

## مشروع أطروحة الدكتوراه

أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد: دراسة حالة  
الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"

**The Impact of Artificial Intelligence on Improving Supply  
Chain Management Efficiency: A Case Study of the Saudi  
Basic Industries Corporation (SABIC)**

اسم الباحث: : بندر خالد الغامدي

الرقم الأكاديمي : 222001320

الكلية : كلية الادارة

1446هـ - 2025م

مشروع خطة بحث علمي لتسجيل درجة الدكتوراه



# الفصل الأول الإطار العام

يشهد العالم المعاصر العديد من التحولات الجذرية المتسارعة في شتى جوانب الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وقد فرضت تلك التحولات والتغيرات على المجتمعات والدول إعداد أفرادها لمواجهةها، والتعايش معها، وذلك عبر مؤسساتها المختلفة ان المنافسة التي تواجهها المنظمات أصبحت حقيقة واقعة في الآونة الأخيرة بفضل العديد من التغيرات التي شهدتها في بيئتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين المحلي والعالمي في الوقت الحاضر (الحربي، 2021).

الذكاء الاصطناعي يتميز بإمكانية إحداث ثورة في جوانب مختلفة من العمليات الصناعية والتجارية. يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات والتنبؤ بالطلب وتحسين الخدمات اللوجستية وطرق النقل وتحديد عدم الكفاءة في سلسلة التوريد. يمكن أن يؤدي هذا إلى تحسين الاستجابة للتغيرات في الطلب وتقليل أوقات التسليم وخفض التكاليف من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة سلسلة التوريد باستخدام قواعد البيانات ذات الصلة. وتحديد تقنيات الذكاء الاصطناعي التي يمكن أن تعزز أداء إدارة سلسلة التوريد (العزام، 2022).

يساعد للذكاء الاصطناعي على توازن جميع أجزاء سلسلة التوريد بفضل قدرته على إيجاد الأنماط والعلاقات على عكس النظام التقليدي غير القائم على الذكاء الاصطناعي. وتسعى سالك إلى تحسين شبكات الخدمات اللوجستية على طول الطريق من المستودعات إلى شاحنات شحن البضائع إلى مراكز التوزيع باستخدام آليات الذكاء الاصطناعي، حيث يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على إحداث ثورة في عمليات سلسلة التوريد من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة الكفاءة الذكاء الاصطناعي له تأثير كبير على إدارة سلسلة التوريد (الطبال، 2024).

ان مفهوم إدارة سلسلة التوريد هو توجه إداري حديث النشأة يرتكز على النظرة الشاملة في التسيير وعلى الرفع من مستوى الخدمة، ويعمل على تحقيق التوازن بين مستوى التكلفة ومستوى الأداء، وذلك

من خلال الاستغلال الجيد للمزايا التي توفرها النظرة الشاملة. وتمثل سلاسل التوريد عنصر أساسي للنجاح والاستدامة في المنظمات الصناعية من خلال الأنظمة التي تضمن تدفق المواد والمنتجات والمعلومات من المصنعين والموردين الي العملاء النهائيين سواء كانت تلك المواد تستخدم في تصنيع منتجات وتوزيعها للعملاء او تقديم الخدمات (البتانوني، 2023).

التحديات التي تواجهها سلاسل التوريد التقليدية في ظل التغيرات العالمية ورؤية المملكة 2030. تتمثل في مشاكل سلسلة التوريد تشمل صعوبة التنبؤ بمتطلبات السوق بسبب ضعف رؤية البيانات، والاضطرابات العالمية مثل جائحة كورونا، وإدارة المخزون غير الدقيقة، وزيادة توقعات العملاء المتغيرة. والتنافس الشديد، وصعوبة التنبؤ بالطلب، التهديدات السيبرانية، بالإضافة إلى التحديات الخاصة بالتطورات المتسارعة في مجال الذكاء الاصطناعي، ويتوقع أكثر من نصف شركات الخدمات اللوجستية (58%) أن ينتشر الذكاء الاصطناعي ويحل محل العديد من المهام اللوجستية، مثل تخطيط الطريق وتجنب نفاد المخزون. بشكل مستهدف لزيادة الكفاءة والجودة والإنتاجية (Jenni, et, al 2022).

طبقت (سابك) نماذج الذكاء الاصطناعي التي تعزز كفاءة وتحسن أداء العمليات بسلسلة الامداد من أجل تحقيق المقاييس التشغيلية المثلى لتعظيم العائد من سلسلة الامداد، وتعد سلسلة الإمداد في سابك (SABIC) عنصراً حيوياً لنجاحها، حيث تضمن وصول المنتجات إلى العملاء في الوقت المناسب وبشكل موثوق. تهدف سابك إلى تحقيق ذلك من خلال سلسلة إمداد متكاملة ومرنة، خاصة في ظل التحديات المتزايدة في البيئة العالمية.

تهدف الدراسة الحالية الي معالجة فجوة البحث الحالية حول تأثير الذكاء الاصطناعي على أداء إدارة سلسلة التوريد يجب أن يكون الهدف الأساسي لاستخدام الذكاء الاصطناعي في سلسلة التوريد هو تعزيز القيمة المادية والبشرية وتحسين تجربة كل الأطراف المشاركة في سلاسل التوريد في الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يواجه العالم في عصر التحول الرقمي تغيرات جذرية في أساليب العمل ونظم الإدارة مما يتطلب من المؤسسات الصناعية البحث عن حلول فعالة لتعزيز كفاءتها ويعتبر الذكاء الاصطناعي من أبرز التقنيات الحديثة التي تعد بإحداث ثورة في العمليات الإدارية الخاصة بإدارة سلسلة التوريد في المؤسسات الصناعية حيث تساهم تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي علي تحسين اتخاذ القرارات من خلال تحليل البيانات بشكل أسرع وأكثر دقة مما يؤدي الي تقليل التكاليف وزيادة إنتاجية المؤسسات الصناعية (الرافعي، 2023).

المؤسسات الصناعية تعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات سلاسل الامداد من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة إلكترونيا عبر استخدام الذكاء الاصطناعي ونظم الاتصال المعلوماتي والنظم الخبيرة التي تحاكي قدرات وخبرات البشر في اتخاذ القرارات، ومن خلال تناول عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (Rafi, suman, 2022) ودراسة (العكور سامر 2024) ودراسة (خلف الله بن يوسف، 2024) ودراسة (الحربي واخرون، 2023) والتي تهدف إلى إبراز الدور الذي يمكن أن تؤديه استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وعلاقتها بالعمليات المختلفة في المؤسسات الصناعية ضمن ابعاد متعددة للمتغير المستقل قد تتشابه مع ابعاد متغيرات الدراسة الحالية وعلاقتها بتخفيض التكاليف وتحسين استراتيجيات التسويق الرقمي للمنتجات الصناعية لم تتناول تلك الدراسات الابعاد الخاصة بالذكاء الصناعي في تعزيز كفاءة سلسلة الامداد.

ومن خلال تناول عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (Kilofarad, et, al, 2019) ودراسة (زهير ، 2022) ودراسة (السعيد، 2020) دراسة (فارس الطعان 2020) التي تهدف إلى الاستعداد لمواجهة التنوع للأطراف المشاركة في عملية سلسلة التوريد تواجه المؤسسات تحديا كبيرا يتمثل في كيفية توريد المنتجات المطلوبة بالكميات المرغوبة بمستوى الجودة المنتظرة في المكان المناسب في الزمن المناسب

والمتفق عليه وتكون في حالة جيدة عند وصولها الي المستهلك النهائي وهذا بأدنى تكلفة اجمالية ولكن الدراسة الحالية تضمنت تلك التحديات بالإضافة الي علاقتها مع استخدامات الذكاء الاصطناعي للتغلب علي تلك التحديات وإيجاد الحلول لرفع كفاءة سلسلة الامداد بالشركة.

ومن خلال تناول عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (Jenni, et, al, 2024) ودراسة (سرحان، 2024) ودراسة (الطبال، 2024) دراسة (العزام 2020) في قياس تأثير الذكاء الاصطناعي على سلسلة التوريد ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يمكن تحديد الفجوة البحثية من خلال تناول ابعاد لمتغيرات الدراسة المستقل والتابع والعلاقة بينهم لم تتناوله الدراسات السابقة شملت ابعاد المتغير المستقل (نظم التحكم والنقل الذكية- الاتصال المعلوماتي – النظم الخبيرة) وابعاد المتغير التابع (التكامل والشراء والتخزين)

سابك هي شركة مساهمة عامة سعودية متعددة الصناعات، مركزها الرئيسي العاصمة السعودية (الرياض)، تنشط في مجال البتروكيماويات حيث تعتبر شركة سابك خامس أكبر شركة بتروكيماويات في العالم، وأكبر شركة عامة في الشرق الأوسط ولفهم الوضع الحالي لإدارة سلسلة التوريد في شركة سابك و توضيح المشاكل التي تعاني منها حاليا ادارة سلاسل التوريد الشركة التي يمكن أن يعالجها الذكاء الاصطناعي حيث أنجزت شركة سابك تقدما ملموسا في جهود لتعزيز استدامة سلسلة إمداداتها العالمية، من خلال رفع التوقعات والمساءلة للعلاقة بين سلاسل التوريد والذكاء الاصطناعي.

ويمكن بلورة ذلك من خلال بيان إشكالية الدراسة التي تركز علي مدى أهمية سلسلة الامداد بالنسبة لشركة سابك ومدى حاجتها الي تطويرها ورفع كفاءتها من خلال الدور المحوري للذكاء الاصطناعي وابعاده في رفع كفاءة ادارة سلسلة التوريد في "سابك" من خلال العلاقة المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل واثرها علي المتغير التابع وأبعاده وفي ضوء محدودية الموارد والتحديات الحالية والمستقبلية، لذا جاءت هذه الدراسة لمكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لسلسلة التوريد

بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"، وعلى وجود التحديد فإن مشكلة الدراسة وفي سبيل تمثيل مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي الأول: ما تأثير التحديات التي تواجه إدارة سلاسل التوريد في شركة "سابك"؟

السؤال الرئيسي الثاني: ما تأثير الاستراتيجيات التطبيقية التي تمكن من الاستفادة المثلى من تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير سلسلة التوريد في الصناعات الأساسية "سابك"؟

السؤال الرئيسي الثالث: ما هو تأثير الذكاء الاصطناعي بأبعاده (نظم التحكم والنقل الذكية- الاتصال المعلوماتي – النظم الخبيرة) في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بأبعادها (التكامل والشراء والتخزين) بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"؟

ومن خلال السؤال الرئيسي الثالث للدراسة يمكن ان اشتقاق عدد من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:

- ما هو تأثير بعد نظم التحكم والنقل الذكية كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"؟
- ما هو تأثير بعد الاتصال المعلوماتي كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"؟
- ما هو تأثير بعد النظم الخبيرة (التطبيقات) كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"؟

### أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تبرز الأهمية في أنها سلطت الضوء على دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لسلسلة التوريد وتعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة في قطاع الصناعة بالمملكة العربية السعودية.

## الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في الآتي:

- أهمية الموضوع المطروح حول كيفية تحقيق التحول في إدارة سلسلة التوريد باستخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي من خلال تحليل البيانات بشكل علمي وأكاديمي
- أهمية فهم كيفية الاستفادة من تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة سلسلة التوريد في دراسة وتحليل الأنشطة وتحديد العلاقة بينهما
- أهمية تطوير استراتيجيات جديدة تساهم في تعزيز واثراء المكتبة العربية حول علاقة الذكاء الاصطناعي بسلاسل التوريد.
- أهمية اعتماد الذكاء الاصطناعي لاستراتيجية تهدف الي تفاعل وتكامل بيئة الاعمال الداخلية والخارجية لمواجهة المتغيرات المختلفة.
- قلة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي وأثره على تحسين كفاءة سلسلة التوريد.

## الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في الآتي:

- التعرف على أهم الاستراتيجيات الخاصة بالذكاء الاصطناعي التي تسهم في رفع كفاءة وتطوير ومستوى أداء سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".
- أهمية دراسة مدى جدوى استخدام محددات الذكاء الاصطناعي (نظم التحكم والنقل – الاتصال المعلوماتي – النظم الخبيرة) في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد في بأفضل الوسائل الضرورية لاستثمار الموارد وتقليل تكاليف سلسلة التوريد.

- التعرف على دور سلسلة التوريد، ومكانها في المشروع أو الهيكل الإداري وما يمكن أن تؤديه من (تقليل التكاليف اللوجستية - وتكاليف النقل - والمساهمة في توفير المنتجات بأسعار تنافسية) لتحقيق اهداف الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك" بالمملكة العربية السعودية.
- بيان نقاط القوة والضعف لاستخدامات الذكاء الاصطناعي لمواجهة متطلبات وتحديات الظروف الحالية التي تواجهها إدارة سلسلة التوريد في شركة سابك.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على سلسلة التوريد في تطوير دور الذكاء الاصطناعي لخدمة اهداف تلك المؤسسات الصناعية.

#### أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة في إطار مشكلتها وأهميتها واختبار فروضها إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي وهو " دراسة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".

ويوجد عدد من الأهداف الفرعية يمكن ايضاحها كما يلي:

- دراسة أثر التقنيات الذكية من خلال (نظم التحكم والنقل – الاتصال المعلوماتي – النظم الخبيرة) في تحسين إدارة سلسلة التوريد متوافقا مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030
- تحليل الأثر الاقتصادي (لخفض التكاليف اللوجستية والتخزين وزيادة المبيعات) عبر الاعتماد على تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة سلسلة التوريد ضمن رؤية المملكة 2030
- دراسة الاستراتيجيات التطبيقية التي تمكن من الاستفادة المثلى من تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير سلسلة التوريد في المؤسسات الصناعية

- دراسة التحديات التي تواجه المؤسسات الصناعية في تبني تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في

إدارة سلسلة التوريد

- تقديم المقترحات والتوصيات للمؤسسات الصناعية حول كيفية تنفيذ تكنولوجيا الذكاء

الاصطناعي بفاعلية في إدارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية.

### فرضيات الدراسة:

بناء على تحديد مشكلة الدراسة واسئلتها الفرعية وتحديد اهداف الدراسة تم اعداد عدد من الفروض في سبيل الإجابة على تلك الأسئلة وتحقيق الأهداف المطلوبة حيث يقوم البحث على محاولة اختبار صحة الفروض التالية

#### الفرض الرئيسي

الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية سلبية للتحديات التي تواجه إدارة سلاسل التوريد في شركة "سابك".

الفرض الرئيسي الثاني توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية إيجابية للاستراتيجيات التطبيقية التي تُمكن من الاستفادة المثلى من تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير سلسلة التوريد في الصناعات الأساسية "سابك".

الفرض الرئيسي الثالث: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية إيجابية للذكاء الاصطناعي بأبعاده (نظم التحكم والنقل الذكية- الاتصال المعلوماتي – النظم الخبيرة) في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بأبعادها (التكامل والشراء والتخزين) بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"؟

ويتفرع من هذا الفرض الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الاولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لبعء نظم التحكم والنقل الذكية كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لبعء الاتصال المعلوماتي كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".

#### الفرضية الثالثة

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لبعء النظم الخبيرة (التطبيقات) كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".

#### نموذج الدراسة

هو هيكل يعبر عن الظاهرة أو المشكلة الخاصة أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالمؤسسات الصناعية دراسة حالة الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"، ومن خلال هذا الهيكل يتم توضيح الفكرة المراد دراستها، من خلال التأثير المباشر للمتغير المستقل علي المتغير التابع التي يتكون منها البحث

■ المتغير المستقل " استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي".

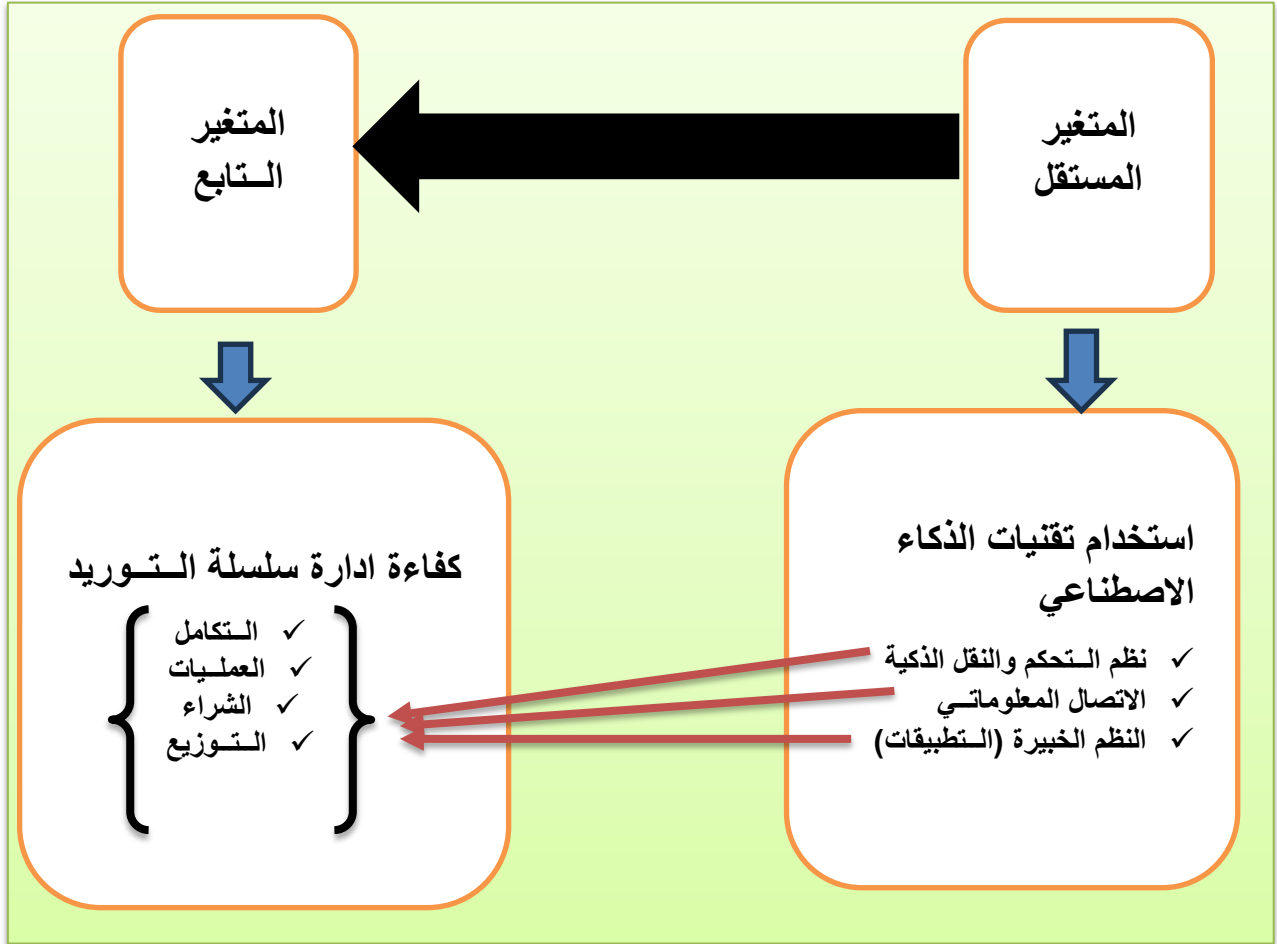
■ التابع " كفاءة ادارة سلسلة التوريد "

، ويتميز الإطار المفاهيمي لنموذج الدراسة بعدة مميزات كما يلي:

✓ يتميز الإطار المفاهيمي لنموذج الدراسة الجيد بأنه محدد

✓ يتلاءم مع موضوع البحث

✓ المساهمة في فهم العلاقات الخاصة بمتغيرات الدراسة



شكل 1 اعداد الباحث (نموذج الدراسة)

### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

تقنيات الذكاء الاصطناعي:

- التعريف الاصطلاحي: بأنها مجموعة من الخوارزميات والأساليب التي تمكّن أجهزة الكمبيوتر من أداء مختلف المهام بما يحاكي الأداء البشري، إذ تساعد تلك التقنيات أنظمة الذكاء الاصطناعي على التعلم وإجراء الحسابات وتحديد الأنماط والتنبؤ بالأحداث (حمد، 2022).

- التعريف الاجرائي: هي التقنيات التكنولوجية التي تمكن الآلات من إظهار المنطق والقدرات

الشبيهة بالإنسان مثل اتخاذ القرار المستقل

نظم التحكم والنقل الذكية:

- التعريف الاصطلاحي: هو تطبيق متقدم يهدف إلى توفير الخدمات المتعلقة بوسائل النقل

المختلفة وإدارة المرور وتمكين المستخدمين من الحصول على معلومات أفضل واستخدام

شبكات النقل بشكل أكثر أماناً وتنسيقاً وذكاء" (عبد القادر، 2021).

- التعريف الاجرائي: هي وسائل إدارة الطرق والمواصلات حيث يتم توزيع المنتجات على المناطق

الجغرافية الفرعية والرئيسية في إطار من تكامل والعمليات لتقليل التكاليف (الملا، 2022)

الاتصال المعلوماتي:

- التعريف الاصطلاحي: العملية التفاعلية الديناميكية التي يتم من خلالها نقل وتبادل الأفكار

والمعلومات والخبرات بقصد التواصل والتفاهم بين شخصين أو أكثر عبر الوسائل المتاحة

لتحقيق هدف معين. (Jenni, et, al, 2024)

- التعريف الاجرائي: هو التوسع الطبيعي في الاتصالات السلكية واللاسلكية مقترنا بمعالجة

المعلومات وظائف معالجة المحتوى وأنواع الاتصالات الإلكترونية (الحري، 2021)

النظم الخبيرة:

- التعريف الاصطلاحي: هي مجموعة المعارف والخبرات لدى الانسان يترجمها على شكل قواعد

لتصبح برمجيات الإلكترونية لها القدرة على حل المشاكل المختلفة والتعامل مع المشكلة

كالإنسان الخبير في اتخاذ القرارات المناسبة (الطبال، 2024).

- التعريف الاجرائي: هي برنامج يتكون من مجموعة المعارف والخبرات لدى الانسان يستخدم لحل المشاكل المختلفة وأداء المهام المعقدة واتخاذ القرارات المناسبة وبنفس الطريقة التي يفكر بها بني البشر. (سعد الله، 2023).

#### كفاءة ادارة سلسلة التوريد:

- التعريف الاصطلاحي: أنها إدارة كفؤ حيث تبدأ بتصميم المنتج أو الخدمة وتنتهي في الوقت الذي تباع فيه وتستهلك نهائياً ويستغنى عنها المستهلك (Opioid, M. et al., 2023).
- التعريف الاجرائي: تشير إلى المدى الذي يتم فيه استخدام أقل قدر من الموارد والمدخلات لتلبية احتياجات العملاء، ويشمل ذلك تحسين جوانب مختلفة من العمليات المرتبطة بسلسلة التوريد، بما في ذلك المشتريات والإنتاج والتخزين والتوزيع وتدفق المعلومات، لتحقيق أقصى قيمة ممكنة من المنتجات والخدمات بأقل تكلفة ووقت ممكن (منصور، 2021).

#### التكامل:

- التعريف الاصطلاحي: شير إلى عملية تعزيز التعاون والتنسيق بين الشركات المشاركة في سلسلة التوريد لتحقيق أهداف مشتركة (علاء، 2023).

- التعريف الاجرائي: هو عملية دمج وتنسيق الأنشطة المختلفة في سلسلة التوريد، بدءاً من الموردين وصولاً إلى العملاء، بهدف تحسين الكفاءة والفعالية (علاء، 2023).

#### العمليات:

- التعريف الاصطلاحي: ي شبكة متكاملة من الأنشطة والمنظمات التي تعمل معاً لتصميم وتصنيع وتوزيع وتسليم المنتجات أو الخدمات إلى المستهلك النهائي. (الحسين، 2023).

- التعريف الاجرائي: هي مجموعة الأنشطة والعمليات المتكاملة التي تهدف إلى تحويل المواد

الخام إلى منتجات نهائية وتسليمها إلى العملاء النهائيين (Opioid, M. et al., 2023).

الشراء:

- التعريف الاصطلاحي: تشمل جميع خطوات توصيل المنتج النهائي أو الخدمة إلى

العميل (الشيشين، 2020).

- التعريف الاجرائي: هي تنسيق تدفق الإنتاج الكامل للأعمال، بدءًا من الحصول على المواد الخام

وحتى تسليم المنتج النهائي. (العزب، 2023).

التوزيع:

- التعريف الاصطلاحي: هو مصطلح يُستخدم في التنبؤ بسلسلة التوريد وإدارتها، ويُنظر إليه

على أنه نظام من قنوات التوزيع المترابطة لضمان كفاءة نقل المنتجات. (الطبال، 2024).

- التعريف الاجرائي: هي تنسيق تدفق الإنتاج الكامل للأعمال، بدءًا من الحصول على المواد

الخام وحتى تسليم المنتج النهائي (الخيال، 2024).

الشركة السعودية للصناعات الأساسية:

- هي شركة مساهمة عامة سعودية، تتميز بتعدد أنشطتها الصناعية، وتُعنى بمجالات

الكيمائيات، والبتروكيماويات، والمعادن، والأسمدة. ومن خلال التعاون، تعزز "سابك" الابتكار

وروح الإبداع، واكتشاف الحلول لتحديات المجتمع.

## 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 (2-3) مكونات استمارة الاستبانة

| بيان           | القسم                                                                                                                                                                               | عدد الفقرات |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| الجزء الاول    | البيانات الشخصية<br>العمر – النوع – سنوات الخبرة - الوظيفية                                                                                                                         |             |
| الفرضية الأولى | توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لبعء نظم التحكم والنقل الذكية كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة ادارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية. | 8 فقرات     |

|                 |                                                                                                                                                                                               |         |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| الفرضية الثانية | توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لبعد الاتصال المعلوماتي كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"           | 8 فقرات |
| الفرضية الثالثة | . توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لبعد النظم الخبيرة (التطبيقات) كأحد ابعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك". | 8 فقرات |

### مجتمع وعينة الدراسة:

#### • مجتمع الدراسة:

يعمل في سابك حالياً أكثر من 40000 موظف في أكثر من 100 بلد على الخريطة الدولية ويقع المركز الرئيسي في الرياض، وتقام معظم أعمالها في مدينة الجبيل وينبع الصناعية، ويتمثل مجتمع البحث في العاملين في شركة سابك الموجودة بمدينة الجبيل الصناعية حيث يبلغ عدد الموظفين 2600 موظف وسوف يتم تحديد الفئة المستهدفة من المجتمع أكثر من خلال التركيز على الإدارات المعنية بالذكاء الاصطناعي والإدارات ذات الاختصاص المباشر بعملة سلسلة التوريد وتتمثل في الوحدات الإنتاجية المتخصصة بالإضافة إلى وحدات الخدمات المشتركة مثل إدارة سلسلة الإمداد، إدارة تقنية ونظم المعلومات، إدارة التحليل والتخطيط، وإدارة علاقات الموردين.

وتم تصنيف المجتمع إلى أقسام تنظيمية والتي تتمثل في الإدارات والوحدات التي تعمل معاً لإدارة سلسلة الإمداد من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي من الإنتاج إلى التسليم للعملاء. تشمل هذه الإدارات: الوحدات الإنتاجية المتخصصة بالإضافة إلى وحدات الخدمات المشتركة مثل إدارة سلسلة الإمداد، إدارة تقنية ونظم المعلومات، إدارة التحليل والتخطيط، وإدارة علاقات الموردين وفقاً لسابك.

#### • 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 عشوائية بسيطة من الإدارات المعنية بالذكاء الاصطناعي والإدارات ذات الاختصاص المباشر بعملية سلسلة التوريد وتتمثل في الوحدات الإنتاجية المتخصصة ووحدات الخدمات المشتركة مثل إدارة سلسلة الإمداد، إدارة تقنية ونظم المعلومات، إدارة التحليل والتخطيط، وإدارة علاقات الموردين حسب الحجم الكلي للمجتمع طبقا للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان فان حجم عينة الدراسة بناء على الجدول يمثل 335 موظفا مما يعزز من صدق النتائج وقابليتها للتعميم.

#### حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

- ✓ حدود زمنية: 2025م
- ✓ حدود بشرية: العاملين في إدارة المخازن والإنتاج والمشتريات وقسم IT والإدارة العليا المختصين بإدارة وتشغيل سلسلة التوريد في الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك" بمنطقة الجبيل.
- ✓ حدود مكانية: الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك" بمنطقة الجبيل في المملكة العربية السعودية.

- ✓ حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد في الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".

#### وسائل جمع بيانات الدراسة:

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

في الجانب النظري سيتم الاعتماد على المصادر الثانوية (مجموعة من الرسائل العلمية والأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الالكترونية) في اعداد في الإطار النظري للدراسة.

في الجانب العملي سيتم الاعتماد على المصادر الأولية المتمثلة في (الاستبانة الالكترونية) وسيتم توزيعها الكترونيا عبر البريد الالكتروني وسيتم فتح استلام الردود حتي الوصول الي العدد المطلوب 335 ردا مكتملا وسليما وسيقفل استلام الردود تلقائيا من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك".

#### المعالجات الإحصائية المقترحة:

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

✓ معامل بيرسون للارتباط بين فقرات ومحاور الدراسة يستخدم في اختبار وجود علاقة دالة إحصائية بين متغيرات الدراسة

✓ معامل الفاي 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 دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالمؤسسات الصناعية دراسة حالة الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك". يتضمن الفصل مشكلة الدراسة واهداف الدراسة وفرضيات الدراسة ومتغيرات الدراسة لبيان أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء وأهمية الدراسة سواء كانت الأهمية العملية والاهمية العلمية النظرية وحدود الدراسة واهم المصطلحات في الدراسة

الفصل الثاني: يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير المستقل في تحديد دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالمؤسسات الصناعية ويتناول مفهوم وأهمية ومميزات وعيوب الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الصناعية كما يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير التابع وهو تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالمؤسسات الصناعية حيث يتناول مفهوم كفاءة سلسلة التوريد ومقوماته وأهميته وأهدافه وما هي الوسائل التي تؤثر على كفاءة سلسلة التوريد مثل التدريب لرفع مستوى أداء العاملين.

الفصل الثالث: يتناول هذا 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: يتناول هذا الفصل 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 سيبرمان" ونموذج الانحدار الخطي واختبارات مختلفة أخرى لتأثيرات النمذجة إلى جانب عرض استنتاج فرضيات البحث ونتائجها.

**الفصل الخامس:** يتناول هذا الفصل مناقشة ومقارنة النتائج التي تم الوصولي إليها 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 وإمكانية تقديم عدد من البحوث والدراسة المستقبلية المتعلقة بموضوع الدراسة للباحثين في المستقبل.





**الفصل الثاني**  
**الإطار النظري**  
**والدراسات السابقة**

#### تمهيد

منذ نشأة البشرية يسعى الإنسان إلى اختراع يمكنه أن يحاكي أو يماثل العقل البشري وما يمتلك من مختلف مهاراته وقدراته، نجد إن صراع الإنسان ضد الطبيعة بدأ منذ تواجده على الأرض، وأصبح غرضه الأساسي هو تسخير الطبيعة من أجل تحقيق أهدافه وتوفير احتياجاته الأساسية عبر العديد من الوسائل والطرق، وما زال الانسان في بحث دائم نحو الاستكشاف والابتكار منذ بداية العصر الحجري حتى وقتنا الحالي (منصور، 2021).

الانسان فقط هو من يمتلك صفة العقل المفكر، وتعتبر قدراتنا العقلية هامة في كل شيء في امور الحياة بكافة مراحلها، ويُعد طرق التفكير البشرية صعبة جدا ومركبة من العديد من الظواهر التي تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي من خلال عملية الارتباط بين طريقة التفكير البشرية وطريقة التفكير عبر الذكاء الاصطناعي ولكنهما طريقتين مختلفتين، فمجال الذكاء الاصطناعي يعني بميكنة الذكاء الإنساني ودراسة قدراته العقلية، فمن أهم الأسباب لدراسة الذكاء الاصطناعي هو محاولة فهمنا لعمليات العقل البشري وكيفية وانماط تفكيره، بطريقة لا تعتمد على علوم الفلسفة وعلم النفس وعلم التشريح والتي تعنى بدورها أيضا بالعقل البشري، فعلم الذكاء الاصطناعي يكافح لبناء الذكاء بالقدر الذي يعنى فيه بفهم هذا الذكاء وآليه عمله ومدى إمكاناته في تقديم الحلول ويؤدي النجاح في الذكاء الاصطناعي القوي الى انتاج عقول حاسوبية تتخطى العقول البشرية (ماجد، 2018).

المحرك الرئيسي لدراسة هذا الموضوع هو أن نظم الذكاء الصناعي ذات فائدة عظيمة في كافة مجالات الحياة في الوقت الحالي التي أصبحت حياة رقمية بما تحمله الكلمة من معاني فمع أن لا أحد يستطيع

أن يتنبأ بماهية المستقبل القريب أو البعيد، إلا أنه من الواضح أن الحاسوب مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي سيكون له تأثير ضخم وواضح في حياتنا اليومية وفي صناعة الحضارة. (علاء، 2023).

وترجع بداية ظهور هذا المجال الخاص بالذكاء الاصطناعي الي فترة الخمسينات من القرن العشرين حيث ان مجموعة من العلماء الغربيين اتخذوا منهجاً جديداً لإنتاج الآلات ذكية بناءً على الاكتشافات الحديثة في علم الأعصاب، واستخدام نظريات رياضية جديدة للمعلومات والاعتماد على اختراع أجهزة مبنية على أساس جوهر المنطق الرياضي والذكاء الاصطناعي.. (Evseeva, et, al, 2021)

الذكاء الاصطناعي يعتبر لغز مهم: كيف من الممكن لهذا الدماغ الصغير، سواء كان بيولوجياً أو إلكترونياً، أن يفهم ويدرك ويتنبأ ويتفاعل مع عالم أكبر وأعقد من الدماغ نفسه؟ كيف لنا أن نسلط طريق يعنى بصناعة مثل هذا الدماغ الصغير بكل صفاته المعقدة؟ هذا سؤال صعب، ولكن بخلاف

البحث عن وسيلة مواصلات أسرع من سرعة الضوء فإن الباحث في علم الذكاء الاصطناعي الذكاء الاصطناعي استخدم لتطوير الأنظمة الحديثة من خلال تخزين الملايين من المعلومات داخل الحاسب الآلي لتكوين قاعدة بيانات رئيسية كبيرة جداً تمثل مخزن للمعلومات مثلها مثل ما يحدث داخل العقل البشري من خلال عمليات التعلم المستمر واكتساب الخبرات اليومية التي تدعم وتؤدي الي تطوير القدرات البشرية وها ما يحدث مع الذكاء الاصطناعي من خلال برامج خاصة، تمكن الحاسب الآلي من استخدامها في التعامل مع هذه البيانات واستخدامها بطريقة منطقية في حل المشكلات اللازمة من أجل عملياً صنع القرار، وقد نجح العلماء حتى الآن في تطوير بعض النماذج الصغيرة من نظم الذكاء الاصطناعي، ومنها أجهزة الروبوت والحاسبات الشخصية التي تستطيع إجراء الحوار مع الإنسان وتنفيذ أوامره الصوتية. ولكن مازالت هذه النماذج تحت التطوير والتجربة ويتم تحديثها يوماً بعد يوم بصفة مستمرة ودؤوبة من خلال صراع جهات علمية وتكنولوجية متعددة حول العالم لتحقيق السبق في هذا المجال

## 1/1/2 مفهوم الذكاء الاصطناعي

توجد العديد من المفاهيم الخاصة بتعريف الذكاء الاصطناعي وجميعها تؤكد على ان الذكاء الاصطناعي له القدرة علي التعلم وتنفيذ المهام المتعددة والمتنوعة والتفكير مثل البشر في كثير من الأحيان لإيجاد الحلول للمشاكل وتسهيل الصعوبات والتحديات في كافة المجالات وذلك عن طريق برمجة أجهزة الكمبيوتر لإنجاز المهام التي تتفوق علي قدرات البشر في كثير من الأحيان ويتم ذلك من خلال عملية محاكاة ومعالجة للمعلومات لاستخراج الحقائق وتقديم أفضل الإجابات والحلول الممكنة بشكل واضح ومناسب ويمكن تعريف الذكاء الاصطناعي بعدد من التعريفات التي تشترك كلها في أشياء رئيسية وقد تختلف حسب الغرض او الغاية من استخدامه هنالك اكثر من وجهة نظر في تعريف للذكاء الاصطناعي منها من اعتمد على محددات مهمه في تصنيف الذكاء وتعريفه كالعقلانية والتفكير والافعال والقرار وغيرها , ويتم الربط بينها بناء على رؤية المعرفة (الواصل واخرون، 2023).

- الذكاء الاصطناعي: هو أحد علوم الحاسب الآلي الحديثة التي تبحث عن أساليب متطورة للقيام بأعمال واستنتاجات تشابه ولو في حدود ضيقة تلك الأساليب التي تنسب لذكاء الإنسان

- ويمكن تعريف الذكاء الاصطناعي على أنه ذكاء يظهر عند كيان اصطناعي غير طبيعي "من صنع

الإنسان". (Evseeva, et, al, 2021)

- الذكاء الاصطناعي الضيق: هو الذكاء الاصطناعي الذي يتخصص في مجال واحد فقط.
- الذكاء الاصطناعي العام: يشير إلى حواسيب بمستوى ذكاء الانسان في جميع المجالات، أي يمكنه تأدية أي مهمة فكرية يمكن للإنسان القيام بها.
- الذكاء الاصطناعي: يشير إلى قدرة الحاسوب الرقمي أو الروبوت الذي يتحكم فيه الحاسوب على أداء المهام العامة المرتبطة بالكائنات الذكية. وهو فرع من علم الحاسوب. (Jenni, et, al, 2024)

- الذكاء الاصطناعي يعرف على أنه دراسة وتصميم العملاء الأذكاء، والعميل الذكي هو نظام يستوعب بيئته ويتخذ المواقف التي تزيد من فرصته في النجاح في تحقيق مهمته أو مهمة فريقه. فالذكاء الصناعي: هو فرع من فروع علوم الحاسوب يُعنى بميكنة السلوك الذكي عند الإنسان. وفيه نحتاج إلى: (عبد القادر، 2021).

- نظام بيانات: يستخدم لتمثيل المعلومات والمعرفة.
  - خوارزميات: نحتاج إليها لرسم طريقة استخدام هذه المعلومات.
  - لغة برمجة: تستخدم لتمثيل كلا من المعلومات والخوارزميات.
- فعلم الذكاء الاصطناعي هو أحد علوم الحاسب الآلي الحديثة التي تبحث عن أساليب متطورة لبرمجته للقيام بأعمال واستنتاجات تشابه ولو في حدود ضيقة تلك الأساليب التي تنسب لذكاء الإنسان ، فهو بذلك علم يبحث أولا في تعريف الذكاء الإنساني وتحديد أبعاده ، ومن ثم محاكاة بعض خواصه ، وهنا يجب توضيح أن هذا العلم لا يهدف إلى مقارنة أو ما شبهة العقل البشري الذي خلقه الله جلت قدرته وعظمته بالآلة التي هي من صنع المخلوق ، بل يهدف هذا العلم الجديد إلى فهم العمليات الذهنية المعقدة التي يقوم بها العقل البشري أثناء ممارسته ( التفكير ) ومن ثم ترجمة هذه العمليات الذهنية إلى ما يوازئها من عمليات محاسبية تزيد من قدرة الحاسب على حل المشاكل المعقدة.(John, et, al, 2019)
- مما سبق يرى الباحث ان الذكاء الاصطناعي هو اسم أطلق على مجموعة من الأساليب والطرق الجديدة في برمجة الأنظمة المحاسبية والتي يمكن أن تستخدم لتطوير أنظمة تحاكي بعض عناصر ذكاء الإنسان وتسمح لها بالقيام بعمليات استنتاجية عن حقائق وقوانين يتم تمثيلها في ذاكرة الحاسب. ولا يزال كثير من نظريات هذا العلم الجديد تحت بحث وتطوير إلا أن هناك بعض التقنيات المعتمدة عليه بدأت

تخرج للمجال العلمي، وقد أثبتت فعاليتها حيث أنجزت أعمال كان من شبه المستحيل القيام بها من خلال التقنيات الجديدة تقنية الذراع الآلية الذكية وأنظمة الخبراء

## 2/1/2 أهمية استخدام الذكاء الصناعي

الذكاء الصناعي ظهر في الآونة الأخيرة من القرن الماضي ومطلع هذا القرن، وأصبح يستخدم في التحكم الصناعي والتطوير الطبي وإيجاد الحلول المثلى والتطور في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية وفي كافة قطاعات الاعمال الحكومية والخاصة ولعل ازدياد الصعوبات وتعقيدها وعدم فائدة الحلول البرمجية المتواضعة قاد العلماء والمهتمين في فهم آلية التفكير البشري وكيفية معالجة المعلومات وتخزينها واسترجاعها عن الحاجة إليها وذلك بالاعتماد على أسلوب المحاكاة في السعي نحو حل هذه المشاكل والتحديات التي تواجه البشر وتحتاج الي الكثير من الوقت والجهد والمال، تم التوصل إلى هيكلية برمجية مترابطة مكونة من أوامر برمجية ومصفوفات رياضية بالإضافة الي ما يسمى بالشبكات العصبية الاصطناعية وهو جعل الآلة تتصرف بذكاء نيابة عن الإنسان بكل فاعلية ومرونة وفي حالات كثيرة تشبه تصرفات البشر ونمط تفكيرهم بل تخطته في الكثير من الأحيان في الوقت الحالي. (عفيفي، 2014).

وقد أثبتت العدد من البحوث والتجارب التي تم القيام بها نجاحها بنسب تفوق التوقعات، ولكي تقوم هذه الشبكة بعملها تحتاج إلى وجود شخص يقدم للآلة أمثلة لمرة واحدة فقط تقوم بعد ذلك بحفظها واسترجاعها عند الحاجة إليها. ومشرف يقوم بتقديم عدد من النماذج المتشابهة والتي على أساسها تميز أي نموذج جديد يقدم إليها.

ومن اهم النقاط الخاصة بأهمية الذكاء الاصطناعي تتمثل فيما يلي: (عرفة، 2021).

- أثناء حدوث الكوارث الطبيعية، يقوم الذكاء الاصطناعي بالمساعدة في عمليات الإنقاذ بالإضافة إلى تحديد الأماكن المجهولة
- استخدام لغة يستخدمها الجميع، وهي لغة الإنسان وليس أي لغة برمجية أخرى مما يسهل على الجميع أن يقتنمها والتواصل معها دون التعرض إلى قلق عدم فهم اللغة.
- التخفيف من الضغوطات التي يتعرض لها الإنسان سواء كانت نفسية أو جسدية، فيصبح لديه الفراغ، فيتم تركيزه على أمور أخرى قد تكون مهمة في حياته، فتبدأ حياته في مسيرتها نحو طريق أسلس.
- حفظ خبرة الإنسان المتراكمة عن طريق نقلها إلى الآلة الذكية.
- المعاونة في معرفة وفحص وتشخيص الأمراض، وصف الأدوية والتعليم.

### 3/1/2 اهداف الذكاء الاصطناعي:

كان للانتشار والاستخدام الكبير للذكاء الاصطناعي في عالمنا اليوم، وكثرة استخدام التكنولوجيا والآلة الأمر الذي أصبح يشكل عامل قلق وتهديد للكثير من الناس الذين أصبحوا متخوفين من هذا التطور القوي، لذلك كان لابد من تسليط الضوء على الذكاء الاصطناعي وأهميته ودوره المهم الذي يمكن الاستفادة منه إذا ما تم توظيفه بالشكل الصحيح تتمثل اهداف الذكاء الاصطناعي بتعدد أهداف الذكاء الاصطناعي، ومن أهمها. (John, et, al, 2019)

- جعل الآلات أكثر فائدة
- أتمتة المهام
- تحسين اتخاذ القرارات

- تعزيز البحث العملي:
- تمكين الآلات دون معالجة المعلومات بشكل أقرب لطريقة الانسان في حل المسائل بمعنى اخر
- المعالجة المتوازية حيث يتم تنفيذ عدة أوامر في وقت واحد.
- جعل الآلات أكثر ذكاء
- حل المشكلات
- خدمة المجتمعات
- رفع القدرات البشرية
- فهم أفضل لماهية الذكاء البشري عن طريق فك اغوار الدماغ حتى يمكن محاكاته
- معرفة ماهية الذكاء الاصطناعي (هدف تعليمي بحث).

## MIDOCEAN UNIVERSITY

### 4/1/2 مبادئ الذكاء الاصطناعي:

يقوم الذكاء الاصطناعي على مبدأين اساسين وهما: (سباع، 2018).

- المبدأ الاول: البحث من خلال التفكير: وهو ما نعتبره التفكير بحد ذاته حيث يقوم الحاسوب بالبحث في الخيارات المتاحة امامه وتقييمها طبقا لمعايير موضوعة له او قام هو باستنباطها بنفسه ثم يقرر عدد من الحلول الممكنة والبدائل المتاحة ومن ثم يقترح أفضلها.
- المبدأ الثاني: معالجة وتحليل البيانات: وهو كيفية تناوله للمعلومات والبيانات حول المشكلة محل الدراسة في الحاسوب بحيث يتمكن الحاسوب من معالجتها وتقديم الأنسب من الحلول والمقترحات التي تحقق أكبر استفادة من تلك البيانات في صورة معلومات واضحة ومفيدة.

## 5/1/2 محددات الذكاء الاصطناعي:

محددات الذكاء الاصطناعي فتتمثل فيما يلي: (سعد الله، 2023).

- السعي الدائم الي التعلم واكتساب الخبرات المتاحة بكافة الوسائل والطرق
- تحديد الهدف او الامر المراد تحقيقه بدون اي غموض في الافكار والنتائج والابتعاد عن التناقض.
- تحديد وايجاد الاستجابة الافضل في الحالات الجديدة، والنادرة.
- استعمال الاستنتاج لحل المشاكل التي تواجهنا بصورة أقرب الي الواقع
- القدرة على التعامل مع حالات مستعصية ومحيرة.
- فهم واستنتاج امور جديده باستخدام العقلانية والتفكير المنطقي.
- تطبيق المعرفة للتعامل مع البيئة المحيطة وفق المعطيات المتاحة.
- التفكير والاستنتاج للحلول والبدائل المتاحة حول مشكلة ما

## 6/1/2 خصائص الذكاء الاصطناعي:

من اهم المكتسبات في مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته ان برامجه تقتحم المسائل التي ليس لها طريقة حل عامة معروفة وربما تكون نادرة ولم يطرح لها حول من قبل ، وهذا يعني ان البرامج لا تستخدم خطوات متسلسلة بصورة منطقية مثل العمليات الحسابية تؤدي الى الحل الصحيح وفق نسق محدد وترتيب معين ولكنها تختار طريقة معينة للحل تبدو جيدة ومبتكرة ولكن مع الاحتفاظ باحتمالية تغيير الطريقة في حالة ان البديل الأول لا يحقق الغرض المطلوب او الحل المناسب للمشكلة مما قد يغير البرنامج من الاستراتيجية المستخدمة أولا في تقديم حلول أخرى ولكن مع مراعاة ايجاد الحلول المناسبة

في الوقت المناسب، ولابد ان تكون تلك الحلول صحيحة ومقبولة وان تكون أيضا واقعية قابلة للتنفيذ علي ارض الواقع.

ويمكن تحديد اهم خصائص الذكاء الصناعي كما يلي:

- تستخدم أسلوب مقارن للأسلوب البشري في حل المشكلات المعقدة.
- القدرة علي التعامل مع الفرضيات بشكل متزامن وبدقة وسرعة عالية.
- إمكانية وجود حل متخصص لكل مشكلة ولكل فئة متجانسة من المشاكل.
- العمل بمستوى علمي واستشاري ثابت لا تتذبذب.
- تحتاج بناؤها تمثيل كميات هائلة من المعارف الخاصة بمجال معين.
- تحلل البيانات الرمزية غير الرقمية من خلال عمليات التحليل والمقارنة المنطقية.
- تهدف لمحاكاة الإنسان فكرا وأسلوبا من خلال إثارة أفكار جديدة تؤدي إلى الابتكار.
- استغلال الخبرة البشرية. من خلال توفير أكثر من نسخة من النظام تعوض عن الخبراء.
- عدم الشعور بالتعب والملل. من خلال تقليص الاعتماد على الخبراء البشر.
- يستخدم في حل المشاكل المعروضة في غياب المعلومة الكاملة.
- توفر المقدرة على التفكير والإدراك واكتشاف المعرفة وتطبيقها
- توفر المقدرة على التعلم والفهم من التجارب والخبرات السابقة وتوظيفها في مواقف جديدة .
- توفر المقدرة على استخدام التجربة والخطأ لاستكشاف الامور المختلف عليها .
- توفر المقدرة على الاستجابة السريعة للمواقف والظروف الجديد والتعامل مع الحالات الصعبة
- توفر المقدرة على التعامل مع المواقف الغامضة مع غياب المعلومة.
- توفر المقدرة على تمييز الاهمية النسبية لعناصر الحالات المعروضة .

## 7/1/2 تطبيقات علم الذكاء الاصطناعي

يتم استخدام الذكاء الاصطناعي في العديد من التطبيقات ومن أكثرها شيوعاً ما يلي: (خليل، 2023).

- تطبيقات الألعاب. باستخدام الحاسوب
- تطبيقات ميكنة التعليق وإثبات النظريات .
- تطبيقات الأنظمة الخبيرة في مجالات متخصصة الي حد كبير
- تطبيقات التعرف على الصوت .
- تطبيقات الرؤية عن طريق الآلة .
- صياغة أداء الانسان .
- لتخطيط والامتة (كالإنسان الآلي)
- لغات وبيئات للذكاء الاصطناعي .
- تعليم الآلات .
- الحوسبة الظاهرة والمعالجة الموزعة المتوازية .
- التصنيف الارشادي
- فلسفة والذكاء الاصطناعي

## 8/1/2 الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري

مقارنة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشر او الإنساني هناك جملة من الاختلافات بين كل من الذكاء

الاصطناعي والذكاء البشري او الانساء من خال الجدول التالي سوف نوضح اهم تلك الاختلافات في

عدد من النقاط كما يلي: (حمد، 2022).

جدول (1) الاختلافات بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري

| الذكاء الاصطناعي                                                            | الذكاء البشري                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| يتصف بالاستمرارية والاستدامة                                                | من اهم صفاته امكانية التعرض للنسيان بصفة مستمرة                                        |
| سهولة استنساخ ونشر المعرفة عبر العديد من الوسائل والوسائط الالكترونية       | الصعوبة نشر المعرفة واستنساخها لانها تظل تجارب وخبرات بشرية تختلف حسب قدرات من يمتلكها |
| امكانية التوثيق متاحة بسهولة وسرعة فائقة باستخدام الوسائل التكنولوجية       | تحديات كثير في التوثيق مما يتطلب واعادة تقديمه في كل مرة عبر تجارب منفصلة              |
| تنفيذ المهام الرئيسية بسرعة اكبر في الذكاء الطبيعي عن في الذكاء البشري      | تنفيذ المهام الرئيسية ببطيء كبير مما هي في الذكاء الاصطناعي                            |
| اقل كلفة من الذكاء الطبيعي                                                  | اعلى كلفة من الذكاء الاصطناعي لكنه يتطلب برامج للتعليم والتدريب طويل الاجل للأفراد     |
| الذكاء الاصطناعي يفتقد الى الروح الإنسانية في التفكير او الابداع الخلاق     | يتصف الذكاء الطبيعي بكونه خلاق ومشبع بالروح الانسانية وبنمط مميز يحقق طفرات            |
| الذكاء الاصطناعي لا يستطيع اكتساب المعرفة الا بموجب برامج معتمدة لهذا الغرض | امكانية اكتساب المعرفة الانسانية والقدرة على حل المشاكل بسهولة                         |

## 9/1/2 التحديات والصعوبات التي تواجه الذكاء الاصطناعي:

- الصعوبات المنهجية التي تتمثل بعدم انسجام البيانات المستخدمة في أنظمة الذكاء الاصطناعي مع الواقع مثل الكثير من برامج الترجمة، حيث تكون البيانات المخرجة عنها متناقضة مع معنى البيانات المدخلة فيها.
- الصعوبات الاجتماعية والتي تتمثل بالحاجة للمعرفة بالتبعات التكنولوجية، إذ أن المختصين بعلوم البرمجيات وتطويرها كثيرا ما يطمحون بتقديم حلول مطورة لمختلف المجالات المؤثرة على حياة الناس إلا إن ما يُعرقل سعيهم على الأغلب هو عدم إمتلاكهم الخلفية العلمية المناسبة في العلوم الأخرى، غير علوم الحاسوب؛ وهذا غالبا ما يؤدي إلى الوقوع في مشاكل عديدة كأن تكون نفسية أو أخلاقية أو اجتماعية.
- الصعوبة الثالثة هي حالة انقلاب القيم الموجودة في تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث أن نوايا كل من مطورين برامج الذكاء الاصطناعي سوف تقبع وتسكت في الواقع البشري الوجودي بكل الأحوال بطريقة أو بأخرى، وهذا قد يؤدي الى خلق خوارزميات متأثرة بثقافتهم وظروف التنشئة الاجتماعية، بالتالي سوف تكون بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي متأثرة ببعض مشاكل حياتهم الاجتماعية. وهذا يعني ظهور تساؤلات عديدة عن طبيعة الخوارزميات من حيث العدالة والميول والمساواة وعد التحيز او التشدد(الهنداوي، 2021).

## 10/1/2 الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة

### مفهوم النظم الخبيرة

يملك الخبراء البشريون كمية هائلة من المعرفة المتخصصة في مجالات عملهم لذا فإن النظم الخبيرة

تستند عادة إلى قواعد معرفة تتضمن عدد هائلا من قواعد المعطيات التي تحوي معلومات المعرفة، وقد نشأت النظم الخبيرة كفرع من فروع الذكاء الاصطناعي

وهي نظم حاسوبية معقدة تقوم على تجميع معلومات متخصصة (أي في مجال محدد فقط) من الخبراء البشريين، ووضعها في صورة تمكن الحاسوب من تطبيق تلك المعلومات (أو بالأحرى الخبرات) على مشكلات مماثلة.

- تعريف النظم الخبيرة: تعرف بانها الجهود لتطوير النظم المبنية على الحاسب لا عطاءها القدرة على القيام بوظائف تحاكي ما يقوم به العقل البشري من حيث تعلم اللغات، وتمام المهام الادارية، القدرة على التفكير، التعلم والفهم، كما يمكن النظر اليها باعتبارها نظام يمثل محاكاة واستنتاج للخبرات والتعامل مع المعلومات المعطاة سابقا لحل مشاكل محدده،

- وفي نفس السياق تشير الى نظام حاسوبي ذكي يستخدم المعرفة والحقائق والاجراءات الاستدلالية لحل مشاكل صعبه لدرجة انها تحتاج الى خبرات بشريه كثيره.

- كما تعرف بانها: قدرة النظام على استيعاب وتخزين للخبرة والمعرفة المتراكمة للخبير الانساني، يتم نقل المهارات الاساسية ذات العلاقة بالمعرفة واستخداماتها العملية الى النظام الخبير من اجل احلال النظام الخبير بدل الانسان في حقل الاختصاص

ويري الباحث بان النظم الخبيرة ما هي الي برنامج كومبيوتر مصمم لنموذجة الخبرة الانسانية في حل المشكلات، اي انها يركز على النظام الخبير في معرفة الخبير الانساني وتفكيره وأدراك الخبير او على طريقته في تعقيل الاشياء، فضلا عن ان بيانات الانظمة الخبيرة تنقسم الى: (الملا، 2022).

- البيانات التطويرية او التنموية

- البيانات التشاورية او التفاعلية

اشكال النظم الخبيرة: (العمرى، 2023).

- النظم التي تعمل كمساعد: حيث يقوم النظام بمساعدة المستخدم في تحليل بعض الاعمال مثال النظم التي تقوم بقراءة الخرائط والرسومات البيانية
- النظم التي تعمل كزميل: اذ يسمح هذا النظام المستخدم ان يناقش المشكلة مع النظام ويتلقى الاجابات فتكون النتيجة محصلة جهد مشترك للمستخدم والنظام معا
- النظم التي تعمل كمجهاز: يقدم النظام في هذه الحالة نصيحة جاهزة للمستخدم في هذه الحالة التي تعرض عليه.

## 11/1/2 الذكاء الاصطناعي ونظم التحكم والنقل الذكية

مفهوم نظم التحكم والنقل الذكية:

نظم التحكم والنقل الذكية، المعروفة أيضا بأنظمة النقل الذكية (ITS)، هي تطبيق متكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحكم لتحسين كفاءة وسلامة وأداء أنظمة النقل. تهدف هذه النظم إلى توفير معلومات للمسافرين، وتحسين إدارة حركة المرور، وتقليل الازدحام، وتعزيز السلامة، وتقديم خدمات نقل أفضل (الخيال وآخرون، 2024).

فوائد نظم النقل الذكية:

- توفر نظم النقل الذكية العديد من الفوائد، بما في ذلك :
- تحسين السلامة: تقليل الحوادث والوفيات على الطرق.
- زيادة الكفاءة: تحسين تدفق حركة المرور وتقليل الازدحام.
- توفير الوقت: تقليل وقت التنقل وتحسين وقت الوصول.

- تحسين جودة الهواء: تقليل الانبعاثات الضارة من خلال تحسين كفاءة حركة المرور.
- تحسين تجربة المسافرين: توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب للمسافرين.
- دعم التنمية المستدامة: تعزيز الاستدامة البيئية من خلال تحسين كفاءة استخدام الطاقة

### الذكاء الاصطناعي في الأعمال:

يقدم الذكاء الاصطناعي الكثير في مجال الأعمال والريادة بها، حيث أنه يساعد على تحسين خدمات العملاء بالتواصل والاتفاق عبر الإنترنت، كما أنه يمكن أن يخفف عبء العمل والصيانة الوقائية. بالإضافة الى ذلك، يمكنه إدارة البيانات والتحليلات الفعالة إضافة إلى تطوّر طرق الإعلان والتسويق الذكاء الاصطناعي خلال التاريخ الطويل الحافل بأهمية كبيرة في النهوض بالبشرية والعمل النافع في كل مجالات الحياة، وأصبح مع الوقت يشكل سلاح ذو حدين في وجه العالم؛ لذلك يوصي الباحث العمل على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وادواته بشكل جيد وبما يعود بالنفع على الانسان، لأنه إذا ما تم توظيفه بالشكل الصحيح فسيكون عامل في نهوض الأمم والحضارات، وسيعمل على تحقيق مصالح عظيمة في المستقبل يُستخدم الذكاء الاصطناعي كأداة لدعم القوى العاملة البشرية في تحسين مهام سير العمل وجعل العمليات التجارية أكثر كفاءة. وتُحقق هذه المكاسب بطرق مختلفة، بما في ذلك استخدام الذكاء الاصطناعي لأتمتة المهام المتكررة وتوليد المعلومات بناء على خوارزميات التعلم الآلي ومعالجة كميات هائلة من مجموعات البيانات بسرعة واستخراج معارف ذات مغزى والتنبؤ بالنتائج المستقبلية بناء على تحليل البيانات. تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي على تشغيل عدة أنواع من أتمتة الأعمال، بما في ذلك الأتمتة المؤسسية وأتمتة العمليات، ما يساعد على تقليل الأخطاء البشرية وتوفير الوقت للقوى العاملة البشرية للعمل على مستوى أعلى.

### مقدمة

نتج عن ضغوط النمو من العولمة وزيادة حداثة وتطور العمل " موجات تحسين للأعمال " وذلك خلال العقود الأخيرة بدءا بالإدارة بالأهداف والنتائج ومرورا بمراقبة الجودة الكلية ثم إدارة الجودة الشاملة ثم إعادة هندسة الأعمال ثم إدارة المعرفة وأخيرا إدارة سلاسل التوريد الإلكترونية. وكنتيجة لما سبق فإن سلسلة التوريد بالنسبة للقائمين على تشغيلها والمقاولين والموردين أصبح من الصعوبة بمكان اقناعهم بالعمل بصورة مؤكدة. (الحربي، 2021).

سلاسل التوريد 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 التوريد 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. (الحربي، 2021).

ومما لا شك فيه أن إدارة سلسلة التوريد 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 التوريد فهي الأكثر نجاحا في دنيا الأعمال اليوم.

ونظرا لأن سلسلة التوريد تتكون من مراحل عدة وذلك من بدايتها لدى المورد مرورا بالمنتج بما لديه من إمكانيات تكنولوجية محددة وانتهاء بالتاجر أو الموزع فإنه لزم الأمر التركيز على العمليات لدى كل مرحلة من مراحل السلسلة (الطبال، 2024).

## 1/2/2 تعريف سلسلة التوريد:

سلسلة التوريد 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. (العارضة، 2023).

1- تشمل التسهيلات: المخازن، المصانع، مراكز التشغيل، مراكز التوزيع مكاتب التجارة والتوكيلات.

2- تشمل الوظائف والأنشطة: التنبؤ، الشراء، إدارة المخزون، إدارة المعلومات، تأكيد الجودة، الجدولة، الإنتاج، التوزيع، التسليم وأخيرا خدمة العميل.

وهناك نوعين من التحرك في هذه النظم هما: التحرك المادي للخدمات وعادة ما يكون في اتجاه نهاية السلسلة (على الرغم من أنه ليس كل المواد تبدأ مع بداية السلسلة) وتحرك أو تبادل المعلومات حيث يتم ذلك في اتجاهين عبر السلسلة

• تعرفه بأنها شبكة أعمال من التسهيلات وبدائل التوزيع حيث تؤدي وظائف تجهيز المواد وتحويل تلك المواد إلى مواد نصف مصنعة (وسيلة) ومنتجات تامة، وتوزيع تلك المنتجات التامة إلى العملاء. وتوجد سلاسل التوريد في كل المنظمات الصناعية والإنتاجية ومنظمات الخدمات، على الرغم من اختلاف درجة تعقيد السلسلة من صناعة إلى أخرى John, et, (2019).

• كما يمكن تعريف سلسلة التوريد أيضا بأنها: 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 وأى كينونات أخرى تمهد الطريق إلى قبول ورضاء العميل النهائي.

- ويمكن تعريفها بأنها -هي 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. (العزب، 2023).

- هي العمليات التي تتم من أول المواد الخام وحتى التسويق النهائي للمنتج التام محققه الصلة أو الربط بين شركات كل من المورد والمستخدم. ويقترح هذا التعريف أن سلسلة التوريد تتعلق بالنظرية التي تعتمد بصورة أولية على طول التوزيع المادي والنقل مستخدمة أساليب الديناميكية الصناعية.

- تعريف سلسلة التوريد بأنها 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. (Jenni, et, al, 2024).

- هي الوظائف التي تكون داخل وخارج الشركة والتي تسمح لسلسلة القيمة لإنتاج المنتج وتقديم الخدمات إلى العميل. ويدعو هذا التعريف إلى الحلقة المغلقة وذلك في مصطلح (سلسلة القيمة) وعلاقته بسلسلة التوريد، وإضافة إلى ذلك يمكن تعريف سلسلة التوريد بأنها الوظائف التي تقع داخل الشركة والتي تضيف قيمة للمنتجات والخدمات التي من خلالها تباع المنظمة إلى العملاء وتلك التي تكون من أجل تلقى مدفوعات العملاء (علاء، 2023).

- وفي تعريف ل " كيوي وما دو " Kuei, H, & Madue, N " ، لسلسلة التوريد رأى أنها شبكة من المسؤوليات الجماعية لمكونات السلسلة المستقلة وشبه المستقلة لأنشطة الشراء والتصنيع والتوزيع المتعلقة بالمنتجات.
- وقد عرف معهد إدارة التكلفة سلاسل التوريد على أنها عملية إدارة تدفق المواد والمنتجات التامة من الموردين إلى المستهلكين وذلك من خلال سلسلة من أنشطة الصنع والتخزين والتوزيع على مدار نقاط تصنيع وتخزين وتوزيع مختلفة. (عفيفي، 2014).
- ويعرف د. ممدوح عبد العزيز رفاعي، سلسلة التوريد 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
- كما يمكن تعريفها بأنها شبكة أعمال ذات كيان أعمالى مجمع ومستقل أو شبه مستقل، مسئول عن أنشطة تدبير الاحتياجات والتصنيع والتوزيع بالتوافق مع واحد أو أكثر من عائلات المنتجات المرتبطة (عفيفي، 2014).
- ويمكن تعريفها أيضا بأنها مجموعة من المنتجات والمصانع حيث تكون كلها مترابطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة عن طريق قرارات تحديد المنتج بحيث لا يوجد منتج في السلسلة ينتج بواسطة مصنع من خارج نفس السلسلة، ولا يوجد مصنع ينتج خارج نطاق السلسلة.
- وأخيرا يمكن تعريفها بأنها كيانات موضوعة ومشمولة في تصميم المنتج الجديد والخدمة وتدبير المواد الخام وتحويلها إلى منتجات شبه نهائية ونهائية وتسليمها إلى العميل النهائي. (منصور، 2021).

وقد تتكون سلسلة التوريد 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

## 2/2/2 أهمية إدارة سلسلة التوريد

كما تنبع أهمية إدارة سلسلة التوريد من ضرورة الحاجة إلى تطبيقها بصورة فعالة، ومن ثم فهناك عدة قضايا تدفع المنظمات إلى ضرورة تبني منهج إدارة سلاسل التوريد وهي (علاء، 2023).

- العمل على تحسين العمليات.
- العمل على رفع مستويات الشراء الخارجي.
- العمل على تخفيض تكاليف النقل.
- العمل على زيادة أهمية التجارة الإلكترونية.
- العمل على زيادة ضغوط المنافسة واتساع مدى العولمة.
- تعقيد سلاسل التوريد ومن ثم الحاجة لإدارة فعالة للمخزون.

## 3/2/2 ماهية إدارة سلسلة التوريد

### 1-2-2. مفهوم إدارة سلسلة التوريد:

هناك عدة تعاريف سنولي بعضها منها:

- عرف "Sohal, A & al" إدارة سلسلة التوريد " بأنها كافة الأنشطة المتصلة بتدفق وتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهاية وتوصيلها للمستهلك النهائي إضافة إلى تدفق المعلومات."
- وفي تعريف ل "Rudder, M & et al" لإدارة سلسلة التوريد بأنها شبكة من المنظمات المترابطة باتجاه صاعد وهابط من خلال عمليات وأنشطة مختلفة لتقديم قيمة للمستهلك النهائي في شكل منتجات وخدمات.
- ويعرف "Alexandre K. Samii" إدارة سلسلة التوريد على أنها: مجموعة من المنهجيات المستخدمة لمكاملة الموردين، المصنعين، المخازن، والمتاجر، بفعالية، بحيث يجرى إنتاج وتوزيع البضائع بالكميات الصحيحة، إلى المواقع الصحيحة، وفي الوقت الصحيح، بحيث تكون كلفة النظام الكلية أخفض ما يمكن مع المحافظة على تحقيق متطلبات مستوى الخدمة
- وفي تعريف ل: "David Ross"، فقد عرف إدارة سلسلة التوريد بأنها التطور المستمر لفلسفة الإدارة والتي تبحث في توحيد القدرات الإنتاجية المجتمعة وكذلك موارد وظائف الأعمال والتي تكون موجودة داخل وخارج المنظمة، وتحديد أهمية قنوات التوريد في إطار الميزة التنافسية وتزامن العمل في تدفق المنتجات والخدمات إلى السوق وأخيرا المعلومات اللازمة لخلق التميز كمصدر وحيد لقيمة العميل

#### 4/2/2 فوائد إدارة سلسلة التوريد

وقد تتمثل فوائد إدارة سلاسل التوريد فيما يلي: (الواصل وآخرون، 2023).

- اتخاذ القرارات بصورة سريعة وتخفيض الوقت اللازم للوصول إلى السوق.
- تحسين الربح الحدي للمنتج.
- تحقيق الاتصال بصورة أفضل.

- تخفيض تكلفة التوريد.
  - تقوية العلاقات مع العملاء الحاليين.
  - زيادة كفاءة التصنيع (على كل المستويات).
  - شكل من أشكال تجارة الشركاء.
  - عائد أفضل على الأصول (صافي الربح بعد التكاليف والفوائد)
  - العمل بصورة أسرع وأكثر كفاءة من خلال التوزيع السريع للوثائق.
- 5/2/2 فوائد لكل من العملاء والموردين كما يلي: (الحربي، 2021).

#### أولاً: العملاء:

ان اهم الأعمال الخاصة بالعميل هو تحقيق الاتصال بالعملاء والاستحواذ عليهم، وإدارة سلسلة التوريد تساعد المنظمة على تحقيق ذلك، لأن السلسلة ببساطة تبدأ وتنتهي بالعميل. وذلك بمعرفة ماذا كيفية تلبية رغبات العميل بالصورة التي تحقق رضاه.

#### ثانياً: التكلفة:

يمكن أن تخفض – سلسلة التوريد التي تتصف بالكفاءة من التكاليف وتزيد من النصيب السوقي والمبيعات، وتبنى أو تحقق علاقات قوية مع العملاء. كل ذلك يؤدي إلى تحقيق وفورات والتي تعنى زيادة التدفقات النقدية للمنشأة الأمر الذي يرفع من القيمة السوقية للأسهم. وسلسلة التوريد هي وسيلة لتحقيق التميز التشغيلي وذلك لزيادة القيمة السوقية للمنشأة، والإدارة الجيدة لسلسلة التوريد تضمن أيضاً أن الكميات السليمة تشحن للخارج بأقل الأسعار وذلك لتخفيض تكاليف التوزيع، كما يتم اختيار وسائل النقل والشاحنات لضمان التسليم في الوقت المناسب بأقل تكلفة ممكنة.

### ثالثا: القيمة السوقية:

سلسلة التوريد تؤكد بصورة إيجابية على خمسة عناصر تقود إلى القيمة السوقية هي نمو المبيعات، تخفيض التكلفة، الاستخدام الكفؤ للأصول الثابتة، إنجاز الأعمال بصورة متميزة، الشريحة الخاضعة. وفي سلسلة التوريد التي تتصف بالكفاءة فإن الكمية المناسبة من المنتجات تتحرك بسرعة نحو السوق، ناتجا عنها مبيعات مرتفعة. ونظرا لأن العميل يجد ما يحتاجه عندما يتجه إلى الشراء فإن المخازن لا تفقد أية مبيعات يمكن بيعها.

### رابعا: التكاليف الرأسمالية:

سلسلة التوريد تكون فيها التكاليف الرأسمالية مثل تكاليف تشغيل المصانع والمخازن تكون عند حدها الأدنى، فإذا كانت أوامر الطلب أكثر من التنبؤ بالمبيعات والذي يكون الأساس في الإنتاج والتصنيع، فإن الإنتاج سيكون متزامنا بصورة أكبر من طلب العميل. ومن ثم المخزون تحت الطلب يكون عند حده الأدنى الأمر الذي يخفض من عدد المخازن اللازمة لخدمة العميل.

### خامسا: الوفورات الرأسمالية:

بالإضافة إلى تخفيض التكاليف، فإن الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد سوف تعظم رأس المال العامل للشركة، لأن المخزون سيتحول بصورة فورية إلى أوراق قبض، ومن وجهة النظر المالية، هذا التحول للمخزون إلى نقدية سيؤثر تأثيرا إيجابيا على القيمة السوقية للمنشأة.

### 6/2/2 الشروط الأساسية لإدارة سلسلة التوريد:

استراتيجيات إدارة سلسلة التوريد على علاقات الأعمال والتي تتصف بما يلي. (Jenni, et, al, 2024)

- الأجل الطويل.
  - التعاون بطبيعته.
  - إثبات أن النظام مفتوح بمعنى ضرورة مشاركة المعلومات بين كل عناصر السلسلة.
  - البحث عن نهاية العلاقات مع موردي المنتجات والخدمات.
  - التركيز على الهدف النهائي والذي يضمن أن يكون مدير سلسلة التوريد ليس مجرد خبير في متخصص وظيفيا ولكنه مدير علاقات حيث يركز بصورة موضوعية على كل من العلاقات الداخلية والخارجية.
  - الهدف نحو استغلال تكنولوجيات المعلومات الحديثة وذلك لرفع المزايا التنافسية لكل أعضاء سلسلة التوريد، والذي ينتج عنه تخفيض التوسيطية والذي يعنى تخفيض واحد أو أكثر من خطوات سلسلة التوريد عن طريق اختصار واحد أو أكثر من الوسائل الوسيطة الداخلية
- 7/2/2 المبادئ السبعة لإدارة سلسلة التوريد:
- تتحرك عديد من الشركات بصورة قوية لتحسين إدارة سلسلة التوريد لديها من خلال تحقيق التوازن بين طلبات العملاء وكذا الحاجة لنمو الربحية، هذه الجهود تعكس سبعة مبادئ لإدارة سلسلة التوريد، 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. (الحربي، 2021).

المبدأ الأول: تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة اعتماداً على حاجتهم للخدمة وتطويع سلسلة التوريد لخدمة هذه الشرائح تقسيم العملاء إلى شرائح وفقاً لاحتياجاتهم الخاصة، يمكن الشركة من تطوير محفظة الخدمات لديها وجعلها أكثر تكيفاً مع الشرائح المختلفة

المبدأ الثاني: إعداد شبكة نظم الإمداد وفقاً لاحتياجات الخدمة ووفقاً لربحية شرائح العملاء

المبدأ الثالث: إدراك إشارات السوق، وتخطيط الطلب بصورة متطابقة عبر سلسلة التوريد، محققاً دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد

المبدأ الرابع: تحقيق التميز في المنتج بصورة كاملة للعميل والتحول السريع عبر سلسلة التوريد

المبدأ الخامس: إدارة مصدر السلسلة بصورة استراتيجية وذلك لتخفيض التكلفة الكلية للمواد والخدمات

المبدأ السادس: تطوير سلسلة التوريد 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

## 8/2/2 أدوات إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية

هناك عدد من الأدوات المتاحة للمنظمات لتسهيل إدارة سلسلة التوريد ويمكن عرض بعض هذه الأدوات الرئيسية كما يلي: (الطبال، 2024).

- شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)
- - التبادل الإلكتروني للبيانات

- البرامج المستخدمة في إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية
- المكونات المادية
- البنية التحتية

### البرامج المستخدمة في إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية

أولاً: برنامج تخطيط سلسلة التوريد :

ويستخدم هذا البرنامج اللوغاريتمات والرياضيات للمساعدة في تحسين تدفق وكفاءة سلسلة التوريد، وكذا تخفيض المخزون إلى أدنى حد ممكن.(Kilofarad, et, al,2019)

#### 1- برنامج تخطيط الاحتياجات من المواد:

يعتبر تخطيط الاحتياجات من المواد أداة من الأدوات الفعالة والتي تستخدم في إدارة سلسلة التوريد، حيث يبنى على فلسفة أن كل مادة خام وجزء أو أجزاء تجميعية مطلوبة في الإنتاج يجب أن تصل بصورة متزامنة كما يساعد ذلك في عملية التخطيط والتنسيق لسلسلة التوريد بالمنظمة

#### 2- برنامج تخطيط موارد المنشأة

يساعد - تخطيط موارد المنشأة - المنظمات على تعظيم العوائد المحققة عن طريق تعظيم استخدام تلك المنظمات للموارد الثابتة اللازمة للتوريد وذلك بمساعدة تكنولوجيا المعلومات، يرتبط بذلك أماكن الطلب وأشكال الشحن والتشغيل المرحلي للطاقة.

#### 3- برنامج تخطيط الاحتياجات من التوزيع:

هو نظام ضروري لإدارة المخزون وتخطيط التوزيع حيث يعتبر امتداد لمفهوم تخطيط الاحتياجات من المواد، ويقسم هذا النظام المخزون إلى مجموعات مختلفة من المخازن حيث يبدأ مع الطلب في نهاية قناة التوزيع والعمل للخلف من خلال نظام التخزين للحصول على أو

لتحقيق توقيت مرحلي لإحلال الجداول اللازمة لتحرك المخزون خلال شبكة التخزين أو المخازن. وتستخدمه الإدارة لتخطيط وتنسيق النقل والتخزين والعمالة والمعدات والتدفقات المالية..( Opioid, et, al,2023)

ثانيا: برنامج تنفيذ سلسلة التوريد Supply chain Executive يقوم البرنامج التنفيذي لإدارة سلاسل التوريد بالتشغيل الأوتوماتيك للخطوات المختلفة للمكونات الخمسة لإدارة سلاسل التوريد. وبشكل مبسط يتم ذلك إلكترونيا بدءا من الطلبات بالمصنع وحتى الموردين اللازمين لتوفير احتياجات التصنيع للمنتجات.

## 9/2/2 عناصر إدارة سلسلة التوريد:

تتمثل عناصر إدارة سلسلة التوريد في خمسة عناصر رئيسية ويتبعها بعض العناصر الفرعية المكمل لها والتي تحدد كيفية العمل في سلسلة التوريد بالتفصيل وهي: (علاء، 2021).

### 1-الخطوة: تعتبر الخطوة هي الجزء الاستراتيجي في إدارة سلسلة التوريد

وتعتمد الخطوة على بعض العناصر التفصيلية هي:

- العملاء: أي تحديد ما هي المنتجات والخدمات التي يطلبها العملاء.
- التنبؤ: أي التنبؤ بكمية ووقت طلب العميل.

2 -المصدر: هو عملية اختيار الموردين اللازمين لشحن أو لتوصيل المنتجات والخدمات اللازمة لخلق المنتج وتقديم الخدمة، وتشمل بعض العناصر الفرعية مثل:

- المخزون: أي مقابلة احتياجات الطلب مع الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون.

- التقييم: أي تقييم الموردين المحتملين ومراعاة التسليم في الميعاد، والمرونة، والمحافظة على العلاقات مع الموردين.

3-الصنع: ويتعلق هذا المكون بخطوة التصنيع، حيث يتم جدولة الأنشطة الضرورية للإنتاج والاختبار والتعبئة والإعداد للتسليم.. وتضم ثلاث عناصر:

- التصميم: ويعنى ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.
- التشغيل: وفيه يتم التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل
- الموقع: أي تحديد مواقع التسهيلات.

4- التسليم: والمقصود به الأسلوب الأفضل في تخزين المواد من خلال إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة أعمال المخازن. كما أن نظم الإمداد تتطلب عدة عناصر حتى تكون فعالة وهو. (Stanley, et, al,2019)

- الاستجابة السريعة للأوامر من وقت تلقى الأمر وخلال الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية.
- تجهيز الدفعة من حيث التغليف والعلامة التجارية وتوصيفها
- خدمات التوكيد.
- اكتمال ودقة الأوامر المنفذة
- التأكد من عدم وجود أوامر مرتجعة.

5- المردودات: ويتعلق ذلك باستلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء، وتلقى الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم والعمل على حلها.

## 10/2/2 فوائد الذكاء الاصطناعي في سلسلة التوريد

الذكاء الاصطناعي أدى الي ثورة في إدارة سلسلة التوريد من خلال تقديم حلول مبتكرة لتعزيز الكفاءة وخفض التكاليف وتحسين الأداء العام. والتنبؤ بالطلب وتحسين المخزون وتم استخدامه في تشكيل الطريقة التي تدير بها الشركات سلاسل التوريد لتحقيق المرونة والاستدامة والقدرة التنافسية. عبر عدد من الخطوات تتمثل في الاتي: (الطبال،2024).

أولاً: التنبؤ بالطلب باستخدام الذكاء الاصطناعي من خلال الاستفادة من بيانات المبيعات التاريخية واتجاهات السوق والعوامل الخارجية مما مكن من ضبط مستويات المخزون وتخفيف المخاطر المرتبطة بتقلب الطلب، وتحقيق رضا العميل مما ساهم في تحسين عمليات سلسلة التوريد وتحقيق ميزة تنافسية

ثانياً: تحسين المخزون من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمستويات المخزون، وسعة المستودعات مما يقلل من مخاطر نفاد المخزون ويعزز رضا العملاء. مما ساعد على توفير في التكاليف وجعل سلسلة توريد أكثر مرونة.

ثالثاً: دعم تحقيق الاستدامة من خلال تحليل الاستخدام الحالي للمواد واتجاهات السوق للموارد المتجددة وأيضاً دمج الاستدامة في استراتيجيات سلسلة التوريد لتقليل تأثيرها البيئي مما يؤدي الي وفورات في التكاليف على المدى الطويل وكفاءة تشغيلية.

رابعاً: فتح قنوات اتصال مع الموردين والعملاء من خلال روبوتات الدردشة المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في تقديم استجابات مخصصة وتبسيط عملية الاتصال وتوفير معلومات سريعة ودقيقة.

خامساً: تحسين عمليات سلسلة التوريد عن طريق الذكاء الاصطناعي من إعطاء حلول ومقترحات تحسن وتبسط الإجراءات وخفض التكاليف وجعل سلسلة التوريد أكثر مرونة

سادساً: تعزيز الخدمات اللوجستية من خلال التنبؤ بالاضطرابات المحتملة والتخفيف من حدتها مما يوفر ميزة تنافسية في السوق.

سابعاً: المساهمة في دعم القدرة الإنتاجية من خلال التنبؤ بالطلب عن طريق تحليل البيانات التاريخية المالية وغير المالية واتجاهات السوق، مما يدعم القدرة التنافسية لسلسلة التوريد.

ثامناً: يدعم الذكاء الاصطناعي التنبؤ بالطلب حسب المناطق الجغرافية المختلفة مما يساعد للشركات بناء علاقات أقوى مع العملاء وزيادة حصتها في السوق من خلال التنبؤ بالطلبات حسب كل منطقة.

تاسعاً: التحليلات التنبؤية باتخاذ تدابير استباقية للتخفيف من هذه المخاطر في مواجهة التحديات غير المتوقعة.

عاشراً: استخدام أنظمة الرؤية الحاسوبية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في مراقبة الجودة في خطوط الإنتاج، ومراقبة المنتجات بشكل مستمر مما يعزز إنتاجية وفعالية سلسلة التوريد.

الحادي عشر: استخدام الذكاء الاصطناعي التنبؤ بأعطال المعدات قبل حدوثها من خلال المراقبة المستمرة لأداء المعدات وتحديد المشكلات المحتملة في وقت مبكر مما يؤدي إلى منع الحوادث الناجمة عن فشل المعدات وجعل سلسلة توريد أكثر فاعلية وموثوقية.

الثاني عشر: يستخدم الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقات الموردين من خلال تحديد أفضل الموردين والحفاظ على علاقات قوية والتوصية بالإجراءات لتحسين التعاون وحل المشكلات. مما يؤدي الي تعزيز مرونة سلسلة التوريد بشكل عام.(Praimnath, et, al,2023)

الثالث عشر: كشف الأنشطة الاحتيالية داخل سلسلة التوريد من خلال تحليل كميات هائلة من البيانات من مصادر مختلفة .

الرابع عشر: يستخدم الذكاء الاصطناعي على تحسين عمليات المستودعات من تخزين المنتجات واسترجاعها وشحنها بكفاءة، مما يقلل تكاليف التشغيل ويحسن رضا العملاء.

الخامس عشر: يستخدم الذكاء الاصطناعي بتحليل البيانات للتأكد من مطابقة الكميات المسجلة للمخزون الفعلي. من خلال أتمتة عد المخزون وتحسين إدارة المخزون وتقليل احتمالية نفاذ المخزون أو حالات التكدس .

السادس عشر: تقييم الموردين بناء على معايير الاستدامة والامتثال للمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة. مما يساهم في عمليات التنمية المستدامة.

السابع عشر: يستخدم الذكاء الاصطناعي المراقبة في الوقت الفعلي لأنشطة سلسلة التوريد من خلال التحليل المستمر للبيانات من مصادر مختلفة مما يحسن من الرؤية والتحكم مرونة سلسلة التوريد.

11/2/2 علاقة الذكاء الاصطناعي بسلسلة التوريد.(Russell, et, al,2020)

يهدف هذا البحث إلى الكشف عن آلية إعادة هندسة عمليات إدارة سلسلة التوريد؛ حيث تهدف عملية إعادة الهندسة إلى إعادة التصميم الكلي للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جذرية في مقاييس الأداء الحاسمة والتي تشمل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة، وبذلك فإن تبني هذا التوجه سيكون أداة لتلافي جوانب الضعف والقصور، وتحقيق نتائج فعالة على مستوى إدارة سلسلة التوريد

ات الحديث عن كفاءة سلاسل التوريد واستدامتها ضمن أهم الملفات المطروحة على الساحة العالمية، وذلك نظرا لأهميتها القصوى للأمن الاقتصادي، ومن ثمّ الأمن القومي. وقد تصاعد الاهتمام بهذا المفهوم مدفوعا بالعديد من الأزمات العالمية الاقتصادية والجيوسياسية التي نجمت عنها تداعيات غير مسبوقة على سلاسل التوريد. وهو الأمر الذي أكد الحاجة الملحة لجعل سلاسل التوريد أكثر كفاءة ومرونة واستدامة من خلال توظيف التقنيات الرقمية، حيث إن سلاسل التوريد الرقمية أكثر تكيفا وقدرة على التعامل مع الأزمات والتغيرات في البيئة المحيطة. وفي هذا الصدد، فإنه يمكن لتقنيات مثل الذكاء الاصطناعي (AI) و"البلوك تشين (Blockchain) وإنترنت الأشياء (IoT) أن تعمل على تحسين كفاءة سلاسل التوريد ومرونتها. كما تتمتع تلك التقنيات بالقدرة على تعزيز الشفافية والتكامل بين الأهداف الثلاثية للشركات (الاقتصادية – الاجتماعية – البيئية) في سلاسل التوريد بأكملها، وهو ما يجعل الرقمنة أداة قوية لتحقيق المرونة والاستدامة في سلاسل التوريد. (Punam, et, al,2023)

وتأتي هذه الزاوية التحليلية لتسلط الضوء على دور التقنيات الرقمية، خاصة الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين وإنترنت الأشياء في تعزيز استدامة وكفاءة سلاسل التوريد وحوكمتها.

## 12/2/2 الرقمنة ودورها في تعزيز كفاءة سلاسل التوريد وحوكمتها

تشير كفاءة سلسلة التوريد إلى المدى الذي يتم فيه استخدام أقل قدر من الموارد والمدخلات لتلبية احتياجات العملاء، ويشمل ذلك تحسين جوانب مختلفة من العمليات المرتبطة بسلسلة التوريد، بما في ذلك المشتريات والإنتاج والتخزين والتوزيع وتدفق المعلومات، لتحقيق أقصى قيمة ممكنة من المنتجات والخدمات بأقل تكلفة ووقت ممكن. (العارضة، 2023).

وعليه، فإنه من أجل جعل سلسلة التوريد أكثر كفاءة، فإن التركيز ينصب حول كيفية تقليل النفقات وزيادة سرعة التشغيل وخفض التكاليف، وهو ما يتطلب تحسينا مستمرا في سلسلة التوريد من خلال أدوات مختلفة، يأتي في مقدمتها الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة. ومن شأن تحسين كفاءة سلاسل

التوريد أن يجلب فوائد كبيرة للشركات، تتعلق بالقيمة المضافة، وخلق الكفاءة، وتعزيز رضا العملاء. وتنعكس هذه الفوائد في زياد المخزون، وتقصير دورات تطوير المنتج. وقد يؤدي تحسين كفاءة سلسلة التوريد أيضا إلى زيادة حجم الإنتاج، مما يساعد الشركات على تحقيق وفورات الحجم. علاوة على ذلك، فإن تعزيز كفاءة سلسلة التوريد يساهم في تحقيق أهداف الشركات المتعلقة بالاستدامة البيئية. وعلى نطاق أوسع يمكن أن تؤدي التحسينات في كفاءة سلسلة التوريد إلى تعزيز التجارة الخارجية، وتوفير فرص العمل، وربما تحقيق عائدات ضريبية أكبر. وباختصار، يعد تحسين كفاءة سلسلة التوريد عاملا رئيسا للنمو المستدام للشركات، ليس فقط من خلال تحسين الأداء المالي للمؤسسات، بل أيضا من خلال توليد تأثيرات إيجابية في السياق البيئي والاقتصادي الأوسع. (Pillai, et, al,2020)

واتصالا، فإنه مع التطور المتعمق للتقنيات المتطورة، مثل الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين والبيانات الضخمة والحوسبة السحابية، فقد أصبحت هذه التقنيات بشكل متزايد تمثل جوهر التخطيط الاستراتيجي للشركات، على سبيل المثال فإن شركة "أمازون (Amazon)" تحافظ على نتائج أداء عالية باستمرار، حيث تستثمر نحو 12% من إيراداتها في التكنولوجيا، كما تسعى شركة "أمازون" إلى إدخال القدرات الرقمية الجديدة في عملياتها رغم ما قد يصاحبها من مخاطر. ونتيجة لذلك فإن 40٪ من إيراداتها يتم الحصول عليها من خلال الخدمات الرقمية، فمن خلال الجمع بين نماذج الأعمال المختلفة داخل منصة رقمية، تحافظ "أمازون" على قدرة تشغيلية تعادل أو تتفوق على الشركات العملاقة في مجال التجزئة التقليدية مثل "ول مارت (Target)" و"والمارت (Walmart)".

بالإضافة إلى ذلك، فإنه بفضل التحول الرقمي، لم تعد حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة ثابتة من القواعد واللوائح، بل أصبحت نظام إدارة ديناميكية مدفوعا بالبيانات يمكنه التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية، ودعم التحسين المستمر والابتكار التجاري. وبالتالي، فإن التحول الرقمي هو حافز رئيسي في تعزيز حوكمة الشركات الحديثة، حيث يوفر الأدوات والقدرات اللازمة للمؤسسات للحفاظ

على عملياتها وأنشطتها في البيئة الاقتصادية العالمية المعقدة والمتقلبة. على سبيل المثال، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل اتجاهات السوق وسلوك المستهلك لتوجيه القرارات الاستراتيجية.

### الدراسات المرجعية:

استكمالاً للإطار النظري الخاص بهذه الدراسة يستلزم الأمر استعراض أهم الدراسات ذات الصلة وحسبنا إن ذلك قد يساهم في بناء أنموذج وفرضيات هذه الدراسة بعد الاستفادة مما طرح من مفاهيم نظرية في المباحث المذكورة آخذين بعين الاعتبار في عرض هذه الدراسات صلتها الحيوية بموضوع الدراسة الحالية حيث تناولت الدراسة العديد من النماذج وفق المنظور الجديد لدور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد بالمؤسسات الصناعية ولأهمية الدراسات في بناء أنموذج البحث وتحديد اتجاهاته سوف نعرض بإيجاز بعض النماذج ذات العلاقة بموضوع البحث: انطلاقاً من مشكلة البحث وهدفه، سيقوم الباحث بالآتي:

عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بغرض عرض إطار نظري للبحث، وتقسيم الدراسات السابقة إلى ثلاث مجموعات من الدراسات وتم ترتيبها كما يلي وتبدأ بدراسات عن قطاع الصناعة العالمي ثم قطاع الصناعة العربي ثم الخليجي ثم السعودي :

المجموعة الأولى: الدراسات المرتبطة بالمتغير المستقل "الذكاء الاصطناعي"

المجموعة الثانية: الدراسات المرتبطة. تحسين كفاءة سلسلة التوريد

المجموعة الثالثة: الدراسة المرتبطة ببيان العلاقة لدور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد

## المجموعة الأولى: الدراسات المرتبطة بالمتغير المستقل "الذكاء الاصطناعي"

| الدراسة        | الباحث - السنة                                  | عنوان الدراسة                                                                                                                                              | هدف الدراسة                                                                                                                | المنهجية                                                                                                                                | القطاع / الدولة                                                                                                                              | اهم النتائج                                                                                                                             | اهم التوصيات                                                                                                                             | أوجه الاتفاق والاختلاف                                                                                                                                                                                                                                   | الفجوة البحثية المستفادة                                                                                                                       |
|----------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الدراسة الأولى | دراسة ( Rafi bra tab Singh, warajif :suman,2022 | تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الصناعة 4.0: دراسة قائمة على الأدبيات الهند " Artificial Intelligence Applications for Industry 4.0: A Literature- Study Based | تهدف الدراسة الي التعرف على استخدامات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في القطاع الصناعي الهندي وتم تحليل تطبيقات | استخدام المنهج الوصفي التحليلي خلال دراسة ميدانية لاستطلاع آراء مجموعة استخدامات الذكاء الاصطناعي في إدارة الإنتاج في المؤسسات الصناعية | استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع الانتاجي / مجموعة استخدامات الذكاء الاصطناعي على العديد من الفرض للشركات الحديثة وسوف يحتل استخدام | اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة الي توفر تقنيات الذكاء الاصطناعي الاعمال اتجاهاً بحثية مستقبلية تحتاج الي المزيد من البحث والدراسة | اهم توصيات الدراسة ما يلي: ضرورة دراسة دور الموارد البشرية في المنظمات الاعمال اتجاهاً بحثية مستقبلية تحتاج الي المزيد من البحث والدراسة | تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) والمنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الصناعي -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع (استخدامات الذكاء | تعنى هذه التقنية إلى إيجاد ترابطات لتجنب الأخطاء، وفي نهاية المطاف توقعها. وهكذا، تُحقق تقنية الذكاء الاصطناعي تدريباً أهدافاً مُختلفة للصناعة |

|                 |                                      |                                                                                           |                                                                                             |                                                                                                                                           |                                                                               |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                             |
|-----------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 |                                      |                                                                                           | الذكاء الاصطناعي من خال تطبيقها في وظائف إدارة المنشآت الصناعية                             | الإنتاجية في الشركات الصناعية الهندية                                                                                                     | الذكاء الاصطناعي في وظائف إدارة عمليات الإنتاج الصناعي                        | الاصطناعي في إدارة الإنتاج في المؤسسات الصناعية الهندية) وايضا عينة ومجتمع الدراسة) -وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (الهند) |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                             |
| الدراسة الثانية | دراسة (العكور، سامر محمد حسين، 2022) | أثر الذكاء الاصطناعي في تخفيض التكاليف في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان | هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي في تخفيض التكاليف لدى الشركات الصناعية | استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي؛ لجمع البيانات، وتحليلها واختبار الفرضيات، واستخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد والخطي ومعاملات | وجود أثر للذكاء الاصطناعي بأبعاده (النظم، الخبرة، الشبكة العصبية، الاصطناعية، | ضرورة زيادة مستوى اهتمام الشركات الصناعية الأردنية بكسب المعرفة في النظم الخبرة، وزيادة الاهتمام بتشغيل                        | تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الصناعي واي المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي -- | ركزت الفجوة البحثية على استخدام الذكاء الاصطناعي في تخفيض التكاليف في الشركات الصناعية عن طريق الخوارزميات والتعلم التلقائي |

|  |                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                                                                                                 |  |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                      |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--|--|
|  |                                                                                                                                                                                         |                                                                         |                                                                                                 |  | الارتباط الخطي<br>المتعدد، وقامت<br>الباحثة بتطوير<br>استبانة مكونة من<br>(42) فقرة<br>واستخدامها كأداة<br>رئيسية لجمع<br>البيانات، حيث تم<br>توزيع (186)<br>استبانة على عينة<br>الدراسة في<br>الشركات الصناعية<br>المدرجة في بورصة<br>عمان، وتم تحليلها<br>باستخدام برنامج | الأردنية<br>المدرجة في<br>بورصة عمان |  |  |
|  | تختلف الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير التابع (تخفيض<br>تكاليف الانتاج) وايضا<br>النطاق الجغرافي<br>للدراسة وهو (المملكة<br>الأردنية الهاشمية) وايضا<br>عينة ومجتمع الدراسة) | الوكيل الذكي<br>كبديل للوكلاء<br>البشريين مما<br>يخفض كلفة<br>العمليات. | الوكلاء<br>الأذكاء،<br>الخوارزميات<br>الجينية،<br>والتعلم<br>ال تلقائي) في<br>تخفيض<br>التكاليف |  |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                      |  |  |

|                    |                                     |                                                                                      |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                        | التحليل الإحصائي<br>(SPSS).                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الدراسة<br>الثالثة | دراسة (خلف الله<br>بن يوسف<br>2024، | تطبيقات الذكاء<br>الاصطناعي<br>ودورها في إرساء<br>قواعد حوكمة<br>الشركات<br>الصناعية | الشركات، من<br>خلال تحليل<br>ومعالجة<br>البيانات<br>والمساعدة في<br>اتخاذ القرارات<br>وتعزيز<br>الشفافية<br>والمساءلة<br>واستغلال<br>الفرص<br>ومواجهة<br>المخاطر في | تم استخدام المنهج<br>الوصفي المسحي<br>وكانت أداة الدراسة<br>المستخدمة هي<br>الاستبانة والتي تم<br>استخدامها على<br>عينة مكونة من<br>العاملين بالإدارة<br>العليا في الشركات<br>الصناعية | استخدام<br>تقنيات<br>الذكاء<br>الاصطناعي<br>ي في<br>القطاع<br>الرياضي /<br>عينة<br>مكونة من<br>الأعضاء<br>العاملين<br>في مجالس<br>الإدارة<br>بالأندية | تطبيق الذكاء<br>الاصطناعي<br>على حوكمة<br>الشركات لا<br>يخلو من<br>التحديات<br>والقيود،<br>التي يجب<br>العمل على<br>التصدي لها.<br>إلا أن أغلبها<br>لا ترقى إلى<br>المستوى<br>المطلوب | اهم توصيات<br>الدراسة ما يلي:<br>تطبيقات<br>الذكاء<br>الاصطناعي<br>ودورها في إرساء<br>قواعد حوكمة<br>الشركات<br>التجارية<br>والخدمية | تتفق الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير المستقل (الذكاء<br>الاصطناعي) والقطاع<br>التي طبقت فيه الدراسة<br>وهو القطاع الصناعي --<br>تختلف الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير التابع (حوكمة<br>الشركات الصناعية)<br>وايضا عينة ومجتمع<br>الدارسة) وايضا المنهجية<br>المستخدمة في الدراسة<br>وهو المنهج الوصفي | استخدامات تطبيقات<br>الذكاء الاصطناعي معالجة<br>مجموعات كبيرة من<br>البيانات والتعرف على<br>الأنماط والاتجاهات<br>وتقديم رؤى قيمة لإرشاد<br>عملية صنع القرار في<br>الوقت المناسب. |

|                    |                                                           |                                                                                                                |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                            |
|--------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                                                           |                                                                                                                |                                                                                                                                                                   | الرياضية<br>المصرية                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   | الشركات<br>الصناعية                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                            |
|                    | المسحي -وايضا النطاق<br>الجغرافي للدراسة وهو<br>(البحرين) |                                                                                                                |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                            |
| الدراسة<br>الرابعة | دراسة (الحربي<br>واخرون، 2023):                           | تأثير تقنيات<br>الذكاء<br>الاصطناعي في<br>تحسين<br>استراتيجيات<br>التسويق<br>الرقمي في<br>المؤسسات<br>الصناعية | هدفت<br>الدراسة إلى<br>التعرف على<br>تأثير تلك<br>التقنيات في<br>الوصول<br>للجمهور<br>المستهدف،<br>وتحسين تجربة<br>المستخدم<br>وتفاعل<br>العملاء،<br>وقياس تأثيره | استخدام<br>تقنيات<br>الذكاء<br>الاصطناع<br>ي في<br>القطاع<br>التسويق<br>والمبيعات<br>للمنتجات<br>الصناعية<br>/ المملكة<br>العربية<br>السعودية | وقد طبقت الدراسة<br>المنهج الوصفي<br>والمسحي،<br>وباستخدام نظرية<br>ثراء الوسيلة. وقد<br>اختار الباحثون<br>العينة من الخبراء في<br>مجال التسويق<br>الرقمي أو الذكاء<br>الاصطناعي، | ركزت الفجوة البحثية على<br>استخدام الذكاء<br>الاصطناعي في دراسة في<br>عمليات التسويق<br>والمبيعات في شركات قطاع<br>الاعمال في المملكة العربية<br>السعودية | وتتفق الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير المستقل (الذكاء<br>الاصطناعي) وايضا<br>النطاق الجغرافي<br>للدولة وهو (المملكة<br>العربية السعودية)<br>والقطاع التي طبقت فيه<br>الدراسة وهو القطاع<br>التسويق في الشركات<br>الصناعية -- تختلف<br>الدراسة مع الدراسة<br>الحالية في المتغير التابع | وخلص البحث<br>إلى توصيات<br>مهمة فيما<br>يخص الذكاء<br>الاصطناعي<br>وعلاقته<br>بالتسويق<br>الرقمي<br>وساهمت<br>تقنيات الذكاء<br>الاصطناعي في<br>تحسين فهم<br>احتياجات | توصلت<br>الدراسة من<br>خلال قياس<br>آرائهم إلى<br>عدة نتائج<br>منها: أن<br>الذكاء<br>الاصطناعي<br>يساعد في<br>تحسين<br>استراتيجيات<br>التسويق<br>الرقمي في |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |  |                                                                                     |  |  |                                                            |                                      |                                                                                                                                              |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------|--|--|------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |  | على التسويق<br>باستخدام<br>وسائل<br>التواصل<br>الاجتماعي في<br>المؤسسات<br>الصناعية |  |  | الشركات<br>الصناعية<br>والوصول إلى<br>الجمهور<br>المستهدف، | العملاء وتقديم<br>حلول<br>مخصصة لهم، | (تحسين استراتيجيات<br>التسويق الرقمي) وايضا<br>عينة ومجتمع الدراسة)<br>وايضا المنهجية<br>المستخدمة في الدراسة<br>وهو المنهج الوصفي<br>المسحي |
| الخلاصة | يعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على اهم نتائجها في مجال الدراسة يتضح الاتي:                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |  |                                                                                     |  |  |                                                            |                                      |                                                                                                                                              |
|         | 1-- تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية الواضحة في مجال الذكاء الاصطناعي وعلاقته بعدد من المتغيرات شملت الحوكمة ونظم الصناعات والتكاليف الإنتاجية والتسويقية للمنتجات الصناعية مع التوسع في دراسة هذه المشكلة وتحديد مسبباتها حيث تم دمج الذكاء الاصطناعي في مجالات صناعية متعددة من خلال البعد البشري |  |  |  |  |                                                                                     |  |  |                                                            |                                      |                                                                                                                                              |
|         | 2- الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات السابقة في تناول موضوع الذكاء الاصطناعي واختلفت في تناولها كفاءة سلسلة التوريد كمتغير تابع، ولكنها اختلفت أيضا في معظم تلك الدراسة في مكان تطبيق الدراسة حيث طبقت الدراسة الحالية على الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"                                        |  |  |  |  |                                                                                     |  |  |                                                            |                                      |                                                                                                                                              |
|         | 3- الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث ابعاد متغيرات الدراسة وكذلك مجتمع وعينة الدراسة                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |  |                                                                                     |  |  |                                                            |                                      |                                                                                                                                              |
|         | 4- ومن نقاط القوة في الدراسة الحالية تناولها ابعاد المتغير المستقل وعلاقتها بالمتغير التابع وابعاده بشكل محدد في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية                                                                                                                                                |  |  |  |  |                                                                                     |  |  |                                                            |                                      |                                                                                                                                              |

المجموعة الثانية: الدراسات المرتبطة. تحسين كفاءة سلسلة التوريد

| الدراسة        | الباحث - السنة                   | عنوان الدراسة                                                                             | هدف الدراسة                                                                                                | المنهجية                                                                                                   | القطاع / الدولة        | اهم النتائج                                                                                                                                | اهم التوصيات                                                                                                                                                                                                  | أوجه الاتفاق والاختلاف                                                                         | الفجوة البحثية المستفادة                                                         |  |
|----------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--|
| الدراسة الأولى | دراسة Kilofarad, et, ) (al, 2019 | أثر الاتجاهات المعاصر للموارد البشرية في اللوجستيات وسلاسل التوريد بدولة صربيا"           | تهدف الدراسة إلى عرض الاتجاهات المعاصرة للموارد البشرية في اللوجستيات وسلاسل التوريد البشرية في اللوجستيات | استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين المقابلات الشخصية. وتم استخدام البرنامج | القطاع الصناعي / صربيا | تشير النتائج إلى أن أهم المشكلات تتمثل في ضعف المرتبات وعدم القدرة على التقدم والتطور وعدم وجود رؤية للمنظمة بالإضافة إلى وجود عجز واضح في | تقديم مقترحات لتطوير الموارد البشرية في مجال اللوجستيات وسلاسل التوريد المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (النجاح الاستراتيجي) وايضا عينة | تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع (ممارسات سلسلة التوريد والقطاع التي طبقت فيه | بيان الاتجاهات المعاصرة للموارد البشرية في اللوجستيات وسلاسل التوريد بدولة صربيا |  |
|                |                                  | The impact of contemporary human resource trends on logistics and supply chains in Serbia | التوريد في دول مختلفة، من خلال عرض احتياجات ومشاكل وجود عجز في الموارد                                     |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |
|                |                                  |                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                                            |                        |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                |                                                                                  |  |

|                    |                        |                                                                   |                                                  |                                       |                                           |                                                                                                                                                |                                                                  |                                                                                        |                                                                                                    |
|--------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                        |                                                                   |                                                  |                                       | الاحصائي<br>SPSS                          | البشرية<br>والكفاءات<br>والمهارات<br>اللوجستية<br>المطلوبة،<br>والمشاكل<br>والحلول<br>المتعلقة<br>بالتوظيف<br>والاحتفاظ<br>بالموارد<br>البشرية |                                                                  |                                                                                        |                                                                                                    |
| الدراسة<br>الثانية | دراسة زهير<br>،(2022): | أثر تكامل سلسلة<br>التوريد وإدارة<br>التكاليف<br>الاستراتيجية على | التعرف على<br>أثر وجوانب<br>العلاقة بين<br>سلسلة | اختيار<br>عينة<br>عشوائية<br>طبقية من | القطاع الصناعي<br>/<br>جمهورية<br>الجزائر | من بين نتائج<br>الدراسة<br>المتوصل إليها<br>إثبات علاقة                                                                                        | ضرورة الارتباط<br>والتكامل بين<br>ممارسات إدارة<br>سلسلة التوريد | تتفق الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير اتابع (سلسلة<br>التوريد) والقطاع التي | ركزت الفجوة البحثية على<br>وجود علاقة تأثير ذات<br>دلالة إحصائية لسلسلة<br>التوريد وإدارة التكاليف |

|  |  |                                                                    |                                                                                                                                              |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                     |                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                         |
|--|--|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|  |  | أداء المؤسسات الصناعية-دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية | التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على تعزيز أداء المؤسسات الصناعية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية. | العاملين في المؤسسات محل الدراسة وفي أقسام محددة، حيث وزعت عليهم 274 استبانة صالح للتحليل الاحصائي، مع اعتماد المنهج الوصفي التحليلي | الارتباط ذات دلالة معنوية بين سلسلة التوريد وأداء المؤسسة الصناعية، كذلك وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية | وإدارة التكلفة الاستراتيجية يعزز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية لعينة البحث | طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الصناعي واي المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (التكاليف الاستراتيجية) وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (جمهورية الجزائر العربية) وايضا عينة ومجتمع الدارسة) | الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية. |
|--|--|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|

|                    |                        |                                                                                                                                      |                                                                                                                                   |                                                                                                   |                                                                         |                                                                                                                        |                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                          |
|--------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                        |                                                                                                                                      |                                                                                                                                   |                                                                                                   | في الدراسة<br>باستخدام<br>الأساليب<br>الإحصائية<br>الملائمة<br>للتحليل. |                                                                                                                        |                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                          |
| الدراسة<br>الثالثة | دراسة (السعيد<br>2020) | أثر ادارة سلسلة<br>التوريد على<br>تنافسية<br>المؤسسة: دراسة<br>حالة شركة رياض<br>الفتح للكابلات<br>والكهرباء<br>الصناعية<br>بالكويت. | الهدف من<br>الدراسة: هو<br>توضيح دور<br>سلسلة<br>التوريد في<br>تدعيم مركز<br>المؤسسة<br>وأثرها على<br>التنافسية من<br>خلال التحكم | استخدام<br>المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي<br>خلال<br>دراسة<br>ميدانية<br>لاستطلاع<br>اراء<br>مجموعة | القطاع الصناعي<br>/ الكويت                                              | تمكن سلسلة<br>التوريد في<br>المؤسسة من<br>تحقيق<br>التوافق بين<br>استراتيجية<br>الاعمال<br>وعمليات<br>سلسلة<br>التوريد | ضرورة<br>استخدام<br>المؤسسة<br>للنماذج<br>العملية في<br>تسيير مخزونها<br>من المواد<br>الأولية وقطا<br>الغيار ومعدات<br>الصيانة مع | تتفق الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير اتابع (ممارسات<br>سلسلة التوريد)<br>والقطاع التي طبقت فيه<br>الدراسة وهو القطاع<br>الصناعي واي المنهجية<br>المستخدمة في الدراسة<br>وهو المنهج الوصفي<br>التحليلي -- تختلف | استخدام لارتباط والتكامل<br>بين ممارسات إدارة سلسلة<br>التوريد في دعم القدرة<br>التنافسية للمؤسسة من<br>خلال الأعمال التصنيعية<br>في للكابلات الكهربائية |

|                    |                               |                                                                    |                                                                                           |                                                                                |                                                        |                                                                                                                                                        |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                 |
|--------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                               |                                                                    | من عمال<br>وفنيين<br>ومهندسين<br>في شركة<br>رياض<br>الفتح<br>الصناعية<br>بالكويت          | لتحقيق<br>التحسينات<br>المطلوبة على<br>المدى الطويل                            | الموازنة<br>للتصريف<br>المستمر<br>للمنتجات<br>الصناعية | الدراسة مع الدراسة<br>الحالية في المتغير التابع<br>(تنافسية المؤسسة)<br>وايضا النطاق الجغرافي<br>للدراصة وهو (الكويت)<br>وايضا عينة ومجتمع<br>الدارسة) |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                 |
| الدراسة<br>الرابعة | دراسة (فارس<br>الطعان، 2020): | أثر استراتيجيات<br>سلسلة التوريد في<br>تحقيق النجاح<br>الاستراتيجي | وتهدف<br>الدراسة بشكل<br>أساسي على<br>دراسة<br>استراتيجيات<br>سلسلة<br>التوريد<br>والنجاح | استخدام<br>المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي<br>وتم اختيار<br>عينة<br>عشوائية<br>من | القطاع الصناعي<br>/ المملكة العربية<br>السعودية        | أوجد تأثير<br>ذات دلالة<br>معنوية<br>ايجابية بين<br>المتغيرين:<br>استراتيجيات<br>سلسلة<br>التوريد                                                      | يوجد عدد من<br>التوصيات<br>تمثلت فيما<br>يلي: ضرورة<br>العمل على<br>تشكيل فرق<br>عمل تكون<br>مهمتها "تحليل | تتفق الدراسة مع<br>الدراسة الحالية في<br>المتغير اتابع (ممارسات<br>سلسلة التوريد)<br>والقطاع التي طبقت فيه<br>الدراسة وهو القطاع<br>الصناعي واي المنهجية<br>المستخدمة في الدراسة | بيان النمط المستخدم في<br>استراتيجيات سلسلة<br>التوريد لدى عينة الدراسة<br>لتحقيق النجاح<br>الاستراتيجي في المؤسسات<br>الصناعية |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                                                   |                                                                                     |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                          |  |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|         |                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | الاستراتيجي<br>لكونهما من<br>المواضيع<br>المهمة<br>والحديثه<br>والتي لها تأثير<br>كبير على<br>مستقبل<br>المنظمات. | العاملين<br>المقابلات<br>الشخصية.<br>وتم<br>استخدام<br>البرنامج<br>الاحصائي<br>SPSS | بإبعاده<br>(إستراتيجية<br>تحليل<br>الوظيفة+<br>إستراتيجية<br>الاختيار+<br>إستراتيجية<br>التدريب<br>والتطوير<br>إستراتيجية<br>تقويم الأداء)<br>في والنجاح<br>الاستراتيجي<br>بإبعاده | وصباغة وتنفيذ<br>وتقويم"<br>استراتيجيات<br>سلسلة التوريد<br>وزيادة الاهتمام<br>بإبعاد النجاح<br>الاستراتيجي<br>وتفعيلها داخل<br>الوزارة<br>والمؤسسات<br>محل الدراسة | وهو المنهج الوصفي<br>التحليلي وايضا النطاق<br>الجغرافي للدراسة وهو<br>(المملكة العربية<br>السعودية) - تختلف<br>الدراسة مع الدراسة<br>الحالية في المتغير<br>المستقل (النجاح<br>الاستراتيجي) وايضا عينة<br>ومجتمع الدراسة) |  |
| الخلاصة | <p>يعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على اهم نتائجها في مجال الدراسة الحالية يتضح الاتي:</p> <p>1-- تتمثل مبررات اختيار هذا الموضوع في تسليط الضوء على مفهوم سلسلة التوريد وعلاقته بالعديد من المتغيرات منها الاتجاهات المعاصرة للمورد البشري وأيضا تحقيق النجاح</p> |  |                                                                                                                   |                                                                                     |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                          |  |

الاستراتيجي في المؤسسات الصناعية بالإضافة الي علاقة سلسلة التوريد بالتكاليف الاستراتيجية للنشاط الصناعي وأخيرا تنافسية المؤسسة بصفته موضوع جديد وحديث الساعة وإدارة سلسلة التوريد

2- الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات السابقة في تناول موضوع سلاسل التوريد، ولكنها اختلفت في مكان تطبيق الدراسة حيث طبقت الدراسة الحالية على الشركة السعودية

للصناعات الأساسية "سابك" بينما طبقت الدراسات السابقة في بيئات ومؤسسات مختلفة

3- الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث ابعاد سلسلة التوريد وكذلك مجتمع وعينة الدراسة

4- من نقاط القوة في الدراسات السابقة تناولها عدة أنواع من سلاسل التوريد في شركات ومؤسسات مختلفة وطرق تطبيق مختلفة



المجموعة الثالثة: الدراسة المرتبطة ببيان العلاقة لدور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد

| الدراسة        | الباحث - السنة               | عنوان الدراسة                                                                                                                                                        | هدف الدراسة                                                                                                                                                                                                                                  | المنهجية                                                                                                      | القطاع / الدولة                                             | اهم النتائج                                                                                                                                                   | اهم التوصيات                                                                                                                          | أوجه الاتفاق والاختلاف                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | الفجوة البحثية المستفادة |
|----------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| الدراسة الأولى | دراسة ( Jenni, et al, 2024 ) | بعنوان " دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلسلة التوريد الخاصة بالشركة PT. Pelita Media Nusantara بإندونيسيا" The Role of Artificial Intelligence in Intelligence | تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ومفهوم إدارة سلسلة التوريد وتحليل ممارسة استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة سلسلة التوريد في PT. Pelita Media Nusantara كأداة لجمع البيانات الأولية بعد قياس صحة واستقرار القائمة | باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تدرس هذه الدراسة مختلف الأدبيات والبيانات ذات الصلة واستخدام طريقة الاستبانة | القطاع الصناعي / اندونيسيا شركة PT. Pelita Media Nusantara. | أصبح من الضروري الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة سلاسل التوريد. يأتي في هذا السياق دور الذكاء الاصطناعي (AI) كمدخل فعال يساهم بشكل كبير في تحقيق | ضرورة توفير رؤى مهمة للأكاديميين والممارسين في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية وكفاءة لإدارة سلسلة التوريد القائمة على الذكاء الاصطناعي | تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير اتابع (ممارسات سلسلة التوريد) المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الصناعي واي المنهجية ركزت الفجوة البحثية على استخدام الدراسة الي قياس أثر تطور تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، وخاصة في عصر الصناعة بشكل كبير على مختلف القطاعات، بما في ذلك إدارة سلسلة التوريد |                          |

|                 |                                                                                                                                                                                                     |                                               |                                                   |                                           |                                                          |                                                  |                                                                 |                                                        |                                       |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|                 |                                                                                                                                                                                                     |                                               | الريادة المستدامة<br>في المؤسسات<br>الصناعية      |                                           | باستخدام<br>معامل ألفا<br>كرونباخ البيئة<br>الاندونيسية. | Media<br>.Nusantara                              | Improving the<br>Efficiency of<br>the Company's<br>Supply Chain |                                                        |                                       |
|                 | المستخدمة في<br>الدراسة وهو<br>المنهج الوصفي<br>التحليلي --<br>تختلف الدراسة<br>مع الدراسة<br>الحالية في وايضا<br>النطاق الجغرافي<br>للدراسة وهو<br>(اندونيسيا)<br>وايضا عينة<br>ومجتمع<br>الدارسة) |                                               |                                                   |                                           |                                                          |                                                  |                                                                 |                                                        |                                       |
| الدراسة الثانية | دراسة (سرحان<br>وبو لحديد،<br>2024):                                                                                                                                                                | استخدام الذكاء<br>الاصطناعي في<br>إدارة سلاسل | الهدف هذه<br>الدراسة إلى إبراز<br>الدور الذي يمكن | استخدام المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي خلال | القطاع الصناعي<br>/ الجزائر                              | تم الاستفادة من<br>التكنولوجيا<br>الحديثة لتحسين | ضرورة استخدام<br>الذكاء<br>الاصطناعي أيضا                       | تتفق الدراسة مع<br>الدراسة الحالية<br>في المتغير اتابع | ركزت الفجوة<br>البحثية على<br>استخدام |

|                   |                |                   |                   |                 |                 |                  |
|-------------------|----------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| التوريد           | أن يؤديه       | دراسة استخدام     | إدارة سلاسل       | تعزيز الاستدامة | (ممارسات        | لارتباط والتكامل |
| بالمؤسسات         | استخدام تقنيات | تقنيات الذكاء     | التوريد. يأتي في  | البيئية وتقليل  | سلسلة التوريد)  | بين ممارسات      |
| الصناعية          | الذكاء         | الاصطناعي في      | هذا السياق دور    | التأثير البيئي  | المتغير المستقل | إدارة سلسلة      |
| كمدخل لتحقيق      | الاصطناعي في   | مواجهة            | الذكاء            | للمؤسسات من     | (الذكاء         | التوريد وإدارة   |
| الريادة المستدامة | مواجهة         | التحديات          | الاصطناعي (AI)    | خلال استخدام    | الاصطناعي)      | التكاليف         |
| -محفظة سلسلة      | التحديات       | الحالية           | كمدخل فعال        | الموارد بشكل    | والقطاع التي    | الاستراتيجية في  |
| التوريد الرقمية   | الحالية        | للمؤسسات          | يساهم بشكل        | أكثر كفاءة      | طبقت فيه        | دعم القدرة       |
|                   | للمؤسسات       | الصناعة في ظل     | كبير في تحقيق     | وتحسين          | الدراسة وهو     | التنافسية        |
|                   | الصناعة في ظل  | ما يعرف بحلول     | الريادة المستدامة | التحليلات       | القطاع الصناعي  | مؤسسات           |
|                   | ما يعرف بحلول  | الصناعة أهمها     | في المؤسسات       | الإستراتيجية.   | واي المنهجية    | الأعمال          |
|                   | الصناعة أهمها  | إدارة سلاسل       | الصناعية          |                 | المستخدمة في    | التصنيعية في     |
|                   | إدارة سلاسل    | التوريد في البيئة |                   |                 | الدراسة وهو     | الشركات          |
|                   | التوريد        | الجزائرية،        |                   |                 | المنهج الوصفي   | الصناعية في      |
|                   |                |                   |                   |                 | التحليلي --     | جمهورية الجزائر  |
|                   |                |                   |                   |                 | تختلف الدراسة   |                  |
|                   |                |                   |                   |                 | مع الدراسة      |                  |

|                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                          |                                                                                           |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                       |                                     |                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                          |                                                                                           |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                       |                                     | <p>الحالية في وايضا</p> <p>النطاق الجغرافي</p> <p>للدراصة وهو</p> <p>(الجمهورية</p> <p>الجزائرية) وايضا</p> <p>عينة ومجتمع</p> <p>(الدارسة)</p> |
| <p>ركزت الفجوة</p> <p>البحثية على</p> <p>إمدادات</p> <p>الإنسان الموارد</p> <p>التكنولوجية</p> <p>والبشرية وأثرها</p> <p>في تعزيز سلاسل</p> <p>توريد الموارد</p> <p>البشرية (الأنظمة</p> | <p>تتفق الدراصة مع</p> <p>الدراصة الحالية</p> <p>في المتغير</p> <p>المستقل (الذكاء</p> <p>الاصطناعي)</p> <p>المتغير اتابع</p> <p>(ممارسات</p> <p>سلسلة التوريد)</p> <p>واي المنهجية</p> | <p>ضرورة وضع</p> <p>إطار مقترح</p> <p>للعلاقة بين</p> <p>المتغيرات</p> <p>المستقلة</p> <p>والتابعة.</p> <p>الكلمات</p> <p>المفتاحية:</p> <p>تطبيقات الذكاء</p> | <p>وجود علاقة تأثير</p> <p>مباشرة قوية</p> <p>وذات دلالة</p> <p>إحصائية لأبعاد</p> <p>تطبيقات الذكاء</p> <p>الاصطناعي قيد</p> <p>الدراصة، وهي:</p> <p>(خبير نظم،</p> <p>روبوت، أنظمة</p> | <p>القطاع الجمركي</p> <p>للمنتجات</p> <p>الصناعية /</p> <p>جمهورية مصر</p> <p>العربية</p> | <p>استخدام المنهج</p> <p>الوصفي</p> <p>التحليلي خلال</p> <p>دراصة نتائج</p> <p>التحليل</p> <p>الإحصائي</p> <p>للفرضيات،</p> <p>باستخدام</p> <p>الأساليب</p> | <p>الهدف هذه</p> <p>الدراصة إلى إبراز</p> <p>الدور الذي يمكن</p> <p>أن يؤديه</p> <p>استخدام تقنيات</p> <p>الذكاء</p> <p>الاصطناعي في</p> <p>مواجهة</p> <p>التحديات</p> | <p>إطار مقترح لدور</p> <p>تطبيقات الذكاء</p> <p>الاصطناعي في</p> <p>بناء سلاسل</p> <p>التوريد الموارد</p> <p>البشرية دراصة</p> <p>ميدانية على</p> <p>مصلحة الجمارك</p> <p>المصرية</p> | <p>دراصة</p> <p>(الطبال، 2024):</p> | <p>الدراصة الثالثة</p>                                                                                                                          |

|                   |                  |                   |                 |  |                  |               |  |  |  |
|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|--|------------------|---------------|--|--|--|
| الخبرة - البيانات | المستخدمة في     | الاصطناعي -       | تحكم ونقل       |  | الإحصائية        | الحالية       |  |  |  |
| الضخمة - أنظمة    | الدراسة وهو      | سلاسل توريد       | ذكية، بيانات    |  | المناسبة لطبيعة  | للمؤسسات      |  |  |  |
| التحكم والنقل     | المنهج الوصفي    | الموارد البشرية - | ضخمة) في أبعاد  |  | بيانات الدراسة،  | الصناعة في ظل |  |  |  |
| الذكية -          | التحليلي --      | الأنظمة الخبرة -  | سلاسل توريد     |  | واستخدام         | ما يعرف بحلول |  |  |  |
| الروبوتات). في    | تختلف الدراسة    | الروبوتات -       | الموارد البشرية |  | طريقة الاستبانة  | الصناعة أهمها |  |  |  |
| جمهورية مصر       | مع الدراسة       | البيانات          | قيد الدراسة،    |  | كأداة لجمع       | إدارة سلاسل   |  |  |  |
| العربية           | الحالية في وايضا | الضخمة            |                 |  | البيانات الأولية | التوريد       |  |  |  |
|                   | النطاق الجغرافي  |                   |                 |  | بعد قياس صحة     |               |  |  |  |
|                   | لدراسة وهو       |                   |                 |  | واستقرار القائمة |               |  |  |  |
|                   | (جمهورية مصر     |                   |                 |  | باستخدام         |               |  |  |  |
|                   | العربية) وايضا   |                   |                 |  | معامل ألفا       |               |  |  |  |
|                   | عينة ومجتمع      |                   |                 |  | كرونباخ          |               |  |  |  |
|                   | (الدارسة)        |                   |                 |  |                  |               |  |  |  |
|                   | والقطاع التي     |                   |                 |  |                  |               |  |  |  |
|                   | طبقت فيه         |                   |                 |  |                  |               |  |  |  |

|                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                          |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                          |                          |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|
|                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                          |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                          |                          |                |
| الدراسة والرورة<br>القطاع الؤمركي                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                          |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                          |                          |                |
| ركزت الفؤوة<br>البحثة على ءور<br>الذكاء<br>الاصطناعي في<br>رفع كفاءة النظم<br>الإءارة لسلسلة<br>التوريد، ولكن<br>بالنسبة الي<br>تطبيقات المجال<br>الأكاءيمي في<br>جامعة تبوك في<br>المملكة العربية<br>السعودفة | تتفق الدراسة مع<br>الدراسة الءالفة<br>في المتغير اءابع<br>(ممارسات<br>سلسلة التوريد)<br>المتغير المستقل<br>(الذكاء<br>الاصطناعي)<br>وافضا النطاق<br>الجغرافي<br>للدراسة وءو<br>(المملكة العربية<br>السعودفة)<br>والقطاع اءي | ضرورة إءراء<br>المزفء من<br>الدراساء ءول<br>الذكاء<br>الاصطناعي<br>وضرورة دراسة<br>علاقة الذكاء<br>الاصطناعي<br>وعلاقته بكفاءة<br>النظم الإءارة<br>لسلسلة التوريد | أظهرت نتائج<br>الدراسة عءم<br>وءوء فروق ءاء<br>ءلالة إءصائفة<br>( $\alpha=0.05$ ) في<br>أءاة الدراسة<br>اظهرت النتائج<br>ان المتغيرات<br>الدراسة<br>(الجنس،<br>المستوى<br>الءلعفمف، عءء<br>سنوات الخبرة) | القطاع الصناعف<br>في جامعة تبوك /<br>المملكة العربية<br>السعودفة | كان المنهؤ<br>المسءءءم في<br>الدراسة وءو<br>المنهؤ اءلفلف<br>وء المنهؤ<br>المناسب لإءراء<br>مثل الدراسات<br>وذلك من اءل<br>اءقق اءءاف<br>الك الدراسة<br>لءطورف وءسفن<br>كفاءة سلسلة<br>ااءرفف في<br>الجامعة وكانء | الءءف الرئفسف<br>للدراسة وءو<br>ءراسة ءور الذكاء<br>الاصطناعي في<br>ااءورف وءسفن<br>كفاءة النظم<br>الإءارة الخاصة<br>بسلسلة ااءرفف<br>ااءف ءعمل في<br>جامعة تبوك في<br>المملكة العربية<br>السعودفة | ءور الذكاء<br>الاصطناعي في<br>رفع كفاءة النظم<br>الإءارة لسلسلة<br>ااءرفف بؤامعة<br>تبوك | ءراسة (العزام<br>،2020): | الدراسة الرابة |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |                                      |  |                                                          |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------|--|----------------------------------------------------------|--|--|--|--|
|  | <p>طبقت فيه</p> <p>الدراسة وهو</p> <p>القطاع</p> <p>الصناعي، ولكن</p> <p>في جامعة تبوك</p> <p>وليست مؤسسة</p> <p>صناعية --</p> <p>تختلف الدراسة</p> <p>مع الدراسة</p> <p>الحالية في</p> <p>وايضا عينة</p> <p>ومجتمع</p> <p>الدارسة) وان</p> <p>المنهجية</p> <p>المستخدمة في</p> <p>الدراسة وهو</p> |  | <p>عند مستوى</p> <p>دلالة (0.05)</p> |  | <p>أداة الدراسة</p> <p>المستخدمة هي</p> <p>الاستبانة</p> |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------|--|----------------------------------------------------------|--|--|--|--|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                     |  |  |  |  |  |  |  |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--|--|--|--|--|--|--|---------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | المنهج التحليلي فقط |  |  |  |  |  |  |  |         |
| <p>يعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على اهم نتائجها في مجال الدراسة الحالية يتضح الاتي</p> <p>1- هناك ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بشكل مباشر في البيئة الأجنبية بوجه عام والبيئة الخليجية بوجه خاص</p> <p>2- ساعدتني الدراسات السابقة في الادراك الجيد لمتغيرات الدراسة وصياغة اهداف وفرضيات الدراسة وتحديد الفجوة البحثية</p> <p>3- الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات السابقة في تناول موضوع الذكاء الاصطناعي وسلاسل التوريد، ولكنها اختلفت في مكان تطبيق الدراسة حيث طبقت الدراسة الحالية على الشركة السعودية للصناعات الأساسية "سابك"</p> <p>4- من اهم نقاط القوة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث استخدامها لأبعاد متغيرات متعددة سواء للمتغير التابع او للمتغير المستقل</p> <p>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</p> |                     |  |  |  |  |  |  |  | الخلاصة |

- الحربي، محمد سعيد. (2021). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة سلاسل التوريد 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).
- السيد، دعاء عادل إبراهيم. (2023). تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. الدوريات المصرية.
- 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.
- 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.
- الشيشين، مازن، (2020). " استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسبل تعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي"، رسالة ماجستير، جامعة السويس، القاهرة
- الخيال، عبد القادر ابراهيم، ايمان علي العماوي، الرفاعي ابراهيم مبارك. (2024). أثر استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على تحسين مستوى الافصحاح عن ابعاد الاستدامة. كلية التجارة جامعة طنطا، مصر.
- 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 التعليمية 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.
- 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).
- سعد الله، محمد سعيد. (2023). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في الكويت. مجلة البحوث الفقهية والقانونية.
- سباع، عمر، وآخرون، (2018)، "تطبيق استراتيجيات الذكاء الاصطناعي على المستوى الدولي: الإمارات العربية المتحدة نموذجا"، مجلة الميادين الاقتصادية.
- عرفة، سيد سالم، (2021). "اتجاهات حديثة في إدارة التغيير"، (ص 99 وما بعدها)، دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- عفيفي، جهاد أحمد، (2014). "الذكاء الاصطناعي والأنظمة الخيرة"، الطبعة الأولى، (ص31)، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبد القادر، أمل، (2021). "تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعزيز تنافسية سوق العمل بمؤسسات المعلومات الأكاديمية"، المجلة المصرية لعلوم المعلومات.
- علاء، البتانوني. (2023). أثر الارتباط والتكامل بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية لمؤسسات الأعمال التصنيعية. مجلة المحاسبة والمراجعة، 22 (2).
- الواصل، مشاعل عبد الله، شهد عبد الله المعلم، رائد سالم الحربي، مهيتاب ماهر الرافعي. (2023). تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين استراتيجيات التسويق الرقمي. مجلة اتحاد الجامعات العربية، 12 (2).
- ماجد، احمد، (2018). "الذكاء الاصطناعي بدولة الإمارات العربية المتحدة"، إدارة الدراسات والسياسات الاقتصادية مبادرات الربيع الأول، وزارة الاقتصاد، الإمارات
- منصور، عزام، (2021). "الذكاء الاصطناعي بين الواقع والحقيقة والخيال في العملية التعليمية"، مجلة القراءة والمعرفة، ص 15-48.

#### المراجع الأجنبية

- 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).
- John Wiley & Sons Inc. -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).
- 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).
- Pillai, R., & Sivathanu, B. ,(2020), *Adoption of artificial intelligence (AI) for talent acquisition in IT/ITeS organizations, Benchmarking: An International Journal*, 27(9),
- Praimnath, S. N., & Arun, A., (2019), *A qualitative study of artificial intelligence application framework in human resource management*, Journal of Xi'an University of Architecture & Technology, XI(XII),pp.
- 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
- 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).
- Stanley, D. S., & Aggarwal, V., (2019), *Impact of disruptive technology on human resource management practices*, International Journal of Business Continuity and Risk Management,9.

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    | 100000  |  | 285    | 1100    |  | 136    | 210     |

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