد الإلكترونية.

سلاسل التوريد الإلكترونية هي عبارة عن مزيج بين الإنترنت وإدارة سلسلة التوريد والتوازن الحقيقي بينهما و يعد E-SCM بُعدًا جديدًا مستمدًا من مفهوم SCM السابق وتم تطويره نتيجة لتطور تقنيات المعلومات أيضًا كإعادة هندسة العمليات التجارية

للمنظمات تجاه تعاون الشركاء الذي يتيح الإنترنت بحيث تلتقي المنتجات التي ينتجها المصنع مع العملاء وتؤدي إلى عائد جيد على الاستثمار و إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية هي تأثير الإنترنت على تكامل العمليات التجارية من المستخدم النهائي إلى المورد الرئيسي للمنتجات والخدمات وتوفر المعلومات للعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين وتخلق قيمة Trinh Le Tan , Dao Thi Dai Trang ٢٠١٧ يؤثر استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات على SCM في المؤسسة ، مما يوفر سهولة لمشاركة المعلومات ، والتواصل

في الوقت الفعلي مع العملاء أو الموردين ، مما يتيح توفير استجابة سريعة ، وما إلى ذلك. أثرت هذه الميزة على تحسين رضا العملاء وكفاءتهم وفعاليتهم وزيادة فرصة المؤسسة في تطوير السوق.

وعرفت الدراسات سلسلة التوريد الإلكترونية (E-SCM) أنها " الاستخدام الفعال لعمليات الانترنت والاعمال التجارية التي تساعد في تسليم السلع والخدمات والمعلومات من المورد إلى المستهلك بطريقة منظمة وفعالة."

وتقوم سلاسل التوريد علي الدمج بين الاعمال في المنظمة وهناك نوعان من الدمج حيث يعرف الأول بالدمج الداخلي والذي يمكن وصفه بالنسبة للشركات الانتاجية من خلال الوظائف الخمس التي تقوم بها تلك الشركات: الشراء (للمواد الخام من الموردين) – الإنتاج – التخزين – النقل – البيع، أما النوع الآخر فيعرف بالدمج الخارجي وهو لا يتعلق بدمج الوظائف التي تقوم بها الجهة الانتاجية بل بدمج الأطراف المختلفة التي ترتبط ببعضها بدءا من العملاء ثم موردين المواد الخام وانتقالا لشركات الخدمات اللوجستية التي تنقل هذه المواد ومن ثم إلى الشركة المنتجة والتي تقوم بعمل المنتج وصولا إلى المستهلك النهائي في نهاية السلسلة.

2- أبعاد إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية:

تستخدم الأنشطة الرئيسية لسلسلة التوريد الإلكترونية E-SCM مجموعة متنوعة من البنية التحتية والأدوات، كما أوضحها مل من (Pulevska & Kaleshovska, 2013) وهي:

- **الشبكات و الإنترنت:** إنها الأداة الرئيسية التي تستخدمها الشركات الكبيرة لتسهيل علاقات سلسلة التوريد وتتحول العديد من الشركات من التبادل الإلكتروني للبيانات التقليدية إلى التبادل الإلكتروني للبيانات على الإنترنت و هدفها الرئيسي هو دعم التواصل والتعاون داخل الشركات و خارجها للاتصال والتعاون.

- **قواعد البيانات والمعلومات:** أي تبادل البيانات الإلكترونية (EDI) وهي نظم وأدوات هامة من أجل سير العمل وهي الأنظمة التي تدير تدفق المعلومات في المنظمات والبرامج الجماعية والأدوات التعاونية الأخرى العديد من الأدوات تسهل التعاون والتواصل بين طرفين وبين أعضاء المجموعات الصغيرة وكذلك الكبيرة ، إن الغرض الرئيسي من هذه الأدوات هو توفير الرؤية للجميع ، أي السماح للأشخاص بمعرفة مكان العناصر ومتى تصل إلى مواقع معينة.

- **أعمال التنسيق بين الإدارات:** التنسيق و التعاون هو مصطلح استراتيجي في إدارة سلسلة التوريد. وهو عامل مهم لنجاح سلسلة التوريد وقد أجريت أبحاث من وجهات نظر مختلفة لاستكشاف آثار التعاون والتنسيق على نجاح شراكة سلسلة التوريد ، وقد تم العثور على العوامل الرئيسية التي تؤثر إيجابيا على نتائج الشراكة مثل الهيكل التنظيمي المترابط والموقف التعاوني وصيغة التعاقد المعيارية وشفافية السلوك ، إلخ

وفي إدارة سلسلة التوريد التقليدية تم التشجيع بقوة على علاقة طويلة الأمد للاستفادة من الثقة المتبادلة والموارد وتقاسم المعرفة ضمن هذه العلاقة المستقرة، وموقف الشركاء أمر حاسم، فإن بناء الشراكات على أساس التفاهم والثقة المتبادلين هو خطوة أساسية للعمل التعاوني في سلاسل التوريد.

3- ترتيبات العمل المرن

أ- العمل

يشير مفهوم العمل إلى " ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي في وظيفة أو مهنة أو حرفة". (السكرانة، ٢٠١١: ٢٦)، من خلال هذا التعريف يتضح العمل هو الطاقة المصروفة أو الجهد المبذول من طرف الفرد العامل داخل المنظمة لتأدية مهمة أو نشاط محدد وفق شروط معروفة. إليه على أنه الجهد الإرادي العضلي أو العقلي الذي يبذله الإنسان أي يمكن الإشارة إليه على أنه مقابل أجر أو راتب معين، هذا التعريف يفصل النشاط البشري ويقسمه إلى نشاط ذهني أو عضلي أو الاثنين معاً، والذي يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد واللازم لإنتاج السلع والخدمات، سواء للاستهلاك الشخصي، أو لكي يستهلكها الآخرون، وذلك مقابل عائد مادي أو دون مقابل مادي.

ب- ترتيبات العمل المرنة

العمل المرنة يعد من المفاهيم الحديثة في الإدارة، والتي طفت على سطح الاقتصاد في الآونة الأخيرة وبشكل سريع وبدون توقف، وارتبط ظهور هذا المفهوم بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، وما استحدثه هذا العالم من أدوات جديدة ساهم في انتشاره، والتي تتمحور فكرته في إعطاء حرية معقولة للأفراد العاملين في ترتيب ساعات عملهم. وعرفته الإدارة المركزية للبحوث التابعة للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة على أنه "نظام اختياري يسمح للعاملين بتحديد الوقت الذي سيعملون فيه سواء تحديد أيامه أو ساعاته أو مواقيت العمل بشرط الالتزام بعدد ساعات العمل وفقاً للقانون بحيث لا تقل عن ٣٥ ساعة ولا تزيد عن ٤٢ ساعة عمل أسبوعياً". (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ٢٠٢١).

المرونة في مكان العمل (FWAS) هي طريقة لتحديد كيف ومتى وأين يتم العمل وكيف يتم تنظيم الوظائف (Galinsky, 2008)، كما عرفها (Cole, 2006) على أنها مزايا يقدمها صاحب العمل والتي تسمح للموظفين بمستوى معين من التحكم في توقيت ومكان عملهم خارج يوم العمل القياسي.

4- أبعاد العمل المرن

ترتيبات العمل هي الخيارات والبدائل المختلفة لنظام العمل المرن والتي أشار إليها كل من (Clarke & Holdsworth, 2017) في ثلاث محاور:

- **وقت العمل المرن:** تعني قدرة العامل على تغيير توقيت عمله - أي يمكنه تبديل أوقات الحضور والانصراف وتغيير ساعات العمل (Flexitime). وتنطوي على نوعين:
 - **الأول الوقت المرن:** ويعرف على أنه نظام يتيح للموظفين تغيير أوقات البدء والانتهاؤ من العمل بشرط العمل لساعات معينة ويتم ضبط ساعات العمل الأساسية في الأسبوع أو الشهر ويشمل الدوام الجزئي، والعمل على المدى القصير، وتقاسم الوظائف.
 - **والثاني العمل المضغوط:** ويعرف على أنه قيام الموظفين بالعمل ساعات عمل أكثر في أيام أقل في الأسبوع.

- **إدارة سلسلة المرونة في مكان العمل:** تعني قدرة العامل على تغيير مكان عمله - أي يمكنه القيام بمهام العمل من المنزل أو أي مكان آخر (Flexplace).
- **المرونة في إجراءات العمل:** تعني القدرة على التكيف مع التحديات والتغيرات التي تطرأ على بيئة العمل وعلى المتطلبات المهنية والشخصية التي تسمح للموظفين وللشركات بتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وتحقيق الأهداف المهنية والشخصية بكفاءة وفعالية

الدراسات السابقة:

تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في تحقيق كلا من سلاسل التوريد الإلكترونية وترتيبات العمل المرن وتتكون عوامل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من أبعاد الشبكة والبيانات وتلعب موارد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في المنظمة. حيث تقوم بربط وحدات الأعمال، وإيجاد بنية تحتية للتواصل مع شركاء الأعمال، وبنية تحتية لدعم العمليات التجارية، وسعة شبكة البنية التحتية ويعمل توحيد مكونات البنية التحتية على تحسين أن التكنولوجيا هي الوسيط المعتمد في

تحقيق أهداف عمل المنظمة وتحقيق المزايا التنافسية، وتناول البحث مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية والتي تتناول محور سلاسل التوريد الالكترونية ومحور العمل المرن فيما يلي:

1. دراسات سابقة خاصة بمحور سلاسل التوريد الالكترونية

هدفت دراسة (Lin,2022) إلى فحص كيفية استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات (أي البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وموارد العلاقات البشرية وتكنولوجيا المعلومات) وسمات الجودة (أي جودة النظام وجودة المعلومات والخدمة. الجودة) تؤثر على تنفيذ GSCM، والذي بدوره يؤثر على أداء الشركة. تظهر النتائج أن الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات، وموارد علاقات تكنولوجيا المعلومات، وجودة النظام، وجودة المعلومات تدفع بشكل كبير إلى التكامل الداخلي لـ e-GSCM والتعاون الخارجي ومع ذلك، فإن موارد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تؤثر فقط على التكامل الداخلي لـ e-GSCM، وجودة الخدمة تؤثر فقط على التعاون الخارجي لـ e-GSCM. توضح النتائج أيضًا أن التكامل الداخلي لـ e-GSCM والتعاون الخارجي يؤديان إلى أداء بيئي متفوق وقدرة تنافسية للشركات.

وتوضح دراسة (Darius et al.,2019) إلى التحقيق في العوامل الحاسمة للتوريد من خلال العرض النظري المستند إلى الموارد (Resource-Based View(RBV باستخدام نظرية RBV، تطور هذه الدراسة مفهومًا يمكن استخدامه لتحديد عوامل النجاح الحاسمة لقيمة E-SCM. يتم استخدام طريقة البحث الكمي لجمع البيانات في أربع منظمات لزيت النخيل في جنوب سومطرة يكشف هذا البحث أن الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات هي العوامل الحاسمة والقدرة على تشغيل E-SCM بفعالية وكفاءة

كذلك قامت دراسة (Sekuloska & Erceg, 2019) بتوضيح أثر التطور التكنولوجي الحديث وظهور أنشطة التجارة الإلكترونية على التغييرات في مجال الخدمات اللوجستية والذي أجبر الشركات على تغيير نهجها في مجال الخدمات اللوجستية من ناحية أخرى، والتطورات الجديدة في مقدمي الخدمات اللوجستية وتحولاتهم لا تعتمد القدرة التنافسية اليوم على السعر فحسب، بل تعتمد أيضًا على

خدمة العملاء ووقت التسليم يمكن أن يتأثر ذلك بتنفيذ الأساليب الحديثة في اللوجستيات. وبالتالي، يُنظر إلى مقدمي الخدمات اللوجستية في السوق العالمية على أنهم شركاء أعمال وتعتبر العلاقة مع شركة الخدمات اللوجستية بمثابة شراكة بسبب التطور في التكنولوجيا، أصبح مفهوم اللوجستيات أكثر استخدامًا لأنه يعطي مفاهيم لمشاركة المعلومات وشفافية المعلومات داخل الشركاء داخل سلاسل التوريد وبالتالي، فإن إحدى المهام المهمة للخدمات اللوجستية الإلكترونية هي مشاركة المعلومات مع شركائها، وبذلك يمكن أن يكون لها تأثير على قدرتهم التنافسية. الهدف الرئيسي من الدراسة هو إظهار أن مزود الخدمات اللوجستية المناسب في سلسلة التوريد الإلكترونية يمكن أن يساعد الشركات على اكتساب القدرة التنافسية والحفاظ عليها وخاصة باستخدام الأدوات الرقمية الحديثة المختلفة في ممارسة الأعمال التجارية

وتوصلت دراسة Li et al (٢٠١٨) إلى أن الهدف الرئيسي من إدارة سلسلة التوريد هو إشباع احتياجات العملاء الذين يدعمون الشركة من خلال شراء المنتجات، وبالتالي لابد من الاشتغال على احتياجات وطلبات العملاء في إدارة سلسلة التوريد من خلال إدارة سلسلة الطلب وتبين نتائج الدراسة أن إدارة سلسلة الطلب تعمل بصورة جيدة للغاية في ظل بيئة التجارة الإلكترونية وعلاوة على ذلك، تشير نتائج الدراسة إلى أن المنافع المحققة من إدارة سلسلة الطلب في بيئة التجارة الإلكترونية والبيانات الكبرى تفوق المنافع المحققة من أساليب إدارة سلسلة التوريد التقليدية وتستنتج الدراسة أن إدارة سلسلة التوريد في البيئة الإلكترونية لها دور كبير في دعم نمو الأعمال وتوسع ونجاح المنظمة. وتوصلت دراسة (Lin, 2017) إلى أن الأسس الرئيسية لانتشار إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية تتمثل في القدرة على تطوير تكنولوجيا المعلومات، والقدرات التشغيلية، وقدرات الموارد البشرية، ومشاركة المعرفة وبالتالي، توصلت الدراسة إلى أن مشاركة المعرفة تلعب دورا وسيطا في تحقيق انتشار إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وذلك من خلال تقوية العلاقة بين القدرات التنظيمية (القدرات التشغيلية وقدرات الموارد البشرية) وانتشار إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية وتبين الدراسة أن المستويات المرتفعة من انتشار إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية تؤدي إلى الأداء التنافسي المرتفع.

كما اوضحت دراسة (Piera et al.,2014) إلى أن هناك مستوى متزايد من تحول الشركات إلى الأدوات المرتكزة على شبكات الانترنت لدعم سلسلة التوريد. وتشير النتائج الدراسة إلى أن نجاح نماذج التعاون الالكتروني تسمح لأصحاب المنافع المتنوعين والمتمثلين في الموردين والعاملين والعملاء وغيرهم من أصحاب المنافع بالمشاركة في عملية خلق القيمة وتوصلت الدراسة إلى أن المشتريات الالكترونية تلعب دورا محوريا في إدارة سلسلة التوريد الالكترونية. حيث تعمل تكنولوجيا المشتريات الالكترونية على تمكين الشركات من خفض التكاليف بنسبة تتراوح من ٨ إلى ١٢% من إجمالي المشتريات تؤكد الدراسة على أن سلاسل التوريد الالكترونية تقدم المزايا المتعددة للشركات مثل نمو الحصة السوقية والربحية وعدد العملاء وغيرها من المزايا الجوهرية.

1. دراسات سابقة خاصة بمحور العمل المرن

أوضحت دراسة (داوود، ٢٠٢١) أثر تطبيق نظام العمل المرن، ضمن بيئة الوقاية الصحية المشددة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٤٠٠) فرد من مجتمع الدراسة المكون من (١٩٠٩٠) فردا في شركات الاتصالات الاردنية الثلاث، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي لنظام العمل المرن على الرضا الوظيفي وبمعامل تحديد (R) قدره (٠,٦٥٦) عند مستوى دلالة احصائية قدره (٠,٠٥٠)، كما تناولت دراسة (الفليت، وعابدين، ٢٠٢١) أثر ترتيبات العمل المرن على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على عينة بلغت (١٨٢) عامل من العاملين في شركات الانترنت في قطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد ترتيبات العمل المرن وأبعاد الارتباط الوظيفي، وأوصت الدراسة العمل على تحديث الأنظمة المستخدمة بخصوص العمل المرن بما يساهم في تقليل ساعات العمل في شركات الانترنت، والاستعانة بالتكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي أثناء العمل خارج المكتب، وتقديم الحوافز لأصحاب الأفكار الريادية والمبدعين والافتخار بالعاملين لخلق روح التفاني والتحدي لديهم، وأضافت دراسة (Vilela,2021) والتي تستكشف ممارسات العمل المرنة وتأثيرها على مشاركة الموظف ورضاه في مكان العمل ، مع الأخذ في الاعتبار العمال من مختلف الفئات العمرية والأجناس كانت الموضوعات الرئيسية الثلاثة التي تم استكشافها هي

ساعات العمل المرنة والعمل عن بعد والمرونة في ارتداء الزي الرسمي على عينة مكونة من ٩٧ موظفًا من شركة للأجهزة المنزلية في البرازيل، أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه إذا تم تطبيق ممارسات العمل المرنة بشكل فعال، يمكن أن تكون مفيدة للغاية لمشاركة الموظفين ورضاهم وتحسين نتائج المنظمات. هناك أيضًا مساهمات ثاقبة فيما يتعلق بالأفراد من مختلف الفئات العمرية وتوقعات الجنسين، والتفضيلات فيما يتعلق بممارسات العمل المرنة، كما أشارت دراسة (هند، ٢٠١٦) والتي هدف إلى اختبار أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي واستهدفت الدراسة الأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال والبالغ عددهم ٢٩٢ فرداً، توصلت الدراسة إلى أن مجتمع الدراسة متقبل لفكرة تطبيق نظام العمل المرن كما أنه يوجد أثر إيجابي دال إحصائياً لتطبيق هذا النظام على الرضا الوظيفي بنوعيه الخارجي والداخلي، وأوصت الدراسة ضرورة الاهتمام بمتطلبات تطبيق نظام العمل المرن سواء على المستوى الكلي (الدولة) أو المستوى الجزئي عينة عشوائية بسيطة، مع مراعاة اختيار الأفراد القادرين على فهم متغيرات الدراسة والتفاعل معها. ونظرًا لصعوبة إجراء حصر شامل لمجتمع البحث، فقد تم تحديد حجم العينة بـ ٣٨٤ مفردة، وذلك بناءً على معادلة Easy Sampling. وتجدر الإشارة إلى أن قطاع الاتصالات في السعودية يعتمد بشكل كبير على العاملين سواء من خلال التوظيف المباشر أو عن طريق شركات التعاقد الخارجي ، وهو ما استلزم توزيع الاستبيان إلكترونياً لضمان الوصول إلى أوسع شريحة من الفئات المستهدفة على مستوى المملكة.

ج. منهج البحث:

بما أن البحث يستهدف دراسة أثر تطبيق ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية على العمل المرن، فقد تم استخدام في إعداد الجزء التطبيقي من هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي ذلك لأنه يعتبر من الناحية التطبيقية عاملاً مشتركاً بين كل المناهج ، ويوفر المنهج الوصفي التحليلي كمية من المعلومات المهمة عن الحالة موضوع البحث.

تصميم أداة البحث:

استخدمت الدراسة الاستبائية كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها لرصد اتجاهات وآراء العاملين في شركات الاتصالات السعودية نحو ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وتأثيرها على نماذج العمل المرن وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لعينة البحث (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: يتكون (٤٠) فقرة موزعة على محورين كالتالي:

جدول (١)

محاور الاستبانة

م	المحاور الرئيسية	المحاور الفرعية	عدد العبارات
1	المحور الأول: سلاسل التوريد الإلكترونية	الشبكات والانترنت	٦
2		قواعد البيانات والمعلومات	٥
3		تنسيق الاعمال	٩
		إجمالي المحور الأول	٢٠
4	المحور الثاني: ممارسات ترتيبات العمل المرن	مرونة وقت العمل	١٠
5		مرونة مكان العمل	3
6		مرونة إجراءات العمل	٧٠
		إجمالي المحور الثاني	٢٠
	الاجمالي		40

وكانت الإجابات في القسم الثاني ذات إجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

▪ صدق وثبات المقياس

1- **صدق الاستبانة:** يقصد بصدق الاستبانة مدى صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه، ولا يقيس شيئاً آخر بدل منه، وقد تم التحقق من صلاحية الاستبانة بالطرق التالية:

أ- **صدق الاتساق الداخلي:** يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وللتحقق من مدى صدق الاتساق الداخلي تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التي تنتمي إليه، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة، وفيما يلي عرض لنتائج التحقق من صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة:

اولاً: **الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: الشبكات والانترنت**

جدول (٢)

معاملات الصدق لكل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الأول (الشبكات والانترنت)

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة
١	تعتبر أجهزة الحاسب جزءاً أساسياً في أنجاز عملياتها الداخلية والخارجية مما يحقق أهداف سلاسل التوريد .	**٠,٧١٦	0.000
٢	تتوافر بالشركة البرمجيات القادرة على القيام بالعمليات المطلوبة التي تتناسب مع أنشطة سلاسل التوريد.	**٠,٧٦٤	0.000
٣	توفر الشركة دعم فني باستمرار لأجهزة الحاسب الالى وما يرتبط بها.	**٠,٦٦٥	٠,٠٠٠
٤	لدي الشركة شبكات انترنت بسرعات تساعد على نقل البيانات والمعلومات بسهولة ويسر من والي الاقسام المختلفة العاملين.	**٠,٦١١	0.000
٥	لدي الشركة برامج لحماية المعلومات من الاختراق او السرقة.	**٠,٧٨٢	0.000

٠,٠٠٠	**٠,٧٥٧	٦ تساعد الشبكات والانترنت على التعرف على رغبات العملاء بشكل أفضل.
-------	---------	---

**** دالة عند مستوى 0.01**

جدول (٢) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول وبين الدرجة الكلية للمحور، والذي يوضح أن معاملات الارتباط جميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول (الشبكات والانترنت).

ثانياً: الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: قواعد البيانات والمعلومات

جدول (٣)

معاملات الصدق لكل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الثاني (قواعد البيانات والمعلومات)

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة
٧	تتوافر بالشركة البيانات والمعلومات والملفات ذات العلاقة المتبادلة والمخزنة على وسائط حاسوبية لزيادة فاعلية سلاسل التوريد.	**٠,٧٨٥	0.000
٨	تساعد قواعد البيانات في الحصول بشكل أسهل على بيانات الموردين.	**٠,٨٠١	0.000
٩	تساعد قواعد البيانات في الحصول بشكل أسهل على بيانات العملاء.	**٠,٥٧٩	٠,٠٠٠
١٠	تساعد قواعد البيانات في تسجيل شكاوى العملاء وحلها.	**٠,٦٩٧	0.000
١١	تساعد قواعد البيانات في تقديم الخدمات بشكل أفضل.	**٠,٧٩٢	0.000
١٢	قواعد البيانات تساعد في تسهيل عمليات التوزيع والوصول لأكبر عدد من العملاء.	**٠,٦٠١	٠,٠٠٠

**** دالة عند مستوى 0.01**

جدول (٣) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني وبين الدرجة الكلية للمحور، والذي يوضح أن معاملات الارتباط جميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني (قواعد البيانات والمعلومات).

ثالثاً: الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: تنسيق الاعمال

جدول (٤)

معاملات الصدق لكل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الثالث (تنسيق الاعمال)

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة
١٣	تساعد تكنولوجيا المعلومات في التنسيق بين اعمال الادارات المختلفة.	**٠,٨١٤	0.000
١٤	يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تحقيق التنسيق والتكامل بين مختلف أنشطة سلسلة التوريد الالكترونية.	**٠,٧٥٨	0.000
١٥	أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تمكين الشركة من دمج عدة عمليات لسلسلة التوريد الالكترونية في عملية واحدة.	**٠,٧٢٩	٠,٠٠٠
١٦	أسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في سلسلة التوريد الالكترونية إلى تخفيض التكاليف مواقع العمل (الإضاءة- والمستلزمات).	**٠,٥٨٩	0.000
١٧	يزيد استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل سلسلة التوريد الالكترونية من كفاءة تقديم الخدمة على كافة المستويات.	**٠,٦٢١	0.000
١٨	ساعدت تكنولوجيا المعلومات داخل سلسلة التوريد الالكترونية من تحقيق التكامل الكفاء بين الشركة والعملاء.	**٠,٦٨١	٠,٠٠٠
١٩	ساهمت تكنولوجيا المعلومات داخل سلسلة التوريد الالكترونية من إنجاز الاعمال بصورة متميزة مما يتيح فرصاً لتحقيق النجاح للشركة.	**٠,٧٦٥	٠,٠٠٠

٢٠	تتوافر بالشركة البيانات والمعلومات والملفات ذات العلاقة المتبادلة والمخزنة على وسائط حاسوبية لزيادة فاعلية سلاسل التوريد.	**٠,٨٢١	٠,٠٠٠
----	---	---------	-------

**** دالة عند مستوى 0.01**

جدول (٤) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث وبين الدرجة الكلية للمحور، والذي يوضح أن معاملات الارتباط جميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث (تنسيق الاعمال).

رابعاً: الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع: تنسيق الاعمال

جدول (٥)

معاملات الصدق لكل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الرابع (مرونة وقت العمل)

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة
٢١	يمكن اتمام بعض الاعمال خلال عطلات نهاية الأسبوع.	**٠,٦٩٤	0.000
٢٢	يمكن العمل بنظام الورديات (مجموعات ساعات العمل التي تشمل الوقت خارج ساعات العمل العادية)	**٠,٨١٥	0.000
٢٣	يمكن العمل الإضافي (وقت إضافي يتجاوز الوقت المعتاد للموظفين، يُضاف إلى يوم أو ورديّة).	**٠,٧٨٧	٠,٠٠٠
٢٤	يمكن للعاملين العمل خلال عقد ساعات سنوي (اتفاق عمل عدد ساعات سنوياً).	**٠,٦٨٢	0.000
٢٥	يمكن العمل بدوام جزئي (ساعات العمل المحددة على أنها دوام جزئي من قبل صاحب العمل أو التشريع).	**٠,٧٢٨	0.000
٢٦	يستطيع العاملون تقسيم العمل فيما بينهم بين اثنين أو أكثر.	**٠,٧٨١	٠,٠٠٠

٢٧	قد يتم تحديد بعض ساعات العمل من قبل الموظفين، حول وقت "أساسي" ثابت.	**٠,٦٩٤	٠,٠٠٠
٢٨	تساعد سياسة الشركة في العمل المؤقت / العرضي (عامل يعمل على أساس مؤقت لعدد من الساعات أو الأسابيع أو الأشهر).	**٠,٨٨١	٠,٠٠٠
٢٩	يوجد تنفيذ لعقود محددة المدة (العمال المعينون لعدد محدد من الأشهر أو السنوات).	**٠,٦٩٣	٠,٠٠٠
٣٠	العمل خلال أسبوع العمل المضغوط (العمال الذين يبلغ إجمالي أسبوع عملهم عددًا قياسيًّا من الساعات مضغوطة في عدد مخفض من النوبات).	**٠,٨٢٢	٠,٠٠٠

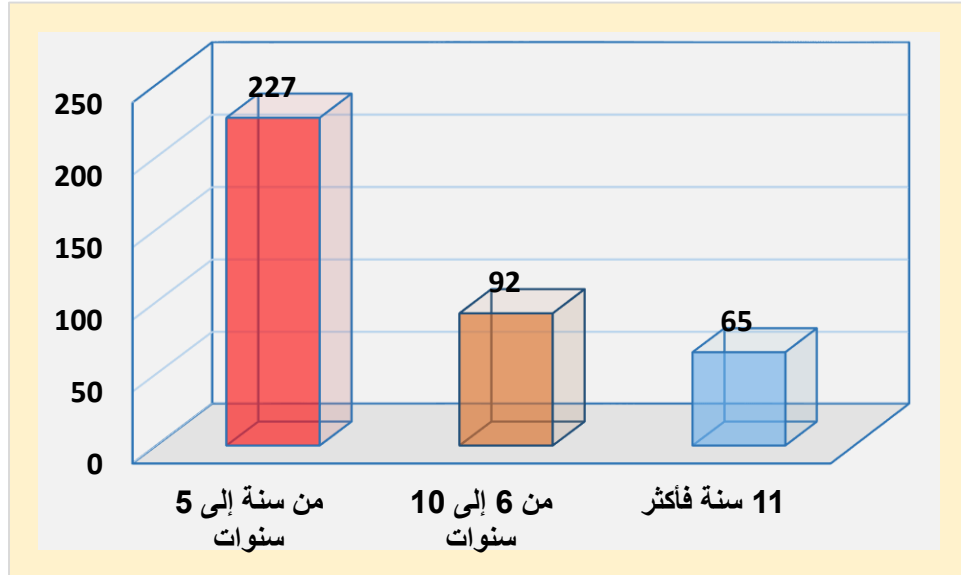
**** دالة عند مستوى 0.01**

جدول (٥) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع وبين الدرجة الكلية للمحور، والذي يوضح أن معاملات الارتباط جميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع (مرونة وقت العمل).

خامساً: الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس: مرونة مكان العمل

جدول (٦)

معاملات الصديق لكل عبارة



القسم الثاني: نتائج البحث وتفسيرها:

مدى تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة على هذا التساؤل، تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T-Test) وذلك بهدف التحقق من مدى اتفاق المشاركين على تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية، من خلال مقارنة متوسط درجات الاستجابة مع الدرجة المحايدة (3) على مقياس ليكرت الخماسي.

وقد تم تحليل نتائج العينة الممثلة لعدد من العاملين في شركات الاتصالات السعودية – STC موبايلي – زين – ليبارا، والجدول التالي يعرض القيم الإحصائية التي تم التوصل إليها:

يُرفق هنا جدول النتائج الإحصائية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة T ، الدلالة الإحصائية (وفي ضوء النتائج، إذا كانت قيمة T دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) ، فهذا يُشير إلى

وجود فرق معنوي بين متوسط الاستجابات والدرجة المحايدة، بما يعكس مستوى مرتفع (أو منخفض) من تبني ممارسات إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية داخل قطاع الاتصالات السعودي

جدول (١٣)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوي الدلالة للمحور الأول (ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية)

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوي الدلالة	حجم العينة	نوع العينة
١	الشبكات والانترنت	4.17	0.951	٢٤,٢٨	٠,٠٠	كبيرة
٢	قواعد البيانات والمعلومات	4.06	0.918	٢٠,٧٢	٠,٠٠	كبيرة
٣	تنسيق الاعمال	4.10	1.011	٢٥,٥٨	٠,٠٠	كبيرة
	المحور الأول ككل	4.08	٠,٩٢١	٣٥,٤٥	٠,٠٠	كبيرة

تُضح من نتائج اختبار T لعينة واحدة أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية يُعد مرتفعاً نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.08) على مقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يُمثل مستوى عالٍ من الاتفاق بين أفراد العينة.

وهذا الارتفاع يرجع إلى عدة عوامل رئيسية، أبرزها:

- القدرات الاستثمارية والتقنية المتقدمة التي تتمتع بها شركات الاتصالات السعودية.
- البنية التحتية الرقمية القوية ودعم الدولة المتواصل لبرامج التحول الرقمي في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠.

• الاعتماد المكثف على الحلول التكنولوجية في إدارة العمليات التشغيلية وسلاسل التوريد.

1 تحليل الأبعاد الفرعية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية:

1. البعد الأول: الشبكات والإنترنت

○ جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.951)، مما يعكس مدى جاهزية قطاع الاتصالات في المملكة من حيث الاعتماد على بنية اتصالية فائقة التطور.

2. البعد الثالث: تنسيق الأعمال بين الإدارات

○ جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (4.10) وانحراف معياري (1.011)، ويُشير إلى وجود تكامل وتناغم نسبي في تنسيق الأعمال بين مختلف الإدارات عبر تقنيات رقمية.

3. البعد الثاني: قواعد البيانات والمعلومات

○ احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.06) وانحراف معياري (0.918)، مما يُظهر أن هناك مجالاً لتطوير إدارة البيانات والاستفادة بشكل أوسع من أنظمة المعلومات في دعم القرارات التشغيلية.

2. لمعرفة ما مدى تطبيق ترتيبات العمل المرنة بالقطاع محل البحث تم استخدام اختبار T لعينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 3 أم لا. والجدول التالي يوضح ما تم الحصول عليه من نتائج.

جدول (١٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوي الدلالة للمحور الأول (ترتيبات العمل المرنة)

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	الترتيب	درجة الحرية (الموافقة)
١	مرونة وقت العمل	4.11	٠.953	١٨,٣٤	٠,٠٠	٢	كبيرة
٢	مرونة مكان العمل	4.03	1.072	١٢,٠٥	٠,٠٠	٣	كبيرة
٣	مرونة اجراءات العمل	٤,١٤	٠.982	١٣,٨٧	٠,٠٠	١	كبيرة
	جميع فقرات المحور	3.94	١.001	١٥,١٨	٠,٠٠		كبيرة

يثبتين من الجدول السابق أن:

- واقع تطبيق ترتيبات العمل المرن في القطاع محل البحث جاء بمتوسط حسابي ٣,٩٤ وهي نسبة كبيره و هذا الارتفاع يُعزى بشكل مباشر إلى تبني ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية، والتي أسهمت في خلق بيئة عمل أكثر تكيفاً مع المتغيرات التكنولوجية وسلوكيات القوى العاملة احتل البعد الثالث مرونة اجراءات العمل المرتبة الأولى في الترتيب بمتوسط حسابي ٤,١٤ وانحراف معياري ٠,٩٨٢، كما احتل البعد الأول مرونة وقت العمل المرتبة الثانية في الترتيب بمتوسط حسابي ٤,١١ وانحراف معياري ٠,٩٥٣، وجاء في المرتبة الأخيرة البعد الثاني مرونة مكان العمل بمتوسط حسابي ٤,٠٣ وانحراف معياري ١,٠٧٢.

٣. يتضمن هذا القسم عرضاً لتحليل البيانات واختبار فروض البحث، وذلك بهدف معرفة " هل هناك دور لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية في تحسين ترتيبات العمل المرن بالقطاع محل البحث؟"

ولاختبار فروض البحث تم التحقق من بعض خصائص البيانات والمتمثلة في "خاصية التوزيع الطبيعي" (Normal Distribution)، وكفاية بيانات متغيرات البحث (Sampling Adequacy) من عدمها، وكانت النتائج كالتالي:

1- اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution)

تشير نتائج الجدول (١٥) إلى نتائج "اختبار كولموجرو-سميرنوف" للعينة الواحدة (Kolmogrov-Smirnov Test) والذي يتم من خلاله التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه ويتضح ذلك من الجدول التالي:

جدول (١٥)

اختبار كولموجرو-سميرنوف للعينة الواحدة للتحقق من التوزيع الطبيعي

متغيرات البحث	كولموجروف-سميرنوف	عدد المشاهدات	الدالة الاحصائية
الشبكات والانترنت	٠.032	311	0.2
قواعد البيانات والمعلومات	٠.044	311	0.2
تنسيق الاعمال	٠.054	311	0.08
مرونة وقت العمل	٠.050	311	0.06
مرونة مكان العمل	٠.039	311	0.2
مرونة اجراءات العمل	٠.031	311	0.3

يتبين من الجدول السابق ان بيانات جميع متغيرات البحث تخضع للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution)، حيث ان قيمة الدالة الاحصائية لاختبار كولموجروف-سميرنوف (Kolmogrov-Smirnov Test) أكبر من 0.05 لجميع المتغيرات.

2- اختبار ملائمة اسلوب المعاينة (Sampling Adequacy)

يوضح الجدول (١٦) إلى نتائج "اختبار ملائمة اسلوب المعاينة (Sampling Adequacy)، للتحقق من أن البيانات كافية لأغراض التحليل الاحصائي، قد تم استخدام اختبار (Kaiser-Meyer-Olkin-KMO) لهذا الغرض ويتضح ذلك من الجدول التالي:

جدول (١٦) نتائج اختبار (KMO)

المؤشرات الاحصائية	نتائج التحليل العاملي
مقياس (KMO)	0.77

الدلالة الاحصائية	0.000
-------------------	-------

تشير نتائج الجدول السابق إلى تحقق ملائمة أسلوب المعاينة المعتمد وكفاية بيانات متغيرات البحث المختارة لأغراض التحليل الاحصائي، حيث يتضح ذلك من قيمة اختبار (KMO) البالغة (0.77) وهي أكبر من النصف (0.5) أي أكبر من ٥٠% من بيانات متغيرات البحث ، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

بعد التحقق من خصائص البيانات، أصبح بالإمكان إجراء اختبار فروض البحث وهي كالتالي:
الفرض الرئيسي الأول: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية بأبعادها (الشبكات والانترنت، قواعد البيانات، تنسيق الأعمال) على تحسين ترتيبات العمل المرن (مرونة وقت العمل، مرونة مكان العمل، مرونة إجراءات العمل) في القطاع محل البحث" وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥".

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد وذلك من أجل بيان أثر ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الشبكات والانترنت، قواعد البيانات، تنسيق الأعمال) على تحسين ترتيبات العمل المرن كمتغير واحد كلي، وتوضح الجداول التالية ما تم الحصول عليه من نتائج:

جدول (١٧)

ملخص النموذج الخاص بالمتغير التابع ككل

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل (Adj. R^2)	الخطأ المعياري
٠,٨٥٧	٠,٧٣٤	٠,٧٣٢	٠,٤٦٤٣

يبين الجدول السابق ملخص نتائج النموذج لاختبار الفرض الرئيسي حيث يظهر أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية)، والمتغير التابع (ترتيبات العمل المرن) بلغت (٠,٨٥٧) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرات، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (٠,٧٣٢)، وهذا يعني أن النموذج فسر ٧٣,٢% من التباين الكلي في ترتيبات العمل المرن.

يوضح الجدول (١٨) نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية بأبعادها الثلاثة مجتمعة على ترتيبات العمل المرن، وتشير النتائج إلى ملائمة النموذج، وإن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع هي علاقة خطية، حيث إن قيمة اختبار (F) بلغت ٣٠٢,١٧ وهي دالة إحصائيًا.

جدول (١٨)

نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية على ترتيبات العمل المرن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار Regression	٤٨,٠٤٥	3	١٦,٠١٥	٣٠٢,١٧	٠,٠٠٠
البواقي Residuals	٢٠,١٥٢	٣٨٠	٠,٠٥٣		
المجموع	٦٨,١٩٧	٣٨٣			

يوضح الجدول (١٩) معاملات الانحدار وقيم اختبار t لكل من (الشبكات والانترنت، قواعد البيانات، تنسيق الأعمال) حيث أظهرت النتائج تحليل الانحدار أن قيمة درجة التأثير للشبكات والانترنت بلغت ٠,٥١٣، كما بلغت قيمة درجة التأثير لقواعد البيانات ٠,٤٧٥، وبلغت درجة التأثير لتنسيق الأعمال ٠,٥٣٦. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية (الشبكات

والانترنت، قواعد البيانات، تنسيق الأعمال) سيؤدي الى تحسين ترتيبات العمل المرن في القطاع محل البحث بقيمة ٠,٥١٣ للشبكات والانترنت، و٠,٤٧٥ لقواعد البيانات، و٠,٥٣٦ لتنسيق الأعمال. وتشير هذه النتائج إلى انه يمكننا رفض الفرض الصفري القائل "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية بأبعادها (الشبكات والانترنت، قواعد البيانات، تنسيق الأعمال) على تحسين ترتيبات العمل المرن (مرونة وقت العمل، مرونة مكان العمل، مرونة إجراءات العمل) في القطاع محل البحث" وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يعني وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية على تحسين ترتيبات العمل المرن.

جدول (١٩)

نتائج معاملات الانحدار لأثر ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية على ترتيبات العمل المرن

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة
الثابت	٠,٣٧٤	٠,٣١٤	٠,١٥٢
الشبكات والانترنت	٠,٥١٣	٦,٣١٤	٠,٠٠٠
قواعد البيانات والمعلومات	٠,٤٧٥	٥,١٢٤	٠,٠٠٠
تنسيق الاعمال	٠,٥٣٦	٦,٤٣٢	٠,٠٠٠

الفرض الرئيسي الثاني: " لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وترتيبات العمل المرن في القطاع محل البحث وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥".

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك من أجل بيان العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية كمتغير واحد كلي وترتيبات العمل المرن ويوضح الجدول التالي ما تم الحصول عليه من نتائج:

جدول رقم (٢٠)

معامل الارتباط بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وترتيبات العمل المرن

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية	٠,٧٨	قوية	٠,٠٠
ترتيبات العمل المرن			

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠,٧٨ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية كمتغير واحد كلي وترتيبات العمل المرن بالشركات محل البحث. وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وترتيبات العمل المرن في القطاع محل البحث.

وللتحقق من العلاقة بين سلاسل التوريد الإلكترونية وكل بعد من أبعاد ترتيبات العمل المرن تم تقسيم الفرض الرئيسية الثانية إلى ثلاث فروض فرعية، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار كل فرض فرعي على حدي وذلك كما يلي:

- الفرض الفرعي الأول: "لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة وقت العمل في القطاع محل البحث".

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة وقت العمل في القطاع محل البحث، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٢١)

معامل الارتباط بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة وقت العمل

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية	٠,٨٢	قوية	٠,٠٠

			تحسين مرونة وقت العمل
--	--	--	------------------------------

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠,٨٢ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وتحسين مرونة وقت العمل بالشركات محل البحث وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة وقت العمل في القطاع محل البحث.

- **الفرض الفرعي الثاني: "لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة مكان العمل في القطاع محل البحث".**

ولاختبار هذه الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة مكان العمل في القطاع محل البحث، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٢٢)

معامل الارتباط بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة مكان العمل

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية	٠,٧٤	قوية	٠,٠٠
مرونة مكان العمل			

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠,٧٤ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة مكان العمل بالشركات محل البحث وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وتحسين مرونة مكان العمل في القطاع محل البحث.

- الفرض الفرعي الثالث: "لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة إجراءات العمل في القطاع محل البحث".
- ولاختبار هذه الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة إجراءات العمل في القطاع محل البحث، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٢٣)

معامل الارتباط بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة إجراءات العمل

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية	٠,٨٠	قوية	٠,٠٠
مرونة إجراءات العمل			

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠,٧٤ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين ممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة إجراءات العمل بالشركات محل البحث وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة إجراءات العمل في القطاع محل البحث.

نتائج البحث:

- رفض الفرض الصفري القائل "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية بأبعادها (الشبكات والانترنت، قواعد البيانات، تنسيق الأعمال) على تحسين ترتيبات العمل المرن (مرونة وقت العمل، مرونة مكان العمل، مرونة إجراءات العمل) في القطاع محل البحث" وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يعني وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية على تحسين ترتيبات العمل المرن.

- رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وترتيبات العمل المرن في القطاع محل البحث.
- رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة وقت العمل في القطاع محل البحث.
- رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية وتحسين مرونة مكان العمل في القطاع محل البحث.
- رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية لممارسات سلاسل التوريد الإلكترونية ومرونة إجراءات العمل في القطاع محل البحث.

توصيات البحث

التوصية	الاية التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	مدة التنفيذ
١- تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة لمواكبة التطورات	- تحديث الاحتياجات التدريبية بصفة دورية - مواكبة التطورات التكنولوجية والاطلاع عليها من وقت لآخر لمعرفة أحدثها. - الاستعانة بخبراء في تطبيق الآليات المستحدثة. - الاستعانة بخبراء في تدريب العاملين على استخدام تلك الآليات.	- ادارة تكنولوجيا المعلومات - ادارة الموارد البشرية	تنفذ سنويا أو عند وجود اي تغيرات تكنولوجية

تتم تدريجيا حتى الوصول لمرحلة التكامل لسلسلة التوريد الالكترونية ثم تنفيذ ترتيبات العمل المرن	-إدارة تكنولوجيا المعلومات -إدارة الموارد البشرية -إدارة التوريدات	- متابعة حاجات ورغبات العملاء الكترونيا - تطوير استراتيجية العمل بالشركات الاتصالات. - تطوير طرق متابعة تنفيذ الاعمال المطلوبة عن بعد. - تقديم الدعم الفني للعاملين ٧/٢٤. - توفير برامج حماية من سرقة او فقدان البيانات.	٢- الاستغلال الامثل لكل عناصر سلسلة التوريد الالكترونية المتاحة بالمنظمة
ادارج التكلفة المبدئية للتحسين والتوسع مع بداية العام المالي الجديد للشركة	-الادارة المالية -إدارة تكنولوجيا المعلومات -إدارة التوريد	- تجهيز أجهزة الحاسب لتكون جزءاً أساسياً في أنجاز عملياتها الداخلية والخارجية مما يحقق أهداف سلاسل التوريد. - توفير البرمجيات القادرة على القيام بالعمليات المطلوبة التي تتناسب مع أنشطة سلاسل التوريد بالشركة. - توفير دعم فني باستمرار لاجهزة الحاسب الالي وما يرتبط بها.	٣- الاعتماد على الشبكات والانترنت بشكل أكبر

		- توفير شبكات انترنت بسرعات تساعد على نقل البيانات والمعلومات بسهولة ويسر من والي الاقسام المختلفة العاملين. - توفير برامج لحماية المعلومات من الاختراق او السرقة	
ادارج التكلفة المبدئية للتحسين والتوسع مع بداية العام المالي الجديد للشركة	-الادارة المالية -ادارة تكنولوجيا المعلومات -ادارة التوريد	- توفير البيانات والمعلومات والملفات ذات العلاقة المتبادلة والمخزنة على وسائط حاسوبية لزيادة فاعلية سلاسل التوريد. - توفير قواعد البيانات في الحصول بشكل أسهل على بيانات الموردين. - وجود قواعد البيانات في الحصول بشكل أسهل على بيانات العملاء وتسجيل شكاوى العملاء وحلها. - التنسيق بين اعمال الادارات المختلفة والتنسيق والتكامل	٤- توفير قواعد بيانات ومعلومات شاملة

		بين مختلف أنشطة سلسلة التوريد الالكترونية. - تمكين الشركة من دمج عدة عمليات لسلسلة التوريد الالكترونية في عملية واحدة. - الاستفادة من استخدام تكنولوجيا المعلومات في سلسلة التوريد الالكترونية في تخفيض التكاليف مواقع العمل (الإضاءة- والمستلزمات). - توفير البيانات والمعلومات والملفات ذات العلاقة المتبادلة والمخزنة على وسائط حاسوبية لزيادة فاعلية سلاسل التوريد.	
مستمرة	-إدارة تكنولوجيا المعلومات -إدارة الموارد البشرية	- تحديد احتياجات العاملين - توفير الية للسماح للعاملين اتمام الاعمال عن بعد. - امكانية العمل من المنزل (العمال الذين يكون مكان عملهم الطبيعي هو المنزل ولكن ليس لديهم روابط	٥- تطبيق اليات تسمح بمرونة مكان العمل

		إلكترونية دائمة بمكان عمل ثابت). - السماح للعاملين ان يختار العاملين بيئة العمل التي ينفذ بها الاعمال المطلوبة منه.	
مستمرة	-ادارة تكنولوجيا المعلومات -ادارة الموارد البشرية	- السماح باتمام بعض الاعمال خلال عطلات نهاية الاسبوع - العمل بنظام الورديات - العمل الإضافي - اتفاق عمل عدد ساعات سنويا - العمل بدوام جزئي - تقسيم العمل فيما بين العاملين بين اثنين أو أكثر - تحديد بعض ساعات العمل من قبل الموظفين، حول وقت "أساسي" ثابت - العمل المؤقت / العرضي أي مؤقت لعدد من الساعات أو الأسابيع أو الأشهر - العمل خلال أسبوع العمل المضغوط	٦- تطبيق اليات تسمح بمرونة وقت العمل

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- السكارنة، بلال خلف. أخلاقيات العمل، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- الفليت، خلود عطية، وعابدين، عبد الرحمن فوزي. ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات الأنترنت في قطاع غزة، مجلة المثني للعلوم الاقتصادية، فلسطين، ٢٠٢١.
- توفيق، دعاء أحمد. الأبعاد الاجتماعية للعمل المرن في ظل الأزمات. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ع (٢٧) الجزء الثالث، مصر، ٢٠٢١.
- داوود، مصطفى أحمد. أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين، ٢٠٢١.
- هند، لنصير. أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال، رسالة منشورة مقدمة لاستكمال متطلبات الدكتوراه، الجزائر، ٢٠١٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdalrazzaq Aloqoola, Malek Alharafshehb, Hadeel Abdellatifa , Lana Ahmad Suleiman Alghasawnehc and Jassim Ahmad Al-Gasawneha, The mediating role of customer relationship management between e-supply chain management and competitive advantage, International Journal of Data and Network Science 6 (2022) 263–272
- Erceg A, Sekuloska J Damoska. (2019). E-LOGISTICS AND E-SCM: HOW TO INCREASE COMPETITIVENESS, LogForum >

Scientific Journal of Logistics < <http://www.logforum.net> p-ISSN 1895-2038 2019, 15 (1), 155-169

- Clarke, M., S., & Holdsworth, L. (2018). Empowering leaders and proactive employees: the key to success for flexible work teams. *Academy of management proceeding*, 18(1), 16- 57.
- Cole, G. A. (2006): Flexibility and the Workplace: The Battle to Control Working Time. *Managerial Law*, Vol. 48 No. 6, 536-540.
- Daniel W. (2016). Employee satisfaction and use of flexible working arrangements. *Work. Employment & Society*. 31 (5): DO – 10.1177/095001701663144
- Darius Antoni, Aidil Afriansyah and Muhamad Akbar , E-Supply Chain Management Value Concept for The Palm Oil Industry, *JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS* Volume 15, Issue 2, October 2019
- Essila, Jean C. "The Dynamics of Electronic Supply Chains and Enterprise Resource Planning Systems: The New Business Challenge." *International Journal of Computers in Clinical Practice (IJCCP)* 3.1 (2018): 40-54
- Galinsky, E., Bond, J., & Sakai, K. (2008): National Study of Employers , Retrieved at: 2011/8/20, from <http://familiesandwork.org/site/research/reports/2008nse.pdf>
- Gašić, D.; Berber, N. The Mediating Role of Employee Engagement in the Relationship between Flexible Work

Arrangements and Turnover Intentions among Highly Educated Employees in the Republic of Serbia. *Behave. Sci.* 2023, 13, 131. [https:// doi.org/10.3390/bs13020131](https://doi.org/10.3390/bs13020131) Academic Editor: Andy Smith Published: 5 February 2023

- Hsiu-Fen Lin, (2017)," Antecedents and consequences of electronic supply chain management diffusion: the moderating effect of knowledge sharing ", *International Journal of Logistics Management,, Vol. 28, less 2*
- Hsiu-Fen Lin, 2022 IT resources and quality attributes: The impact on electronic green supply chain management implementation and performance, *Technology in Society* 68, 101833, ELSEVIER.
- Hsiu-Fen Lin. 2014. Understanding the determinants of electronic supply chain management system adoption: Using the technology y–organization–environment framework *Technological Forecasting and Social Change.* 80-92.
- Hugo Sandall, Luciana Mourão Cerqueira e Silva, and Fabiana Queiroga, A Comprehensive Approach to Job Performance in the Service Sector: A Systematic Literature Review *BAR – Brazilian Administration Review* Vol. 19, No. 2, Art. 6, e210046, 2022 <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2022210046>, May 20, 2022.

- Johannes Kriegel • Franziska Jehle • Marcel Dieck • Patricia Mallory, Advanced services in hospital logistics in the German health service sector, *Logist. Res.* (2013) 6:47–56 DOI 10.1007/s12159-013-0100-x Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2013
- Li, L., Chi, T., Hao, T., & Yu, T. (2018). Customer demand analysis of the electronic commerce supply chain using Big Data. *Annals of Operations Research*, 268(1-2), 113-128.
- Manurung, E. H., Putra, M. (2022). Application of E-SCM in the Automotive Industry. *JURNAL EMBA REVIEW*, 2(2). DOI: <https://doi.org/10.53697/emba.v2i2>
- Possenriede D. Plantenga J. (2014). Temporal and Locational Flexibility of Work. Working-Time Fit. and Job Satisfaction. IZA Discussion Paper No. 8436: <http://ftp.iza.org/dp8436.pdf>.
- Pulevska-Ivanovska ‘L. ‘Kaleshovska ‘N. ‘2013‘ Implementation of e-Supply Chain Management ‘TEM Journal ‘2 (4) ‘ pp. 314-322
- Rosanna Col, Mark Stevenson and James Aitken, Block-chain technology: implications for operations and supply chain management, *Supply Chain Management: An International Journal* 24/4 (2019) 469–483 © Emerald Publishing Limited [ISSN 1359-8546] [DOI 10.1108/SCM-09-2018-0309]

- Samer Hamadneha, Muhammad Turki Alshurideha,b, Haitham M. Alzoubic,d, Iman Akoure , Barween Al Kurdif and Shanmugan Jogheec, Factors affecting e-supply chain management systems adoption in Jordan: An empirical study , Uncertain Supply Chain Management 11, 2023, 411-422>
- Trinh Le Tan, Dao Thi Dai Trang. Issues of Implementing Electronic Supply Chain Management (E-SCM) In Enterprise. European Business & Management. Vol. 3, No. 5, 2017, pp. 86-94. doi: 10.11648/j.ebm.20170305.13.

Vilela A. Botrel. (2021). Impact of flexible working arrangements on employee's engagement and satisfaction: An exploratory study of employee age and gender. A dissertation submitted in partial fulfilment for the Master of Arts in Human Resources Management, National College of .