

عنوان البحث

أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية - دراسة
ميدانية على شركات التصنيع الكبرى ٢٠٢٠-٢٠٢٤

إعداد الطالبة/

نورة محمد سعد الدوسري

الرقم الجامعي: ٢٥١٠٠٢٢٨٣

إشراف/

د. الفيصل عبدالحمد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

البسمة



الآية الكريمة

قال تعالى

"وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا"

صدق الله العظيم

الفصل الأول

الإطار العام

الفصل الأول

الإطار العام

مقدمة:

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد خير خلق الله وعلى آله وصحبه

تسليماً كثيراً...

في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم بفعل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبح التحول الرقمي أحد المحاور الرئيسية في استراتيجيات النمو والتطور للمؤسسات الصناعية. ولا يقتصر التحول الرقمي على إدخال أدوات وتقنيات حديثة فحسب، بل يشمل أيضاً إعادة هيكلة شاملة للعمليات، والموارد، والقدرات، وفي مقدمتها العنصر البشري، الذي يُعد المحرك الأساسي لأي عملية تطوير أو تحول.

وفي سياق إدارة سلاسل التوريد، التي تُعد من أكثر المجالات تعقيداً وحساسية داخل المنظومات الصناعية، يبرز التحول الرقمي كوسيلة لتعزيز المرونة، وتحسين القدرة على الاستجابة للتحديات المتغيرة في بيئات الأعمال. غير أن هذه المرونة لا تتحقق بشكل فعال ما لم يُدعم التحول الرقمي بتطوير قدرات العاملين، وتغيير ثقافة العمل، وتحفيز الكوادر البشرية على التكيف مع التقنيات الحديثة، بل وقيادتها أيضاً.

وتماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تنويع مصادر الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة من خلال دعم الابتكار والتحول الرقمي، تسعى المؤسسات الصناعية في المملكة إلى تطوير قدراتها التكنولوجية والبشرية لتحقيق مرونة أكبر في سلاسل التوريد وزيادة تنافسيتها على الصعيدين الإقليمي والعالمي.

وتواجه الشركات الصناعية الكبرى اليوم تحديات عديدة، ليس فقط في تبني التكنولوجيا، بل في إعادة تأهيل الكوادر البشرية، وتغيير أنماط التفكير، وتطوير المهارات القيادية والتقنية اللازمة لإدارة سلاسل التوريد الرقمية بفعالية. ومن هنا، تكتسب هذه الدراسة أهميتها، حيث تسعى إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية، مع التركيز على دور العنصر البشري في تحقيق هذا الأثر.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مدى تبني التحول الرقمي ومستوى مرونة سلاسل التوريد، مع تقييم دور العاملين في تسهيل هذا التحول، والتحديات التي تواجههم، والفرص المتاحة لتطوير مهاراتهم في بيئة رقمية متجددة. وتغطي الدراسة الفترة الزمنية من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٤، وهي فترة شهدت تحولات كبيرة على المستوى المحلي والعالمي في بنية الأعمال وسلوك المستهلك وسلاسل التوريد، ما يجعل تحليلها ذا قيمة علمية وعملية كبيرة.

لقد شهدت إدارة الأعمال في العقود الأخيرة تحولات جذرية نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة، والتي أثرت بشكل مباشر على أساليب وعمليات اتخاذ القرار، وتنفيذ الاستراتيجيات،

وطرق تنظيم العمل داخل المؤسسات. ومن بين أبرز هذه التحولات كان ظهور التحول الرقمي الذي أعاد تشكيل بيئات العمل، خاصة في مجالات مثل إدارة سلسلة التوريد، حيث أصبح الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية عاملاً حاسماً في تحسين الكفاءة والمرونة

بالتالي، يُعد التحول الرقمي عنصراً محورياً في تعزيز مرونة سلاسل التوريد، حيث يمكن من خلاله تحسين سرعة الاستجابة للتغيرات السوقية، وتقليل المخاطر، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتشغيلية، مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للشركات الصناعية.

مشكلة الدراسة:

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً سريعاً في تقنيات التحول الرقمي، مما دفع الشركات الصناعية الكبرى في السعودية إلى تبني هذه التقنيات بهدف تحسين مرونة وكفاءة سلسلة التوريد. يعتبر التحول الرقمي من المحركات الأساسية التي تساعد الشركات على الاستجابة السريعة للتغيرات المفاجئة في بيئة الأعمال، مثل تقلبات الطلب، اضطرابات السوق، والتحديات اللوجستية، مما يعزز القدرة التنافسية ويقلل من المخاطر التشغيلية.

رغم الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي، فإن تطبيقه في الشركات الصناعية السعودية لا يخلو من تحديات عدة، لا سيما على مستوى العنصر البشري. حيث يواجه العاملون في هذه الشركات صعوبات في التكيف مع التقنيات الجديدة بسبب نقص المهارات الرقمية، ضعف التدريب والتطوير، مقاومة التغيير، وعدم وجود بيئة عمل محفزة على الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، توجد

فجوة في التكامل بين الأنظمة الرقمية الجديدة والعمليات التقليدية، مما يحد من تحقيق المرونة الكاملة في سلسلة التوريد.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت التحول الرقمي ومرونة سلسلة التوريد على المستوى العالمي، إلا أن الدراسات التي تركز بشكل خاص على السياق السعودي، خاصة في الشركات الصناعية الكبرى، لا تزال محدودة. كما أن القليل منها يتناول بشكل معمق دور العنصر البشري كعامل حاسم في نجاح أو فشل التحول الرقمي وتأثيره على مرونة سلسلة التوريد.

بناءً على ذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية شاملة تهدف إلى فهم أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية الكبرى خلال الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٤، مع التركيز على التحديات والفرص المتعلقة بالعنصر البشري. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تنفيذ التحول الرقمي، تقييم جاهزية القوى العاملة، وفهم مدى تأثير ذلك على استجابة الشركات للتغيرات في سلسلة التوريد. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية تدعم استراتيجيات التحول الرقمي وتطوير مهارات العاملين لتعزيز مرونة سلاسل التوريد وتحقيق أداء مستدام.

ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة الحالية في محاولة تحليل العلاقة بين أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية - دراسة ميدانية على شركات التصنيع

الكبرى ٢٠٢٠-٢٠٢٤ لدى مديري المشاريع، مع استكشاف ما إذا كان التحول الرقمي يمكن أن يُسهم في التخفيف من حدة هذا الأثر السلبي، ضمن واقع العمل الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية.. وبالتالي يحاول الباحث الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما دور وتأثير إدمان الأنترنت في تعزيز أداء مديري المشاريع؟

أهمية الدراسة:

أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية - دراسة

ميدانية على شركات التصنيع الكبرى ٢٠٢٠-٢٠٢٤

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من طبيعة المرحلة التي تمر بها الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، حيث يشهد القطاع الصناعي تحولات نوعية تحت مظلة "رؤية السعودية ٢٠٣٠"، التي تستهدف تنويع الاقتصاد، وتعزيز الابتكار، ورفع كفاءة الأداء التشغيلي من خلال التحول الرقمي. وتأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على جانب مهم من هذا التحول، وهو مدى تأثيره على مرونة سلاسل التوريد، التي تمثل العمود الفقري لأي منشأة صناعية..

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ومرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة ميدانية تغطي الفترة من عام ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٤. وتركز الدراسة على فهم كيف يؤثر تبني التقنيات الرقمية

الحديثة — مثل إنترنت الأشياء (IoT)، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، والتكامل السحابي — على قدرة الشركات الصناعية على التكيف مع التغيرات المفاجئة، والاستجابة السريعة للطلب، وإدارة المخاطر داخل سلاسل الإمداد.

كما تهدف إلى استكشاف الدور الذي يلعبه العنصر البشري في دعم هذا التحول، أو في بعض الحالات تعطيله، سواء من حيث المهارات الرقمية المطلوبة أو من حيث الجاهزية التنظيمية والثقافية لتقبل التغيير. ومن خلال هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى تقديم تصور شامل ومبني على الواقع العملي لفرص وتحديات التحول الرقمي في تحسين مرونة سلسلة التوريد في قطاع التصنيع السعودي، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تسهم في تعزيز استدامة وكفاءة هذا القطاع الحيوي.

سعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية، مع تركيز خاص على مجال إدارة الأعمال وبيئة العمل الرقمية المتطورة التي تشهد انتشارًا متزايدًا في منطقة الرياض. وتعتمد الدراسة على منهج ميداني يجمع بين الجانب النظري والتطبيقي، بهدف تقديم رؤية شاملة توضح كيف يؤثر تبني التقنيات الرقمية الحديثة على مرونة سلسلة التوريد، ومدى جاهزية الشركات والعاملين في مواجهة التحديات الرقمية المتزايدة. وفقاً للآتي:

الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في إسهامه في تطوير الفهم الأكاديمي لمفهوم التحول الرقمي وتأثيره على مرونة سلسلة التوريد، خاصة في سياق الشركات الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية. إذ يعالج البحث فجوة علمية واضحة تتمثل في محدودية الدراسات التي تربط بين التحول الرقمي والمرونة التشغيلية لسلسلة التوريد، مع التركيز على الدور الحاسم للعنصر البشري، وهو جانب لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الأدبيات السابقة.

يضيف البحث قيمة معرفية من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين التحول الرقمي، مهارات وكفاءة القوى العاملة، والمرونة التشغيلية، مما يعزز من فهم كيفية تحقيق التكامل بين التكنولوجيا والعنصر البشري لضمان تحسين الأداء في سلاسل التوريد. كما يساهم في إثراء المعرفة العلمية بإبراز تأثير العوامل البشرية مثل التدريب، التكيف مع التغيير، والثقافة التنظيمية على نجاح عمليات التحول الرقمي.

بالإضافة إلى ذلك، يوفر البحث قاعدة علمية يمكن للباحثين في المستقبل الاستناد إليها لدراسة الموضوعات ذات الصلة أو لتطوير دراسات تطبيقية في مجالات مختلفة، مثل إدارة العمليات، نظم المعلومات، وإدارة الموارد البشرية في بيئات صناعية مشابهة.

الأهمية التطبيقية:

تتزايد الحاجة اليوم إلى حلول واقعية تساعد الشركات الصناعية على مواجهة التحديات المتسارعة التي تفرضها بيئة الأعمال الرقمية، لا سيما في ظل التقلبات العالمية والتطورات التقنية المستمرة. ومن هنا تنبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة، إذ إنها تُعنى باستكشاف وتحليل العلاقة بين التحول الرقمي ومرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية الكبرى، خلال فترة مفصلية شهدت تحولات كبيرة (٢٠٢٠-٢٠٢٤)، متأثرة بجائحة كورونا، التحول الاقتصادي، والانتقال إلى نماذج أعمال رقمية.

ويمكن توضيح الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

١. تقديم حلول عملية لمشكلات واقعية:

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم تطبيقي دقيق لواقع التحول الرقمي في بيئة التصنيع السعودية، وتحليل مدى تأثيره على مرونة سلسلة التوريد، مما يساعد المؤسسات الصناعية على تحديد مكامن الخلل أو التحديات الفعلية التي تعيق كفاءة ومرونة سلاسل الإمداد، واقتراح سبل لمعالجتها باستخدام تقنيات رقمية حديثة.

٢. دعم متخذي القرار في القطاع الصناعي:

توفر نتائج الدراسة معلومات وتحليلات قائمة على بيانات ميدانية واقعية يمكن الاستفادة منها في وضع استراتيجيات فعّالة للتحول الرقمي داخل الشركات. كما تساعد صنّاع القرار على فهم طبيعة

العلاقة بين العنصر البشري والتكنولوجيا، مما يدعم التخطيط الناجح لإدارة التغيير وتحقيق التحول المؤسسي بسلاسة.

٣. تحسين الكفاءة التشغيلية والاستجابة للأزمات:

في ظل الأزمات العالمية مثل جائحة كوفيد-١٩، برزت الحاجة إلى مرونة تشغيلية عالية في سلاسل التوريد. تُبرز الدراسة كيف يمكن لتطبيق التحول الرقمي أن يُمكن الشركات الصناعية من تحقيق هذه المرونة، عبر أدوات مثل التحليل التنبؤي، تتبع الشحنات لحظيًا، وأتمتة العمليات، مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة.

٤. تطوير العنصر البشري:

تسلط الدراسة الضوء على أهمية تأهيل العاملين وتمكينهم من التعامل مع أنظمة رقمية متقدمة، من خلال التدريب، إعادة التهيئة، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير الرقمي. وهو ما يُعد عاملاً أساسياً لنجاح أي مبادرة للتحول الرقمي في المؤسسات الصناعية.

٥. مواءمة مخرجات الدراسة مع أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠:

تنسجم هذه الدراسة مع التوجه الوطني للمملكة نحو تعزيز التحول الرقمي وتوطين سلاسل الإمداد، بما يدعم تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. حيث تسهم النتائج في خدمة مبادرات مثل "البرنامج الوطني لتطوير الصناعة والخدمات اللوجستية (ندلب)"، و"التحول الرقمي الحكومي"، من خلال تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه على مستوى السياسات والإجراءات.

٦. قابلية تعميم النتائج:

رغم أن الدراسة تركز على شركات التصنيع الكبرى في منطقة الرياض، إلا أن نتائجها قابلة للتطبيق والاستفادة منها في قطاعات صناعية مماثلة في مناطق أخرى من المملكة أو في دول الخليج، خاصة تلك التي تسعى إلى رقمنة سلاسل التوريد ورفع مرونتها.

٧. دعم برامج التحسين والتطوير المستمر:

تمكن نتائج الدراسة الإدارات التنفيذية من بناء برامج تحسين مستمرة في مجالات مثل إدارة المخزون، الخدمات اللوجستية، الاستجابة للطلب، والتكامل بين الوحدات المختلفة، من خلال تطبيق أدوات رقمية تدعم الكفاءة والمرونة والموثوقية في الأداء التشغيلي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى التعرف على:-

هدف هذه الدراسة إلى تحليل وفهم أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وذلك في إطار التحولات الاقتصادية والتكنولوجية التي شهدتها المملكة خلال الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٤. وتحقيقاً لهذا الهدف العام، تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التي تغطي الجوانب النظرية، التطبيقية، والبشرية ذات العلاقة، وذلك على النحو التالي:

١. تحليل واقع التحول الرقمي في الشركات الصناعية الكبرى في السعودية:

تسعى الدراسة إلى رصد مدى تبني الشركات الصناعية السعودية الكبرى للتقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، وسلاسل الكتل (Blockchain)، ومعرفة مدى انتشار هذه التطبيقات ودرجة تكاملها مع العمليات التشغيلية في سلاسل التوريد.

٢. دراسة أثر تطبيقات التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد:
يتم تحليل كيف ساهمت هذه التقنيات في تحسين استجابة الشركات للتغيرات المفاجئة، وتعزيز القدرة على التكيف مع الأزمات، وتحسين الكفاءة التشغيلية واللوجستية، وخفض التكاليف، وزيادة مستوى الرؤية والشفافية في سلسلة التوريد.

٣. تقييم دور العنصر البشري في دعم التحول الرقمي وتحقيق المرونة:
تسعى الدراسة إلى استكشاف مدى جاهزية العاملين في الشركات الصناعية للتعامل مع متطلبات التحول الرقمي، بما في ذلك المهارات الرقمية، التقبل النفسي للتغيير، والتدريب المستمر، بالإضافة إلى فهم العقبات البشرية التي قد تعيق نجاح التحول.

٤. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في سلاسل التوريد الصناعية:
من خلال الدراسة الميدانية، سيتم التعرف على أبرز التحديات التي تواجه الشركات، سواء كانت تنظيمية، تقنية، مالية، أو بشرية، وتحليل أسبابها وتأثيرها على كفاءة ومرونة سلسلة التوريد.

٥. تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى تبني التحول الرقمي:

تسعى الدراسة إلى فهم كيف تؤثر ثقافة العمل، وأسلوب القيادة، والبيئة الداخلية للمؤسسة على تقبل التحول الرقمي، ومدى انعكاس ذلك على مرونة سلاسل الإمداد.

٦. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية لتعزيز كفاءة التحول الرقمي وزيادة مرونة

سلسلة التوريد:

في ضوء النتائج، تهدف الدراسة إلى تقديم حلول قابلة للتطبيق تساعد الشركات على رفع مستوى الجاهزية الرقمية، تطوير مهارات العاملين، وتحقيق تكامل ناجح بين الإنسان والتكنولوجيا في سلاسل التوريد.

تساؤلات الدراسة:

يجيب البحث على التساؤلات الفرعية التالية:-

❖ ما أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية السعودية الكبرى

خلال الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٤؟

❖ إلى أي مدى تبنت الشركات الصناعية الكبرى في السعودية تقنيات التحول الرقمي في

إدارة سلاسل التوريد؟

❖ ما أثر تطبيق التحول الرقمي على عناصر مرونة سلسلة التوريد مثل (الاستجابة السريعة،

القدرة على التكيف، استمرارية الأعمال، وإدارة المخاطر)؟

❖ ما مدى جاهزية العنصر البشري داخل الشركات الصناعية لمواكبة التحول الرقمي في

سلاسل التوريد؟

❖ ما التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في سلاسل التوريد من منظور بشري

وتنظيمي وتقني؟

❖ ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى التبني الفعّال للتحول الرقمي في سلاسل

التوريد؟

❖ ما أبرز الفرص التي أتاحها التحول الرقمي للشركات الصناعية السعودية فيما يتعلق

بتحقيق مرونة تشغيلية واستراتيجية؟

❖ ما المقترحات التي يمكن تقديمها لتعزيز فاعلية التحول الرقمي وزيادة مرونة سلسلة التوريد

في الشركات الصناعية السعودية؟

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تناول البحث موضوع أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد في

الشركات الصناعية السعودية - دراسة ميدانية على شركات التصنيع الكبرى ٢٠٢٠-٢٠٢٤.

الحدود المكانية: شركات التصنيع الكبرى الواقعة في منطقة الرياض، المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: اكمال البحث خلال العام الدراسي ٢٠٢٥م.

المتغير المستقل: التحول الرقمي.

المتغير التابع: مرونة سلسلة التوريد.

المتغيرات الوسيطة: العنصر البشري كمتغير وسيط (اختياري في بعض النماذج)

المتغيرات الضابطة (التحكمية): التحكم ببعض العوامل الأخرى لضمان دقة التحليل

فروض الدراسة:

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) على قدرة سلسلة

التوريد على التنبؤ بالطلب والاستجابة السريعة له.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) على

القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل وسوق الإمداد.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام أنظمة إنترنت الأشياء (IoT) على تحسين تتبع

الشحنات والعمليات داخل سلسلة التوريد.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الحوسبة السحابية في تعزيز استمرارية الأعمال

وتقليل تأثير الأزمات على سلسلة التوريد.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة العنصر البشري في تعزيز العلاقة بين التحول الرقمي

ومرونة سلسلة التوريد.

❖ تختلف درجة أثر التحول الرقمي على مرونة سلسلة التوريد باختلاف الخصائص التنظيمية

مثل حجم الشركة، القطاع الصناعي، أو عدد سنوات تطبيق التحول.

الدراسات السابقة:

الخلفية والمنهجية (نظرة أولية ومنهجية). وأبرز ما ورد في الدراسة الاستعراضية المنشورة في Sustainability لعام ٢٠٢٥، والتي جمعت ١٢٤ ورقة بحثية كعنصر أساسي ضمن مراجعة ضخمة تشمل السياق السعودي. استخدمت الدراسة كلمات بحثية متعددة حول الرقمنة، المرونة، الاستدامة، ضمن سياق التصنيع في السعودية (Vision 2030 وغيرها). كزت على فهم أربعة أبعاد رئيسية للمرونة: الكشف المبكر للمخاطر، والقدرة على التكيف، والتعافي السريع، والتنسيق مع الشركاء. كما استعرضت العوامل المعتدلة مثل ديناميكية السوق والنضج التقني والبيئة التنظيمية.

السياق السعودي والتطبيق الميداني (٢٠٢٠-٢٠٢٤). ٢. ٣,١ مبادرات وطنية ومشاريع استثمارية: السعودية أعلنت تسهيلات كبرى للاستثمار بقيمة تتجاوز ٣٥ مليار ريال عربوياً لتعزيز مرونة سلسلة التوريد عبر GSRI في ٢٠٢٤. الحكومة طبقت تخزيناً استراتيجياً، التعاون التجاري الإقليمي، وتبنّت التحول الرقمي (blockchain, IoT) كجزء من إستراتيجيتها المرنة والمستدامة. ٣,٢ منتدى الصناعة وبيانات من كبار القادة: الرئيس التنفيذي لأرامكو، أمين ناصر، أعلن أن التكامل الفعّال للتقنيات الرقمية قد يعزز الإنتاجية الصناعية بين ١٥-٢٥% في السعودية حسب منتدى الصناعة ٢٠٢٥. شبكة آمنة داخلية (٤٥٠ MHz private wireless) و Edge AI ودعم البنية التحتية الرقمية ضمن استثمارات تعزز مرونة الإنتاج. ٣,٣ دراسات

حالة محلية (استشارات/شركات): دراسة حالة من شركة استشارية محلية أظهرت أن الرقمنة الشاملة - بدءًا من تقييم البنية، أنظمة SCM، تحليلات بيانات، تدريب القوى العاملة - أدت إلى تحسن كبير في الكفاءة، تقليل التأخير، تعظيم الرؤية والتنبؤ، وخفض التكاليف التشغيلية

العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي (Moderators). ديناميكية السوق: شركات صناعات متقلبة مثل البتروكيماويات شهدت أكبر فائدة من تقنيات AI والتحليلات لحماية المرونة عملياتيًا. النضج التقني داخل الشركة: كلما ازدادت درجة الدمج الرقمي (end-to-end)، زادت العائدات على المرونة والاستدامة. بيئة التنظيمية المتغيرة: التغيرات السريعة في السياسات (السعودية، متطلبات البيئة) قد تعيق الاستثمار الرقمي ما لم تكن هناك خطط مرنة ومراقبة مستمرة.

المراجع:

- ❖ الحربي، محمد. (٢٠٢٣). التحول الرقمي كعامل تمكيني لمرونة سلسلة التوريد في قطاع التصنيع السعودي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، ٤٣(١)، ٢٢-٤٥.
- ❖ الغامدي، سارة. (٢٠٢٢). أثر استخدام تقنيات إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي على أداء سلسلة التوريد في شركات الصناعات التحويلية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، ٣٤(٣)، ٩٩-١٢٣.
- ❖ السبيعي، نورة، والعتيبي، بندر. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين استجابة سلسلة التوريد خلال الأزمات: دراسة حالة على شركات صناعية سعودية كبرى. المجلة السعودية للدراسات اللوجستية، ٩(٢)، ٦٥-٨٣.
- ❖ وزارة الصناعة والثروة المعدنية. (٢٠٢٤). تقرير التحول الرقمي الصناعي في السعودية ٢٠٢٠-٢٠٢٤. الرياض: وزارة الصناعة.

المراجع الأجنبية:

- ❖ Alsharidah, M., & Alazzawi, A. (2022). Artificial Intelligence and Digital Transformation in Supply Chain Management: A Case Study in Saudi Companies. *Journal of Supply Chain Innovation*, 18(1), 34–50.
- ❖ Shamsuzzoha, A., Al-Balushi, A., & Al-Mashari, M. (2023). Digital transformation and supply chain resilience: An empirical study from GCC manufacturing industries. *International Journal of Production Research*, 61(6), 1984–2003.
- ❖ Devdiscourse. (2024). Saudi industry embraces AI, IoT to build resilient and sustainable supply chains. Retrieved from Mansy et al. (2024) – Study of Malaysian students found a significant negative correlation between Internet addiction and time management abilities
- ❖ MDPI – Sustainability. (2024). Digital Transformation, Supply Chain Resilience, and Sustainability: A Comprehensive Review with Implications for Saudi Arabian Manufacturing. *Sustainability*, 16(10), 4495.
- ❖ Oxford Business Group. (2024). How digital transformation and Industry 4.0 are reshaping Saudi manufacturing.
- ❖ Arab News. (2025). Aramco CEO: AI and digital integration can boost industrial productivity by up to 25%
- ❖ The Business Continuity Institute (BCI). (2023). Strengthening supply chain resilience in Saudi Arabia: Strategies for a sustainable future.

استبيان بعنوان

إدمان الإنترنت وتأثيره على كفاءة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في بيئة العمل الرقمية
- دراسة ميدانية على منطقة الرياض

عزيزي المشارك/ة

أنا طالب مرشح لدرجة الماجستير في الإدارة بجامعة ميدأوشن حالياً أقوم بإعداد دراسة بعنوان إدمان الإنترنت وتأثيره على كفاءة اتخاذ القرار لدى مديري المشاريع في بيئة العمل الرقمية - دراسة ميدانية على منطقة الرياض، ويشرفنا أن نضع بين يديكم هذه الاستبانة والتي تستخدم لغرض البحث العلمي وبسرية تامة للإدلاء بإجاباتكم القيمة على مختلف الأسئلة والمتمثلة في مجموعة من الفقرات وهذا لبلوغ أهداف الدراسة.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم ولكم خالص التقدير

المشرف:

الطالبة:

العام الدراسي

٢٠٢٥/٢٠٢٦م

أولاً: البيانات الأولية:

يرجى الإجابة على الخصائص الديمغرافية وجميع بنود الاستبانة وذلك لغرض الدراسة:

١ - الجنس

أ- ذكر ب- أنثى

٢ - العمر

أ- ٢٠-٣٠ سنة ب- ٣١-٣٩ سنة ج- ٤٠-٤٩ سنة د- ٥٠ سنة فأكثر.

٣. سنوات الخبرة

أ. ٥ سنة فأقل. ب- من ٥-١٠ سنة. ج- من ١١-٢٠ سنة. د- أكثر من

٧ سنوات.

ثانياً: محاور الدراسة

المحور الأول: مدى تطبيق إدمان الإنترنت بمركز مشاريع البنية التحتية بمنطقة الرياض

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	أستخدم الإنترنت خلال وقت العمل لأغراض شخصية (غير متعلقة بالوظيفة).					
٢	أستخدم هاتفي الذكي لتصفح الإنترنت أثناء الدوام.					
٣	أنتقل بين التطبيقات ومواقع التواصل أثناء الاجتماعات أو تنفيذ المهام.					
٤	أواجه صعوبة في التوقف عن استخدام الإنترنت أثناء العمل.					
٥	ألاحظ أن زملائي يستخدمون الإنترنت بشكل مفرط داخل المركز.					
٦	أشغل مقاطع الفيديو أو الألعاب أو المحتويات الترفيهية خلال العمل.					

المحور الثاني: تأثير إدمان الإنترنت على أداء متخذي القرار في مديري المشاريع بمركز مشاريع
البنية التحتية بمنطقة الرياض.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	الإفراط في استخدام الإنترنت يؤثر سلبيًا على تركيز مدير المشروع عند اتخاذ قرارات مهمة.					
٢	الانشغال بتصفح الإنترنت خلال العمل يؤخر حسم القرارات المتعلقة بالمشاريع.					
٣	استخدام الإنترنت لأغراض غير عملية يُضعف من قدرة مدير المشروع على اتخاذ قرارات دقيقة.					
٤	بعض مديري المشاريع يعتمدون بشكل مفرط على الإنترنت في الحصول على معلومات، مما يبطئ عملية اتخاذ القرار.					
٥	الانشغال بالإنترنت يؤدي إلى ضعف التواصل بين مدير المشروع وفريق العمل عند الحاجة لاتخاذ قرارات سريعة.					
٦	الإفراط في استخدام الإنترنت يقلل من قدرة مديري المشاريع على إدارة الوقت بفعالية عند اتخاذ القرار.					