

مشروع أطروحة الدكتوراه

دراسة تحليلية لتأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه
بالمملكة العربية السعودية

An analytical study of the impact of advanced technologies on the
efficiency of supply chains in the water sector in the Kingdom of Saudi
.Arabia

محمد سعيد عبد الله آل مانع

: اسم الباحث

: الرقم الأكاديمي

222001155

الإدارة

:

الكلية

العام الدراسي 2025م

المحتويات:

المحتويات

3	الفصل الأول
4	مقدمة الدراسة
6	مشكلة الدراسة وأسئلتها:
10	أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):
13	أهداف الدراسة:
13	فرضيات الدراسة:
15	نموذج الدراسة
16	مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية
23	إجراءات الدراسة:
23	منهج الدراسة:
24	أدوات الدراسة
26	مجتمع وعينة الدراسة:
27	حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)
28	وسائل جمع بيانات الدراسة:
28	المعالجات الإحصائية المقترحة:
29	خطوات تنفيذ خطة الدراسة:
31	الفصل الثاني
32	القسم الأول: مفهوم التقنيات المتقدمة واستراتيجيات تطويره
52	القسم الثاني: كفاءة سلاسل الامداد
76	الدراسات المرجعية:
83	التعليق النقدي على الدراسات السابقة: التعليق النقدي على الدراسات السابقة:
86	المراجع والمصادر
86	مراجع العربية
88	المراجع الأجنبية



الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة

تعد سلاسل الإمداد من العوامل الحاسمة التي تساهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء اللوجستي للمؤسسات. فهي تسهم في ضمان التدفق السلس للمواد والخدمات والمعلومات عبر مختلف مراحل سلسلة الإمداد، مما يعزز من قدرة المؤسسات على الاستجابة لاحتياجات العملاء وتقلبات السوق. ومع التطور التقني المتسارع وزيادة متطلبات الكفاءة، بات تحسين إدارة سلاسل الإمداد أحد العوامل الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، خاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع المياه. وتزداد أهمية هذا الدور بشكل خاص في القطاع المائي الذي يشهد تحديات كبيرة تتعلق بإنتاج وتوريد المياه، توزيعها، وتخزينها بما يتناسب مع احتياجات السوق المحلي. وتعد الهيئة السعودية للمياه في المملكة العربية السعودية واحدة من أكبر المنظمات التي تعمل في هذا القطاع، ولها دور حيوي في تأمين إمدادات المياه في العديد من المدن والمناطق السعودية مع استمرار التوسع لتغطي جميع مدن ومحافظات وقرى وهجر الدولة (العرب، 2023)..

يمثل قطاع المياه في المملكة العربية السعودية أحد وأهم القطاعات الاستراتيجية الحيوية، خاصة في ظل الظروف المناخية التي تشهد ندرة في الموارد المائية. منذ إعلان رؤية المملكة 2030، وتوليه الدولة جل اهتمامها إذ تم التركيز على إصلاح هذا القطاع من خلال عمليات التخصيص المتوالية، والتي تهدف إلى تحسين كفاءة الأداء، تعزيز الاستدامة، وتحقيق التميز في تقديم الخدمات للمواطنين والمقيمين (العارضة، 2023).

إن تخصيص قطاع المياه يشمل تحويل إدارة هذا القطاع من مسؤولية الدولة إلى القطاع الخاص، مع إحداث تغييرات كبيرة في كيفية تنظيم وإنتاج وتوزيع المياه وإدارة الموارد المرتبطة بها. هذا التحول يتطلب إعادة هيكلة سلاسل الإمداد لقطاع المياه لتناسب متطلبات التشغيل في بيئة تعمل على أسس تجارية موجهة نحو الربحية وتعمل على تحقيق الكفاءة التشغيلية (Russell & Norvig, 2020).

تعاني دول مجلس التعاون الخليجي من انخفاض وعدم انتظام هطول الأمطار، حيث يقل عادةً عن 100 ملم سنوياً، ويصل إلى 50 ملم سنوياً في الأجزاء الشمالية والوسطى من المنطقة. وتُعد هذه المنطقة قاحلة، وتقع دولها بالفعل تحت خط ندرة المياه، وفقاً لتعريف منظمة الصحة العالمية (WHO)، حيث تقل موارد المياه المتجددة فيها عن 1000 متر مكعب سنوياً للفرد (Stanley, et al, 2019)

الماء ضروري لجميع أشكال الحياة. فإلى جانب أهميته في الحفاظ على صحة النظم البيئية، يُعدّ مورداً أساسياً لبقاء الإنسان وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وتُعدّ قضية المياه جزءاً لا يتجزأ من خطة المملكة العربية السعودية للتنمية المستدامة لعام 2030 (الطبال، 2024).

تُجرى معظم عمليات تحلية المياه في المملكة العربية السعودية بعمليات حرارية تُعرف بالتقطير الوميضي متعدد المراحل ومع ذلك، فإن تحلية المياه ليست خالية من المخاطر. فمحطات التحلية تستهلك كميات كبيرة من الطاقة، وتكاليف رأس المال ومتطلبات المساحة كبيرة نسبياً. كما أن لها آثاراً سلبية أخرى على استخدام الأراضي نظراً لقرب محطاتها من الساحل. وبالتالي، فإن المواقع التي يمكن استخدامها للترفيه أو جذب السياحة تنتشر فيها المصانع الصناعية ومحطات الضخ المزرعة

وبناء عليه يكون دور سلاسل التوريد حيث تواجه سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية تحديات كبيرة تؤثر على كفاءتها. وتشمل هذه التحديات نقص الرؤية في سلاسل الإمداد، وتقلبات الطلب، وتعطل التدفق، وتعقيد سلاسل الإمداد، وتكامل الأنظمة التكنولوجية، بالإضافة إلى تحديات تتعلق بالمخاطر الجيوسياسية، والكوارث الطبيعية، والتغيرات في القوانين واللوائح، والتحديات الجمركية، والتحديات السياسية، ولا تزال ندرة المياه، المورد الأهم للحياة البشرية، تُشكل تحديًا هائلًا لشعب المملكة العربية السعودية. يبلغ عدد سكانها حاليًا 35.95 مليون نسمة، ومن المتوقع أن يصل إلى 44.9 مليون نسمة بحلول عام 2040، وفي ظل بيئة قاحلة للغاية، تُعتبر المملكة من أكثر دول العالم ندرة في المياه (الخيال وآخرون، 2024).

ومن أجل سد الفجوة البحثية القائمة، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل لتأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يُعد قطاع المياه من القطاعات الاستراتيجية والحيوية في المملكة العربية السعودية، نظراً لدوره المحوري في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وضمان استدامة الموارد الطبيعية في ظل تحديات ندرة المياه والظروف المناخية القاسية (وزارة البيئة والمياه والزراعة، 2021).

وفي إطار رؤية المملكة 2030، أصبح تطوير هذا القطاع أولوية قصوى من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز جودة الخدمات، وتحقيق الاستدامة المالية (رؤية

المملكة 2030. وإضافة إلى ذلك، لا تزال تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي غير مفعلة بالشكل الكافي داخل سلاسل الإمداد في قطاع المياه، رغم ما توفره من إمكانيات كبرى في التنبؤ بالطلب، وتتبع العمليات، وزيادة الكفاءة التشغيلية. كما أن التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، والتعاون بين الجهات، وغياب معايير الاستدامة، تُعد من أبرز المعوقات التي تحول دون تطوير سلسلة إمداد متكاملة (بالحديد، 2024).

ورغم الجهود المبذولة لتحسين كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه السعودي، لا تزال هناك تحديات ملموسة تعيق تحقيق الأداء الأمثل. ووفقاً لتقرير وزارة البيئة والمياه والزراعة لعام 2023، فإن نحو 22% من المشاريع المرتبطة بالمياه تأخرت عن جدولها الزمني بسبب قصور في التنسيق اللوجستي وإدارة الموردين، وهو ما يعكس ضعفاً في البنية التحتية لسلاسل الإمداد والعمليات التشغيلية. كما أظهرت دراسة محلية نُشرت في مجلة الإدارة العامة أن حوالي 35% من المنشآت العاملة في قطاع المياه لا تطبق نظم تتبع رقمية أو أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة سلاسل الإمداد مما يقلل من قدرتها على التنبؤ بالطلب والاستجابة الفعالة للتغيرات التشغيلية (الشمري، 2020)،

ومن أبرز المبادرات المرتبطة بذلك التوجه هو السعي نحو تخصيص قطاع المياه، عبر نقل بعض خدماته إلى القطاع الخاص أو الشبه حكومي، وهو ما يمثل تحدياً كبيراً يتطلب جاهزية عالية في إدارة الموارد والعمليات، وعلى رأسها سلاسل الإمداد والعمليات اللوجستية (المركز الوطني لإدارة النفايات، 2023).

تأثير التقنيات المتقدمة كبير ومتعدد الجوانب، حيث يشمل تحسين الإنتاجية، وتسهيل التواصل، وتغيير أنماط الحياة والعمل. ومع ذلك، هناك أيضًا بعض التحديات والمخاطر المرتبطة بهذه التقنيات، وقد ساعدت المعرفة التي أتت بها الثورة الصناعية الثالثة على انتشار الشركات الصناعية والمؤسسات المالية والتجارية المتعددة الجنسيات. وأدى التحسن في المعلومات والمعرفة الى تحقيق عوائد اقتصادية أعلى وذلك بالاستفادة من عوامل طبيعية أفضل أو أيدي عاملة أرخص أو خبرات نوعية محددة أو للحصول على تكنولوجيا ومعلومات غير متوفرة محلياً أو إيجاد أسواق أكبر أو لتحقيق أهداف أخرى.

وعلى الرغم من وجود دراسات تناولت إدارة سلاسل الإمداد، إلا أن معظمها ركز على قطاعات صناعية أو تجارية أخرى مثل دراسة العتيبي (2022)، التي تناولت دور إدارة سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية بمؤسسة البريد السعودي بجازان، ودراسة السلمي (2023) التي بحثت أثر إدارة سلاسل الامداد على كفاءة وتكاليف شركات النقل بالمملكة العربية السعودية. كما ركزت بعض الدراسات على العلاقة المباشرة بين إدارة سلاسل الإمداد والعمليات اللوجستية، مثل دراسة عبد الله (2021) التي تناولت قياس تأثير تكامل سلاسل الإمداد على الأداء التشغيلي في قطاع الموانئ البحرية المصرية. بينما اعتمدت بعض الدراسات الأخرى مثل دراسة منصور (2020) على التحليل النظري العام لأثر إدارة سلاسل الإمداد نحو تحسين جودة خدمات المكتبات دون التطرق بعمق إلى النماذج التحليلية المتقدمة أو القطاعات الخدمية الحيوية مثل قطاع المياه.

ورغم أهمية هذه الدراسات، إلا أن هناك فجوات لا تزال قائمة، منها محدودية الدراسات التطبيقية التي تركز على قطاع المياه في المملكة العربية السعودية، وضعف تناول العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة سلاسل الإمداد وتأثيرهما المشترك على الكفاءة التشغيلية، وقلة الدراسات التي تناولت العوامل الوسيطة أو المعدلة باستخدام نماذج متقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية، إضافة إلى أن العديد من الدراسات اتسمت بالطابع النظري مما قلل من قابليتها للتطبيق العملي.

ومن هنا، تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال سد هذا الفراغ البحثي، وتقديم تحليل تطبيقي يجمع بين تأثير المتغير المستقل " إدارة سلاسل الامداد" بأبعادها (التخطيط والتنبؤ بالطلب - إدارة المخزون - إدارة الموردين - النقل والتوزيع - التنسيق بين الأقسام) وذلك من خلال المتغير المعدل "التقنيات المتقدمة" بأبعادها (تقنيات الذكاء الاصطناعي - وإنترنت الأشياء = البلوك تشين- التحليلات التنبؤية - الأتمتة والروبوتات- الحوسبة السحابية) بطريقة غير مباشرة في التأثير على المتغير التابع " كفاءة سلاسل الامداد" بأبعادها (تقليل التكاليف - تحسين وقت الاستجابة - جودة الخدمة - رضا العملاء - مرونة العمليات)، حيث جاءت هذه الدراسة لمحاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي: ما تأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على كفاءة سلاسل الإمداد؟

2. ما أثر استخدام انترنت الأشياء على كفاءة سلاسل الإمداد؟

3. ما أثر استخدام البلوك تشين على كفاءة سلاسل الإمداد؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

1. الأهمية العلمية:

تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة سلاسل الإمداد والعمليات اللوجستية، من خلال تقديم إطار تطبيقي يركز على قطاع المياه في المملكة العربية السعودية، وهو مجال لم يُتناول بعمق كافٍ في الدراسات السابقة. كما تُبرز أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي ضمن منظومة سلاسل الإمداد، بما يعزز الكفاءة التشغيلية ويواكب التوجهات الحديثة نحو الاستدامة. وبهذا، تُعد الدراسة إضافة نوعية تسد فجوة بحثية واضحة، وتقدم معرفة قابلة للتطبيق العملي، خصوصاً في ظل التحديات المناخية والاقتصادية التي تواجه القطاع. كما أن هذا البحث سيساهم في توسيع المعرفة الأكاديمية حول تأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه، الذي يعد من القطاعات الحيوية والاستراتيجية في المملكة العربية السعودية. ويوفر أدوات تحليلية لدراسة العلاقة بين التقنيات المتقدمة وكفاءة سلاسل

الإمداد والعمليات اللوجستية داخل الشراكات ذات الصلة بهذا القطاع. مما يسهم في إثراء المعرفة حول هذا الموضوع.

2. الأهمية العملية:

يمكن أن يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) في سلاسل الإمداد إلى إحداث تغيير جذري في تخطيط أنشطة سلاسل الإمداد وإنتاجها وإدارتها وتحسينها. لإدارة شراكات المياه وتطوير سلاسل الإمداد فيها: يساعد البحث في توفير توصيات عملية لاستخدام التقنيات المتقدمة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتحسين جودة خدمة المياه المقدمة للعملاء. كما أن البحث سيوفر رؤية واضحة حول كيفية تحسين وتطوير سلاسل الإمداد داخل الشراكات بقطاع المياه في المملكة.

3. الأهمية الاقتصادية:

- تحسين العمليات اللوجستية لسلاسل الإمداد من خلال استخدام التقنيات المتقدمة في قطاع المياه يحسن من الكفاءة التشغيلية، مما يؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية، وبالتالي تحسين الخدمة المقدمة للعملاء. هناك العديد من تحديات استخدام التقنيات المتقدمة في سلسلة الإمداد تتضمن تعقيد التكامل التكنولوجي، تحديات أمن المعلومات، الحاجة إلى تحديث الأنظمة، والتكاليف المرتبطة بالتحول الرقمي. بالإضافة

إلى ذلك، تواجه الشركات تحديات في التنبؤ بالطلب، وإدارة المخزون، والتواصل الفعال بين جميع الأطراف المشاركة في سلسلة الإمداد

4. الأهمية الاجتماعية:

- تكتسب هذه الدراسة أهمية اجتماعية بالغة نظرًا لارتباطها بقطاع المياه، الذي يُعد من القطاعات الحيوية والحساسة، لا سيما في ظل التحديات المناخية والجغرافية التي تواجه المملكة. ورغم أهمية هذا القطاع، إلا أنه لم يحظَ بالاهتمام الكافي مقارنةً بقطاعات أخرى كالصناعة والتجارة. كما أن المناطق التي تعاني من ضعف البنية التحتية أو نقص إمدادات المياه، ستكون الأكثر استفادة من تحسين الكفاءة التشغيلية عبر سلاسل الإمداد. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة قد تسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمجتمعات المحلية، وتعزيز عدالة التوزيع المائي لجميع المواطنين والمقيمين في المملكة العربية السعودية لا سيما وأن الجانب الإنساني في توفير نعمة الماء (السقيا) للإنسان وكل ما خلق الله أجره عظيم عند الله عز وجل كما حثنا ديننا الحنيف وأكد على فضله نبينا الكريم صلى الله عليه وسلم بقوله (أفضل الصدقة سقي الماء). وقال تعالى ﴿وَجَعَلْنَا مِنْ الْمَاءِ كُلَّ شَيْءٍ حَيٍّ﴾ [الأنبياء: 30]. وهذا يساهم في تعزيز رفاهية المجتمع وسد حاجته. مما ينعكس إيجابًا على الصحة العامة والاستقرار الاجتماعي

عظفاً على توفير مواقع إلكترونية وقنوات تواصل رقمية تخدم العميل في سرعة الوصول للخدمات وتلبي كافة احتياجاته وتبقيه على اطلاع بكافة تفاصيل الخدمات المقدمة وخدمات دفع المقابل المادي من خلال وسائل الدفع الإلكترونية السريعة. وتفتح آفاق التواصل لتقديم كافة الدعم للعميل بطريقة سهلة وميسرة.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في "بيان تأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية" وبناء على الهدف الرئيسي ومشكلة أهمية الدراسة يمكن اشتقاق الاهداف الفرعية كما يلي:

1. التعرف على تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على كفاءة سلاسل الإمداد.
2. التعرف على تأثير استخدام انترنت الأشياء على كفاءة سلاسل الإمداد.
3. التعرف على تأثير استخدام البلوك تشين على كفاءة سلاسل الإمداد.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة تدور حول "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إيجابية للتقنيات المتقدمة بأبعادها (تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي وإنترنت الأشياء والبلوك

تشين) على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية

الفرضية الأولى:

يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية لتقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية:

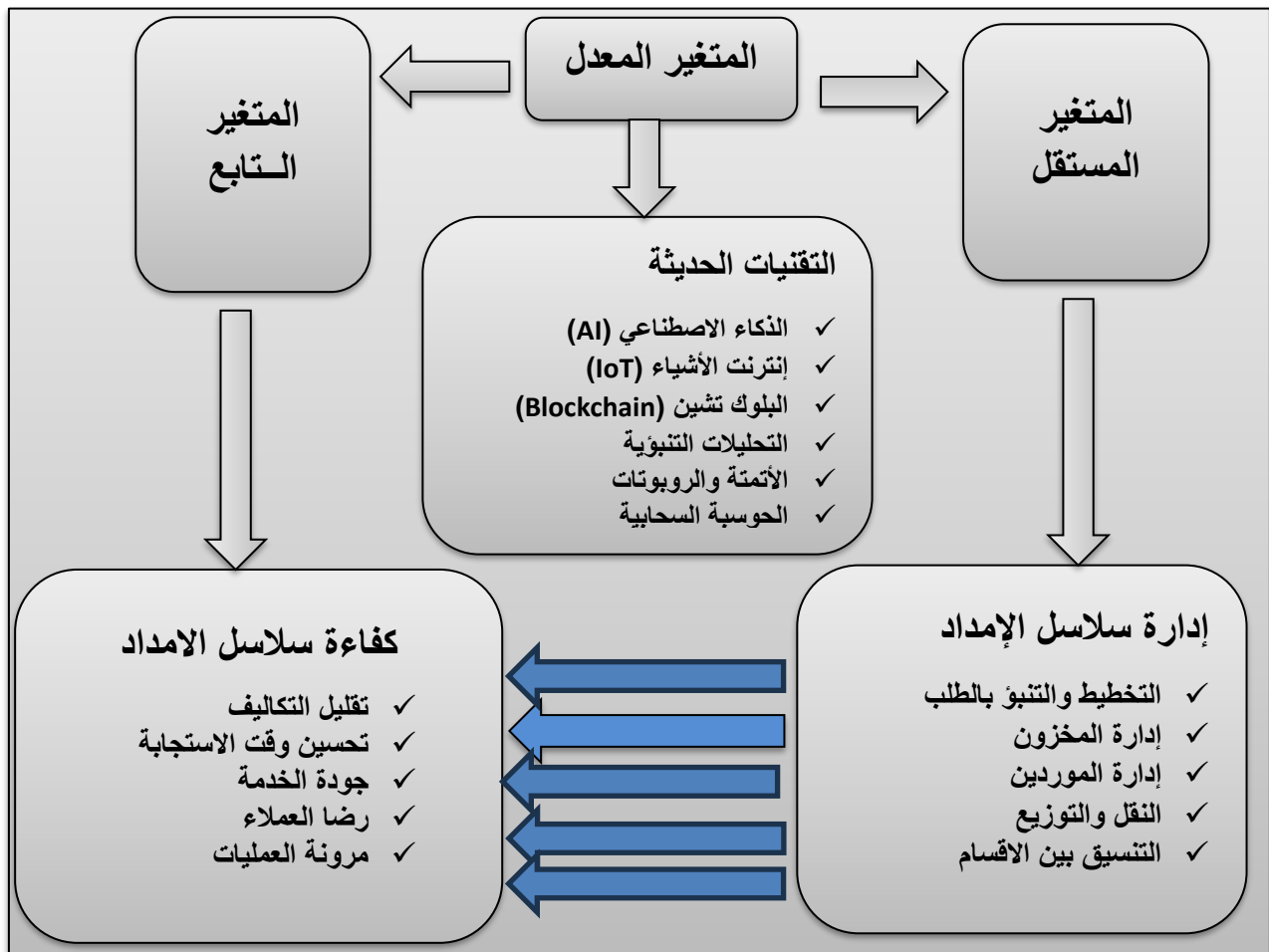
يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية لإنترنت الأشياء على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الثالثة:

يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية لتتبع الشحنات (البلوك تشين) على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.

نموذج الدراسة

هو هيكل يعبر عن الظاهرة أو المشكلة الخاصة بتأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية ومن خلال هذا الهيكل يتم توضيح الفكرة المراد دراستها، ويحتوي على أهم المتغيرات التي يتكون منها البحث ، ويتميز نموذج الدراسة بعدة مميزات توضح العلاقة بين متغيرات وابعاد الدراسة كما في الشكل التالي:



شكل 1 اعداد الباحث (نموذج الدراسة)

فإن الأبعاد كما يلي:

- المتغير المعدل "التقنيات المتقدمة" بأبعادها (تقنيات الذكاء الاصطناعي - وإنترنت الأشياء = البلوك تشين - التحليلات التنبؤية - الأتمتة والروبوتات - الحوسبة السحابية) ولكن سوف يتم دراسة الثلاث متغيرات الأولى فقط.
- المتغير المستقل "إدارة سلاسل الامداد" بأبعادها (التخطيط والتنبؤ بالطلب - إدارة المخزون - إدارة الموردين - النقل والتوزيع - التنسيق بين الأقسام)
- المتغير التابع "كفاءة سلاسل الامداد" بأبعادها (تقليل التكاليف - تحسين وقت الاستجابة - جودة الخدمة - رضا العملاء - مرونة العمليات).

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

التقنيات المتقدمة

← تعريف التقنيات المتقدمة اصطلاحاً: أنها كل ما قام الإنسان بعمله، وكل التغييرات التي أدخلها على الأشياء الموجودة في الطبيعة، والأدوات التي صنعها لمساعدته في أعماله

(Stanley, el, al, 2019)

← تعريف التقنيات المتقدمة اجرائياً: هي التكنولوجيا التي تكون في طليعة التطور، أي أعلى

شكل من أشكال التكنولوجيا المتاحة.

تقنيات الذكاء الاصطناعي:

← تعريف تقنيات الذكاء الاصطناعي اصطلاحاً: أنها مجموعة من الخوارزميات والأساليب التي

تمكّن أجهزة الكمبيوتر من أداء مختلف المهام بما يحاكي الأداء البشري، (العزام، 2022).

← تعريف تقنيات الذكاء الاصطناعي اجرائياً: هي التكنولوجيا التي تمكن الآلات من إظهار

المنطق والقدرات الشبيهة بالإنسان مثل اتخاذ القرار المستقل. ومن خلال استيعاب كميات

هائلة من بيانات التدريب، يتعلم الذكاء الاصطناعي التعرف على الكلام والأنماط

والاتجاهات الفورية وحل المشكلات بشكل استباقي والتنبؤ بالأوضاع والحوادث المستقبلية.

إنترنت الأشياء:

← تعريف إنترنت الأشياء اصطلاحاً: هو مفهوم يصف شبكة من الأجهزة المادية (الأشياء)

المجهزة بأجهزة استشعار وبرامج وتقنيات أخرى تمكنها من الاتصال بالإنترنت وتبادل

البيانات مع بعضها البعض ومع الأنظمة الأخرى. (Lu et al., 2024).

← تعريف إنترنت الأشياء اجرائياً: يتيح هذا الاتصال للأشياء جمع البيانات من البيئة المحيطة

والتفاعل معها واتخاذ القرارات بناءً على هذه البيانات، مما يجعلها "ذكية" وقادرة على أداء

مهام معينة بشكل مستقل أو بمساعدة بشرية.

البلوك تشين:

← تعريف البلوك تشين اصطلاحاً: هي تقنية دفتر الأستاذ الموزعة التي تسمح بتسجيل المعاملات

بطريقة آمنة وشفافة وغير قابلة للتغيير. تُخزن البيانات في كتل متسلسلة، وتُنسخ هذه

السجلات عبر شبكة واسعة من أجهزة الكمبيوتر، مما يجعلها مقاومة للتلاعب. Stanley, el,

(al, 2019)

← تعريف البلوك تشين اجرائياً: هي تقنية دفتر الأستاذ الموزع واللامركزي الذي يسجل المعاملات

بطريقة آمنة وشفافة وغير قابلة للتغيير. ببساطة، يمكن تصورها كسلسلة من الكتل

(البلوكات) التي تحتوي على معلومات (معاملات) مرتبطة ببعضها البعض بطريقة مشفرة، وتنتشر هذه السلسلة عبر شبكة من الحواسيب، مما يجعلها مقاومة للتلاعب والتعديل.

التحليلات التنبؤية:

← تعريف التحليلات التنبؤية اصطلاحاً: فرع من التحليلات المتقدمة، تُقدم تنبؤات حول الأحداث والسلوكيات والنتائج المستقبلية. (Lu et al., 2024).

← تعريف التحليلات التنبؤية اجرائياً: هي عملية استخدام البيانات التاريخية بالتكامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل تعلم الآلة والتعلم العميق للتنبؤ بالأحداث المستقبلية.

الأتمتة والروبوتات:

← تعريف الأتمتة والروبوتات اصطلاحاً: ي استخدام التكنولوجيا لتنفيذ المهام تلقائياً، بينما الروبوتات هي آلات قابلة للبرمجة مصممة لأداء مهام محددة، غالباً ما تكون جزءاً من نظام أتمتة أكبر. ببساطة، الأتمتة هي المفهوم الأوسع، والروبوتات هي أحد تطبيقاتها الخاصة.

(Alam et al., 2023)

← تعريف الأتمتة والروبوتات اجرائياً: فهوم واسع يتضمن استخدام التكنولوجيا لأداء المهام تلقائياً دون تدخل بشري مباشر. الروبوتات مزيج من علوم مختلفة، كالهندسة وعلوم الحاسوب، تُستخدم لتصميم وبناء وتشغيل الروبوتات.

الحوسبة السحابية:

← تعريف الحوسبة السحابية اصطلاحاً: هي مصطلح يشير إلى المصادر والأنظمة الحاسوبية المتوافرة تحت الطلب عبر الشبكة والتي تستطيع توفير عدد من الخدمات. (الخيال واخرون، 2024).

← تعريف الحوسبة السحابية اجرائيا: هي إمكانية الوصول عند الطلب إلى موارد الحوسبة - الخوادم المادية أو الافتراضية، وتخزين البيانات، وقدرات الشبكات، وأدوات تطوير التطبيقات، والبرامج، ومنصات التحليلات المدعومة بالذكاء الاصطناعي والمزيد عبر الإنترنت إدارة سلاسل الامداد.....

← تعريف إدارة سلاسل الامداد اصطلاحا: هي عملية متكاملة تشمل تخطيط وتنفيذ ومراقبة جميع الأنشطة المتعلقة بتحريك وتخزين المواد الخام، وعمليات التصنيع، وتخزين المنتجات النهائية، وتوزيعها على العملاء، بهدف تحسين الكفاءة والفعالية وزيادة رضا العملاء. (Alam et al., 2023)

← تعريف إدارة سلاسل الامداد اجرائيا: هي عملية شاملة لتخطيط وتنفيذ وتنسيق جميع الأنشطة المتعلقة بتدفق المواد والمعلومات والتمويل، بدءًا من الموردين وصولاً إلى المستهلك النهائي. تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية في تلبية احتياجات العملاء وتقليل التكاليف. التخطيط والتنبؤ بالطلب:

← تعريف التخطيط والتنبؤ بالطلب اصطلاحا: عمليتان مترابطتان تهدفان إلى تقدير الطلب المستقبلي على المنتجات أو الخدمات، وتوجيه قرارات العمل لتحقيق التوازن الأمثل بين العرض والطلب. (الملا، 2022).

← تعريف التخطيط والتنبؤ بالطلب اجرائيا: هو عملية تحليلية تهدف إلى تقدير حجم الطلب المستقبلي على المنتجات أو الخدمات، واستخدام هذه التقديرات لتوجيه القرارات المتعلقة بالإنتاج والمخزون والتسويق.

إدارة المخزون:

← تعريف إدارة المخزون اصطلاحاً: هي عملية تنظيم وتنسيق وتتبع تدفق البضائع والمواد عبر

مراحل مختلفة من سلسلة التوريد، بدءاً من استلامها كمواد خام، ومروراً بعمليات

التخزين والإنتاج، وصولاً إلى بيعها للمستهلكين. (R & Swink, 2018)

← تعريف إدارة المخزون اجرائياً: هي عملية تنظيم وتتبع ومراقبة المواد الخام والسلع النهائية

في جميع مراحل سلسلة التوريد، بدءاً من الشراء وحتى البيع، بهدف تحقيق الكفاءة وتقليل

التكاليف وتحقيق أهداف العمل.

إدارة الموردين:

← تعريف إدارة الموردين اصطلاحاً: هي مجموعة العمليات والأنشطة التي تهدف إلى اختيار

وتقييم الموردين، والتفاوض معهم، وإدارة علاقات العمل معهم، (الحري، 2021).

← تعريف إدارة الموردين اجرائياً: هي عملية شاملة تتضمن تحديد واختيار وتقييم وتأهيل

الموردين، وإقامة علاقات عمل معهم، وإدارة أدائهم، والتفاوض على العقود معهم، وتحسين

هذه العلاقات بشكل مستمر لضمان الحصول على أفضل قيمة ممكنة.

النقل والتوزيع:

← تعريف النقل والتوزيع اصطلاحاً: هو عملية حركة الأفراد أو البضائع من مكان إلى آخر،

سواء كانت هذه الحركة داخل مدينة أو بين المدن أو حتى بين الدول. (سباع، 2018).

← تعريف النقل والتوزيع اجرائياً: هما عمليتان متكاملتان في مجال حركة البضائع أو

الأشخاص. النقل هو عملية تحريك هذه العناصر من مكان إلى آخر (العمرى، 2023)

○ بينما التوزيع هو المرحلة التي تلي النقل، وتشمل تقسيم البضائع أو الأشخاص إلى

وحدات أصغر وتوصيلها إلى وجهات نهائية محددة.

التنسيق بين الأقسام:

← تعريف التنسيق بين الأقسام اصطلاحاً: جراء التنظيم المناسب للعلاقات القائمة بين وحدات إدارية متعددة. (سعدالله، 2023).

← تعريف التنسيق بين الأقسام اجرائياً: هو عملية تنظيم وتوحيد جهود الأقسام المختلفة داخل المنظمة لضمان تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية.
كفاءة سلاسل الامداد:

← تعريف كفاءة سلاسل الامداد اصطلاحاً: عني الكفاءة تحسين عمليات الإنتاج وإدارة سلسلة التوريد لتقليل التكاليف والنفايات ووقت التسليم مع زيادة الإنتاج. (Jenni, et, al, (2024).

← تعريف كفاءة سلاسل الامداد اجرائياً: تشير الى تحسين العمليات والموارد والتقنيات لضمان تدفق سلس للسلع والخدمات من الموردين إلى العملاء. ويشمل هذا المفهوم أنشطة متنوعة، بما في ذلك المشتريات والإنتاج والنقل والتخزين والتوزيع.

تقليل التكاليف:

← تعريف تقليل التكاليف اصطلاحاً: هو عملية خفض النفقات التشغيلية للشركة مع الحفاظ على أو تحسين جودة المنتجات أو الخدمات. (شقراني، 2024).

← تعريف تقليل التكاليف اجرائياً: يعني تحديد وتقليل النفقات غير الضرورية أو الزائدة في العمليات التشغيلية للشركة، مع الحفاظ على مستوى الجودة والكفاءة المطلوبين، بهدف زيادة الربحية وتحسين الأداء العام للشركة.

تحسين وقت الاستجابة:

← تعريف تحسين وقت الاستجابة اصطلاحاً: يشير الى السرعة التي يمكن أن يستجيب بها الخادم للطلب. وقت تحميل الصفحة هو الوقت الذي يستغرقه تحميل الصفحة بالكامل. (عبد القادر، 2021).

← تعريف تحسين وقت الاستجابة اجرائياً: هو قياس الوقت الذي يستغرقه النظام أو العملية للاستجابة لطلب أو حدث معين.

جودة الخدمة:

← تعريف جودة الخدمة اصطلاحاً: هي مدى مطابقة الخدمة المقدمة مع توقعات العملاء، أو مدى قدرة الخدمة على تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم. (عرفه، 2021).

← تعريف جودة الخدمة اجرائياً: هو القدرة على تقديم أولوية مختلفة لتطبيقات مختلفة، مستخدمين، أو تدفق للبيانات، أو لضمان مستوى معين من الأداء لتدفق البيانات.

رضا العملاء:

← تعريف رضا العملاء اصطلاحاً: هو النتيجة الإيجابية التي يظهرها العملاء تجاه المنتجات والخدمات والتجارب التي تقدمها الشركة لتحقيق أو تجاوز توقعات الزبون. (علاء، 2023).

← تعريف رضا العملاء اجرائياً: أنه الدرجة التي يحصل عليها العميل بعد تجربته لمنتج أو خدمة معينة، وتُقاس هذه الدرجة عادةً من خلال استبيانات أو استطلاعات رأي.

مرونة العمليات:

← تعريف مرونة العمليات اصطلاحاً: قدرة النظام على التكيف مع التغيرات والضغط المختلفة، والحفاظ على وظائفه وعملياته الرئيسية، والتعافي من أي اضطراب (Jenni, et, 2024).

al, (2024).

← تعريف مرونة العمليات اجرائيا: عني قدرة النظام، سواء كان مؤسسة أو عملية، على التكيف مع التغييرات في البيئة المحيطة به مع الحفاظ على وظائفه الأساسية واستمرارية الأداء (منصور، 2021).

قطاع المياه

يعتبر جزءًا حيويًا من البنية التحتية الوطنية، حيث يشهد تطورًا مستمرًا لتلبية احتياجات السكان والمشاريع التنموية. تعتمد المنطقة بشكل رئيسي على تحلية مياه البحر لتوفير المياه الصالحة للشرب، وتتولى المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة مسؤولية إنتاج وتوزيع هذه المياه عبر شبكات متطورة.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة الي المنهج التاريخي في معالجة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبانة.

أدوات الدراسة

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وسوف يعتمد الباحث استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية عن طريق توزيع الاستبانة عن طريق ارسالها بالإيميل الي عينة الدراسة العشوائية.

جدول رقم (2-) مكونات استمارة الاستبانة

بيان	القسم	عدد الفقرات
الجزء الاول	البيانات الشخصية العمر - النوع - سنوات الخبرة - الوظيفية	
الفرضية الأولى	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية للتقنيات المتقدمة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات	6 فقرات

	النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية..	
6 فقرات	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية للتقنيات المتقدمة باستخدام التحول الرقمي على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.	الفرضية الثانية
6 فقرات	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية للتقنيات المتقدمة باستخدام إنترنت الأشياء على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.	الفرضية الثالثة
6 فقرات	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إيجابية للتقنيات المتقدمة باستخدام وتتبع الشحنات على كفاءة سلاسل الامداد بأبعادها (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون) في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية.	الفرضية الرابعة

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

لا توجد بيانات رسمية محددة حول عدد العاملين في قطاع المياه في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. ومع ذلك، يمكن الاعتماد على آخر تقدير لعدد موظفي شركة المياه الوطنية (NWC) في السعودية وهي المسؤولة عن خدمات المياه والصرف الصحي في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. تقدم **NWC** خدماتها على أسس تجارية وفقاً لأحدث المعايير العالمية وقد بلغ عددهم 6700 موظف، وفقاً لويكيبيديا. وبناء على تقدير هذا العدد من خلال النظر إلى بعض الحقائق والبيانات المتاحة وسوف يتم تحديد المجتمع أكثر من خلال التركيز على الإدارات المعنية بالتقنيات المتقدمة والإدارات ذات العلاقة المباشرة بسلاسل الإمداد الخاصة بقطاع المياه بالمنطقة الشرقية يقتصر المجتمع المستهدف في هذه الدراسة على موظفي إدارات سلاسل الإمداد والعمليات اللوجستية في شركة المياه الوطنية بالمنطقة الشرقية. وتشمل هذه الإدارات:

- إدارة الطلب
- إدارة المخزون
- إدارة المشتريات والإمداد
- إدارة النقل والتوزيع
- إدارة العلاقات والتعاون

عينة الدراسة:

يتوقف حجم العينة المناسبة للبحث على عدة عوامل في البحث مثل نوع المجتمع الأصلي، ونوع البحث، وفروض البحث، وتكاليف البحث، وأهمية النتائج، وطرق جمع البيانات سوف يتم العمل على عينة قصدية بسيطة من مفردات مجتمع الدراسة حسب الحجم الكلي للمجتمع البالغ 6700 موظفا بالشركة السعودية للمياه بالمنطقة الشرقية وطبقا للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان فان حجم عينة الدراسة بناء على الجدول يمثل 364 موظفا تم اختيارهم بطريقة قصدية تستهدف الفئات ذات العلاقة المباشرة بإدارة سلاسل الإمداد، لضمان تمثيل موضوعي يعكس واقع العمليات في الميدان العملي.

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

- حدود زمنية: 2025م

- حدود بشرية: العاملين في إدارة المخازن والإنتاج والمشتريات وقسم IT

والإدارة العليا المختصين بإدارة وتشغيل سلسلة الامداد في قطاع المياه في

المنطقة الشرقية

- حدود مكانية: قطاع المياه في المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية
- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على قطاع المياه في المنطقة الشرقية في

المملكة العربية السعودية

وسائل جمع بيانات الدراسة:

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن لتأثير التقنيات المتقدمة على كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبانة الأداة الرئيسة للدراسة.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

سوف يتم استخدام البرنامج الاحصائي **SPSS** الذي يعد من أفضل أدوات التحليل الإحصائي التي يمكنك استخدامه في تحليل ومعالجة واختبار البيانات الإحصائية وفي دراستنا الحالي سوف يتم استخدام أدوات البرنامج الاحصائي التالية :

– معامل بيرسون للارتباط بين فقرات ومحاوير الدراسة يستخدم في اختبار وجود

علاقة دالة إحصائيا بين متغيرات الدراسة

– معامل الفا كرونباخ للتحقق من الثبات لأداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة

– التكرارات والنسب المئوية لوصف المبحوثين وفقا للمتغيرات الشخصية

– المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة على تساؤلات الدراسة

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

ينقسم البحث الي خمسة فصول :

الفصل الأول: يتناول الفصل الأول مقدمة تعريفية حول لتأثير التقنيات المتقدمة على

كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع المياه بالمملكة العربية السعودية يتضمن الفصل مشكلة

الدراسة واهداف الدارسة وفرضيات الدراسة ومتغيرات الدراسة لبيان أثر التخطيط

الاستراتيجي على الأداء وأهمية الدراسة سواء كانت الأهمية العملية والاهمية العلمية

النظرية وحدود الدراسة واهم المصطلحات في الدارسة

الفصل الثاني: يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير المستقل في تحديد تأثير

التقنيات المتقدمة من خلال ابعادها ((تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي

وانترنت الأشياء وتتبع الشحنات) بقطاع المياه في المملكة العربية السعودية ويتناول

مفهوم واهمية ومميزات وعيوب التقنيات المتقدمة في المؤسسات الخدمية

كما يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير التابع وهو تحسين كفاءة سلاسل الامداد بقطاع المياه في المملكة العربية السعودية حيث يتناول مفهوم كفاءة سلسلة الامداد ومقوماته وأهميته وأهدافه وما هي الوسائل التي تؤثر على كفاءة سلسلة الامداد مثل (التنسيق بين الموردين، وعمليات النقل، وإدارة المخزون).

الفصل الثالث: سيتضمن الفصل منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة - مجتمع الدراسة - عينة الدراسة - أدوات الدراسة - بيئة الدراسة - خطوات تطبيق الدراسة) حيث ينتهي الفصل باستنتاج موثوقية ومصداقية وأخلاقيات البحث العلمي وصحته.

الفصل الرابع: سيتضمن الدراسة الميدانية من خلال اجراء الدراسة الإحصائية لمتغيرات الدراسة والحصول على النتائج بناء على تحليل المتغيرات والجداول الإحصائية وتحليلها عن طريق ووصف دقيق للإحصائيات الوارد في البحث من والمتوسطات والانحراف المعياري ومستوى الارتباط مثل "ارتباط رتبة سيرمان" ونموذج الانحدار الخطي واختبارات مختلفة أخرى لتأثيرات النمذجة إلى جانب عرض استنتاج فرضيات البحث ونتائجها.

الفصل الخامس: سيتضمن مناقشة ومقارنة النتائج التي تم الوصولي اليها مع النظريات المقدمة والمراجعات الأدبية التي تم مناقشتها (الدراسات السابقة)، كما يقدم الفصل إجابة للفرضيات التي صرحها في الدراسة بالإضافة إلى تقديم العديد من التوصيات

الفصل الثاني
الإطار النظري للدراسة
والدراسات السابقة

الإطار النظري

تمهيد:

في ظل العصر الحديث وما يشهده من توجه عالمي ودولي نحو المعرفة بكافة أشكالها وخصوصا التي تعتمد بشكل أساسي على التقنيات الرقمية الحديثة والتي تتطور باستمرار واستخدامها في رفع الرفاهية الاجتماعية من خلال استثمار الموارد المادية والبشرية والاقتصادية المختلفة بشكل مثالي أصبحت التقنيات المتقدمة وسيلة بقاء وأداة لا يمكن الاستغناء في كافة المؤسسات والمنظمات العامة والخاصة الخدمية والاقتصادية والصناعية والتجارية والخدمية خصوصا في عالم مفتوح على عنصر التغير والابتكار المستمر من خلال الإبداع و التنافسية التي تعد بمثابة معايير تعكس مستوى الأداء لتلك المنظمات المعاصرة والمؤسسات المختلفة أي كانت ما تقدمه من خدمة او سلعة لأنها تعمل على زيادة كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي لها وتحسين صورة مخرجاتها وتسريع عمليات تبادل معلوماتها عبر الشبكات الالكترونية التي تسهل الحصول علي خدمات ومنتجات تلك المؤسسات والمنظمات (الحربي، 2021).

كما تحسن التقنيات الرقمية كفاءة سلاسل التوريد من خلال زيادة الشفافية، وتوفير رؤية شاملة، وتمكين اتخاذ القرارات السريعة والذكية، وتشمل هذه التقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي للتنبؤ بالطلب، وإنترنت الأشياء لتتبع الأصول في الوقت الفعلي، والبلوك

تشين لضمان أمان المعاملات. كما تُستخدم الحوسبة السحابية لتخزين البيانات ومعالجتها، والروبوتات والأتمتة لتحسين عمليات المستودعات.

القسم الاول: مفهوم التقنيات المتقدمة واستراتيجيات تطويره

مقدمة

التقنيات المتقدمة هو الشيء الذي مكن المؤسسات الاقتصادية والصناعية والتجارية والخدمية المعاصرة من الاستفادة بشكل كبير من مزايا هذه الإدارة لغرض إعادة تصميم وتشكيل بنيتها التحتية، وتحويل هياكلها التقليدية، وتوسيع نطاق عملياتها التشغيلية وإعادة صياغتها بطريقة تسمح لها بان تكون مخرجات أنشطتها بالصورة المطلوبة التي تحقق أكبر استفادة لتلك المؤسسات والمتعاملين معها من موظفين وطلبة وهيئة تدريس وإخراج نشاطاتها الداخلية بما يحقق أهدافها (الحسين، 2023).

وبالفعل فقد أحدثت الإدارة الرقمية من خلال استخدام التقنيات المتقدمة تغييرات جذرية في ممارساتها، وعلى تدفق المعلومات، وعلى أساليب تقديم الخدمات حيث وفرت طرق وإمكانيات جديدة لمساعدة قطاع المياه في المملكة العربية السعودية على تحقيق التحسين في إعادة كفاءة سلاسل الامداد والإبداع والأداء المتميز وضمانه مقارنة بالمنافسين في قطاع المياه وخصوصا منافسي الشركة الوطنية للمياه ومن خلال العمل على رفع الكفاءة

والفعالية والسرعة في أداء الوظائف والأعمال المختلفة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه لكافة الأنشطة الاقتصادية، تهدف الدراسة إلى محاولة الاستطلاع عن مفهوم ومكونات وأهمية توظيف التقنيات المتقدمة في قطاع المياه في المملكة العربية السعودية إلى إبراز واقعها وأهم تحدياتها من خلال قياس كفاءة سلاسل الامداد بقطاع المياه في المملكة العربية السعودية مع محاولة لتبني مدخل الإدارة الرقمية في تطوير وتحديث أساليب عملها وجعلها أكثر تميز وإبداع في تقديم خدماتها المختلفة ولكي تكون أكثر استجابة ومرونة لمختلف التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة.

مفهوم التقنيات المتقدمة:

تم مسح الادبيات العلمية حول مفهوم التقنيات المتقدمة حيث لا يوجد تعريف مشترك واحد للتقنيات المتقدمة ولكن هو اسلوب جديد ومتطور بل هي ثورة تقنية معلوماتية قادت الى نقلة نوعيه في تقدم الاجهزة الإدارية في القطاعات العامة والخاصة والحكومية وغيرها من الادارات التقليدية الى التعاملات الالكترونية وباختصار ان التقنيات المتقدمة يشار اليه

بانها تطبيق التقنيات على الانترنت في القطاعات والانشطة الإدارية في القطاعات الحكومية وغير الحكومية التجارية والاقتصادية والخدمية وأيضا في موضوع الدراسة الحالية في قطاع المياه في المملكة العربية السعودية (الخيال، 2024).

كما تعرف بانها (التكنولوجيا الفائقة)، والمعروفة أيضًا باسم التكنولوجيا المتقدمة (التكنولوجيا المتقدمة) أو التكنولوجيا الخارجية هي التكنولوجيا التي توجد في طبيعة

التكنولوجيا (أعلى شكل من أشكال التكنولوجيا المتاحة) منصور ، 2021)

تعريف اصطلاحي: يشير إلى قدرة الأنظمة على محاكاة السلوك البشري الذكي، كالتعلم،

وحل المشكلات، واتخاذ القرار (Russell & Norvig, 2020).

تعريف إجرائي: يُقصد به في هذه الدراسة استخدام تقنيات مثل التعلم الآلي لتحسين

التنبؤ بالطلب وتتبع العمليات في سلاسل الإمداد.

كما يشير التعريف الاجرائي بانه أنظمة تستخدم تقنيات قادرة على عمل تنبؤات، او

توليد محتوى، او تقديم توصيات، او اتخاذ قرارات بمستويات متفاوتة من التحكم

الذاتي (منصور، 2021).

وبناء عليه يرى الباحث ان التقنيات المتقدمة في أبسط صوره تحويل الأفكار الجديدة

والأفكار الخيالية إلى واقع، إعادة تصميم الأعمال في العصر الرقمي من خلال توظيف

التكنولوجيا لتحسين تجربة العملاء وتعزيز الكفاءة التشغيلية وابتكار نماذج أعمال جديدة.

كما يرى أن التقنيات المتقدمة هي أحدث وأكثر الأدوات والأنظمة والأساليب ابتكارًا في

مجال معين، والتي تتجاوز الحدود الحالية وتُحدث تحولاً في الصناعات والحياة اليومية.

تتميز هذه التقنيات بالقدرة على تقديم حلول أسرع وأكثر كفاءة من الحلول السابقة، وغالبًا

ما تتضمن مفاهيم جديدة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة الكمومية والتكنولوجيا الحيوية.

أهمية التقنيات المتقدمة:

تكمّن أهمية التقنيات المتقدمة في تحسين الإنتاجية والجودة، تعزيز النمو الاقتصادي، رفع جودة الحياة، وتمكين الابتكار لحل المشكلات المجتمعية. تساعد هذه التقنيات على زيادة كفاءة العمليات، تحسين الخدمات الحكومية والصحية، وتوفير وصول أوسع للمعلومات والتعليم في جميع أنحاء العالم ومن أبرز نقاط أهمية التقنيات المتقدمة فيما يلي: (حمدي، 2020).

– يعزز التقنيات المتقدمة ثقافة تنظيمية مرنة وقابلة للتكيف وإنه يشجع التجريب والتعلم المستمر والقدرة على الاستجابة بسرعة

– تتيح الرؤى المستندة إلى البيانات اتخاذ قرارات مستنيرة واستراتيجيات الابتكار الاستباقية وتمكين النمو المستدام والنجاح على المدى الطويل.

– يتيح التقنيات المتقدمة للشركات اكتساب ميزة تنافسية في السوق حيث يركز التقنيات المتقدمة على تحسين تجربة العملاء وتفاعلهم يفتح التقنيات المتقدمة آفاقا جديدة

لتوليد الإيرادات

– يساعد التقنيات المتقدمة على تحسين العمليات التجارية وتبسيط العمليات ويعتمد

التقنيات المتقدمة بشكل كبير على جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها

بشكل عام، يرى الباحث تكمن الأهمية الكبرى للتقنيات المتقدمة في كونها محركاً رئيسياً للتقدم البشري، حيث تساهم في تحسين جودة الحياة، دفع الابتكار، وتعزيز الكفاءة والإنتاجية عبر مختلف القطاعات وتعد التقنيات المتقدمة أمراً بالغ الأهمية للمؤسسات لتزدهر في العصر الرقمي.

أنواع التقنيات المتقدمة

تعتمد السعودية على تقنيات متقدمة متعددة في قطاع المياه، أبرزها تقنيات التناضح العكسي والتبخير الوميضي لتحلية مياه البحر. وتشمل التقنيات الأخرى المعالجة الحيوية والمعالجة بتقنية الأغشية المتقدمة والتقنيات النانوية، بالإضافة إلى استكشاف تقنيات تعتمد على الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية لخفض التكاليف وتحقيق الاستدامة .

أولاً. تقنيات تحلية المياه من خلال التناضح العكسي (RO) التقنية الأكثر شيوعاً، حيث تندفع المياه عبر أغشية شبه نفاذة لإزالة الملوحة والشوائب. والتبخير الوميضي متعدد المراحل التي تستخدم حرارة عالية لتبخير الماء ثم تكثيفه، وهي من التقنيات الحرارية المستخدمة على نطاق واسع. والتقطير بطريقة التأثير متعدد المراحل: تقنية حرارية أخرى تعتمد على إعادة استخدام الحرارة في مراحل مختلفة لتحسين الكفاءة .

ثانيا .تقنيات معالجة المياه من خلال المعالجة البيولوجية التي تُستخدم لتنقية المياه المستعملة عن طريق الكائنات الحية الدقيقة والمرشحات البيولوجية لإزالة الملوثات. تقنيات الأغشية المتقدمة: بما في ذلك الأغشية النانوية، التي تعمل على تحسين كفاءة إزالة الملوثات في محطات المعالجة. ومن خلال أيضا أنظمة الترشيح المتغير التلقائي التي تستخدم في محطات معالجة مياه الشرب ومياه الصرف الصحي لإزالة الرواسب والملوثات بكفاءة. وأخيرا التبادل الأيوني التي تستخدم هذه التقنية لإزالة الأملاح والمعادن الثقيلة من المياه عن طريق مواد تبادل أيوني .

ثالثا .تقنيات المستقبل المستدامة ومن أبرزها تقنيات النانو التي تهدف إلى تحسين كفاءة المحطات وتقليل التكاليف التشغيلية من خلال تطبيقات النانو تكنولوجيا. او من خلال الطاقة المتجددة حيث يتم دمج مصادر الطاقة المتجددة، مثل الطاقة الشمسية والرياح، في محطات التحلية لتقليل الأثر البيئي وخفض التكاليف.

الاستدامة وإعادة استخدام المياه: تركز الاستراتيجية الوطنية للمياه على ترشيد الموارد الحالية وتحسين كفاءة الاستهلاك في جميع القطاعات. وأخيرا تطبيقات الذكاء الاصطناعي الذي يُستخدم في المراقبة والتنبؤ بالعمليات التشغيلية لتحسين إدارة موارد المياه

تتعدد أنواع التحول في التقنيات المتقدمة كما يلي: (عبيد،2023).

- التحول التكنولوجي
- التحول في إنترنت الأشياء.
- التحول في العمليات والإنتاج وتطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة.
- التحول في تطوير المنتجات وتحسين المنتجات الحالية لتلبية توقعات العملاء.
- التحول في النموذج التجاري.

عناصر ومكونات التقنيات المتقدمة:

تتنوع عناصر ومكونات التقنيات المتقدمة للإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة وتتكون من

ثلاث مكونا أساسية وهي: (Alam et al., 2023)

أولاً: شبكة من أجهزة الحاسب الآلي وملحقاتها وهي يجب ان شبكة قوية وأيضاً آمنة وتمتاز بالسرعة والكفاءة من اجل ربط الحواسيب بالإنترنت وتتكون من أجهزة حاسب الآلي وسفارات وطابعات وفاكسات (هارد وير).

ثانياً: البرمجيات او البرامج (السوفت وير) وهي مجموعة معلوماتية قوية من برامج النظام المتخصصة مثل (نظام إدارة الشبكة وأيضاً نظم التشغيل مصممة بشكل يناسب طبيعة العمل الإداري وتحقيق الغرض المطلوب منها عن طريق استخدام

أدوت البرمجة والبريد الإلكتروني وبرامج إدارة المخاطر المحددة وقواعد البيانات الخاصة بالعمل الإداري)

ثالثاً: الكادر البشري او المشغل البشري لتلك الأنظمة ويتمثل بأشخاص او الموظفين المؤهلين والمدربين على استخدام تلك البرامج المتقدمة والتكنولوجيا الرقمية الحديثة وأجهزة الحاسب الالى بحيث يكون قادرين ومؤهلين على تقديم الدعم الفني والتقني لعملية التشغيل والصيانة للنظام والقيام على تطويره إذا لزم الامر وذلك لكي يلبي كل الاحتياجات المستقبلية اللازمة لطبيعة العمل الإداري ويناسب أساليب العمل المستحدثة ويتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الاعمال الادارية وتطوير أساليب العمل الإداري.

اسباب استخدام التقنيات المتقدمة

تُستخدم التقنيات المتقدمة لزيادة الكفاءة والإنتاجية، تحسين التواصل، تطوير التعليم والرعاية الصحية، دعم النمو الاقتصادي، وتسهيل الحياة اليومية من خلال الأتمتة وتقليل الجهد والوقت. تساعد هذه التقنيات في زيادة كفاءة العمل، وتقليل التكاليف، وتعزيز الأمن، وتمكين الابتكار من إيجاد البدائل التي تحقق تلك الشروط وتوجد العديد

من أسباب استخدام التقنيات المتقدمة. (Jenni, et, al, (2024).

– التغير المستمر سواء بسبب التكنولوجيا، أو التطورات الاقتصادية، أو تغيرات احتياجات العملاء

– التميز التنافسي من خلال تقديم منتجات وخدمات فريدة ومبتكرة.

– تلبية احتياجات العملاء بطرق جديدة وفريدة.

– تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة.

– تحقيق الاستدامة مما يزيد من قدرة المنظمة على الاستمرار في النمو والتوسع والاستجابة لتطلعات السوق.

كيفية زيادة وتحفيز استخدام التقنيات المتقدمة

لتحفيز استخدام التقنيات المتقدمة، يمكن دمج الأدوات الرقمية التفاعلية مثل التعلم المتنقل والفيديو لتدريب الموظفين، وتوفير منصات تعليمية تفاعلية تشجع على التعاون وتبادل الأفكار، وربط التعلم بالمهام اليومية وحوافز الأداء لزيادة دافعية الموظفين. من المهم أيضاً تشجيع ثقافة التعلم المستمر وتحمل المسؤولية الذاتية، ودعم الموظفين بالوقت والتدريب اللازمين، بالإضافة إلى مراقبة استخدام التكنولوجيا الجديدة لقياس فعاليتها وتحسينها. ويوجد العديد من آليات العمل على تحفيز استخدام التقنيات المتقدمة في المؤسسات الاقتصادية والخدمية والصناعية ومن أبرزها ما يلي (عرفه، 2021).

– يجب أن تكون المنظمة لديها بيئة داعمة للإبداع،

- توفير مساحات لتطبيق التقنيات المتقدمة والتجربة،
- توفير وقت وموارد للتفكير والتطوير لتلك التقنيات.
- أن تكون المنظمة مفتوحة للتفكير الجديد والمخاطرة المحسوبة .
- تقديم الدعم والتوجيه اللازم للموظفين الذين يخاطرون بالتجديد.
- يعزز التعاون التفكير الابتكاري وتطوير الأفكار المبتكرة عبر ورش عمل مشتركة
- الاستثمار في البحث والتطوير أحد العوامل المهمة في تحفيز الابتكار
- يجب أن تخصص المنظمة موارد كافية لإجراء البحوث والتجارب
- تشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة البحثية وتقديم الأفكار الجديدة.

فوائد التقنيات المتقدمة:

تتضمن فوائد التقنيات المتقدمة تحسين التواصل، ورفع كفاءة الإنتاج، وتوفير موارد تعليمية أفضل، وتعزيز الرعاية الصحية من خلال التشخيص الدقيق، وتسهيل الحياة اليومية، وتوفير وسائل ترفيه متنوعة، وتحسين كفاءة النقل والأمن. تساعد هذه التقنيات أيضاً في زيادة النمو الاقتصادي وتحسين نوعية الحياة بشكل عام حيث تعدد فوائد التقنيات المتقدمة في كافة جوانب العملية الإدارية في المؤسسات الاقتصادية والخدمية والصناعية ومن أهم تلك الفوائد ما يلي: (عبد القادر، 2021).

- توافر المعلومات الكاملة والدقيقة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها من خلال الاستخدام الأمثل لموارد الإدارة وإدارتها ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية فيها، والعمل على مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال الإدارة للموارد المالية والمادية عبر إدارة أعمال الإدارة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة.

- توفير الخدمات الرقمية الحديثة (الإلكترونية) للعاملين بما يسمح لهم بتبادل المعلومات، كما تمكنهم من الحصول على التعليم الذاتي والتواصل الإلكتروني بين أطراف المستفيدة والمقدمة للخدمة كما تساعد المتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ومستوى الأداء على حفظ وتوثيق كافة الأنشطة الخاصة بالوحدة الإدارية إلكترونيا وارشفتها، والربط الإلكتروني بين فروع القطاعات الإدارية في أكثر من نطاق جغرافي واحد بحيث تتوافر المرونة العالية في التعامل مع البيانات والتحديث الدوري لها أول بأول مما يتيح إمكانية التكيف مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسات وإدارة تنمية الموارد البشرية.

استراتيجيات التقنيات المتقدمة:

تتضمن الاستراتيجية التعريف بالمهارات المستقبلية المتوقعة من رأس المال البشري في الدولة، وقياس هذه المهارات، وتحديد الفئات المستهدفة وامتلاك المهارات المستقبلية

التي تمكنهم من التكيف مع المتغيرات في سوق العمل، بما فيها تبني التقنيات المتقدمة في الأتمتة باستخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي والروبوتات وتحليل البيانات الضخم حيث تتعدد استراتيجيات التقنيات المتقدمة أو التقنيات الرقمية في الإدارة ومن أهم تلك الاستراتيجيات ما يلي: (Sinaga, et al.2019).

– التوافق مع أهداف العمل الأساسية والعمل على تعزيز ثقافة الابتكار لتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار، وتبني منهجيات رشيدة مما يسمح بالاختبار السريع والتعلم والتعديلات مع إعطاء الأولوية لتجربة المستخدم في جهود التقنيات المتقدمة بناء على رؤية المستخدم بالاعتماد على النهج الذي يركز على العملاء لفهم عميق لاحتياجاتهم.

– تسخير قوة البيانات والتحليلات لدفع التقنيات المتقدمة للمساهمة في اتخاذ قرارات مستنيرة وتحديد الفرص وتحسين مبادرات التقنيات المتقدمة عبر تعزيز الشراكات للوصول إلى التقنيات الجديدة والمشاركة في إنشاء حلول مبتكرة من خلال تشجيع ثقافة التجريب والمخاطرة. وتخصيص الموارد للمشاريع التجريبية والتعلم المستمر، والاستثمار في المواهب والمهارات

– الاستثمار في البرامج التدريبية وورش العمل والشهادات لتعزيز المعرفة الرقمية وتعزيز ثقافة التعلم المستمر، من خلال توظيف أفراد ذوي خلفيات ومهارات متنوعة لجلب وجهات نظر جديدة لمبادرات التقنيات المتقدمة.

نظريات التحول للتقنيات المتقدمة:

تتضمن نظريات التحول للتقنيات المتقدمة نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، ونظرية ملائمة تكنولوجيا المهمة (TTF)، ونظرية القبول والاستخدام الموحدة (UTAUT)، بالإضافة إلى نظرية التحديث التي تصف التحول الثقافي والاقتصادي نحو الحداثة والتنمية، ونظريات التقنية التي تركز على التكنولوجيا كقوة محركة للتغيير (سواء من خلال حتمية تقنية أو تفاعل بشري اجتماعي) ويوجد هناك عدة نظريات تفسر أسباب التحول نحو استخدام التقنيات المتقدمة في المؤسسات الاقتصادية والخدمية والصناعية، ومن أهمها: (شقراي، 2024).

– نظرية انتشار الابتكارات طورها روجرز (Rogers) عام 1962، وتشرح كيفية انتشار الأفكار والتقنيات الجديدة في المجتمع، وتصنف المتبنين إلى خمس فئات: المبتكرين، المتبنين الأوائل، الأغلبية المبكرة، الأغلبية المتأخرة، والمتأخرين.

– نظرية قبول التكنولوجيا قدمها ديفيس (Davis) عام 1989، وتركز على العوامل التي تؤثر في قبول واستخدام التكنولوجيا الجديدة، مثل سهولة الاستخدام المتوقعة والفائدة المتوقعة.

– نظرية التدمير الخلاق طورها شوم بيتر وتشرح كيف تؤدي الابتكارات الجذرية إلى تدمير نماذج الأعمال القديمة وخلق نماذج جديدة أكثر كفاءة.

– نظرية المؤسسات الرقمية (Digital Organizations Theory) تبحث في

كيفية تكيف المؤسسات مع العصر الرقمي من خلال تغيير هياكلها وعملياتها

وثقافتها بشكل يدعم كفاء أداء العمليات بها.

التقنيات المتقدمة في الإدارة.

– يعد التقنيات المتقدمة من خلال استخدامه في الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام

عناصر الثورة التكنولوجية في مجال المعلومات والنظم الإدارية الحديثة التي أسهمت

بشكل مباشر في تكوينه وانتشاره برامجه على مستوى واسع في كافة المؤسسات

الخدمية والاقتصادية (ضيف الله، 2017).

– فالإدارة الرقمية تتعرض وتنمو في بيئة التقنيات المتقدمة من خلال استخدام وسائل

إبداعية تستمد قوتها من الفكر التكنولوجي والتقنيات المتقدمة في علوم الإدارة واستخدام

وتطور الأفكار الإبداعية في نظم الإدارة الحديثة التي أصبحت سمة أساسية من

سمات النظم الإدارية الحديثة (سعد الله، 2023).

ويرى الباحث ان مفهوم التقنيات المتقدمة في علوم الإدارة الرقمية يشير إلى منهجية

جديدة تقوم على الاستيعاب بشكل شامل وكبير من خلال عملية استخدام تقنيات

المعلومات والاتصالات الرقمية الحديثة في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة المختلفة

في كافة أرجاء المؤسسة على مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسات في الوقت

الحاضر حيث تسهم الإدارة الرقمية من خلال استخدام نظم التقنيات المتقدمة الحديثة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات التي تمكنها من بناء قدرات تنافسية عالية وفعالة تميزها عن المؤسسات الأخرى في التي تمارس نفس النشاط والتي تجعلها قادرة على الوصول السريع لتقديم الخدمات الي الفئات المستهدفة من المستفيدين من الخدمات التي تقدمها من اجل ضمان استمرار تلك المؤسسات في تقديمها خدمات باعلي مستوى من الكفاءة والفاعلية باستخدام التقنيات المتقدمة.

أثر تطبيقات التقنيات المتقدمة على بناء ميزة فريدة لمنظمات الأعمال

■ إن الاعتماد المتزايد على أساليب التقنيات المتقدمة كان له الأثر الكبير في المؤسسات حيث أحدث تغييرات عميقة في مختلف المستويات خاصة تلك المتعلقة بالموارد البشرية (الواصل وآخرون، 2023).

■ فلقد أسهم التقنيات المتقدمة في تحقيق التميز والإبداع الإداري من خلال التحول الي أنماط تنظيم العمل وتنفيذ العمليات بالمؤسسات الخدمية والاقتصادية والصناعية وفق اطر محددة كما يلي: (الهنداوي، 2021).

– تطوير في نظم وآليات الاتصال عبر تطبيق نظم التعاون في مشروع واحد من مواقع متباعدة وإحداث تغييرات تنظيمية تتوافق مع التطورات التكنولوجية المتلاحقة للمساعدة في تنمية الفاعلية وسرعة الأداء واتخاذ القرارات

- إعادة تصميم نظم التخطيط وربطها بنظم رقابة وقياس الأداء يدعم إعادة تصميم

الأعمال باستبعاد الأنشطة والمهام بالأساليب القديم الي أساليب رقمية

- التوسع في الاستخدام الآلي وخفض اعداد العاملين من خلال تبسيط الهيكل

التنظيمي بتقسيم المؤسسة الي ادارت تعمل ذاتيا مع الاستثمار فرق العمل الطارئة

بدلا من التكوينات والتقسيمات التنظيمية الدائمة من خلال التحول من الهياكل

التنظيمية المبنية على أساس وظيفي وتقسيماتها شبه المستقلة

- استغلال هذه التكنولوجيا في خدمة المؤسسة وإيجاد عوامل إنتاج جديدة عبر

تغيير أساليب الإنتاج باستخدام نظم التصميم والإنتاج بالحاسب الآلي.

ويرى الباحث ان تسهل التكنولوجيا الحديثة عمليات المنظمة من خلال التخلص من

العمليات الزائدة التي كانت تُنفذ يدويًا في وقت من الأوقات. يسمح هذا للموظفين بالتركيز

على المهام الأساسية التي تضيف قيمة، مما يحسن الإنتاجية العامة. الأدوات مثل

الآلات تجعل العمليات أسرع وأقل عرضة للأخطاء البشرية مما كانت عليه في السابق.

معوقات تطبيق التقنيات المتقدمة (الحديثة)

ان عملية تطبيق التحول نحو التقنيات المتقدمة في مجال الإدارة والتي تعتمد على

التكنولوجيا وعمليات التحول الرقمي متطلبات يصعب تطبيقها بصورة كاملة على سبيل

المثال يوجد في تطبيق إدارة المعلومات والاتصالات داخل الكيانات الإدارية المتنوعة

بعض من المشاكل الفنية والتقنية والتي تؤثر أو على العكس تساعد في تكوين البنية الأساسية لتطبيق تلك التكنولوجيا المطلوبة وللقيام بالتحدي الرئيسي عند التحول الإلكتروني من النظام التقليدي للإدارة إلى النظام الحديث منها التحيز والتمييز، والمخاوف المتعلقة بانتهاك الخصوصية، والمخاوف الأخلاقية، والمخاطر الأمنية، ومخاوف من حملات التضليل ونشر المعلومات الخطأ، وتركيز السلطة في عدد قليل من الشركات المطورة للذكاء الاصطناعي ويمكن تلخيص تلك المعوقات إلى:

(الملا، 2022).

- تحديات العملية التنظيمية للمنظمة حيث أن التقنيات المتقدمة يحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية
- نقص الميزانيات والتمويل المخصص لهذه البرامج، والتخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية يعتبر أحد أكبر التحديات التي تواجه نجاح تنفيذ نظم التقنيات المتقدمة.
- نقص الكفاءات داخل المؤسسة والقادرة على قيادة برامج التحول لنظم التقنيات المتقدمة في كافة الأصعدة والمجالات ونظم التغيير داخل القطاع
- عدم التنسيق بين الادارية المختلفة حيث تعمل كل جهة بمعزل عن أن احتياجات العملاء والاقسام الأخرى المتغيرة وصعوبة اقناع العملاء بفوائد ومزايا التحول لتلك التقنيات المتقدمة

– من بين التحديات الكبيرة التي تواجهها القطاع خوف العملاء من فقدان السيطرة على المعلومات عن طريق انتهاكات الخصوصية والاعتبارات الأمنية.

المعوقات الإدارية:

إن المعنى الرئيسي المقصود من مصطلح الإدارة الإلكترونية باستخدام التقنيات المتقدمة لا تعرفه العديد من القيادات الإدارية ويمكن تفسير ذلك لقلّة قناعتها بفكر وفلسفة هذا النموذج الجديد للإدارة الرقمية الحديثة أو عدم قدرتهم على التخلي عن فكرة النظام الإدارة التقليدي التي اعتادت عليه ومحاولة التمسك به والخوف من التغيير والتطوير وكل ذلك يحتاج إلى توفير الظروف المناسبة لتطوير النواحي الفكرية أولاً في جميع الإدارات وتأهيلها وإيضاً ما يزيد الأمر صعوبة في معظم الحالات هو أن تعدد النظم الإدارية داخل المؤسسة الواحدة يشكل عائق إداري كبير من المعوقات الإدارية استخدام النمط الأوتوقراطي في الإدارة (العمرى، 2023).

المعوقات المالية:

تحتاج عملية التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة إلى إمكانيات مالية ومادية كبيرة وأيضاً ضرورية من أجل توفير البنية الأساسية (التحتية) الخاصة بتقنية المعلومات لتطبيق هذا التحول الإلكتروني وقد تتعرض الإدارة بسبب قلة الإمكانيات المادية والمالية إلى صعوبة الوصول المناسبة لخدمات شبكة الاتصالات ووجود مشاكل في الصيانة التقنية للبرامج الإدارية المستخدمة فضلاً لقلّة الموارد المالية لتقديم برامج

تدريبية مناسبة لتأهيل الموظفين والكوادر البشرية والاستعانة بالخبرات الإلكترونية اللازمة لعملية التأهيل المناسبة. (العزب، 2023).

المعوقات التشريعي

أيضا إن من أهم المعوقات الإدارية التي تواجهها استخدام التقنيات المتقدمة (الإلكترونية) عند تطبيق نظامها الإلكتروني هي المعوقات القانونية والتشريعية لأن ذلك للنقص التشريعات الكبير الذي من الضروري أن يكون موجود ليحكم نظام الإدارة الإلكترونية التي تحتاج الي سن تشريعات تخدم هذا الاتجاه في الفترات المقبلة وأيضا ليوضح مدي القانوني والتشريعي لتلك المستندات الناتجة عن الإدارة الإلكترونية ودرجة الاعتماد عليها والاستناد عليها في الإدارة والهيئات الأخرى ونظرا لما تقدمه التقنيات الحديثة من تطبيقات ونظم مستحدثة لابد من دراسة اثارها القانونية لسن التشريعات المناسبة التي تساعد على تطبيقات تلك التقنيات بالشكل الصحيح. (الطبال، 2024).

القسم الثاني: كفاءة سلاسل الامداد:

مقدمة:

التطوير في سلاسل الامداد أصبحت ظاهرة هامة وذلك بسبب قيد التكلفة الذي يمكن من خلاله تحقيق ما ترغب المنظمة فيه، والموجات الجديدة والكبيرة القادمة من الفرص تقع في اختراق الجدران بين المنظمة وعملائها وبين المنظمة والموردين، ذلك أن إدارة سلسلة الامداد تتعلق بإدارة تدفق المعلومات والمواد والخدمات والأموال عبر أي نشاط بالطريقة التي تعظم فعالية العمليات، وهي أيضا تتعلق بتقديم أدوات جديدة أو تغيير أو تعديل اساليب معروفة، ذلك أن الكفاءة هي إنجاز الأشياء بصورة صحيحة، أما الفعالية فهي إنجاز الأشياء الصحيحة (الشيشين، 2020).

ومما لا شك فيه أن إدارة سلسلة الامداد الناجحة سوف تخفض من التكاليف لكل من العملاء والموردين وأيضا تدير الخطر، وتبقى على أو تحسن القيمة المضافة وهامش الربح، وبصورة متتابعة فإن الشركات التي تكون فعاله في سلاسل الامداد فهي الأكثر نجاحا في دنيا الأعمال اليوم، ونظراً لأن سلسلة الامداد تتكون من مراحل عدة وذلك من بدايتها لدى المورد مروراً بالمنتج بما لديه من إمكانيات تكنولوجية محددة وانتهاء بالتاجر أو الموزع فإنه لزم الأمر التركيز على العمليات لدى كل مرحلة من مراحل السلسلة وخصوصاً جودة تلك العمليات وكيفية استخدام التقنيات المتقدمة في كل مرحلة من مراحل سلاسل الامداد.

مفهوم سلسلة الامداد

يعتبر مفهوم سلسلة الامداد حديثا نسبيا إذ بدأ الاهتمام بهذا النوع من التكتلات في بداية عام 1980، وذلك لما له من فوائد تساهم في تحسين كفاءة أعضاء سلسلة الامداد في إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات، في الوقت المناسب وبالكيفية المناسبة والتكلفة الأقل، وفيما يلي سوف يتم التعرف في هذا المحور على مفهوم وأهمية سلسلة الامداد ومكوناتها، وكذا ماهية إدارة سلسلة الامداد. (Lu et al., 2024).

شهد مفهوم سلسلة الامداد عدة تعاريف، سنولي مجموعة منها فيما يلي:

– نجد في تعريف ل "P. Rao" لسلسلة الامداد ذكر أنها كل الأنشطة المتعلقة بتدفق وتصنيع المنتجات من خلال الموردين إلى المستهلك النهائي، إضافة إلى تدفق المعلومات، وكلا التدفقين يتم في الاتجاهين من الموردين إلى العملاء والعكس من العملاء إلى الموردين (الخيال وآخرون، 2024).

– ويعرف د. ممدوح عبد العزيز رفاعي، سلسلة الامداد على أنها تتابع من المنظمات، تسهيلات ووظائف وأنشطة تلك المنظمات والتي يتم تضمينها في الإنتاج والتسليم للمنتج والخدمة، حيث يبدأ التتابع مع الموردين الرئيسيين للمواد الخام ويمتد نطاقه في كل الطرق وحتى العميل النهائي

– سلسلة الامداد هي تتابع من المنظمات – تسهيلات ووظائف وأنشطة تلك المنظمات – والتي يتم تضمينها في الإنتاج والتسليم للمنتج والخدمة، حيث يبدأ التتابع مع

الموردين الرئيسيين للمواد الخام ويمتد نطاقه في كل الطرق وحتى العميل النهائي
او المستهلك النهائي. (الملا، 2021)

- ويمكن تعريفها بأنها شبكة أعمال من التسهيلات وبدائل التوزيع حيث تؤدي وظائف
تجهيز المواد وتحويل تلك المواد إلى مواد نصف مصنعة (وسيط) ومنتجات تامة،
وتوزيع تلك المنتجات التامة إلى العملاء. وتوجد سلاسل الامداد في كل المنظمات
الصناعية ومنظمات الخدمات، على الرغم من اختلاف درجة تعقيد السلسلة من
صناعة إلى أخرى ومن شركة إلى شركة أخرى (R & Swink, 2018)

- سلسلة الامداد هي حلقة الوصل للموارد والعمليات والتي تبدأ بمصدر المواد الخام
وتمتد خلال توصيل أو تسليم المنتجات التامة إلى العميل النهائي، ويشمل ذلك
التجار والتسهيلات الصناعية، والقائمين على نظم الإمداد ومراكز التوزيع الداخلية
والموزعين للوصول الي رضا العميل. (Stanley, el, al, 2019)

- ويرى الباحث من خلال التعريفات السابقة يمكن صياغة مفهوم سلسلة الامداد كما
يلي بأنها كيانات موضوعة ومشمولة في تصميم المنتج الجديد والخدمة وتدبير المواد
الخام وتحويلها إلى منتجات شبه نهائية ونهائية وتسليمها إلى العميل النهائي وقد
تتكون سلسلة الامداد من ثلاث منظمات أو أكثر متصلة بصورة مباشرة عن طريق
واحد أو أكثر من خطوط تدفق المنتجات والخدمات والتمويل والمعلومات سواء كان
هذا التدفق صاعد (الموردين) أو تدفق هابط وذلك من المصدر وحتى العميل النهائي

وهي أيضا وضع مداخل لتحقيق التكامل الكفاء للموردين مع العملاء (والتي تتضمن المخازن، التجار، تجار الجملة، التخزين والمنتجين) حيث تنتج المنتجات وتوزع بالكميات المناسبة وفي الوقت المناسب وذلك لتخفيض تكلفة النظام وتقديم خدمة عن المستوى المرضى لها

- ويمكن التعبير عن سلسلة الامداد من خلال نقاط محددة كما يلي: (مدوح، 2006).

1. تشمل التسهيلات كل من (المخازن، المصانع، مراكز التشغيل، مراكز التوزيع)

الموزعة جغرافيا على نطاق واسع

2. تشمل الوظائف والأنشطة عمليات (التنبؤ، الشراء، إدارة المخزون، إدارة

المعلومات، تأكيد الجودة، الجدولة، الإنتاج، التوزيع، التسليم وأخيراً خدمة

العميل) .

3. يوجد نوعين من التحرك في هذه النظم هما (التحرك المادي للخدمات وعادة ما

يكون في اتجاه نهاية السلسلة - وتحرك أو تبادل المعلومات حيث يتم ذلك في

اتجاهين عبر السلسلة) .

وبذلك فإن سلسلة الامداد هي مجموعة تدفقات متمثلة في: (شريف، 2020).

• تدفقات المواد

• تدفقات المالية.

• تدفقات المعلومات.

الأهداف الرئيسية لسلسلة الإمداد

أهداف سلسلة الإمداد تشمل ضمان توافر المنتج في الوقت المناسب وبأفضل جودة وتكلفة، وتحسين الكفاءة وخفض الهدر والتكاليف، بالإضافة إلى إدارة المخاطر وتعزيز رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية. لتحقيق هذه الأهداف، تهدف السلسلة إلى تحسين التدفق الكلي للمواد والمعلومات والتمويل عبر جميع مراحلها، من المواد الخام إلى العميل النهائي وتتضمن الأهداف التالية: (Stanley, el, al, 2019).

- تهدف إلى جعل العمليات أكثر سلاسة وفعالية، مما يؤدي إلى خفض الهدر والتكاليف التشغيلية، بحيث تعمل على تقليل تكاليف التشغيل، والمخزون، والشراء، والإنتاج، والشحن عبر استخدام التكنولوجيا والتحسينات المستمرة.
- تضمن توفير منتجات وخدمات عالية الجودة تلبي احتياجات العملاء، بما في ذلك ضمان توافر المنتجات المطلوبة في الوقت المناسب وأيضاً تسعى إلى الحد من المخاطر المحتملة في سلسلة الإمداد، مثل الاضطرابات الجيوسياسية أو البيئية، من خلال التخطيط الجيد والمراقبة.
- الهدف الأسمى هو تلبية متطلبات العميل النهائي فيما يتعلق بالسعر، والنوع، والكمية، والتوقيت، مما يعزز الولاء للعلامة التجارية، من خلال تحسين الكفاءة وخفض التكاليف، تساعد سلسلة الإمداد الشركة على أن تكون أكثر تنافسية في السوق، حتى تحقيق أداء مالي أفضل من خلال التحكم في رأس المال.

مفهوم إدارة سلسلة الامداد

- إدارة سلاسل الإمداد هي العملية المتكاملة التي تشمل تخطيط وتنفيذ جميع الأنشطة المتعلقة بتحريك وتخزين المواد الخام وعمليات التصنيع والتوزيع وصولاً إلى تسليم المنتج للعميل النهائي بكفاءة. الهدف منها هو تحقيق التكامل والتنسيق بين الموردين والمصنعين وبأعني التجزئة لضمان تدفق سلس للمنتجات، مع تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف وتلبية احتياجات العملاء (ضيف الله، 2017).
- مصطلح " الإدارة " في إدارة سلسلة الامداد يتعلق بوجهة النظر المبسطة لأبعادها الإدارية والتي تشمل كل من (تخطيط وتنظيم ورقابة) أنشطة سلسلة الامداد ويمكن صياغة عدد من التعريفات لإدارة سلسلة الامداد كما يلي: (الحربي، 2021).
- إدارة سلسلة الامداد هي حلقة تبدأ وتنتهي مع العميل، فكل المواد والمنتجات التامة والمعلومات والصفقات تتدفق عبر هذه الحلقة، وإدارة سلسلة الامداد يمكن أن تكون مهمة معقدة جداً بسبب الواقع الفعلي، وهي أيضاً شبكة متحركة من التسهيلات والمنظمات وذلك مع اختلافها وتناقض أهدافها (Sinaga, et al, 2019)
- إدارة سلسلة الامداد هي تنسيق موضوع من الأساليب لتخطيط وتنفيذ كل الخطوات في شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) للحصول على المواد الخام من المورد وتحويلها إلى منتجات تامة ثم إرسال المنتجات وتقديم الخدمات إلى العملاء وتشمل

أيضا سلسلة مشاركة المعلومات، والتخطيط وتنسيق الموارد وتطبيق مقاييس الأداء الدولية المتفق عليها بصورة واسعة وفق معايير وأطر محددة.

ويرى الباحث من خلال التعريف السابق بإدارة سلاسل الامداد انه يمكن صياغة التعريف التالي هي وجود التكامل للطلب من العملاء إلى الاحتياجات من الموردين عبر تقدير نظام تخطيط موارد المنشأة، ومصطلح "إدارة الامداد " يعتمد على مفهوم إدارة النظم حيث يسعى لتحقيق أمثلية عناصر تكاليف المواد والجودة والخدمة، ويتم إنجاز ذلك عن طريق تكامل أنشطة التشغيل الآتية: الشراء، النقل، التخزين، تأكيد الجودة واللازمة لإدارة المخزون من المواد الواردة إلى المنظمة وكذلك التوزيع الداخلي للموارد على هذه الأنشطة.

تحديات تكامل إدارة سلسلة الامداد

تتضمن تحديات تكامل إدارة سلسلة الإمداد: التقلبات الجيوسياسية، الاضطرابات المناخية، التغييرات السريعة في توقعات العملاء، والتحديات التكنولوجية مثل الأمن السيبراني والتحول الرقمي. تشمل التحديات الأخرى عدم اليقين في التجارة العالمية، ارتفاع تكاليف النقل، وعدم كفاية البيانات والتنبؤ بالطل من خلال ما سبق نجد تحديا يقابل المسؤولين عن إدارة سلسلة الامداد في ضرورة تكامل ثلاث جهات نظر متنافسة

هي (Alam et al., 2023)

- إدارة سلسلة الامداد كإدارة لسلسلة الامداد الداخلية.
 - إدارة سلسلة الامداد كتركيز على المورد.
 - إدارة سلسلة الامداد كإدارة لشبكة الأعمال بالمنشآت وتشمل العميل والموردين.
- أبرز تلك التحديات تتمثل فيما يلي (العزب، 2023)
- تؤثر التوترات السياسية والتغيرات في السياسات التجارية على سلاسل الإمداد، مما يؤدي إلى اضطرابات وتأخيرات.
 - تؤدي الأزمات المناخية إلى زيادة الكوارث الطبيعية التي تدمر البنية التحتية وتعيق النقل، مثل: الفيضانات - الأعاصير - الزلازل
 - تؤثر تقلبات السوق وأسعار المواد الخام على استقرار سلاسل الإمداد، ويتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والبنية التحتية، بالإضافة إلى تحديث المهارات.
 - شكل التهديدات السيبرانية خطرًا كبيرًا على أمن البيانات والمعلومات في سلاسل الإمداد الرقمية وأيضاً يطالب العملاء بمنتجات وخدمات مخصصة وسريعة، مما يزيد الضغط على سلاسل الإمداد.
 - إدارة المخزون بشكل دقيق تمثل تحديًا بسبب تغير سلوك المستهلك وصعوبة التنبؤ بالطلب مما يصعب في بعض الأحيان جمع وتحليل البيانات بشكل فعال.

أهمية إدارة سلسلة الامداد:

هناك زيادة في أهمية تخطيط وإدارة سلسلة الامداد، وبالعمل كفريق فإن مخططي ومديرو سلسلة الامداد وجميع الأعضاء في أول ووسط ونهاية السلسلة لديهم قدرة على زيادة الإيرادات وأيضا الرقابة على التكلفة، بالإضافة إلى الاستخدام الأفضل للأصول الحالية وأخيراً تحقيق رضا العميل تتبع أهمية إدارة سلسلة الامداد من ضرورة الحاجة إلى تطبيقها بصورة فعالة، ومن ثم فهناك عدة قضايا تدفع المنظمات إلى ضرورة تبني منهج إدارة سلاسل الامداد وهي: (ضيف الله، 2017).

- الحاجة إلى تحسين العمليات.
- رفع مستوى الشراء الخارجي.
- تخفيض تكاليف النقل.
- زيادة أهمية التجارة الالكترونية.
- زيادة ضغوط المنافسة واتساع مدى العولمة.
- تعقيد سلاسل الامداد ومن ثم الحاجة لإدارة فعالة للمخزون

فوائد سلاسل الامداد

تكمّن فوائد سلسلة التوريد في أنها عصب العمليات التجارية التي تساهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح من خلال ضمان وصول المنتجات إلى العملاء في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة. كما أنها تساعد في زيادة مرونة

الأعمال وقدرتها على التكيف مع التحديات، وتحسين رضا العملاء عبر تلبية توقعاتهم، وتعزيز السمعة والعلامة التجارية من خلال الشفافية وتقليل المخاطر وقد تتمثل فوائد إدارة سلاسل الامداد فيما يلي: (ممدوح، 2006)

- العمل بصورة أسرع وأكثر كفاءة من خلال التوزيع السريع للوثائق.
- اتخاذ القرارات بصورة سريعة وتخفيض الوقت اللازم للوصول إلى السوق.
- شكل من أشكال تجارة الشركاء.
- تحقيق الاتصال بصورة أفضل من خلال تقوية العلاقات مع العملاء الحاليين.

المبادئ السبعة لإدارة سلسلة الامداد :

تتحرك عديد من الشركات بصورة قوية لتحسين إدارة سلسلة الامداد لديها من خلال تحقيق التوازن بين طلبات العملاء وكذا الحاجة لنمو الربحية، هذه الجهود تعكس سبعة مبادئ لإدارة سلسلة الامداد، تعمل بصورة مجتمعة ويمكن أن تزيد من الإيرادات، وتحقق مراقبة أفضل للتكلفة، واستخدام أفضل للأصول بالإضافة إلى رضا العميل، وبالتطبيق الناجح ستثبت هذه المبادئ بصورة مقنعة رضا العملاء وتحقيق نمو للربحية بصورة أكبر (Evseeva, et, al. 2021)

- المبدأ الأول: تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة اعتمادا على حاجتهم للخدمة

وتطويع سلسلة الامداد لخدمة هذه الشرائح المربحة

– المبدأ الثاني: إعداد شبكة نظم الإمداد وفقا لاحتياجات الخدمة ووفقا لربحية

شرائح العملاء

– المبدأ الثالث: إدراك إشارات السوق، وتخطيط الطلب بصورة متطابقة عبر

سلسلة الامداد، محققا دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد

– المبدأ الرابع: تحقيق التميز في المنتج بصورة كاملة للعميل والتحول السريع

عبر سلسلة الامداد

– المبدأ الخامس: إدارة مصدر السلسلة بصورة استراتيجية وذلك لتخفيض التكلفة

الكلية للمواد والخدمات

– المبدأ السادس: تطوير سلسلة الامداد باستراتيجية التوسع التكنولوجي والتي

تساند المستويات المتعددة من اتخاذ القرار وإعطاء نظرة واضحة لتدفق

المنتجات والخدمات والمعلومات

– المبدأ السابع: تبني قناة تربط مقاييس الأداء لضمان نجاح مجمع للوصول إلى

المستخدم النهائي بكفاءة وفعالية

معظم الشركات تنظر نحو الداخل وتطبق أي عدد من المقاييس الموجهة وظيفيا،

ولكن مدير سلسلة الامداد المتميز يأخذ نظرة خارجية متبنيا مقاييس تطبق على كل.

خطوات سلسلة الامداد وتشمل كل من الخدمة المقدمة وكذلك النواحي المالية:

- الخطوة الأولى: يتم قياس مستوى الخدمة بشروط اكتمال الأمر حتى يصل حيث تم الاتفاق، أي اكتماله وتسعيه، والفاتورة السليمة وعدم تلف المحتويات، والأمر الكامل ليس فقط أن يرتبط بسلسلة الامداد كمقياس أداء متقدم يجب أن يحدث ولكن أيضا نظره الأداء من ناحية العميل أيضاً.

- الخطوة الثانية: يحدد مديرو سلسلة الامداد المتميزين - الربحية الحقيقية للخدمة من وجهه نظرهم عن طريق تحديد التكاليف الفعلية وكذلك إيرادات الأنشطة اللازمة لحساب الأستاذ، والمحاسبة التقليدية تتجه لعمل أقنعة للتكاليف الحقيقية للسلسلة مركزة على نوع التكلفة أكثر من أنشطة التكلفة وتتجاهل درجة الرقابة لأي فرد أو قصور الرقابة عبر مشتقات التكلفة.

أدوات إدارة سلسلة الامداد الإلكترونية:

شمل أدوات إدارة سلسلة الإمداد الإلكترونية أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP)، وحلول السحابة، وواجهات برمجة التطبيقات (APIs)، بالإضافة إلى برامج متخصصة لإدارة كل مرحلة مثل التخطيط، والمخزون، والنقل، والمبيعات. تُسهل هذه الأدوات الرؤية الفورية، وتُمكن من اتخاذ قرارات استراتيجية، وتزيد من كفاءة العمليات من خلال تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات وهناك عدد من الأدوات المتاحة للمنظمات

لتسهيل إدارة سلسلة الامداد ويمكن عرض بعض هذه الأدوات الرئيسية كما يلي:

(Kilofarad, et, al. (2019

– شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) وقد نشأ الجزء المرئي من شبكة

المعلومات الدولية (الإنترنت) في التجارة الإلكترونية كقناة جديدة من قنوات

التجارة والتوزيع

– التبادل الإلكتروني للبيانات ويساعد على استخدام عملية التبادل الإلكتروني

للبيانات ويدعم المنظمات على توثيق التبادل الإلكتروني للأعمال وكذلك

التزود بالإجراءات النمطية الموضوعة حتى تتبعها المنظمات فيما بينها وبين

الموردين والعملاء.

البرامج المستخدمة في إدارة سلسلة الامداد الإلكترونية

تتنوع البرامج المستخدمة في إدارة سلسلة الإمداد الإلكترونية وتشمل أنظمة تخطيط موارد

المؤسسات (ERP) المتخصصة، ومنصات تخطيط سلسلة التوريد، وبرامج إدارة النقل،

وحلول الشراء الإلكتروني. من الأمثلة على هذه البرامج SAP، وOracle، وSCM،

وغيرها بالإضافة إلى أنظمة الشراء الإلكتروني التي تسهل عمليات تقديم العروض

والطلبات والدفع (Lu et al., 2024)

أولاً: برنامج تخطيط سلسلة الامداد

– برنامج تخطيط الاحتياجات من المواد

– برنامج تخطيط موارد المنشأة

– برنامج تخطيط الاحتياجات من التوزيع

ثانياً: برنامج تنفيذ سلسلة الامداد

– يقوم البرنامج التنفيذي لإدارة سلاسل الامداد بالتشغيل الأوتوماتيكي للخطوات

المختلفة للمكونات الخمسة لإدارة سلاسل الامداد. وبشكل مبسط يتم ذلك

إلكترونياً بدءاً من الطلبات بالمصنع وحتى الموردين اللازمين لتوفير احتياجات

التصنيع للمنتجات (ضيف الله، 2017).

استراتيجيات إدارة سلسلة الامداد

تتضمن استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد التخطيط الاستباقي، ودمج التكنولوجيا،

والتركيز على المرونة، وتحسين العمليات الرئيسية مثل التنبؤ بالطلب، وإدارة

المخزون، والتنسيق مع الموردين، وإدارة المخاطر. يهدف إلى تحسين كفاءة

سلسلة الإمداد لتقديم المنتج المناسب، بالمكان والوقت المناسبين، وبأقل التكاليف،

مع تعزيز رضا العملاء ويجب أن تركز استراتيجيات إدارة سلسلة الامداد على

علاقات الأعمال والتي تتصف بالأجل الطويل بشكل يدعم التعاون بطبيعته

لإثبات أن النظام مفتوح بمعنى ضرورة مشاركة المعلومات بين كل عناصر

السلسلة والبحث عن نهاية لعلاقات المعاداة مع موردي المنتجات والخدمات. والنظر إلى الهدف النهائي والذي يضمن أن يكون مدير سلسلة الامداد ليس مجرد خبير فني متخصص وظيفياً ولكنه مدير علاقات حيث يركز بصورة موضوعية على كل من العلاقات الداخلية والخارجية. والسعي لاستغلال تكنولوجيات المعلومات الحديثة وذلك لرفع المزايا التنافسية لكل أعضاء سلسلة الامداد، والذي ينتج عنه تخفيض التوسيطية والذي يعنى تخفيض واحد أو أكثر من خطوات سلسلة الامداد عن طريق اختصار واحد أو أكثر من الوسائل الوسيطة الداخلية. (Stanley & Aggarwal, 2019)

الشروط الأساسية لإدارة سلسلة الامداد

الشروط الأساسية لإدارة سلسلة الإمداد تشمل التخطيط الفعال، والتنسيق والتكامل بين أطراف السلسلة، وتعظيم الأداء من خلال خفض التكاليف وزيادة الجودة، والتركيز على العملاء، والمرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات. تتضمن هذه الشروط أيضًا إدارة المخزون، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة، واستخدام بيانات موثوقة، والتعاون طويل الأجل مع الموردين، والاهتمام بالاستدامة كما يلزم توافر بعض الشروط التفصيلية حتى تعمل إدارة سلسلة الامداد بكفاءة وفعالية وتتمثل فيما يلي: (Opioid,

M. et al, 2023).

أولاً: رضا العميل:

يعتبر رضا العملاء نتيجة نهائية مرغوبة لإستراتيجية إدارة سلسلة الامداد، والقياس النموذجي لخدمة العميل هو قدرة الشركة على توصيل الأوامر في الوقت المناسب أو قدرتها على توصيل المنتجات إلى العملاء في إطار الوقت المتفق عليه " التسليم في الوقت المناسب"

ثانياً: المخزون:

هناك غالباً مخازن أو مراكز توزيع بين المستويات المختلفة لسلسلة الامداد، ومما لا شك فيه أن المخزون هو تعطيل لرأس المال، علاوة على ذلك غالباً ما تبلغ تكلفة الاحتفاظ بالمخزون من 20: 40% من قيمة المخزون ومن المرغوب فيه أيضاً تجنب ما يعرف بالمخزون الراكد.

ثالثاً: المرونة:

المرونة بصفة عامة هي القدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية، وفي حالة المنتج الذي يعتمد على عملية التصنيع فإن المرونة هي القدرة على تغيير المخرجات وذلك استجابة للتغيرات في الطلب، وفي سلسلة الامداد فإن المرونة في كيان واحد من السلسلة تعتمد بدرجة كبيرة على مرونة الكيانات التي يتدفق منها المخزون من المورد الي الجهة التي تقوم بالإنتاج أو البيع (عبيد والشامي،2023).

عناصر إدارة سلسلة الامداد:

تتكون إدارة سلسلة الإمداد من عناصر رئيسية مثل التخطيط، التوريد، الإنتاج، التسليم، والإرجاع. يشمل التخطيط استراتيجيات الإنتاج والتنبؤ بالطلب، بينما يركز التوريد على اختيار الموردين والمشتريات، ويشمل الإنتاج عمليات التصنيع وتجميع المنتجات. أما التسليم فيتعلق باللوجستيات والنقل والتوزيع، وأخيراً، تتعامل إدارة الإرجاع مع المرتجعات وتتطلب سياسات واضحة وتتمثل عناصر إدارة سلسلة الامداد في خمسة عناصر رئيسية ويتبعها بعض العناصر الفرعية المكمل لها والتي تحدد كيفية العمل في سلسلة الامداد بالتفصيل عبر أطر ومعايير محددة وهي: (ممدوح، 2006)

أولاً: الخطة وهي الجزء الاستراتيجي في إدارة سلسلة الامداد لأن الهدف الأساسي هو تحقيق طلب العميل من المنتج والخدمة، والنصيب الأكبر من التخطيط يكون منصبا على تطوير المصفوفة الموضوعية لرقابة وتوجيه سلسلة الامداد حتى توصف بالكفاءة، وتحقيق أقل تكلفة وأعلى جودة وأعلى قيمة للعملاء.

وهناك بعض العناصر التفصيلية هي: (ماجد، 2018).

– العملاء من خلال تحديد ما هي المنتجات والخدمات التي يطلبها العملاء.

– التنبؤ من خلال التنبؤ بكمية ووقت طلب العميل.

ثانيا: خطوة اختيار الموردين اللازمين لشحن أو لتوصيل المنتجات والخدمات اللازمة لخلق المنتج وتقديم الخدمة، بالإضافة إلى تحديد السعر المناسب وعمليات الشحن والمدفوعات للموردين وخلق المصفوفات اللازمة للرقابة وتحسين العلاقات مع هؤلاء الموردين.

ثالثا: خطوة التصنيع، حيث يتم جدولة الأنشطة الضرورية للإنتاج والاختبار والتعبئة والإعداد للتسليم. وتعتبر هذه الخطوة أكثر الأجزاء كثافة وثقل في سلسلة الامداد حيث يتم قياس مستويات جودة المخرجات وقياس إنتاجية الموارد البشرية. وتضم عنصرين فرعيين هما: (عبد القادر، 2021).

– التصميم من خلال دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.

– التشغيل من خلال التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل

رابعا: التسليم وهو ما يطلق عليه نظم الإمداد ويقصد به أفضل تحرك وتخزين للمواد من خلال إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة أعمال المخازن، وترتيب أسطول نقل وذلك لتوصيل المنتجات النهائية إلى العملاء، ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير واستلام المقبوضات من العملاء. بالإضافة إلى ما سبق هناك خمس قضايا أساسية لفعالية نظم الإمداد وهي تحرك المنتج تحرك

المعلومات، الوقت والخدمة، التكلفة، التكامل داخليا بين النظم المختلفة وخارجيا بين المنظمات المختلفة والمشاركة في سلسلة الامداد.

ابعاد نظام الامداد:

تشمل أبعاد نظام الإمداد العناصر الأساسية مثل التخطيط والتوريد والتصنيع والتوزيع وإدارة المخزون، بالإضافة إلى الأبعاد الاستراتيجية مثل بناء علاقات قوية مع الموردين والعملاء، والمرونة التي تسمح بالاستجابة للتغيرات في السوق، والتقنيات الحديثة لتحسين الكفاءة والوصول إلى المعلومات بشكل آنية كما أن نظم الإمداد تتطلب عدة عناصر حتى تكون فعالة وهي الاستجابة السريعة للأوامر من وقت تلقى الأمر وخلال الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية، عبر تجهيز الدفعة من حيث التغليف والعلامة التجارية والطبع على الأغلفة ووضعها في بالات. ثم التوكيد ثم اكتمال ودقة الأوامر أي عدم وجود أوامر مرتجعة. واستلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء وتلقى الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم والعمل على حلها باختصار تشمل الأبعاد الرئيسية لنظام الإمداد (سلسلة التوريد) أربعة محاور أساسية تضمن تدفقاً سلساً وفعالاً للمواد والمنتجات والخدمات من الموردين إلى العملاء النهائي (ضيف الله، 2017)

دور التقنيات المتقدمة إعادة هندسة إدارة سلسلة الامداد

إن عملية إعادة الهندسة مهمة ويتجلى ذلك في أنها الطريقة الأكثر نجاعة في طرق تحسين الأداء بحيث تجمع بين عدة مهام ووظائف في وحدات عمل متناسقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى ذلك تساهم في تحسين أساليب الاتصال، مما يساهم في خلق قيمة مضافة عند انتقال المعلومات وتركز جهودها إلى خلق القيمة للعميل، ولضمان ميزة تنافسية دائمة لا بد من تطوير المنتجات والخدمات في الأسواق واقتناص الفرص قبل المنافسين (ضيف الله، 2017)

تتمحور الأهداف الاجمالية لعمليات إعادة الهندسة لسلسلة الامداد في تحقيق سهولة وانسيابية العمليات وربط تلك العمليات بعضها ببعض بصورة تعمل على تحقيق عدد من الأهداف تدعم وبشكل اساسي تحسين الأداء بشكل عام في كافة مراحل سلسلة الامداد، وبذلك نجد أن إعادة الهندسة تهدف إلى تحقيق ما يلي: (شقراني، 2024).

- العمل على تأدية العملية بشكل مرتب.-
- العمل على إلغاء الأنشطة والمهام غير الضرورية
- العمل على جمعها في عملية واحدة.
- العمل على إزالة العوائق بين فرق العمل وأنشطتهم.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الإسهام الحقيقي الذي يمكن أن تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمشاريع إعادة هندسة إدارة سلسلة الامداد يتمثل في التحليل،

والخبرة؛ حيث إن تطبيق التجارة الإلكترونية يؤكد على أنها العامل الرئيسي لنجاح عمليات السلسلة والتي تركز على نظم المعلومات والتحول الإلكتروني، وذلك من خلال تقنيات معلومات متقدمة؛ حيث تقدم مجموعة وصفات وحلول لإدارة سلسلة الامداد يتم ممارستها، ويمكن تقييمها بطرق مختلفة، وعلى مستويات متعددة للعلاقة بين التقنيات المتقدمة وكفاءة سلاسل الامداد. (Jenni, et, al, (2024).

قطاع المياه في المملكة العربية السعودية

- قطاع المياه في المملكة العربية السعودية يعتمد بشكل أساسي على تحلية مياه البحر والمياه الجوفية، ويتم إدارته بواسطة عدة جهات حكومية وخاصة مثل وزارة البيئة والمياه والزراعة والهيئة السعودية للمياه والمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة وشركة المياه الوطنية. تركز أهداف القطاع على ضمان إمدادات المياه الآمنة والمستدامة، وتحقيق الكفاءة، وتوسيع مشاركة القطاع الخاص .

• المصادر الرئيسية للمياه

- تحلية مياه البحر :المصدر الرئيسي للمياه الصالحة للشرب، وتدير المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة غالبية المحطات.
- المياه الجوفية :تُعد موردًا مهمًا، خاصة للمناطق غير الساحلية، وتتولى شركة المياه الوطنية استخراجها ومعالجتها.

- المياه السطحية: تشكل جزءًا من الموارد المائية المتجددة، ويتركز معظمها في المناطق الغربية والجنوبية الغربية .

• الجهات الإدارية والتشغيلية

- وزارة البيئة والمياه والزراعة: مسؤولة عن السياسات والأنظمة وتقديم الخدمات عبر مديرياتها الإقليمية.

- المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة (SWPC) أكبر منتج للمياه المحلاة في العالم، وتتولى إيصال المياه المحلاة للمناطق المختلفة.

- الهيئة السعودية للمياه (SWA) تعمل على تنظيم القطاع، وحماية المستفيدين، وضمان استدامة الموارد المائية.

- شركة المياه الوطنية: مسؤولة عن استخراج ومعالجة وتوزيع المياه وجمع الصرف الصحي في مدن رئيسية مثل الرياض وجدة ومكة والطائف.

- هيئة تنظيم الكهرباء والإنتاج المزدوج: لها دور في تنظيم خدمات المياه من خلال إصدار التراخيص ووضع مؤشرات الأداء.

- القطاع الخاص: تزايدت مشاركته، خاصة في إنتاج المياه المحلاة، وتهدف المملكة إلى وصول مشاركته إلى 100% بحلول عام 2030 .

• الأهداف والتحديات

- الاستدامة: تحويل القطاع نحو نموذج مستدام يراعي البيئة ويحافظ على الموارد المائية.

- الكفاءة: رفع كفاءة التشغيل، وتحسين شبكات الإمداد، وتقليل الفاقد.

- إعادة استخدام المياه: تحقيق إعادة استخدام كامل لمياه الصرف الصحي المعالجة في المناطق الحضرية بحلول عام 2025.

- الابتكار: تطبيق أحدث التقنيات الذكية والحلول المستدامة في إدارة الموارد المائية

شركة المياه الوطنية

شركة مساهمة سعودية مملوكة بالكامل للدولة متمثلة في صندوق الاستثمارات

العامة، تأسست بموجب مرسوم ملكي رقم م/1 بتاريخ 13/01/1429 هـ الموافق

22/01/2008 م، وتم قيدها بالسجل التجاري رقم/1010247322 بتاريخ

23/03/1429 هـ الموافق 31/03/2008 م الصادر من مدينة الرياض، برأس

مال قيمته (22,000,000,000) ريال، وتختص في تقديم خدمات المياه

والصرف الصحي وفق أحدث المعايير العالمية بتضافر جهود الكوادر الوطنية

مع نخبة من مشغلي هذا المرفق الحيوي، حيث تقوم الشركة بتكريس جهودها

لربط جميع عملائها بشبكات المياه والصرف الصحي، والحفاظ على موارد المياه

الطبيعية وحماية البيئة

– الرؤية: تقديم خدمات مياه مستدامة ذات جودة عالية في كافة مناطق المملكة لتحسين جودة الحياة اليوم وفي المستقبل.

– الرسالة: نسعى إلى توفير المياه وخدماتها وتحسين مستوى الجودة في جميع انحاء المملكة بالتعاون مع شركائنا من خلال رفع الكفاءة والفعالية وتحقيق الاستدامة المالية.

– القيم: (العمل أولاً والاحترام المتبادل والشفافية وفريق عمل ملتزم والابتكار)

تسعى رؤية 2030 عبر محورها المتعلق بالمجتمع الحيوي إلى المحافظة على بيئتنا، وترشيد استخدام مواردنا الطبيعية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردنا المائية، وترشيد الاستهلاك، وتعظيم الاستفادة من المياه المجددة. وقد سعت شركة المياه الوطنية إلى تحقيق أهداف الرؤية الطموحة من خلال مبادراتها ضمن برنامج التحول الوطني، بهدف دفع مسيرة المملكة نحو تحقيق أهدافها، المتمثلة في الارتقاء بمستوى الخدمات المائية المقدمة، وذلك من خلال تسريع وتيرة تنفيذ مشاريع تعزيز مصادر المياه، ومنظومة البنى التحتية للتوزيع والمعالجة، وتشغيلها وإدارتها بصورة إلكترونية، وصولاً إلى خدمات مائية رقمية مستدامة.

الدراسات المرجعية:

جدول الدراسات

المرجع بنمط APA	العلاقة بالدراسة الحالية	النتائج	المنهجية	هدف الدراسة	المؤلف والسنة
الطبال، عبد الله احمد. (2024). إطار مقترح لدور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بناء سلاسل التوريد الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مصلحة الجمارك المصرية. كلية التجارة جامعة السويس.	تتشابه مع الدراسة الحالية في استخدام التقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي في إدارة سلسلة الامداد	وجود علاقة تأثير مباشر قوية وذات دلالة إحصائية لأبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي	مختلط (كمي ووصفي)	بيان دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بناء سلاسل التوريد الموارد البشرية	دراسة (الطبال، 2024):

			وبناء سلاسل التوريد		
	إلى إبراز الدور الذي يمكن أن يؤديه استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مواجهة التحديات الحالية للمؤسسات الصناعة	مختلط (كمي ووصفي)	تم الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة سلاسل الامداد	تتشابه مع الدراسة الحالية في استخدام التكنولوجيا في إدارة سلسلة الامداد	• سرحان، بو لحديد. (2024). استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة سلاسل التوريد بالمؤسسات الصناعية كمدخل لتحقيق الريادة المستدامة -محفظة سلسلة التوريد الرقمية. المجلة الدولية للعلوم الإدارية.

Wang & Li (2023)	دمج الاستدامة في إدارة سلسلة الإمداد في قطاع المياه	دراسة حالة	تبني ممارسات الاستدامة ضروري في البيئات ذات الموارد المحدودة	تضيف بعد الاستدامة لإطار الدراسة	Wang, Y., & Li, S. (2023). Sustainable supply chain practices in the water sector: A case study approach. Journal of Cleaner Production, 403, 136785. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136785
العنزي (2022)	دراسة أثر التحول الرقمي في الخدمات اللوجستية	كمي	التحول الرقمي يرفع الكفاءة ويقلل التكاليف	تسلط الضوء على دور التحول الرقمي	العنزي، خالد. (2022). التحول الرقمي في الخدمات اللوجستية في القطاعات الخدمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 54(3)، 101-122.

Al-Ghamdi et al. (2022)	دراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في سلاسل إمداد المياه بالسعودية	تحليل محتوى	تطبيقات الذكاء الاصطناعي تسهم في التنبؤ وتحسين إدارة المخزون	تبرز أهمية التقنية في كفاءة الإمداد	Al-Ghamdi, H., Alzahrani, M., & Khan, M. (2022). Artificial intelligence applications in Saudi water supply chains. International Journal of Supply Chain Management, 11(4), 112-124.
الزهراني (2021)	دراسة أثر إدارة سلسلة الإمداد على جودة الخدمات في القطاع الحكومي	كمية	تحسين سلسلة الإمداد يعزز رضا المستفيدين ويقلل التكاليف	تسلط الضوء على فاعلية ممارسات سلسلة الإمداد	الزهراني، محمد. (2021). أثر إدارة سلسلة الإمداد على جودة الخدمات في القطاع الحكومي. المجلة السعودية للإدارة العامة، 61(2)، 45-63.

الشمري، فهد. (2020). دور التكامل في سلاسل الإمداد في كفاءة الخدمات اللوجستية. مجلة العلوم الإدارية، 37(1)، 78-95.	توضح أهمية التنسيق اللوجستي	التكامل بين الموردین والنقل والمخزون يحسن الكفاءة	وصفي	استكشاف دور التكامل في سلاسل الإمداد على كفاءة الخدمات اللوجستية	الشمري (2020)
• العزام، نورة (2022). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 17 (2).	تتشابه مع الدراسة الحالية في استخدام التكنولوجيا في إدارة سلسلة الامداد	الكمي	بيان دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لسلسلة	تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير التحول الرقمي على مرونة سلسلة الامداد. تقنيات القياس الاقتصادي	دراسة (العزام 2020،

		التوريد بجامعة تبوك			
دراسة Kilofarad,) et, al, :(2019	تهدف الدراسة إلى عرض الاتجاهات المعاصرة للموارد البشرية في اللوجستيات وسلاسل التوريد في دول مختلفة،	كمية ووصفية	تتمثل في ضعف المرتبات وعدم القدرة على التقدم والتطور وعدم وجود رؤية للمنظمة	تركز على اللوجستيات وسلاسل التوريد في دول مختلفة، والمشاكل والحلول المتعلقة بالتوظيف والاحتفاظ بالموارد البشرية	Kilofarad, et, al. (2019). <i>The impact of contemporary human resource trends on logistics and supply chains</i> " in Serbia. Journal Of Engineering and Science (IJES), 3 (4).

دراسة (مصاروة، 2019)	هدفت الدراسة إلى قياس تأثير تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والبرمجيات والموارد البشرية والشبكات وقواعد البيانات) على تكامـل إدارة سلسلة التوريد (الموردين والعملاء والعمليات) في مجموعة المناصير	المختلط (الكمي والوصفي)	تأثير تكنولوجيا المعلومات على تكامـل إدارة سلسلة الإمداد - في مجموعة المناصير - الأردن	تأثيرا معتدا به إحصائيا لتكنولوجيا المعلومات على تكامـل إدارة سلسلة الإمداد - في مجموعة المناصير - الأردن	مصاروة، فارس حسام على. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات على تكامل إدارة سلسلة الإمداد - في مجموعة المناصير - الأردن. جامعة الشرق الأوسط.
---------------------------------	---	--	---	--	--

التعليق النقدي على الدراسات السابقة:

التعليق النقدي على الدراسات السابقة:

يعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على اهم نتائجها في مجال الدراسة الحالية يتضح الاتي :

- أظهرت الدراسات السابقة قوة واضحة في دعم فكرة أهمية إدارة سلاسل الإمداد لتحسين الكفاءة التشغيلية والخدمية ومع ذلك لاحظنا أن معظم الدراسات ركزت على القطاعات التجارية والصناعية، بينما قل الاهتمام بقطاع المياه الحيوي مما يبرز أهمية دراستنا الحالية.
- أيضاً منهجيات الدراسات السابقة كانت في الغالب وصفية وتحليلية، مع استخدام محدود لتحليل الأثر عبر النماذج الهيكلية المتقدمة. وهو ما تسعى دراستنا إلى تطويره.
- كما أن معظم المراجع كانت حديثة نسبياً، مما يعزز مصداقية النتائج، مع وجود حاجة إلى توسيع نطاق العينات وتطبيق النماذج على بيئات متنوعة .

- تتمثل مبررات اختيار هذا الموضوع في تسليط الضوء على مفهوم سلسلة الامداد وعلاقته بالعديد من المتغيرات منها الاتجاهات المعاصرة للمورد البشري وأيضاً تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الصناعية بالإضافة الي علاقة سلسلة التوريد بالتكاليف الاستراتيجية للنشاط الصناعي وأخيراً تنافسية المؤسسة بصفته موضوع جديد وحديث الساعة وإدارة سلسلة التوريد
- الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات السابقة في تناول موضوع سلاسل التوريد، ولكنها اختلفت في مكان تطبيق الدراسة حيث طبقت الدراسة الحالية على قطاع المياه في المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية" بينما طبقت الدراسات السابقة في بيئات ومؤسسات مختلفة
- الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث ابعاد سلسلة التوريد وكذلك مجتمع وعينة الدراسة
- الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث ابعاد التقنيات المتقدمة سواء كانت الرقمية او التكنولوجية حسب طبيعة كل صناعة
- هناك ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بشكل مباشر في البيئة الأجنبية بوجه عام والبيئة الخليجية بوجه خاص

- ساعدتني الدراسات السابقة في الادراك الجيد لمتغيرات الدراسة وصياغة اهداف وفرضيات الدراسة وتحديد الفجوة البحثية
- من اهم نقاط القوة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث استخدامها لأبعاد متغيرات متعددة سواء للمتغير التابع او المتغير المستقل
- تم تناول متغيرات الدراسة من خلال الدراسات السابقة في بيئات مختلفة من حيث المكان والزمان ومكان التطبيق مما يساعد الباحث الي تحديد سليم للفجوة البحثية للدراسة الحالية

المراجع والمصادر

مراجع العربية

- الحربي، محمد سعيد. (2021). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة سلاسل الامداد في القطاع الصحي. جامعة طيبة، مكتبة ذكاء الأكاديمية.
- الحسين، أنس بابكر. (2023). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحسين الأداء: دراسة حالة فرع وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة نجران من الفترة (2018-2020). المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، 15 (3).
- الخيال، عبد القادر ابراهيم، ايمان علي العماوي، الرفاعي ابراهيم مبارك. (2024). أثر استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على تحسين مستوى الافصاح عن ابعاد الاستدامة. كلية التجارة جامعة طنطا، مصر.
- السيد، دعاء عادل إبراهيم. (2023). تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. الدوريات المصرية.
- الشيشين، مازن، (2020). " استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسُبل تعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي"، رسالة ماجستير، جامعة السويس، القاهرة.
- الطبال، عبد الله احمد. (2024). إطار مقترح لدور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بناء سلاسل الامداد الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مصلحة الجمارك المصرية. كلية التجارة جامعة السويس.
- العارضة، محمد. (2023). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحديثة والموارد البشرية. مجلة البحث العلمي، 54 (2).
- العزام، نورة (2022). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 17 (2).
- العزب، عبد المقصود متولي (2023). أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس.

- العمري، خالد. (2023). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 17.
- الملا، رشا محمد صائم (2022). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات الاقتصادية والصناعية والتجارية والخدمية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي (2021). الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تطوير الإدارة الجامعية: رؤية مقترحة. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، العدد 192. مصر.
- الواصل، مشاعل عبد الله، شهد عبد الله المعلم، رائد سالم الحربي، مهيتاب ماهر الرفاعي. (2023). تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين استراتيجيات التسويق الرقمي. مجلة اتحاد الجامعات العربية، 12(2).
- حمد، عبد الله (2022). الذكاء الاصطناعي والتحول نحو القيادة الإدارية الرقمية. مجلة التنمية الإدارية، العدد 41.
- خليل، عمر (2023). تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 146 (2).
- سباع، عمر، وآخرون، (2018)، "تطبيق استراتيجيات الذكاء الاصطناعي على المستوى الدولي: الإمارات العربية المتحدة نموذجاً"، مجلة الميادين الاقتصادية.
- سعد الله، محمد سعيد. (2023). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في الكويت. مجلة البحوث الفقهية والقانونية.
- شريف محمود حمدي 2020 تطبيق التقنيات المتقدمة في الجامعات المصرية كمدخل لتعزيز الريادة دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس مجلة البحوث والدراسات العربية
- شقراني محمد 2024 دور التقنيات المتقدمة في تحسين جودة خدمات المؤسسة مجلة الاعمال والدراسات الاقتصادية
- ضيف الله، م والشعار. (2017). "أثر نظم تخطيط موارد الشركات في أداء سلسلة الإمداد": دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. الأردن

- عبد القادر، أمل، (2021). "تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعزيز تنافسية سوق العمل بمؤسسات المعلومات الأكاديمية"، المجلة المصرية لعلوم المعلومات.
- عبید سلیمة والشامي 2023 دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي جامعة صنعاء اليمن.
- عرفة، سيد سالم، (2021). "اتجاهات حديثة في إدارة التغيير"، (ص 99 وما بعدها)، دار الراية للنشر والتوزيع.
- عفيفي، جهاد أحمد، (2014). "الذكاء الاصطناعي والأنظمة الخبيرة"، الطبعة الأولى، (ص31)، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن.
- علاء، البتانوني. (2023). أثر الارتباط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة الامداد وإدارة التكاليف الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية لمؤسسات الأعمال التصنيعية. مجلة المحاسبة والمراجعة، 22 (2).
- ماجد، احمد، (2018). "الذكاء الاصطناعي بدولة الإمارات العربية المتحدة"، إدارة الدراسات والسياسات الاقتصادية مبادرات الربع الأول، وزارة الاقتصاد، الإمارات
- ممدوح عبد العزيز الرفاعي. (2006). أساسيات إدارة سلاسل الامداد، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد 114، مصر، ص46.
- منصور، عزام، (2021). "الذكاء الاصطناعي بين الواقع والحقيقة والخيال في العملية الاقتصادية والصناعية والتجارية والخدمية"، مجلة القراءة والمعرفة، ص 15-48.

المراجع الأجنبية

- Alam et al., 2023 Mediation approach of knowledge management process towards supply chain performance under green technology: An empirical analysis Business Process Management Journal, 29.
- Badarin Fadel Muhammad (2017) Digital Media in the Era of News Flow Knowledge Forum Beirut Lebanon.
- Evseeva, et, al. (2021). *The impact of using artificial intelligence in human resource management in the Russian agricultural sector.* Journal of Knowledge Management. Vol. 23 (9).

- Jenni, et, al, (2024). *The role of artificial intelligence in improving the efficiency of PT. Pelita Media Nusantara's supply chain*". in Indonesia. International Journal of Doctoral studies. Vol. 15(7).
- Sinaga, ,et al., (2019), The Role of HR Practices in Enhancing Firm Supply Chain Performance, Int. J Sup. Chain. Mgt ,Vol. 8, No. 2,
- Kilofarad, et, al. (2019). *The impact of contemporary human resource trends on logistics and supply chains*" in Serbia. Journal Of Engineering and Science (IJES), 3 (4).
- Lu et al., 2024c the effect of SMEs' ambidextrous innovations on supply chain financing performance: Balancing effect and moderating effect International Journal of Operations & Production Management, 44.
- Opioid, M. et al., (2023). The role of artificial intelligence for management decision: a structured literature review. Emerald Publishing Limited. Journal of Knowledge Management. Vol. 27 (7).
- Punam Kumah., Slenthem. , Balaram.,(2023), Artificial Intelligence (AI) in HRM (Human Resources Management): A Sentiment Analysis Approach, S. Tamane et al. (Eds.): ICAMIDA 2022, ACSR 105
- R &, Swink, M. Srinivasan (2018.) An investigation of visibility and flexibility as complements to supply chain analytics: An organizational information processing theory perspective. Production and 27 , (10) 1849-1867.
- Russell, S., & Norvig, P. (2020). Artificial Intelligence: A Modern Approach. (4th Ed.). Pearson Series in Artificial Intelligence. International Journal of Doctoral studies. Vol. 11(5).
- SH., Mingu, K., Young, W.P. Yong (2022.) supply chain integration for sustainable advantages. springer.
- Stanley, D. S., & Aggarwal, V., (2019), Impact of disruptive technology on human resource management practices, International Journal of Business Continuity and Risk Management,9.

الملاحق

جدول (Krejcie & Morgan): جدول يبين حجم العينة المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0.05)

العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع
291	1200	140	220	10	10
297	1300	144	230	14	15
302	1400	148	240	19	20
306	1500	152	250	24	25
310	1600	155	260	28	30
313	1700	159	270	32	35
317	1800	162	280	36	40
320	1900	165	290	40	45
322	2000	169	300	44	50
327	2200	175	320	48	55
331	2400	181	340	52	60
335	2600	186	360	56	65
338	2800	191	380	59	70
341	3000	196	400	63	75
346	3500	201	420	66	80
351	4000	205	440	70	85
354	4500	210	460	73	90
357	5000	214	480	76	95
361	6000	217	500	80	100
364	7000	226	550	86	110
367	8000	234	600	92	120
368	9000	242	650	97	130
370	10000	248	700	103	140
375	15000	254	750	108	150
377	20000	260	800	113	160
379	30000	265	850	118	170
380	40000	269	900	123	180
381	50000	274	950	127	190
382	75000	278	1000	132	200
384	1000000	285	1100	136	210

Krejcie & Morgan in their 1970 article "Determining Sample Size for Research Activities" (Educational and Psychological Measurement, #30, pp. 607-610)