

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

ميدانية على قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب / سلوى الماضي

هوية الطالب / ١٠٨٦٧١٠٠٨٢

مشروع تخرج 1- 2

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 عنصراً محورياً لبناء ميزة تنافسية مستدامة لم يعد كافياً 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 المرنة 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. تمركز 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 المرن 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 المرن: 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 بالمملكة، 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.

ويكمن 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، ومحصّنًا 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 الزملاء.
 - 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:
 - السلوك الاجتماعي المحافظ:

- العلاقات غالبًا محصورة ضمن الزملاء في نفس التخصص.
- الاختلاط لا يزال محدودًا 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 مزيّجاً من الفرص والتحديات. ومع أن المملكة تشهد تطوراً متسارعاً 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 كثيراً 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 تنخرط في الحياة الجامعية بوصفها تجربة اجتماعية أكثر من كونها علمية، ما يؤدي إلى سلوكيات قائمة على الاستهلاك والتشتت بدلاً من التطوير.

❖ ثانياً: الجامعة – بين النظام والفاعلية

- الجامعات السعودية تطبق 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 للطلاب 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 وعيًا متزايدًا 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 جزءًا 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 العمل .

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، ٢٠١٦.