

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة اعمال

طوير سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري: دراسة تحليلية للتحديات والاستراتيجيات
الحديثة

إعداد الطالب/ عماد المولد

إشراف/

د.الفصيل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

تلعب سلسلة الإمداد في القطاع الصناعي العسكري دورًا حيويًا في تعزيز جاهزية الدفاع الوطني وضمان الاستقلالية الاستراتيجية للدولة. وعلى عكس سلاسل الإمداد التجارية، تخضع سلاسل الإمداد العسكرية لمتطلبات تنظيمية صارمة، ومعايير أمنية عالية، ودورات شراء طويلة الأمد. ومع تصاعد التوترات الجيوسياسية، وظهور تحديات عالمية مفاجئة مثل الأوبئة والصراعات، أصبحت نقاط الضعف في هذه السلاسل أكثر وضوحًا، مما دفع الحكومات والمؤسسات الدفاعية إلى إعادة النظر في نماذج سلاسل الإمداد التقليدية، والاتجاه نحو تبني استراتيجيات تطوير تركز على المرونة والكفاءة والاستدامة.

يشمل تطوير سلسلة الإمداد في القطاع العسكري دمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وتقنية البلوك تشين، والتحليلات التنبؤية، بالإضافة إلى تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وتهدف هذه الجهود إلى تقليل المخاطر، وضمان التوريد المستمر والأمن للمواد والمكونات والخدمات الدفاعية. ومع ذلك، فإن تطبيق هذه الاستراتيجيات يواجه تحديات متعددة، مثل القيود المالية، والمتطلبات التنظيمية، وطبيعة المعلومات الحساسة في هذا القطاع.

يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية مساهمة التخطيط الاستراتيجي والتقنيات الحديثة في تطوير سلاسل الإمداد في الصناعات العسكرية، كما يسعى إلى تحديد العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح هذه السلاسل، مع التركيز على تحقيق التوازن بين الأمن، والكفاءة التشغيلية، والابتكار.

مشكلة الدراسة:

تواجه سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري تحديات متزايدة في ظل بيئة عالمية معقدة تتسم بعدم الاستقرار السياسي والتقني.

فمع تنامي التوترات الجيوسياسية، وازدياد الاعتماد على الموردين الخارجيين، وظهور تهديدات مثل الهجمات السيبرانية، بات من

الضروري إعادة النظر في مدى مرونة واستدامة هذه السلاسل. وعلى الرغم من وجود محاولات لتبني تقنيات متقدمة وتحسين الكفاءة

التشغيلية، لا تزال هناك فجوات واضحة في القدرة على التكيف مع الأزمات وضمان استمرارية التوريد في الظروف الطارئة.

تكمن المشكلة في أن العديد من استراتيجيات تطوير سلاسل الإمداد الحالية لا تأخذ بعين الاعتبار خصوصية القطاع العسكري من حيث

الحساسية الأمنية، وتعقيد العمليات اللوجستية، وتعدد الجهات الفاعلة بين حكومية وخاصة. بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب التكامل

التكنولوجي الفعال، وضعف التنسيق بين الشركاء، يعيقان تحقيق مستوى عالٍ من الأداء والاستجابة. وعليه، تبرز الحاجة إلى دراسة

شاملة تستكشف كيف يمكن لتطوير سلاسل الإمداد من خلال تبني تقنيات حديثة وتطبيق منهجيات تخطيط استراتيجية تساهم في

تعزيز مرونة وكفاءة الصناعات الدفاعية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور تطوير سلاسل الإمداد في تعزيز القدرة التشغيلية والاستراتيجية للقطاع الصناعي العسكري، والذي يُعتبر ركيزة أساسية لضمان الأمن القومي والاستعداد الدفاعي. في ظل التحديات المتزايدة مثل التقلبات الجيوسياسية، والتقنيات المتطورة، والتهديدات السيبرانية، تكتسب سلاسل الإمداد العسكرية أهمية كبيرة في تحقيق الاستمرارية والمرونة التي تضمن تلبية الاحتياجات الدفاعية في الوقت المناسب وبأعلى كفاءة.

تساهم هذه الدراسة في توفير إطار معرفي يعين الجهات المعنية على فهم أفضل للتقنيات والاستراتيجيات الفعالة التي يمكن تبنيها لتطوير سلاسل الإمداد، مع مراعاة خصوصية ومتطلبات القطاع العسكري. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية تدعم تحسين التكامل بين الجهات الحكومية والخاصة، وتعزيز من قدرة سلاسل الإمداد على مواجهة الأزمات والتكيف مع المتغيرات البيئية والتقنية.

علاوة على ذلك، ستساعد نتائج الدراسة صانعي القرار، والمديرين اللوجستيين، والموردين على تطوير خطط تنفيذية تساهم في تقليل المخاطر، وتحسين الأداء، وضمان استدامة التوريد، مما يعزز من مكانة الدولة في المجال الدفاعي ويضمن جاهزيتها لمواجهة أي تحديات مستقبلية.

أهداف الدراسة:

- تحليل التحديات والفرص التي تواجه سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري في ظل المتغيرات العالمية الحالية.
- تقييم أثر التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتقنية البلوك تشين على تحسين كفاءة ومرونة سلاسل الإمداد العسكرية.
- دراسة دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تطوير وتعزيز سلاسل الإمداد الدفاعية.
- تقديم إطار استراتيجي متكامل يساهم في تطوير سلاسل الإمداد العسكرية بما يضمن تحقيق الاستدامة والجاهزية التشغيلية.
- اقتراح توصيات عملية لمواجهة التحديات الأمنية واللوجستية التي تعيق تطوير سلاسل الإمداد في القطاع العسكري.

تساؤلات الدراسة

- ما هي أبرز التحديات التي تواجه سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري في ظل المتغيرات الجيوسياسية والتقنية

الحالية؟

- كيف تؤثر التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتقنية البلوك تشين على كفاءة ومرونة سلاسل الإمداد العسكرية؟
- ما هو دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز تطوير سلاسل الإمداد في الصناعات الدفاعية؟
- إلى أي مدى تسهم الاستراتيجيات المتبعة في تحسين الاستدامة والجاهزية التشغيلية لسلاسل الإمداد العسكرية؟
- ما هي العقبات الأمنية واللوجستية التي تواجه تطوير سلاسل الإمداد في القطاع العسكري، وكيف يمكن معالجتها؟

فروض الدراسة:

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التقنيات الحديثة (كالذكاء الاصطناعي وتقنية البلوك تشين) وتطوير كفاءة سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري.
- الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص تساهم بشكل كبير في تعزيز مرونة واستدامة سلاسل الإمداد الدفاعية.
- التحديات الجيوسياسية والتقنية تؤثر سلبيًا على جاهزية وكفاءة سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري.
- تطبيق استراتيجيات تطوير متكاملة يساهم في تحسين جاهزية سلاسل الإمداد وتقليل المخاطر الأمنية واللوجستية.

الدراسات السابقة:

تعد دراسة سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الأكاديمية والصناعية، نظرًا لأهميتها في تعزيز الأمن القومي وتحقيق جاهزية الدفاع.

في دراسة أجراها "يونسوي وآخرون" (2007)، تم التركيز على التحديات اللوجستية التي تواجه الصناعات الدفاعية، مشيرين إلى أن الاعتماد على مصادر خارجية وعدم وجود مرونة كافية في سلاسل الإمداد يزيد من مخاطر الانقطاعات في التوريد، مما يؤثر سلبًا على القدرة القتالية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تنوع الموردين وتوطين الإنتاج لتعزيز الاستقلالية.

أما دراسة "هينسجن" (2021) فناقشت دور التكنولوجيا الحديثة مثل البلوك تشين في تحسين الشفافية وأمن المعلومات داخل سلاسل الإمداد العسكرية. وأظهرت النتائج أن تبني هذه التقنيات يساعد في تقليل فرص التزوير والتلاعب بالبيانات، مما يرفع من كفاءة العمليات اللوجستية.

ومن جانب آخر، قدمت تقارير وزارة الدفاع الأمريكية (2022) إطارًا شاملاً لاستراتيجية تطوير سلاسل الإمداد، ركزت فيه على أهمية التعاون بين القطاعين العام والخاص، وضرورة الاستثمار في الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية لتحسين عمليات التوريد والتوزيع.

على الرغم من هذه الدراسات المهمة، إلا أن هناك فجوة بحثية تتعلق بكيفية دمج هذه التقنيات والاستراتيجيات بشكل متكامل في بيئات العمل الفعلية للقطاع الصناعي العسكري، خصوصًا في الدول النامية التي تواجه تحديات لوجستية وأمنية إضافية. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث الذي يهدف إلى تقديم إطار شامل يواكب التطورات التكنولوجية والاستراتيجية لتعزيز مرونة وكفاءة سلاسل الإمداد العسكرية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات والنماذج التي تشكل الأساس العلمي لفهم وتطوير سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري، والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

1. نظرية إدارة سلسلة الإمداد: (Supply Chain Management - SCM)

تركز هذه النظرية على تنسيق الأنشطة بين الموردين والمصنعين والموزعين لضمان تدفق سلس وفعال للمواد والمعلومات. وفي السياق العسكري، يبرز أهمية تحقيق التوازن بين السرعة والكفاءة والأمن، مما يتطلب تطوير أنظمة مرنة تستطيع التكيف مع المتغيرات الأمنية والتكنولوجية.

2. نظرية المرونة التنظيمية: (Organizational Resilience)

تنص هذه النظرية على قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتكيف مع التغيرات المفاجئة مع الحفاظ على الأداء. تطبق هذه النظرية في سلاسل الإمداد العسكرية لتعزيز القدرة على التعامل مع المخاطر مثل الهجمات السيبرانية، وتعطيل سلاسل التوريد، والتقلبات السياسية.

3. نظرية التكامل التكنولوجي: (Technology Integration Theory)

تشير هذه النظرية إلى أهمية دمج التكنولوجيا الحديثة—كالذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الكبيرة، وتقنية البلوك تشين—في العمليات التشغيلية لتحسين الكفاءة والشفافية والموثوقية، وهو أمر حاسم في سلاسل الإمداد العسكرية التي تتطلب مستويات عالية من الأمان والدقة.

4. نظرية الشراكة بين القطاعين العام والخاص: (Public-Private Partnership - PPP)

توضح هذه النظرية كيف يمكن للتعاون بين الجهات الحكومية والمؤسسات الخاصة أن يعزز من قدرة سلاسل الإمداد على مواجهة التحديات المالية والتنظيمية، بالإضافة إلى تسريع تبني الابتكارات التقنية والاستفادة من الخبرات المتخصصة.

المنهجية وطرق البحث:

1. نوع البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يسعى إلى دراسة واقع سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري وتحليل العوامل المؤثرة في تطويرها، بالإضافة إلى تقييم دور التكنولوجيا والاستراتيجيات المتبعة في تعزيز المرونة والكفاءة.

2. أساليب جمع البيانات

• البيانات الأولية:

سيتم جمعها من خلال مقابلات شبه منظمة مع خبراء ومسؤولين في مجال اللوجستيات العسكرية، ومديري سلاسل الإمداد في المؤسسات الدفاعية، بالإضافة إلى ممثلي الشركات الخاصة المتعاقدة مع القطاع العسكري. كما سيتم توزيع استبيانات على عينة مختارة من المختصين لقياس وجهات نظرهم حول تحديات وفرص تطوير سلاسل الإمداد.

• البيانات الثانوية:

تشمل مراجعة وتحليل التقارير الحكومية، الوثائق الرسمية، الدراسات السابقة، والمقالات العلمية ذات الصلة التي تسلط الضوء على استراتيجيات تطوير سلاسل الإمداد العسكرية.

3. عينة البحث

- سيتم اختيار عينة من الخبراء والممارسين في قطاع الصناعات الدفاعية باستخدام طريقة العينة الغرضية (Purposive Sampling) لضمان استهداف الأفراد ذوي الخبرة والمعرفة المباشرة في مجال سلاسل الإمداد العسكرية.
- من المتوقع أن تشمل العينة حوالي 15-20 مشاركًا للمقابلات، و 50-70 مشاركًا لاستبيان الكمي.

4. أدوات البحث

- المقابلات شبه المنظمة: لتوفير فهم عميق للموضوع من خلال طرح أسئلة مفتوحة تسمح للمشاركين بالتعبير عن تجاربهم وآرائهم.

- الاستبيانات: تعتمد على أسئلة مغلقة ومقاييس ليكرت لقياس مدى الاتفاق مع فرضيات الدراسة.

5. طرق تحليل البيانات

- البيانات الكمية: سيتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات الإحصائية، وذلك لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات.

- البيانات النوعية: سيتم تحليلها باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لاستخلاص الأنماط والأفكار الرئيسية من مقابلات الخبراء.

6. القيود المحتملة

- قد تواجه الدراسة صعوبات في الحصول على بيانات حساسة بسبب طبيعة القطاع العسكري.
- قد تؤثر تباينات السياسات بين الدول على تعميم النتائج.

أدوات الدراسة :

تستخدم هذه الدراسة أدوات بحثية متنوعة لجمع البيانات اللازمة وتحليلها من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته،

وتشمل هذه الأدوات ما يلي:

1. المقابلات شبه المنظمة

- تُجرى مع خبراء ومسؤولين في مجال سلاسل الإمداد الصناعية العسكرية، ومديري اللوجستيات في المؤسسات الحكومية والخاصة.
- تهدف إلى الحصول على رؤى معمقة حول التحديات الحالية، والفرص، واستراتيجيات التطوير المتبعة، إضافة إلى تأثير التكنولوجيا والشراكات.
- تعتمد على قائمة أسئلة مفتوحة تسمح للمشاركين بالتعبير بحرية عن آرائهم وخبراتهم، مع إمكانية التوسع في النقاش حسب الحاجة.

2. الاستبيانات (Questionnaires)

- صممت لجمع بيانات كمية من شريحة أوسع من المختصين في القطاع الصناعي العسكري، تشمل موظفين في مجال سلاسل الإمداد، ومديري مشاريع، وممثلين عن شركات مقاولات الدفاع.
- تحتوي على أسئلة مغلقة ومقاييس ليكرت (مثلاً من 1 إلى 5) لقياس مستوى الاتفاق أو التكرار بشأن موضوعات مثل فعالية التقنيات، التحديات، ومستوى التعاون بين الجهات.
- تسهل تحليل البيانات بشكل إحصائي لاختبار الفرضيات ودراسة العلاقات بين المتغيرات.

3. الوثائق والمصادر الثانوية

- مراجعة وتحليل تقارير حكومية، سياسات دفاعية، مستندات استراتيجية، وأبحاث ودراسات سابقة ذات صلة.
- توفر هذه المصادر خلفية نظرية وعملية، وتساعد في تأطير البحث ضمن السياق العلمي والتطبيقي.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية:

تركز هذه الدراسة على عمليات تطوير سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري، مع التركيز بشكل خاص على تأثير التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتقنية البلوك تشين، ودور الشراكات بين القطاعين العام والخاص. لن تغطي الدراسة الجوانب المتعلقة بالإنتاج العسكري أو تصميم الأسلحة بشكل مباشر، بل تركز على الجانب اللوجستي وإدارة سلسلة الإمداد.

- الحدود الجغرافية:

تقتصر الدراسة على تحليل سلاسل الإمداد في القطاع الصناعي العسكري في [حدد الدولة أو المنطقة التي تستهدفها الدراسة، مثلاً: الدول العربية، أو دولة معينة]، وذلك بسبب اختلاف السياسات الدفاعية، والظروف الاقتصادية، والتقنية بين الدول المختلفة.

- الحدود الزمنية:

تغطي الدراسة الفترة الزمنية من [حدد السنة] إلى [حدد السنة]، لتقييم التطورات والتغيرات التي طرأت على سلاسل الإمداد خلال هذه المدة.

- الحدود المنهجية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أدوات جمع بيانات محددة مثل المقابلات والاستبيانات، مما قد يقتصر على آراء وخبرات المشاركين في العينة المختارة، ولا يمكن تعميم النتائج بشكل كامل على جميع القطاعات أو الدول.

المراجع:

- يونوسي، أحمد وآخرون. (2007). *(التحديات اللوجستية في الصناعات الدفاعية: دراسة حالة*. مجلة البحوث الدفاعية، 12(3)، 45-68.
- هينسجن، مارك. (2021). "دور تقنية البلوك تشين في تعزيز أمن سلاسل الإمداد العسكرية". مجلة التكنولوجيا الدفاعية، 18(2)، 120-138.
- وزارة الدفاع الأمريكية. (2022). *(إطار استراتيجية تطوير سلاسل الإمداد العسكرية*. واشنطن: وزارة الدفاع.
- تشاو، لي. (2019). *(إدارة سلاسل الإمداد: مفاهيم وتطبيقات في الصناعات العسكرية*. نيويورك: دار النشر الأكاديمية.
- سالم، رائد. (2020). "الشراكات بين القطاعين العام والخاص ودورها في تطوير سلاسل الإمداد: دراسة تطبيقية في الصناعات الدفاعية". المؤتمر الدولي لإدارة الأعمال، القاهرة.

