Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 74, Part (2): 525-547
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.74.2.25

Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
EISSN: 3006-9149
PISSN: 1813-1719

The Role of Leadership Skills in Adopting Smart Logistics: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers in Shipping Companies in Duhok Governorate

Shivan Mohammed Ali* [A], Farsat Ali Shabn [B]
[A] Amedi technical institute/Duhok Polytechnic University
[B] Technical College of Administration/ Duhok Polytechnic University

Keywords:
Leadership skills, smart logistics, shipping companies in Duhok Governorate.

A R T I C L E I N F O

Article history:

Received	13 Jul. 2025
Received in revised form	06 Aug. 2025
Accepted	06 Aug. 2025
Available online	30 Jun. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Shivan Mohammed Ali
Amedi technical institute/Duhok Polytechnic University

Abstract: The current study seeks to identify the role of leadership skills in the field of logistics, represented by skills (technological, communication, analytical, and problem-solving), in the adoption of smart logistics, represented by its technologies (Internet of Things, artificial intelligence, and big data analysis) in shipping companies operating in Duhok Governorate. The problem of the study was that the leaders in the companies under study faced great pressures and problems in their work as a result of rapid technological changes in the field of logistics, to clarify the research problem, the following question can be a question: What is the nature of the relationship and influence between leadership skills and smart logistics? The study used a questionnaire as the primary tool for data collection. (103) questionnaires were distributed to administrative leaders, who served as the study sample. The statistical program (SPSS V.27) was used to analyze the data and determine the correlation and influence. Through several tests, the study reached several conclusions, the most important of which are: the existence of a significant correlation and influence between leadership skills and the adoption of smart logistics. The study presented several proposals, the most important of which are: leveraging the logical linkage of the variables and dimensions of the current study to enable the companies surveyed to adopt smart logistics technologies.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 74, Part (2): 525-547
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.74.2.25

دور المهارات القيادية في تبني اللوجستيك الذكي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في شركات الشحن في محافظة دهوك

شفان محمد علي
المعهد التقني عمادية
جامعة دهوك التقنية

فرست علي شعبان
الكلية التقنية الإدارية ـ دهوك
جامعة دهوك التقنية

المستخلص

تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد دور المهارات القيادية في مجال اللوجستيك والمتمثلة بالمهارات (التكنولوجية، الاتصال، التحليلية، حل المشكلات) في تبني اللوجستيك الذكي والمتمثلة بتقنياتها (إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة) في شركات الشحن العاملة في محافظة دهوك، تتمثل مشكلة الدراسة بمواجهة القيادات في الشركات المبحوثة لضغوط ومشاكل كبيرة في عملهم نتيجة التغييرات التكنولوجية السريعة في مجال اللوجستيات، ويمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال طرح سؤال رئيس وهو: ما هي طبيعة العلاقة والتأثير بين المهارات القيادية واللوجستيك الذكي؟ استخدم الدراسة استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات وزعت (103) استمارة على القيادات الإدارية بعدهم عينة الدراسة، استخدم البرنامج الاحصائي (SPSS V.27) لتحليل البيانات ولإيجاد علاقة الارتباط والتأثير، ومن خلال بعض الاختبارات توصل الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين المهارات القيادية وتبني اللوجستيك الذكي، وقدمت الدراسة العديد من المقترحات أهمها: الاستفادة من الربط المنطقي لمتغيرات وأبعاد الدراسة الحالية لتمكين الشركات المبحوثة من تبني تقنيات اللوجستيك الذكي.

الكلمات المفتاحية: المهارات القيادية، اللوجستيك الذكي، شركات الشحن في محافظة دهوك.

المقدمة

شهد قطاع الأعمال في الآونة الأخيرة تطوراً جذرياً في مختلف القطاعات، ومنها القطاع اللوجستي، إذ ظهر مفهوم اللوجستيك الذكي التي يعتمد على استخدام التقنيات الحديثة بهدف تحسين كفاءة العمليات اللوجستية وتقليل التكاليف، وزيادة خدمة الزبائن، إلا أن نجاح تبني اللوجستيك الذكي يتطلب قيادة فعالة تمتلك المهارات اللازمة والخاصة في مجال اللوجستيات.

ومن هنا يبرز دور القادة ذوي المهارات القيادية الخاصة في مجال ادارة اللوجستيات الحديثة في كيفية التعامل مع كثير من التحديات لنجاح تبني اللوجستيك الذكي، إذ تلعب المهارات القيادية الخاصة باللوجستيات دورا محوريا في تحقيق نجاح المنظمات اللوجستية أثناء عمليات التغير، وذلك من خلال وضع رؤية واضحة للتغيير وتشجيع العاملين واتخاذ القرارات المناسبة في بيئة الأعمال المتغيرة، وتحفيز الفرق على تبني التقنيات الحديثة، وإدارة عمليات التغيير بكفاءة، واتخاذ القرارات السليمة في البيئات الديناميكية، وحل المشكلات التي قد تعيق عملية التحول.

وبناءً على ما سبق ستتضمن هذه الدراسة أربعة محاور: يتناول المحور الأول منهجية للدراسة، والمحور الثاني الجانب النظري للدراسة، أما المحور الثالث فسيعرض الجانب الميداني للدراسة، ويعرض المحور الرابع أهم الاستنتاجات والمقترحات التي تم التوصل إليها الباحثين في ضوء نتائج الدراسة الحالية.

المحور الأول: منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: يعتبر قطاع اللوجستيات من أكثر القطاعات حيوية في العالم في الآونة الأخيرة، وتتصف بكثرة التغيرات والتحولات فيها، لمواكبة الطلب على الخدمات اللوجستية ولتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمة المقدمة، ومن خلال الزيارات الميدانية للباحثين وجدوا بأن الشركات العاملة في الخدمات اللوجستية في محافظة دهوك يدركون أهمية هذه التغيير ويحاولون بجهد استدراك والمضى نحو تبني المفاهيم الحديثة في اللوجستيات ومنها اللوجستيك الذكي إلا أن تطبيق هذا المفهوم لا يزال محدودا في شركات الشحن بمحافظة دهوك، من هنا برز سؤال لدى الباحثين حول جدوى وأهمية المهارات القيادة في مجال اللوجستيك مثل المهارات التكنولوجية والتحليلية ومهارات الاتصال وحل المشكلات، في تبني المفهوم ومن هنا يمكن تصور مشكلة دراسة من خلال السؤال الآتي: (ما دور المهارات القيادية في تبني تقنيات اللوجستيك الذكي في شركات الشحن في محافظة دهوك). استناداً لما سبق ولتوضيح معالم مشكلة الدراسة بشكل أوضح فأن طرح الأسئلة الآتية تعبر عن مشكلة الدراسة وبشكل أوضح:

1. ما مدى ادارك القيادات في الشركات المبحوثة للتغييرات التي تحصل في مجال اللوجستيك؟
2. هل لدى القيادات في الشركات المبحوثة المهارات القيادية للتعمل مع اللوجستيك الذكي؟
3. هل لدى القيادات في الشركات المبحوثة فكرة واضحة لتتبنى تقنيات اللوجستيك الذكي؟
4. ماهي طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المهارات القيادية وتقنيات اللوجستيك الذكي في الشركات المبحوثة؟

ثانياً. أهمية الدراسة: تكتسب أهمية الدراسة من خلال جانبين:

أ. الجانب النظري: تسهم الدراسة الحالية إضافة معرفية متواضعة تثري الأدبيات المتخصصة في المجال متغيرات الدراسة، من خلال ربط متغيرات الدراسة وأبعاد معا ولعدم وجود دراسات سابقة تناولت هذا المتغيرات معا وحسب علم الباحثين.

ب. الجانب الميداني: تأتي الأهمية الميدانية من خلال تنبيه الشركات المبحوثة لمفاهيم الدراسة الحالية لتعزيز قدراتها وتحسين أدائها وضمان نجاحها لتحقيق الميزة التنافسية وتحقيق اهدافها.

ثالثاً. أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق عديد من الأهداف أهمها:

أ. توضيح مدى توفر أبعاد المهارات القيادية لدى المديرين في الشركات المبحوثة.

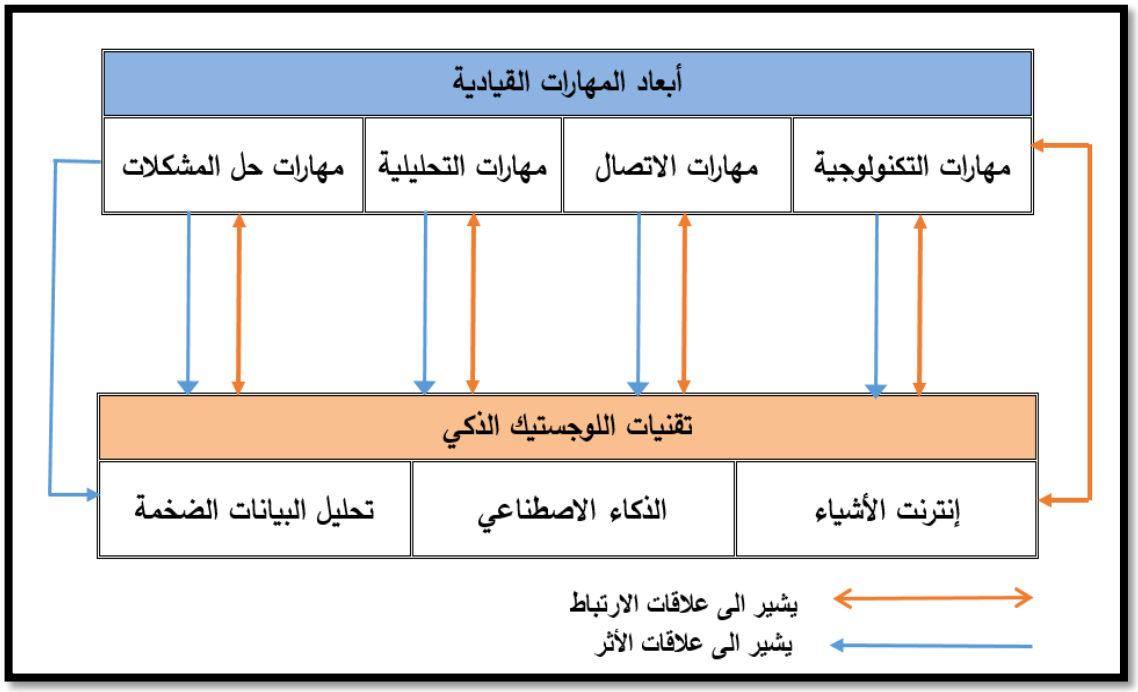
ب. التعرف على مدى قدرة الشركات المبحوثة لتبني تقنيات اللوجستيك الذكي.

ج. معرفة طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة.

د. تقديم مجموعة مقترحات تخدم الشركات اللوجستية بشكل عام والشركات المبحوثة بشكل خاص.

رابعاً. المخطط الفرضي للدراسة: اعتمدت الدراسة مخطط أفتراضي اشتقته من خلال متغيرات الدراسة وأبعادهما والمتمثلة بـ (المهارات القيادية) كمتغير المستقل و(اللوجستيك الذكي) كمتغير المعتمد الشكل رقم (1).

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 74, Part (2): 525-547
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.74.2.25



شكل (1): المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات البحث: يعد الباحثون في البحث العلمي الفرضيات العلمية بمثابة إجابات أولية مفترضة عن الأسئلة التي طُرحت سابقًا، وهي في الوقت نفسه تعكس وجهة نظر الباحث التي يتبناها بشكل مؤقت لحين التحقق منها. وانطلاقًا من مشكلة البحث، وفي ضوء الإطار الفرضي الذي تم بناؤه، تمَّت صياغة الفرضيات الرئيسة على النحو الآتي:

1. الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المهارات القيادية مجتمعة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة.
2. الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المهارات القيادية منفردة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة.
3. الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي لأبعاد المهارات القيادية مجتمعة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة.
4. الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي لأبعاد المهارات القيادية منفردة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة.

سادساً. حدود الدراسة: تشمل حدود الدراسة بالآتي:

الحدود الزمانية: حددت المدة الزمنية للدراسة من (2024/10/6) ولغاية (2025/5/15)

الحدود المكانية: تمثل الحدود المكانية للدراسة في عدد من الشركات الشحن العاملة في محافظة دهوك.

الحدود البشرية: تشمل أفراد عينة الدراسة عدد من المديرين في الشركات الشحن في محافظة دهوك.

سابعاً. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة بالشركات التي تقدم الخدمات اللوجستية في محافظة دهوك والتي بلغ عددها (40) شركة، استجابت (31) شركة للدراسة اي بنسبته (77.5%) من إجمالي مجتمع الدراسة، أما الشركات الأخرى فلم تستجيب لأسباب خاصة بسياساتها الداخلية،

أما عينة الدراسة فقد شملت عددا من المديرين العاملين في الأقسام المختلفة داخل تلك الشركات مثل (المدير العام، معاون المدير، مدير المخازن، مدير النقل، مدير المبيعات، مدير المشتريات، مدير IT). إذ تم توزيع (120) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (109) استبانة منها، استبعدت منها (6) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، ليكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (103) اسبيانات فقط.

ثامناً. منهج الدراسة: اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف التوصل إلى الاستنتاجات والمقترحات المتعلقة بمشكلة الدراسة.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً. المهارات القيادية

1. **مفهوم المهارات القيادية:** قبل تطرق الى مفهوم المهارات القيادية سنوضح مفهوم المهارات، والقيادة أولاً. فالمهارة لغة الشيء الذي يتمتع به مهارة يعني أنه قد أُحكم وأصبح بارعًا فيه، فهو يُعد ماهرًا، ويقال إنه مهر في العلم، وفي الصناعة، وفي مجالات أخرى (بسة ويوسف، 2021: 289). أما المهارة اصطلاحا فهي قدرة القائد بإحداث المواءمة بين الفريق والبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بهذا الفريق، بحيث يمكن أن تكون هذه البيئة بمثابة قوة محفزة تسهم في تحقيق أهداف الفريق (الأشهب، 2015: 97).

أما مفهوم القيادة فتعد القيادة من أهم عناصر التفوق والنجاح في المنظمات، فمن خلالها توجه كافة الموارد والامكانيات نحو تحقيق الأهداف. وتتميز القيادة بطبيعتها المركبة، إذ تشمل جوانب عدة، مثل الدافعية، والرؤية المستقبلية، والقدرة على الاتصال، واتخاذ القرارات، وتلعب القيادة دورا أساسيا في وضع الخطط الاستراتيجية للمنظمة، مما يجعل من الضروري أن يمتلك القادة مهارات عالية تمكنهم من أداء المهام والمسؤوليات بفعالية ونجاح (عيناء، 2023: 24).

ويعرف المهارات القيادية بأنها قدرة القائد على أداء المهام وتحويل المعرفة إلى أفعال وإثباتها عند تطبيق المعرفة المكتسبة في الممارسات لتحقيق أداء المطلوب (Bich & Thai, 2019: 2122)، كما عرفها بانها العمل على تحسين مستوى الآداء الحالي والمستقبلي للإدارة، من خلال تنمية المعارف وتغيير الاتجاهات، وتحسين المهارات، للارتقاء بقدرات الموظفين الإدارية والفنية وتطوير امكانياتهم الشخصية على ممارسة الإدارة والإضطلاع بأعبائها(Marie, 2019: 445)، ويعرف بأنها مجموعة المهارات المدعمة بالمهارات الرقمية التي تمكن القياديين من الإستخدام الفعال للآلات والأفراد والعمليات لتحقيق نتائج المؤسسة (Philip & Gavrilova Aguilar, 2022: 3)، ويعرفها (العامري واخرون،2024: 75)بأنها مجموعة من الاتجاهات والسلوكيات والخبرات التي يمتلكها القائد، نتيجة للخبرات الحياتية، والتي تمكنه من التأثير بالآخرين، لتحقيق النتائج المرغوبة بأقل الإمكانيات، وبجودة أفضل ضمن إطار جهود فريق العمل.

بناءً على ما سبق يعرف الباحثان المهارات القيادية لأغراض الدراسة الحالية بأنها القدرات والصفات التي تمكن القائد من توجيه وتحفيز وإلهام الأفراد الآخرين لتحقيق النتائج المرجوة، وتشمل هذه المهارات التواصل الفعال، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، والتعلم المستمر، والقدرة على التفاوض، والقدرة على انجاز الأعمال بروح الفريق، وإدارة الموارد بكفاءة وفاعلية.

2. **أهمية المهارات القيادية:** أصبحت أهمية المهارات القيادية محور اهتمام رئيس في العمل الجماعي، الذي تسعى إليه جميع المنظمات، فهي تعتمد على تبادل الأفكار المتعلقة ببناء فرق عمل، بهدف

التطوير واكتساب الخبرات العملية، في هذا السياق، يتعامل فريق من الأفراد مع مشكلة ليس لها حل معروف مسبقا، ولكن من خلال التعاون والعمل المشترك، يتمكن الجميع من المساهمة في تحديد الحلول المحتملة، هذا يبرز أهمية تشجيع القيادات لموظفيها على العمل كفريق واحد، وبالتالي تقع مسؤولية تطوير هذه المهارات على عاتق كل قيادة، لضمان تعزيزها بسرعة وفعالية عبر التعلم العملي، امتلاك المهارات القيادية لكل فرد في الفريق أمر حيوي، ليس فقط لمصلحة المنظمة على المدى الطويل، ولكن أيضا لتمكين الفريق من العمل بذكاء وفعالية أكبر، لذلك تعد تطوير المهارات القيادية جزءا أساسيا لضمان نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. ومع التطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أدى ذلك إلى ظهور طرق وأساليب متنوعة تدعمها تكنولوجيا الوسائل المتعددة وتعتمد على توظيف المستحدثات التكنولوجية لتحقيق الأنشطة والعمليات المطلوبة بشكل أفضل (Sairam, et al., 2017: 144)، كما إن المهارات القيادية هي شرط أساسي في مكان العمل في ظل التطور المستمر في جميع المجالات. ومع ذلك، غالبا ما يمتلك الأفراد مع ثروة من المعرفة، ولكن أقل إتقانا وثقة في المهارات القيادية، لذا لا بد من دعم المهارات القيادية وبذل المزيد من الجهد لتطويرها بما يتناسب مع طبيعة العمل داخل المنظمات (Muammar, 2022: 297).

ويرى الباحثان إن أهمية المهارات القيادية، تتضح من خلال دعم أفراد العاملين، والهامهم لاسيما فرق العمل وزيادة الولاء لديهم، وتشجيعهم على الالتزام والتعلم الذاتي، والقدرة على اتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.

3. **أبعاد المهارات القيادية في مجال اللوجستيك**: تباينت وجهات نظر الكتاب والباحثين حول أبعاد المهارات القيادية في مجال اللوجستيك، ويعود ذلك إلى طبيعة دراساتهم والمجالات التي درسوها، ورغم هذا التباين، نجد أن هناك اتفاق بين عدد من الكتاب والباحثين بأن المهارات القيادية هي: المهارات التكنولوجية ومهارات الاتصال ومهارات التحليلية ومهارات حل المشكلات. (Gammelgaard & Larson, 2001: 28) (Dubey, et al., 2018: 143), (Janczewsha, 2019: 228), (Wagner, et al., 2020: 23), (Mageto & Luke, 2020: 1), (Stadin, et al., 2024, 7), (Sezer & Sorkun, 2024, 2583).

وستعتمد الدراسة الحالية الأبعاد السابقة وأدناه شرح مختصر لها:

أ. **المهارات التكنولوجية**: تعتبر التكنولوجيا مصدرا حيويا لديمومة المنظمات وبقائها وتميزها التنافسي من خلال جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها لتحقيق أهداف محددة، لا شك أن استخدام التكنولوجيا يرتبط بشكل وثيق بالمهارات القيادية التي تمتلكها المنظمة. كما أنها من العوامل الأساسية في تحقيق أهدافها في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشمل مختلف جوانب الحياة، إذ تسهم هذه المهارات في توجيه الجهود والإمكانات لمواكبة التغيرات المستمرة (ياسين وعبدالكريم، 2023: 250). عرفها (زوهير وعمار، 2020: 12) بأنها الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمات بسرعة عالية وجهد أقل وتكلفة منخفضة ومن ثم تقديم خدمات أفضل مما تقدمه الادارة التقليدية. ويرى (أديب، 2024: 8) على أنها مهارات رقمية، فهي عبارة عن مجموعة من المهارات التي تمكن الأفراد على الفهم واستخدام المعلومات من مصادر المتعددة عن طريق الكومبيوتر بطرق متنوعة وفعالة.

ب. **مهارات الاتصال**: يشير (علي وفندي، 2023: 811) بأن الاتصال نشأ بسبب حاجة أساسية شعر بها الإنسان منذ العصور القديمة، ومع مرور الزمن، تطورت هذه الحاجة لتصبح حاجة اجتماعية

مكتسبة، واعية، وهادفة. كان الصراع من أجل البقاء العامل المحفز الذي أيقظ هذه الحاجة، مما دفع الإنسان إلى تطوير طرق للتواصل مع الآخرين من أجل التعاون والتفاعل لضمان الاستمرارية والبقاء. وتعرف مهارات الاتصال بأنها جودة عملية نقل المعلومات من مكان إلى آخر، وقد تكون صوتية، أو مكتوبة أو بصرية وقد تكون غير لفظية باستخدام لغة الجسد والايماءات ونبرة الصوت (حسون وجير، 2023: 79). ويعرفه (كارل هوفلاند) العملية التي ينقل بمقتضاها الفرد القائم ب الاتصال منبهات عادة ما تكون رموز لغوية لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين مستقبلي الرسالة (شمخي، 2024: 211).

ج. **المهارات التحليلية**: يشير (الركيبات وقطامي، 2016: 622) إلى أن المهارات التحليلية هي أحد جوانب نظرية الذكاء الناجح، وتُعرَف بقدرة الفرد على تحليل المواقف أو الأحداث بشكل منطقي ومنظم، فضلا عن القدرة على المقارنة بين الأشياء وتقييمها. يتمثل هذا النوع من المهارات في قدرة الفرد على استخدام هذه العمليات كعادات يومية عند مواجهة المواقف أو المشكلات. تشمل المهارات التحليلية أيضًا القدرة على حل المشكلات وتقييم الأفكار بفعالية. ويعرفها (محمد واخرون، 2024: 10) بأنه نشاط عقلي موجه وهادف يمكن الفرد من المقارنة وإيجاد الفروق، وتحديد العلاقات السببية، وتحليل المكونات المختلفة للقضايا.

د. **مهارات حل المشكلات**: تُعد مهارات حل المشكلات من المهارات الأساسية التي يحتاجها الأفراد في مختلف مجالات الحياة، نظرًا للتحديات والضغوط التي قد يواجهونها، والتي تتطلب اتخاذ قرارات مدروسة لمواجهتها (الزق، 2023: 10) و(عايش والحاج، 2023: 378). ويعرف (البقمي، 2023: 257) المهارات التحليلية بأنها عملية عقلية تشمل مجموعة من الأنشطة التي تبدأ بتحديد الهدف المراد الوصول إليه، مع الاستفادة من المعلومات السابقة والمهارات المتاحة، وتوظيف خبرات الآخرين لتحقيق هذا الهدف. كما يعرفها (عبدالله واخرون، 2023: 79) بأنها عملية معرفية سلوكية يحاول الفرد من خلالها تحديد واكتشاف وابتكار وسائل فاعلة للتعامل مع المشكلات التى يواجهها في حياته اليومية.

ثانياً. اللوجستيك الذكي

1. **مفهوم الوجستيك الذكي:** إن مصطلح (Logistics) هو في الأصل مصطلح عسكري استخدم في تنظيم حركة الجنود وتجهيزهم بالمعدات في الوقت والمكان المناسبين ووفق الشروط المناسبة (الجبوري،2021: 27). واستخدام اللوجستيك في مجال الأعمال كانت في بداية القرن العشرين، حيث كان يُستخدم بشكل رئيس في نقل وتوزيع المنتجات الزراعية في الولايات المتحدة عام 1901 (شعبان، 2019: 103). أما اللوجستيك الذكي فبدأ ملامحه بشكل تدريجي مع ظهور تكنولوجيا المعلومات، ولكنه شهد تسارعا ملحوظا في مطلع الألفية الجديدة، وقد ساهمت الصناعة (4.0) بظهور مفهوم اللوجستيك الذكي في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين (Mihai, 2022: 10).

ويعرف (Woschank & Zsifkovits, 2021: 2) اللوجستيك الذكي بأنه استخدام التكنولوجيا المتقدمة في إدارة وتحسين العمليات اللوجستية في سلاسل الإمداد والعمليات الصناعية، بما يساهم في تحقيق التكامل بين الأنظمة المختلفة وتحسين كفاءة النقل، التخزين، والمراقبة في الوقت الفعلي. كما عرفها (Chbaik et al., 2022: 2) هي نظام متكامل يعتمد على التكنولوجيا المتقدمة، مثل إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي، لإدارة وتتبع تدفق المواد والمعلومات في سلسلة التوريد بأكملها، من المورد الأول وحتى العميل النهائي، ويتم ذلك من خلال جمع وتحليل البيانات الضخمة

واتخاذ قرارات ذكية في الوقت الفعلي لتحسين الأداء والكفاءة. ويرى (Sun et al., 2022: 13) اللوجستيك الذكي أنها استخدام التكنولوجيا المتقدمة والابتكارات الرقمية، مثل أنظمة الفيزياء الإلكترونية (CPS)، إنترنت الأشياء (IoT)، البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي (AI)وتقنيات السحابة، لتحسين جميع العمليات اللوجستية وتحقيق كفاءة عالية في سلسلة الإمداد. كما عرفها (Setthachotsombut et al., 2024: 3) بأنها تطبيق مجموعة من التقنيات المتقدمة، مثل الروبوتات وأنظمة إدارة المخزون وأنظمة التوجيه الذكي، لتحسين كفاءة عمليات اللوجستيات، تقليل التكاليف، وتوفير حلول مبتكرة لتحديات النقل والتوزيع.

وإستنادا إلى ما سبق، يرى الباحثان أنه لا يوجد اتفاق بين الكتاب والباحثين على تعريف محدد لهذا المفهوم. ومع ذلك، يتفق الجميع على أن اللوجستيك الذكي يعتمد على تقنيات متقدمة وابتكارات حديثة لتحسين كفاءة العمليات اللوجستية.

2. **أهمية اللوجستيك الذكي:** يشهد العالم اليوم تسارعا كبيرا في دورة الابتكار وزيادة في معدلات التطوير، وأصبحت مواكبة التغيرات المستمرة والتقنيات المبتكرة الناشئة ضرورة، المنظمات تحتاج أكثر من أي وقت مضى بوضع خطط قائمة لمواكبة هذا التطور السريع ومن بين هذه التطورات، برزت اللوجستيات الذكية كأحد أهم العوامل المؤثرة في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة مع التغيرات الديناميكية المستمرة (Gregor et al., 2017: 266). وتعد اللوجستيك الذكي نموذجا، يستند إلى التطبيق المعزز والتقدم والتكنولوجي، والمدمجة الذكية داخل العمليات اللوجستية وسلسلة التوريد التقليدية، لجعل العمليات أكثر كفاءة وفعالية من حيث التكلفة وتحسين جودة الخدمة (Suanpang & Jamjuntr, 2024: 244). ويتفق كل من (Wang et al., 2020: 2) و(Issaoui et al., 2022: 6176) أن أهمية اللوجستيك الذكي تتمثل في النقاط الآتية:

أ. تشكل اللوجستيك الذكي تطورا عالي المستوى، يختلف عن المراحل السابقة مثل اللوجستيات الألكترونية، إذ تعتمد على تقنيات متقدمة مثل إنترنت الأشياء، البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي.

ب. تسهم التقنيات المتقدمة المستخدمة في اللوجستيك الذكي في تحسين عمليات التشغيل، وذلك من خلال جمع المعلومات ومعالجتها في الوقت الفعلي.

ج. تتيح اللوجستيات الذكية استخدام البيانات وتحليلها في الوقت الفعلي لإتخاذ قرارات مناسبة، مما يؤدي إلى تخطيط أفضل للعمليات وتحسين الكفاءة.

د. تسهم اللوجستيات الذكية في رفع جودة الأداء التشغيلي، وخفض التكاليف، وتقديم خدمات عالية المستوى التي تلبي احتياجات العملاء بشكل مميز.

3. **تقنيات (أبعاد) اللوجستيك الذكي**: تعددت وجهات نظر الكتاب والباحثين حول تقنيات اللوجستيك الذكي، ومع ذلك، يُلاحظ وجود توافق بين عدد من الكتاب والباحثين بشأن مجموعة من التقنيات المشتركة والتقنيات هي: انترنيت الاشياء والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة (Chung, 2021: 1), (Mihai, 2022: 8), (Lagorio et al., 2023: 651).

وستعتمد الدراسة الحالية الأبعاد السابقة لأنها تناسب الدراسة الحالية أيضاً لأنها قد تسهم فعلاً في تحقيق اهداف الدراسة من خلال تمكين الشركات المبحوثة من مواجه ضغوط التنافسية ومقابلة عمليات التغيير من خلال التعرف على أدوات التغيير هذه. وأدناه شرح مختصر لكل منهما:

أ. **إنترنت الأشياء (IOT)**: قدم عالم التكنولوجيا البريطاني كيفن أشتون في عام (1999)، في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا مصطلح " إنترنت الأشياء" (Tuysuz، 2019:12)، ويتكون مصطلح إنترنت الأشياء من جزأين هما الإنترنت والأشياء، إذ يشير الأول إلى البرمجيات وخدمات الاتصالات والمعلومات، بينما يشير الثاني إلى الكائنات المادية المتمثلة في أجهزة الاستشعار المزودة بالإمكانيات المتقدمة للاتصال مع المستخدمين، ويعد إنترنت الأشياء من التقنيات الواعدة التي توسعت منظمات الأعمال في استخدامها والاستثمار فيها في السنوات الأخيرة في العديد من المجالات، كالتعليم والرعاية الصحية والأنشطة اللوجيستية والمباني الذكية وفي كثير من المجالات الأخرى (Asgharinezhad et al., 2024: 99). ويعرفها على أنها شبكة من الأجهزة المتصلة رقميا والتي يمكنها التواصل مع بعضها البعض وتسهيل التخطيط والتحكم والتعاون في عمليات سلسلة التوريد والسلسلة بين الشركاء من الموردين والزبائن (Mihai, 2022: 15).

ب. **الذكاء الإصطناعي (AI)**: يعد العالم الأمريكي جون مكارثي (John McCarthy) أول من استخدم مصطلح "الذكاء الإصطناعي" خلال ندوة دارتموث التاريخية عام 1956، وقد عرفه على أنه: "علم وهندسة صناعة الآلات الذكية"، مشيرًا إلى الأنظمة التي تحاكي العمليات العقلية الأساسية المرتبطة بالسلوكيات البشرية الذكية وتعد هذه الندوة نقطة تحول مهمة في تاريخ الحوسبة، إذ جمعت مجموعة من العلماء الرائدين لمناقشة إمكانية بناء آلات تحاكي الذكاء البشري (رحيم، 2024: 6). ويشير (Ziyan & Zhao, 2022: 548) بأنها مجموعة من التقنيات مزودة ببرامج التي تمكن تحليل بيئتها باستخدام قواعد محددة مسبقا، أو خوارزميات البحث، أو نماذج التعلم الآلي، ويستخدم التسويق من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي لجمع وتحليل البيانات، لفهم السوق وفهم الزبائن. في حين يرى (Pathak et al., 2022 :17) بأنها مجموعة من تقنيات الذكاء في التسويق ومعالجة كميات كبيرة من البيانات، وإجراء مبيعات مخصصة، وتلبية توقعات الزبائن. ويرى (رحيم، 2024: 6) بأنها علم بيني، ومجال هام في حياة الفرد والمنظمة والمجتمع، يهدف إلي تقديم برمجيات ذكية وصناعة آلات ذكية للقيام بأشياء وأعمال مشابهة لما يقوم به الإنسان، بهدف جعل الحياة والعمل أفضل وأسهل وأقل تكلفة. ويعرفها (الجوهري، 2024: 1643) بأنه العلم الذي يجعل الآلات تحاكي سلوك البشر وتفكيرهم في كل شيء، كالاستنتاج والتعلم والتطور، بحيث تعمل الآلات والبرامج بالمستوى البشري نفسه في تعاملها مع الأوامر التي تصدرها لإنجاز أي عملية دون تدخل البشر.

ج. **تحليلات البيانات الضخمة**: تعد البيانات الضخمة أحد العناصر الأساسية في الخدمات اللوجستية الذكية، حيث توفر أساليب مبتكرة لجمع البيانات من مصادر قانونية، وتحليلها باستخدام أدوات وانظمة متطورة، وتُستخدم نتائج هذه التحليلات لتلبية متطلبات سلسلة التوريد وتحقيق الأهداف المحددة وبكفاءة، وتمنح البيانات الضخمة الشركات ميزة تنافسية قوية في السوق الرقمية الحديثة (Enache, 2023: 195) (Mikalef et al., 2020: 4) (Li & Zheng, 2018: 19). ويتفق كل من بأن البيانات الضخمة مجموعة البيانات التي يكون حجمها أو سرعتها أو تنوعها كبيرا بحيث يصعب

تخزين البيانات وإدارتها ومعالجتها وتحليلها باستخدام قواعد البيانات وأدوات معالجتها التقليدية. ويرى (Kumar et al., 2023: 524) بأن البيانات الضخمة على أنها مجموعة من البيانات كبيرة الحجم وكثيرة التنوع وذات السرعة العالية المتوفرة لدى الشركات المزودة لخدمات الإنترنت مما يصعب تحقيق الفائدة القصوى منها وذلك نظرا لصعوبة عمليات المعالجة والإدارة لتلك البيانات باستخدام الأدوات والتقنيات التقليدية. وأخيرا إن أكثر التعريفات شيوعا للبيانات الضخمة، هو التعريف الذي قدمه المعهد ماكينزي العالمي في مايو 2011 بأنها: مجموعة من البيانات التي يفوق حجمها قدرة برامج قواعد البيانات التقليدية من التقاط، وتخزين، وإدارة، وتحليل تلك البيانات. وتتميز هذه المعلومات الكبيرة بمستويات إنتاجها وتداولها الكبير في وقت قصير وسريع، وإن البيانات تأتي من مصادر متنوعة، ودرجة مصداقيتها تختلف بشكل أو بآخر، مما يجعل تحليلها يتطلب التحكم في كيفية استخدام الطرق الرئيسة لاستخراج البيانات التعليمية وتحليلها (أمين، 2023: 821).

المحور الثالث: الإطار الميداني

لاستكمال متطلبات تحقيق أهداف الدراسة تم الشروع في تنفيذ الجانب العملي منه لترجمة واقع الميدان المبحوث وبيان مدى انعكاسه على المتغيرات الدراسة، اعتمد الباحثان في معالجة البيانات احصائياً برنامج (SPSS V.27) والذي يعد من أبرز البرامج المستخدمة في تحليل البيانات واختبار النماذج الاحصائية، وكما يأتي:

أولا. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة: يعرض هذا المحور نتائج التحليل الاحصائي عبر مجموعة من الاختبارات الاحصائية المعروفة والمقبولة في الدراسات الانسانية باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V.27) حول إجابات أفراد المبحوثين في شركات الشحن في محافظة دهوك، للتحقق من وصف متغيرات الدراسة واختبار علاقات الارتباط والتأثير والتباين بينهما، وكما ياتي:

1. **وصف أبعاد المهارات القيادية:** يعرض هذا المحور وصف وتشخيص متغيرات الدراسة لأبعاد المهارات القيادية (المهارات التكنولوجية، مهارات الاتصال، المهارات التحليلية، مهارات حل المشكلات)، ويظهر الجدول رقم (1) قيم (التوزيع التكراري، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري)، لإجابات أفراد المبحوثين على مستوى الكلي للشركات المبحوثة، وكما يأتي:

أ. **المهارات التكنولوجية**: توضح من نتائج التحليل في الجدول رقم (1)، بأن نسبة اتفاق آراء المبحوثين تجاه العبارات (X1–X7) بلغت (90.16%) من مؤشر الكلي، وهذا يدل على أن هناك درجة انسجام عالية في آراء الأفراد المبحوثين ومتفقون على مضمون هذه العبارات، وبلغت الوسط الحسابي العام (4.33)، والانحراف معياري (0.702)، أما معدل عدم الاتفاق فقد بلغ (1.66%)، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (7.51%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (X2)، وبنسبة اتفاق مرتفعة بلغت نسبته (98.1%)، وبوسط حسابي (4.54)، وانحراف معياري (0.574)، مما يدل على تبني الشركات بشكل واضح للتقنيات الحديثة والبرمجيات في دعم أنشطتها، وكانت أقل قيمة لعبارة (X6)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (84.4%)، وبوسط حسابي (4.24)، وانحراف معياري (0.785)، وهذا يشير الى وجود تباين نسبي في آراء المبحوثين حول توفر المهارات التكنولوجية، وقد يعزي ذلك ايضا الى تفاوت الخبرات أو الاستخدام غير المتكافئ للتكنولوجيا بين القياديين في الشركات المبحوثة.

ب. **مهارات الاتصال**: توضح نتائج الجدول رقم (1) نسبة الاتفاق تجاه العبارات (X8–X14) بلغت (93.76%) من مؤشر كلي، مما يدل على أن أفراد المبحوثين متفقون على توفر بعد مهارات الاتصال في الشركات المبحوثة، ويشير إلى درجة عالية من الانسجام بين أفراد المبحوثين، وبلغت الوسط الحسابي العام (4.36)، والانحراف معياري (0.61)، مقابل (0.56%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (7.51%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (X11)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (97.1%)، وبوسط حسابي (4.56)، وانحراف معياري (0.637)، مما يدل على تبني الشركات بشكل واضح للتقنيات الحديثة والبرمجيات في دعم أنشطتها، وكانت أقل قيمة على مستوى الجزئي لعبارة (X14)، بنسبة الاتفاق (92.2%)، وبوسط حسابي (4.19)، وانحراف معياري (0.561)، بشكل عام تؤكد النتائج أن مهارات الاتصال تحظى بتقييم إيجابي ومستقر بين أفراد عينة الدراسة.

ج. **المهارات التحليلية**: توضح نتائج الجدول رقم (1) نسبة الاتفاق العام تجاه العبارات (X15–X21) بلغت (83.78%)، مما يدل على أن أفراد المبحوثين متفقون على وجود مهارات التحليلية في الشركات المبحوثة، وكانت الوسط الحسابي العام (4.12)، والانحراف معياري (0.728)، مقابل (2.75%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (13.47%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (X18)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (93.2%)، وبوسط حسابي (4.32)، وانحراف معياري (0.637)، مما يدل على تبني الشركات بشكل واضح للتقنيات الحديثة والبرمجيات في دعم أنشطتها، وكانت أقل قيمة لعبارة (X21)، بنسبة الاتفاق (80.6%)، وبوسط حسابي (4.01)، وانحراف معياري (0.913)، إذ تؤكد هذه النتائج أن مهارات التحليلية تعتبر من الأبعاد المهمة للمهارات القيادية التي تحظى بتقدير وتقييم إيجابي من قبل أفراد المبحوثين.

د. **مهارات حل المشكلات**: توضح نتائج الجدول رقم (1) نسبة الاتفاق العام تجاه العبارات (X22–X28) بلغت (82.37%)، مما يدل على أن أفراد المبحوثين متفقون على ضرورة توفر مهارات حل المشكلات في الشركات المبحوثة، وكانت الوسط الحسابي العام (4.06)، والانحراف معياري (0.75)، مقابل (3.47%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (14.16%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (X23)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (95.1%)، وبوسط حسابي (4.27)، وانحراف معياري (0.581)، مما يدل على تبني الشركات المبحوثة بشكل واضح للتقنيات الحديثة والبرمجيات في دعم أنشطتها، وكانت أقل قيمة لعبارة (X24)، بنسبة الاتفاق (66%)، وبوسط حسابي (3.83)، وانحراف معياري (0.933)، بشكل عام تتضح النتائج أن مهارات حل المشكلات تعد من الأبعاد المهمة للمهارات القيادية التي يقدرها في الشركات المبحوثة، مع قبول واضح وانتشار جيد لهذه المهارات.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 74, Part (2): 525-547
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.74.2.25

جدول (1): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المهارات القيادية

التسلسل	رمز المتغير	أتفق بشدة (5)		أتفق (4)		محايد (3)		لا أتفق بشدة (2)		لا أتفق (1)		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
المهارات التكنولوجية													
1	X1	39	37.9	53	51.5	8	7.8	2	1.9	1	1	.234	0.757
2	X2	59	57.3	24	40.8	1	1.0	1	1	-	-	4.54	0.574
3	X3	48	44.7	50	48.5	4	3.9	1	1	-	-	4.41	0.617
4	X4	46	44.7	43	41.7	12	11.7	2	1.9	-	-	4.29	0.749
5	X5	34	33	57	55.3	11	10.7	1	1	-	-	4.20	0.662
6	X6	44	42.7	43	41.7	13	12.6	3	2.9	-	-	4.24	0.785
7	X7	51	49.5	43	41.7	5	4.9	2	1.9	1	1	4.40	0.771
المعدل العام		44.26		45.89		7.51		1.66		0.28		4.33	0.702
		90.16						1.94					
مهارات الاتصال													
8	X8	51	49.5	42	40.8	9	8.7	1	1	-	-	4.39	0.689
9	X9	39	37.9	61	59.2	3	2.9	-	-	-	-	4.35	0.537
10	X10	50	48.5	47	45.6	5	4.9	1	1	-	-	4.42	0.634
11	X11	63	61.2	37	35.9	2	1.9	-	-	1	1	4.56	0.637
12	X12	42	40.8	54	52.4	6	5.8	1	1	-	-	4.33	0.632
13	X13	36	35	59	57.3	8	7.8	-	-	-	-	4.27	0.597
14	X14	28	27.2	67	65	8	7.8	-	-	-	-	4.19	0.561
المعدل العام		42.87		50.89		5.68		0.42		0.14		4.36	0.61
		93.76						0.56					
المهارات التحليلية													
15	X15	34	33	62	60.2	7	6.8	-	-	-	-	4.26	0.577
16	X16	25	24.3	60	58.3	15	14.6	3	2.9	-	-	4.04	0.713
17	X17	31	30.1	55	53.4	15	14.6	2	1.9	-	-	4.12	0.718
18	X18	41	39.8	55	53.4	6	5.8	1	1	-	-	4.32	0.630
19	X19	30	29.1	39	37.9	30	29.1	3	2.9	1	1	3.91	0.887
20	X20	30	29.1	62	60.2	9	8.7	2	1.9	-	-	4.17	0.658
21	X21	31	30.1	52	50.5	12	11.7	6	5.8	2	1.9	4.01	0.913
المعدل العام		30.43		53.35		13.47		2.34		0.41		4.12	0.728
		83.78						2.75					
مهارات حل المشكلات													
22	X22	33	32	58	56.3	12	11.7	-	-	-	-	4.20	0.632
23	X23	34	33	64	62.1	4	3.9	1	1	-	-	4.27	0.581
24	X24	26	25.2	42	40.8	28	27.2	5	4.9	2	1.9	3.83	0.933
25	X25	34	33	59	57.3	7	6.8	3	2.9	-	-	4.20	0.691
26	X26	28	27.2	54	52.4	18	17.5	2	1.9	1	1	4.03	0.785
27	X27	23	22.3	66	64.1	10	9.7	4	3.9	-	-	4.05	0.691
28	X28	23	22.3	50	48.5	23	22.3	4	3.9	3	2.9	3.83	0.919
المعدل العام		27.86		54.5		14.16		2.64		0.83		4.06	0.75
		82.37						3.47					

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

2. **وصف أبعاد اللوجستيك الذكي:** يقدم هذا المحور وصف وتشخيص تقنيات اللوجستيك الذكي والمتمثلة بـ (انترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات الضخمة)، ويبين الجدول رقم (2) التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي وانحراف المعياري على مستوى الكلي للشركات المبحوثة وكما يأتي:

أ. **أنترنت الأشياء**: توضح من تحليل نتائج الجدول رقم (2) نسبة الاتفاق العام تجاه العبارات من (Y7–Y1) البالغة (77.96%)، وهذا تشير إلى تأييد تبني هذه االتقنية في الشركات المبحوثة، وكانت الوسط الحسابي العام (4.05)، والانحراف معياري (0.81)، مقابل (4.28%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (17.76%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (Y2)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (93.3%)، وبوسط حسابي (4.24)، وانحراف معياري (0.602)، مما يشير على نية هذه الشركات بشكل واضح بتبني التقنيات الحديثة والبرمجيات في دعم أنشطتها، وكانت أقل قيمة لعبارة (Y4)، بنسبة الاتفاق (50.5%)، بوسط حسابي (3.59)، وانحراف معياري (0.944)، مما يشير إلى وجود تباين واضح في آراء المبحوثين حول هذه العبارة، مما قلل من درجة التوافق العام عليها.

ب. **الذكاء الاصطناعي**: تبين من تحليل نتائج الجدول رقم (2) نسبة الاتفاق العام تجاه العبارات من (Y8 –Y14) البالغة (56.03%)، وهذا تشير إلى تأييد مقبول لتبني هذه االتقنية في الشركات المبحوثة، وكانت الوسط الحسابي العام (3.56)، والانحراف معياري (1.01)، مقابل (15.27%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (28.7%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (Y11)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (67%)، وبوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري (0.984)، مما يشير على نية هذه الشركات بشكل مقبول بتبني هذه التقنية في دعم أنشطتهم، وكانت أقل قيمة لعبارة (Y8)، بنسبة الاتفاق (43.7%)، بوسط حسابي (3.37)، وانحراف معياري (0.939)، مما يشير إلى وجود تباين واضح في آراء المبحوثين حول هذه العبارة، مما قلل من درجة التوافق العام عليها.

ج. **تحليلات البيانات الضخمة**: توضح من تحليل نتائج الجدول رقم (2) نسبة الاتفاق العام تجاه العبارات من (Y15–Y21) البالغة (77.94%)، وهذا يشير إلى تأييد بشكل واضح تبني هذه االتقنية في الشركات المبحوثة، وكانت الوسط الحسابي العام (3.99)، والانحراف معياري (0.788)، مقابل (6.01%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق، بينما بلغت نسبة الإجابات المحايدة (16.05%)، وكانت أعلى نسبة الاتفاق على عبارة (Y15)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (89.4%)، وبوسط حسابي (4.16)، وانحراف معياري (0.653)، مما يشير على نية هذه الشركات بشكل واضح بتبني التقنيات الحديثة والبرمجيات المتقدمة في دعم أنشطتها اللوجستية، وكانت أقل قيمة لعبارة (Y17)، بنسبة الاتفاق (69.9%)، بوسط حسابي (3.86)، وانحراف معياري (0.852)، مما يشير إلى وجود تأييد مقبول في آراء المبحوثين حول هذه العبارة.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 74, Part (2): 525-547
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.74.2.25

جدول (2): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد(تقنيات) اللوجستيك الذكي

التسلسل	رمز المتغير	أتفق بشدة (5)		أتفق (4)		محايد (3)		لا أتفق بشدة (2)		لا أتفق (1)		المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
أنترنت الأشياء													
29	Y1	44	42.7	51	49.5	6	5.8	2	1.9	-	-	4.33	0.677
30	Y2	33	32	63	61.3	6	5.8	1	1	-	-	4.24	0.602
31	Y3	35	34	59	57.3	6	5.8	2	1.9	1	1	4.21	0.723
32	Y4	20	19.4	32	31.1	42	40.8	7	6.8	2	1.9	3.59	0.944
33	Y5	31	30.1	60	58.3	10	9.7	2	1.9	-	-	4.17	0.673
34	Y6	29	28.2	37	35.9	29	28.2	5	4.9	3	2.9	3.82	0.998
35	Y7	42	40.8	26	25.2	29	28.2	3	2.9	3	2.9	3.98	1.038
المعدل العام		32.45		45.51		17.76		3.04		1.24		4.05	0.81
		77.96						4.28					
الذكاء الاصطناعي													
36	Y8	12	11.7	33	32	41	39.8	15	14.6	2	1.9	3.37	0.939
37	Y9	23	22.3	51	49.5	19	18.4	9	8.7	1	1	3.83	0.909
38	Y10	17	16.5	49	47.6	23	22.3	10	9.7	4	3.9	3.63	1.000
39	Y11	30	29.1	39	37.9	25	24.3	7	6.8	2	1.9	3.85	0.984
40	Y12	14	13.6	31	30.1	40	38.8	13	12.6	5	4.9	3.35	1.026
41	Y13	17	16.5	33	32	34	33	15	14.6	4	3.9	3.43	1.053
42	Y14	19	18.4	36	35	25	24.3	17	16.5	6	5.8	3.44	1.143
المعدل العام		18.3		37.73		11.94		11.94		3.33		3.56	1.01
		56.03						15.27					
تحليلات البيانات الضخمة													
43	Y15	29	28.2	63	61.2	9	8.7	2	8.7	-	-	4.16	0.653
44	Y16	31	30.1	54	52.4	14	13.6	4	3.9	-	-	4.09	0.768
45	Y17	24	23.3	48	46.6	24	23.3	7	6.8	-	-	3.86	0.852
46	Y18	29	28.2	47	45.6	21	20.4	6	5.8	-	-	3.96	0.851
47	Y19	21	20.4	55	53.4	21	20.4	6	5.8	-	-	3.88	0.796
48	Y20	22	21.4	54	52.4	17	16.5	9	8.7	1	1	3.84	0.894
49	Y21	33	32	56	54.4	12	11.7	2	1.9	-	-	4.17	0.701
المعدل العام		26.12		51.82		16.05		5.87		0.14		3.99	0.788
		77.94						16.05					

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 74, Part (2): 525-547
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.74.2.25

ثانياً. قياس علاقة الارتباط:

1. **اختبار الفرضية الاولى:** تنص على أنها (توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المهارات القيادية مجتمعة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة). تشير نتائج الجدول رقم (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية عالية بين أبعاد المهارات القيادية مجتمعة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط المتغير الكلي (0.769**) وعند مستوى معنوية (0.01) مما يدل أن هناك ارتباط معنوي قوي جدا بين أبعاد المهارات القيادية مجتمعة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة، ونستنتج من ذلك كلما ارتفع مستوى المهارات القيادية لدى المديرين في الشركات المبحوثة، زاد تبني تقنيات اللوجستيك الذكي في تلك الشركات. وبهذه النتيجة فإن الفرضية الأولى قد تحققت والتي تنص على أنها: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المهارات القيادية مجتمعة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة".

جدول (3): علاقة الارتباط بين أنشطة أبعاد المهارات القيادية مجتمعة تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	تقنيات اللوجستيك الذكي (Y)
أبعاد االمهارات القيادية (X)	0.769**
نتيجة الاختبار	قبول الفرضية

N = 103 **P ≤ 0.01

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

2. **اختبار الفرضية الثانية:** تنص على أنها (توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المهارات القيادية منفردة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة). تشير نتائج الجدول رقم (4) إلى وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد المهارات القيادية منفردة وتقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة، وفيما يأتي نوضحها باختصار:

أ. بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد المهارات التكنولوجية وتقنيات اللوجستيك الذكي (0.601**) عند مستوى علاقة معنوية (0.01) وهي قيمة موجبة ومتوسطة وتفسير ذلك أن امتلاك المديرين المهارات التكنولوجية اللازمة يسهل فهم واستخدام تقنيات اللوجستيك الذكي في الشركات المبحوثة.

ب. بلغت قيمة معامل الارتباط بين مهارات الاتصال وتقنيات اللوجستيك الذكي (0.506**) عند مستوى معنوية (0.01) وهي قيمة موجبة وفوق المتوسطة، العلاقة أقل قوة عند مقارنتها ببقيو الأبعاد، لكنها متوسطة القوة ودالة إحصائيا، وتفسير ذلك التواصل الجيد ضروري لنجاح تبني تقنيات اللوجستيك الذكي، لكنه لا يؤثر بنفس قوة الأبعاد للمهارات التكنولوجية والتحليلية.

ج. بلغت قيمة معامل الارتباط بين المهارات التحليلية وتقنيات اللوجستيك الذكي (0.665**) عند مستوى معنوية (0.01) وهي قيمة موجبة وأكثر من المتوسطة، ويمكن تفسيرها القدرة على تحليل البيانات واتخاذ القرارات مبنية على الأدلة ترتبط ارتباطا قوية ووثيقة بتبني مفاهيم تقنيات اللوجستيات الذكية.

د. بلغ قيمة معامل الارتباط بين مهارات حل المشكلات وتقنيات اللوجستيك الذكي (0.704**) عند مستوى معنوية (0.01) وهي قيمة موجبة ومرتفعة، وتفسير هذه النتيجة إلى أن تطوير مهارات حل المشكلات لدى المديرين في الشركات المبحوثة يعد عاملا أساسيا في دعم تبني تقنيات اللوجستيك

الذكي، فكلما ارتفعت كفاءة المديرين في حل ومعالجة المشكلات، زادت قدرتهم على التعامل مع متطلبات التقنيات الحديثة وتطبيقها بشكل فعال في تلك الشركات.

جدول (4): ترتيب أبعاد المهارات القيادية وفق معامل الارتباط

تسلسل	أبعاد المهارات القيادية (X)	قيمة معامل الارتباط مع اللوجستيك الذكي (Y)
1	المهارات التكنولوجية	0.601**
2	مهارات الاتصال	0.506**
3	المهارات التحليلية	0.665**
4	مهارات حل المشكلات	0.704**
نتيجة الاختبار		قبول الفرضية

N = 103 **P ≤ 0.01

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

ثالثا. قياس علاقات التأثير

1. **اختبار الفرضية الثالثة**: تنص على أنها (توجد علاقة تأثير معنوي لأبعاد المهارات القيادية مجتمعة في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة).

تشير معطيات الجدول رقم (5) إلى وجود تأثير معنوي موجب لأبعاد المهارات القيادية في تقنيات اللوجستيك الذكي بدلالة قيمة F اذ بلغت قيمتها المحسوبة (145.759)، وهي أكبر من القيمة الجدولية والبالغ (3.93)، كما إن مستوى المعنوية المحسوبة بلغ (0.01) وهي أقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والذي يبلغ (0.05). ويعزز ذلك قيمة (B1) والبالغة (1.142) إذ تعني أن زيادة في أبعاد المهارات القيادية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إجمالي تقنيات اللوجستيك الذكي بمقدار (1.142)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.591) وهذا يعني أن (59.1%) من التباين الذي يحدث في تقنيات اللوجستيك الذكي تفسيره بواسطة أبعاد المهارات القيادية، أما النسبة المتبقية والذي يبلغ (41.9%) تفسره متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير مدرجة في نموذج الانحدار أصلاً. ولذلك تحققت صحة الفرضية الرابعة التي تنص على أنها "توجد علاقة تأثير معنوي لأبعاد المهارات القيادية مجتمعة في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة".

جدول (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد المهارات القيادية مجتمعة في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة

المتغير المستقل المتغير المعتمد		أبعاد المهارات القيادية X		Beta	R^2	اختبار F		Sig
		B_0	B1			F محسوبة	F جدولية	
تقنيات اللوجستيك الذكي Y	قيم معاملات B	-0.951	1.142	0.769	0.591	145.759	3.93	0.001
	اختبار t	-2.374	12.073					
المعادلة	Y= -0.951+1.142X							
نتيجة الاختبار	قبول الفرضية							

قيمة T الجدولية = (1.66) df (1.101) N=103 **P≤ 0.05

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

2. **اختبار الفرضية الرابعة**: تنص على أنها (توجد علاقة تأثير معنوي لأبعاد المهارات القيادية منفردة في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة).

تشير الجدول رقم (6) إلى وجود تأثير معنوي موجب لأبعاد المهارات القيادية منفردة (المهارات التكنولوجية، مهارات الاتصال، المهارات التحليلية، مهارات حل المشكلات) في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة، وذلك من خلال استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وفيما يأتي توضيح هذه العلاقات باختصار:

أ. يوجد تأثير معنوي موجب للمهارات التكنولوجية في تقنيات اللوجستيك الذكي، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.548) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.66)، كما إن مستوى المعنوية المحسوبة (.Sig) بلغ (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسات الانسانية والذي يبلغ (0.05)، مما يدل على أهمية هذا البعد في التأثير على تقنيات اللوجستيك الذكي، ويعزز ذلك قيمة (B) البالغة (0.709)، مما يعني أن زيادة المهارات التكنولوجية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إجمالي تقنيات اللوجستيك الذكي بمقدار(0.709)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.361) وهذا يعني أن (36.1%) من التباين الذي يحدث في تقنيات اللوجستيك الذكي تفسره بعد المهارات التكنولوجية، بينما تفسر المتغيرات الأخرى النسبة المتبقية والبالغة.(63.9%)

ب. يوجد تأثير معنوي موجب لمهارات الاتصال في تقنيات اللوجستيك الذكي، إذ بلغت قيمة (t)المحسوبة (5.9000) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.66)، كما إن مستوى المعنوية المحسوبة (.Sig) بلغ (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسات الانسانية والبالغة (0.05)، مما يعني أهمية بعد الاتصال للتأثير في تقنيات اللوجستيك الذكي، وكانت قيمة (B) البالغة (0.792)، إذ تعني أن زيادة بُعد مهارات الاتصال بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إجمالي تقنيات اللوجستيك الذكي بمقدار (0.792)، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.256) (R2)وهذا يعني أن (25.6%) من التباين الذي يحدث في تقنيات اللوجستيك الذكي تفسره بعد مهارات الاتصال، بينما تفسر المتغيرات الأخرى النسبة المتبقية والبالغة (74.4%).

ج. يوجد تأثير معنوي موجب للمهارات التحليلية في تقنيات اللوجستيك الذكي، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (8.949) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.66)، كما أن مستوى المعنوية المحسوبة (.Sig) بلغ (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والذي يبلغ (0.05)، مما يعني أهمية المهارات التحليلية للتأثير في تقنيات اللوجستيك الذكي، ويعزز ذلك قيمة (B)البالغة (0.744)، مما يدل أن زيادة بُعد المهارات التحليلية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إجمالي تقنيات اللوجستيك الذكي بمقدار (0.744)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (0.442) (R2) وهذا يعني أن (44.2%) من التباين الذي يحدث في تقنيات اللوجستيك الذكي تفسره بعد المهارات التحليلية،، بينما تفسر المتغيرات الأخرى النسبة المتبقية والبالغة (53.8%).

د. يوجد تأثير معنوي موجب لمهارات حل المشكلات في تقنيات اللوجستيك الذكي، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (9.954) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.66)، كما أن مستوى المعنوية المحسوبة (.Sig) بلغ (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسات الانسانية والذي يبلغ (0.05)، مما يدل على دلالة معنوية، ويعزز ذلك قيمة (B) البالغة (0.772)، إذ تعني أن زيادة بُعد مهارات حل المشكلات بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إجمالي تقنيات اللوجستيك الذكي بمقدار (0.772)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.495) وهذا يعني أن (49.5%) من التباين

الذي يحدث في تقنيات اللوجستيك الذكي تفسره بعد مهارات حل المشكلات،، بينما تفسر المتغيرات الأخرى النسبة المتبقية والبالغة (50.5%).

وبناءً على ما سبق تحققت الفرضية الخامسة والتي تنص على "توجد علاقة تأثير معنوي لأبعاد المهارات القيادية منفردة في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة".

جدول (6): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد المهارات القيادية منفردة في تقنيات اللوجستيك الذكي مجتمعة

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	اللوجستيك الذكي							
	B0	B1	R^2	F		T		Sig.
				المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
المهارات التكنولوجية	0.795	0.709	0.361	56.973	2.46	7.548	1.660	0.001
مهارات الاتصال	0.415	0.792	0.256	34.813	2.46	5.900	1.660	0.001
المهارات التحليلية	0.801	0.744	0.442	80.078	2.46	8.949	1.660	0.001
مهارات حل المشكلات	0.734	0.772	0.495	99.073	2.46	9.954	1.660	0.001

N=103 **P≤ 0.05

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات: تتضمن هذه الفقرة مجموعة من الاستنتاجات المتعلقة بمتغيري الدراسة، وهي كما يأتي:

1. ازداد اهتمام الباحثين المهتمين في مجال اللوجستيك بمفهوم المهارات القيادية المتعلقة بإدارة اللوجستيات، وحددوا مهارات محددة ومتخصصة لها وتختلف هذه المهارات عن المهارات القيادية بشكل عام.
2. أكدت العديد من الدراسات بإن تبني تقنيات اللوجستيك الذكي ليس فقط قضية تقنية، بل هو تحول تنظيمي يتطلب قيادات مؤهلة تمتلك المهارات الإدارية والسلوكية والرقمية.
3. يعتبر اللوجستيك الذكي من أحدث انماط اللوجستيك وظهر نتيجة الثورة الصناعية الرابعة (4.0)، ويستخدم تقنيات مشابهة لتقنيات التصنيع الذكي أو الجيل الرابع من الصناعة (4.0).
4. أظهرت نتائج الوصف والتشخيص بأن هناك إدراك جيد لدى القيادات المبحوثة بأهمية المهارات القيادية في مجال اللوجستيك في تبني تقنيات اللوجستيك الذكي.
5. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين المهارات القيادية في مجال اللوجستيك واللوجستيك الذكي على المستوى الكلي وعلى المستوى الفردي، وكان مهارات حل المشكلة من أكثر المهارات ارتباطاً.

6. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة تأثير معنوية بين المهارات القيادية في مجال اللوجستيك واللوجستيك الذكي على المستوى الكلي وعلى المستوى الفردي، وكان مهارات حل المشكلة من أكثر المهارات تأثيرا أيضاً.

ثانياً. المقترحات: استنادًا إلى ما تم التوصل إليه من استنتاجات، تم تقديم مجموعة من المقترحات التي تهدف إلى معالجة الجوانب ذات الصلة وتعزيز واقع المتغيرات المبحوثة، وهي كالآتي:

1. ضرورة اهتمام الشركات المبحوثة بجميع المهارات القيادية في مجال اللوجستيك وخاصة المهارات التي تناولتها الدراسة الحالية وتعزيز هذه المهارات لتكون قادرة على تبني تقنيات اللوجستيك الذكي.
2. تبنى الشركات المبحوثة ثقافة التكيف السريع مع التغيرات الحاصلة في مجال الأعمال وخاصة في مجال اللوجستيات وتعزيز امكانياتهم وتدريب القيادات عليها وخاصة ما يتعلق بالجوانب التكنولوجية.
3. ضرورة قيام الشركات المبحوثة بالتعرف على آخر التحديثات العمل في مجال الأعمال اللوجستية في العالم بعده من المجالات الأسرع نموا وتطوراً، لتعزيز ثقافة الابتكار والتجديد لدى الشركات المبحوثة وربطها بالممارسات اليومية، لتشجيعهم على تبني التكنولوجيا الحديثة مقارنة بالدول الأخرى الرائدة في هذا المجال.
4. يفضل أن تقوم الشركات المبحوثة بتبني جميع تقنيات اللوجستيك الذكي المستخدم في الدراسة الحالية وتخصيص موارد مالية مناسبة لها، بعدما تبين بان لديهم مشاكل في تمويل للتكنولوجيا المستقبلية والتطبيقات الضرورية لها.
5. يُوصى الدراسة الحالية بالاستفادة من الربط المنطقي والعلاقات بين متغيرات وأبعاد الدراسة الحالية كنقطة انطلاق لتبني اللوجستيك الذكي من خلال توفير المهارات القيادية اللوجستية الضرورية لها.
6. يفضل أن تقوم الشركات المبحوثة بتشكيل لجنة برئاسة مدير الشركة للاطلاع على نتائج الدراسة الحالية والبحث عن كيفية تحويل أفكار ومقترحات الدراسة الحالية وترجمتها الى واقع عملي.
7. يفضل على الباحثين المهتمين توسيع نطاق أبحاثهم لتشمل شركات الشحن في محافظات أخرى، وذلك بهدف إمكانية تعميم النتائج النظرية للدراسة الحالية، إذ يمكن أن تسهم في دراسات المقارنة للكشف عن الفروقات أو التشابهات في تأثير المهارات القيادية على تبني اللوجستيك الذكي، لتعزيز من مصداقية النموذج النظري للدراسة الحالية.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. أديب، نجلاء نقولا، (2024)، تنمية مهارات التكنولوجيا لدى مديري المدارس وعلاقتها بتطوير عملية التخطيط المدرسي في منطقة الجومة عكار، المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (23)، مركز السنبلة للبحوث والدراسات، عمان، الاردن.
2. الأشهب، نوال عبدالكريم، (2015)، أساسيات في القيادة والإدارة، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة (1)، الأردن.
3. أمين، بسنت سيد أحمد، (2023)، مدخل مقترح لتطوير الإفصاح المحاسبي في ظل بيئة البيانات الضخمة وعلاقته بجودة المعلومات المحاسبية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (37)، العدد (1)، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر.
4. بسة، سامي وخنيش، يوسف، (2021)، تأثير المهارات القيادية في مستوى إبداع العاملين: دراسة ميدانية بمقر ولاية بومرداس، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد (4)، العدد (2).

5. البقمي، جوان فهاد جازع، (2023)، الدور الوسيط للذكاء الانفعالي في مهارات حل المشكلات والضغوط المدركة لدى عينة من طلبة الدراسات العليا بجامعة الملك عبد العزيز، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد (7)، العدد (26)،
6. الجبورى، عمر علي، (2021)، تحسين العمليات اللوجستية لتجاوز أشكال الهدر (3M): دراسة حالة في الشركة العامة لتجارة الحبوب في نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة موصل، العراق.
7. الجوهري، سهي المغاوري، (2024)، دعم الذكاء الاصطناعي للمزايا التنافسية وتأثيره على سوق العمل والطاقة (دراسة مقارنة)، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد (10)، العدد (2)، كلية الحقوق، جامعة مدينة السادات، مصر.
8. حسون، امل ابراهيم وجبر، نهاية، (2023)، غموض الدور ومهارات الاتصال وعلاقتهما بضغوط العمل لدى المرشدين التربويين، مجلة ديالى للبحوث الانسانية، المجلد (2)، العدد (96)، كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة ديالى، العراق.
9. رحيم، علاء علي، (2024)، تحقيق أهداف التنمية المستدامة باستعمال الذكاء الاصطناعي من خلال رؤية الحكومة العراقية، (2015-2030)، مجلة الفارابي للعلوم الإنسانية، عدد خاص من المؤتمر العلمي السابع، العدد (1)، كلية الفارابي الجامعة، بغداد، العراق.
10. الركيبات، أمجد فرحان وقطامي، يوسف محمود، (2016)، أثر برنامج تدريبي للذكاء الناجح المستند إلى نموذج ستيرنبرغ ومهارات التفكير فوق المعرفي في درجة ممارسة التفكير الناقد لدى طلبة الصف السادس الأساس ي في الأردن، مجلة العلوم التربوية، المجلد (43)، العدد(2)، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن.
11. الزق، وفاء بوادي يوسف، (2023)، درجة امتلاك الطالبات المتفوقات أكاديميا في كلية الأميرة عالية الجامعية لمهارة حل المشكلات والصلابة النفسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الاردن.
12. زهير، بوضرسة وعمار، سلطاني، (2020)، تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية بمديرية البناء والتعمير، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام البواقي، الجزائر.
13. شعبان، فرست على، (2019)، دور أنشطة إدارة سلسلة التوريد الرشيقة في تبني متطلبات التميز اللوجستي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في شركتي كوكا كولا وبيبسي في محافظة أربيل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الكلية التقنية الإدارية دهوك، جامعة دهوك التقنية، اقليم كوردستان- العراق.
14. شمخي، عبدالكريم جاسم، (2024)، مهارات الاتصال والتواصل لدى الممثل في العرض المسرحي، مجلة القادسية للفنون، المجلد (1)، العدد (2)، كلية الفنون الجميلة، جامعة القادسية، العراق.
15. العامري، حنان رمزي والعمودي، رنا مطهر والضبيبان، نوال عبد الله، (2024)، المهارات القيادية وعلاقتها بوجهة الضبط (الداخلي-الخارجي) لدى عينة من الطلبة الموهوبين بجدة، المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، المجلد (8)، العدد (30).
16. عايش، محمد محمود والحاج، الرضي جادين، (2023)، سمات الشخصية وعلاقتها ومهارات حل المشكلات لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية بمحافظات قطاع غزة: دراسة ميدانية، المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (2)، العدد (1).

17. عبدالله، نجوان السيد محمد وخليل، مصطفى كامل ومرواد، علاء عبدالله وزهران، هناء حامد، (2023)، برنامج مقترح قائم عمى الدراما المسرحية في تدريس مقرر المرافعات المدنية لتنمية مهارات حل المشكلات لدى طلاب المرحمة الثانوية التجارية، مجلة كلية التربية، المجلد (39)، العدد (88)، جامعة دمياط، مصر.
18. علي، دلشاد محمد وفندي، أحمد عزيز، (2023)، مهارات الاتصال لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في جامعة الموصل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة نسق، مجلد (38)، عدد(7)، الجمعية العراقية للدراسات التربوية والنفسية، بغداد، العراق.
19. عيناء، عبد السلام محمد مهدي، (2023)، أثر ضغوط العمل كمتغير وسيط بين المهارات القيادية والتكاليف الخفية بجامعة إقليم سبأ، المجلة العلمية لجامعة اقليم سبأ، المجلد (5)، العدد (2).
20. محمد، أسماء فرحات حسن ومحمود، عبدالرزاق مختار وعلام، صابر علام عثمان، (2024)، مهارات التفكير التحليلي ومدى توافرها لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، مجلة التربوية لتليم الكبار، المجلد (6)، العدد (1)، كلية التربية، جامعة اسيوط، مصر.
21. ياسين، أمل طه وعبد الكريم، محمد هاشم، (2023)، تأثير تكنولوجيا المعلومات في تعزيز المهارات القيادية: دراسة تطبيقية لعينه من موظفي جامعة البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (17)، العدد (80)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بصرة، العراق.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. American Psychological Association. (2022). Publication manual of the American psychological association. PrintINC.
2. Asgharinezhad ,S.,Shirsavar,H.R,Khanzadi,K.,2024, "Identifying the Dimensions and Components of Internet of Things (IoT) Development in Schools Based on Futurology", Iranian Journal of Educational Sociology, Vol.7, Issue 2, pp 98-105.
3. Bich, N., & Thai, P. (2019). The effects of leadership skills on firm performance: The case of textile and garment firms in Vietnam. Management Science Letters, 9 (12), 2121-2130.
4. Chbaik, N., Khiat, A., Bahnasse, A., & Ouajji, H. (2022). The application of smart supply chain technologies in the Moroccan logistics. Procedia Computer Science, 198, 578-583.
5. Chung, S. H. (2021). Applications of smart technologies in logistics and transport: A review. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 153, 102455.
6. Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., & Papadopoulos, T. (2018). Skills needed in supply chain-human agency and social capital analysis in third party logistics. Management Decision, 56(1), 143-159.
7. Enache, G. I. (2023). Logistics Security in the Era of Big Data, Cloud Computing and IoT. In Proceedings of the International Conference on Business Excellence (Vol. 17, No. 1, pp. 188-199).
8. Enache, G. I. (2023). Logistics Security in the Era of Big Data, Cloud Computing and IoT. In Proceedings of the International Conference on Business Excellence (Vol. 17, No. 1, pp. 188-199).

9. Gammelgaard, B., & Larson, P. D. (2001). Logistics skills and competencies for supply chain management. Journal of Business logistics, 22(2), 27-50.
10. Gregor, T., Krajčovič, M., & Więcek, D. (2017). Smart connected logistics. Procedia engineering, 192, 265-270.
11. Issaoui, Y., Khiat, A., Haricha, K., Bahnasse, A., & Ouajji, H. (2022). An advanced system to enhance and optimize delivery operations in a smart logistics environment. IEEE Access, 10, 6175-6193.
12. Janczewska, D. (2019, May). Leadership in logistics processes in contemporary SMEs. In 3rd International Conference on Social, Economic, and Academic Leadership (ICSEAL 2019) (pp. 228-235). Atlantis Press.
13. Kumar, R., Grover, N., Singh, R., Kathuria, S., Kumar, A., & Bansal, A. (2023, March). Imperative role of artificial intelligence and big data in finance and banking sector. In 2023 International Conference on Sustainable Computing and Data Communication Systems (ICSCDS) (pp. 523-527). IEEE.
14. Lagorio, A., Cimini, C., Pinto, R., & Cavalieri, S. (2023). 5G in Logistics 4.0: potential applications and challenges. Procedia Computer Science, 217, 650-659.
15. Li, Z. and Zheng, L. (2018). The impact of artificial intelligence on accounting. In 2018 4th International Conference on Social Science and Higher Education (ICSSHE). Atlantis Press.247-265.
16. Mageto, J., & Luke, R. (2020). Skills frameworks: a focus on supply chains. Journal of Transport and Supply Chain Management, 14(1), 1-17.
17. Marie J. Ubbink, Strydom, Herman (2019). An Empowerment Narrative Leadership Program for a disadvantage Community, Research on Social Practice, Sage Application, London, vol (29), N (4).
18. Mihai, N. (2022). Digital logistics: historical background and current key development trends. Digital Technologies in the Contemporary Economy: Collective Monograph/editor Žaneta Simanavičienė. ISBN 9786094880506.
19. Mikalef, P.; Krogstie, J.; Pappas, I. and Pavlou, P. (2020). Exploring the relationship between big data analytics capability and competitive performance: The mediating roles of dynamic and operational capabilities. Information and Management, 57(2):1-15.
20. Muammar, O. (2022). Exploring students' perceptions of leadership skills in higher education: An impact study of the leadership training program. Gifted Education International, 38 (2), 295-308.
21. Pathak, Abhishek; Sharma, Sameer Dev. (2022). Applications of Artificial Intelligence (AI) in Marketing Management. 1738-1745. doi: 10.1109/IC3I56241.2022.10072425.
22. Philip, J., & Gavrilova Aguilar, M. (2022). Student perceptions of leadership skills necessary for digital transformation. Journal of Education for Business, 97 (2), 86-98.
23. Sairam, B., Sirisuthi, C., & Wisetrinthong, K. (2017). Development of Program to Enhance Team Building Leadership Skills of Primary School Administrators. International Education Studies, 10 (7), 143-154.

24. Setthachotsombut, N., Sommanawat, K., & Sua-iam, G. (2024). Logistics business management of provider in Thailand with smart logistics. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 10(4), 100422.
25. Sezer, İ. C., & Sorkun, M. F. (2024). An investigation on logistics firms' human resources qualifications in transition to Industry 4.0: An insight from Türkiye. Procedia Computer Science, 232, 2580-2587.
26. Stadin, M. R., Asplund, S., Nyman, T., Svartengren, M., & Hellman, T. (2024). Digital competence is a must: Manager and safety representative perspectives on evolving job skills and balancing digital work environments in transportation, logistics, and home care. Computers in Human Behavior Reports, 16, 100486.
27. Suanpang, P., & Jamjuntr, P. (2024). Optimizing Last-Mile Delivery by Deep Q-Learning Approach for Autonomous Drone Routing in Smart Logistics. Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications, 7(2).
28. Sun, X., Yu, H., & Solvang, W. D. (2022). Towards the smart and sustainable transformation of Reverse Logistics 4.0: A conceptualization and research agenda. Environmental Science and Pollution Research, 29(46), 69275-69293.
29. Tuysuz, O.,2019" Internet of Things & Logistics 4.0: State of the art of the Smart Logistics", Unpublished Master Dissertation, Politecnico Di Milano School of Industrial and Information Engineering.
30. Wagner, C., Sancho-Esper, F., & Rodriguez-Sanchez, C. (2020). Skill and knowledge requirements of entry-level logistics and supply chain management professionals: A comparative study of Ireland and Spain. Journal of Education for Business, 95(1), 23-36.
31. Wang, X., Le, X., & Lu, Q. (2020, June). Analysis of china's smart city upgrade and smart logistics development under the COVID-19 epidemic. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1570, No. 1, p. 012066). IOP Publishing.
32. Woschank, M., & Zsifkovits, H. (2021). Smart logistics–conceptualization and empirical evidence. CMUJ. Nat. Sic, 20(2), e2021030.
33. Ziyan, Zhao. (2022). The application of AI marketing in enterprise management analysis. BCP business & management, 34:548-553. doi:4691/bcpbm. v34i.3063