

## The impact of smart applications on the performance of the operational manager in the retail sector in some of the major private retail sectors in Jordan and Saudi Arabia for the year 2024

Mr. Mutaz Muaz (Mohammed Hafez) Muaz

Midocean University | UAE

Received:

23/08/2024

Revised:

01/09/2024

Accepted:

13/09/2024

Published:

28/02/2025

\* Corresponding author:

[mutaz.muaz.com@gmail.com](mailto:mutaz.muaz.com@gmail.com)

Citation: Muaz, M. M.

(2025). The impact of smart applications on the performance of the operational manager in the retail sector in some of the major private retail sectors in Jordan and Saudi Arabia for the year 2024. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 9(2), 21 – 36.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.M250824>

2025 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

**Abstract:** This study aimed to demonstrate the extent of the impact of smart applications on the performance of operational managers in the retail sector in some of the largest private retail sectors in Jordan and Saudi Arabia for the year 2024. It also aimed to reveal, through the study sample, the relationship between the independent variable, which is smart applications, and its impact on the efficiency and role of operational managers, by relying on an applied study that relied on the descriptive analytical approach. A comprehensive survey was applied to the study sample, which is operational managers and operational supervisors in operational management in Jordan and Saudi Arabia, through a questionnaire as a tool for collecting data, as 200 questionnaires were distributed. The study reached several results, the most important of which is the presence of a positive and significant impact of smart applications through smart algorithms. It recommended the need to work on balancing between the operational manager as an official who relies on human feeling and smart applications that deal with algorithms and inputs and give evaluations without taking into account the human sense aspect. Here, companies must continue to support operational managers with comprehensive training that covers all aspects of using applications that open new horizons in retail markets and enhance the efficiency and control process of senior management over operational managers working within hypermarkets.

**Keywords:** Smart Apps, Retail Stores Operations Manager.

### أثر التطبيقات الذكية على أداء المدير التشغيلي دراسة تطبيقية على قطاع البيع في التجزئة في بعض كبرى قطاعات البيع بالتجزئة الخاصة في الأردن والسعودية لعام 2024

أ. معتمد معاذ (محمد حافظ) معاذ

جامعة ميدوشن | الإمارات العربية

**المستخلص:** هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى تأثير التطبيقات الذكية على أداء المديرين التشغيليين في قطاع التجزئة في بعض كبرى قطاعات التجزئة الخاصة في الأردن والسعودية لعام 2024. كما هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المتغير المستقل وهو التطبيقات الذكية، وأثرها على كفاءة ودور المديرين التشغيليين، وذلك بالاعتماد على دراسة تطبيقية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق مسح شامل على عينة الدراسة وهي المديرين التشغيليين والمشرفين التشغيليين في الإدارة التشغيلية في الأردن والسعودية، وذلك من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع 200 استبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير إيجابي وهام للتطبيقات الذكية من خلال الخوارزميات الذكية، وأوصت بضرورة العمل على الموازنة بين المدير التشغيلي كمسؤول يعتمد على الشعور الإنساني والتطبيقات الذكية التي تتعامل مع الخوارزميات والمدخلات وتعطي التقييمات دون مراعاة الجانب الحسي الإنساني. وهنا يجب على الشركات أن تستمر في دعم المديرين التشغيليين بالتدريب الشامل الذي يغطي كافة جوانب استخدام التطبيقات التي تفتح آفاقاً جديدة في أسواق التجزئة وتعزز كفاءة وعملية التحكم للإدارة العليا على المديرين التشغيليين العاملين داخل المتاجر الكبرى.

**الكلمات المفتاحية:** التطبيقات الذكية، المدير التشغيلي، متاجر البيع بالتجزئة.

## المقدمة:

يعتبر عصرنا الحديث عصر الثورة التكنولوجية التي تترقب قمة هرم التطور البشري على مستوى العصور ومازالت التطورات والابتكارات تتولد من تكنولوجيا فائقة الذكاء الى أخرى أكثر تطوراً، وما ان تطبق تكنولوجيا في مجال ألا وتأتي أخرى تكون أكثر ابتكاراً مما قبلها وتحديث تغيرات جذرية تشمل كل قطاعات الحياة اليومية بلا استثناء واصبح يتحتم على الشخص العادي اتقانه لبعض المهارات التكنولوجية مهما كان مستواه التعليمي و قابله الثقافي.

إن التحولات الجذرية في التكنولوجيا تتجلى بكل وضوح في مجال الاعمال والإدارة والمشاريع التشغيلية حيث احدثت الرقمنة تغييرات جذرية مبتكرة في إدارة تفاصيل الاعمال في جميع المجالات عبر الأجهزة الذكية ، فإذا دخلنا متاجر البيع بالتجزئة، فسرى الأجهزة الرقمية بأيدي المدراء والمشرفين و الأجهزة التكنولوجية المتطورة و الماسحات الضوئية ، الشاشات الرقمية ، تطبيقات الولاء للزبائن والخدمة عبر الإنترنت والإعلانات الذكية ... إلخ. كل ذلك لتسهيل العمل التشغيلي وتقديم خدمة عملاء مميزة فأصبح من الضروري تمتع الموظف بالمهارات التكنولوجية ليواكب التغير الجذري في العمليات الروتينية لأي متاجر بيع بالتجزئة (Levy & Murnane, 2004) ، (Harteis, 2017). تترقب متاجر الوول مارت الشهيرة (Walmart) بفارق التميز والابتكار والنجاح بتطبيق التكنولوجيا في الإدارة التشغيلية للمتاجر وبدأت باستخدام الروبوتات المطورة في العمليات التشغيلية الروتينية اليومية للمتاجر (Walmart.com).

لقد أصبحت الأنظمة والأساليب التقليدية القديمة غير مناسبة وغير مجدية في قطاع التجزئة، ولم يعد تطبيقها قادراً على مواجهة تحديات المستقبل والمنافسة الجدية التي تعود على المؤسسة أو الشركة بعدة أشكال مثل توليد الأرباح ومنزلة الشركة التنافسية إضافة الى تطوير سمعة الشركة أو المؤسسة والحفاظ عليها، حيث بدأت الإدارات العليا في صناعة البيع بالتجزئة تتبنى استخدام التطبيقات الرقمية والتكنولوجيا المتقدمة عبر الإنترنت بهذه طرق، (Harteis, 2017; Walwei, 2016).

فوفقاً لتقرير " لجمعية تكنولوجيا المستهلك، يتمتع الذكاء الاصطناعي بفوائد مختلفة في صناعة البيع بالتجزئة، بما في ذلك توفير التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وحل مشاكل العمل بشكل أسرع، وتسليم المنتجات والخدمات الجديدة بشكل أسرع، وزيادة الابتكار "علماء انه" يقدر حجم الذكاء الاصطناعي في سوق التجزئة بنحو 9.65 مليار دولار أمريكي في عام 2024، ومن المتوقع أن يصل إلى 38.92 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2029، بمعدل نمو سنوي مركب قدره 32.17٪ خلال الفترة المتوقعة (2024-2029).

بناءً على التطور المتسارع في التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في أسواق البيع بالتجزئة تظهر أهمية الدراسة، فهذه الدراسة تأتي لكشف وتحليل أثر التطبيقات الذكية على أداء المدير التشغيلي فالمدير التشغيلي هو المحرك الأساسي للتخطيط والتنظيم وتسيير مدخلات ومخرجات التشغيل في الشركة لتحقيق صافي الأرباح وهو بذلك يتحمل دوراً حيوياً في نجاح نشاط المؤسسة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها سواء على المدى القريب أو البعيد.

فهل تلجأ الشركات لتعيين المدير التشغيلي الذي يملك مهارات التعامل مع الأجهزة الذكية أو هل سيتم تأهيل المدير التشغيلي الحالي وتطوير مهاراته وماذا إذا لم يستطع ان يرقى بمهاراته ليتعامل من التطبيقات الذكية أم سيتم الاستغناء عن المدير التشغيلي التقليدي وسيعوض عنه بأجهزة ذكية يتحكم بها الذكاء الاصطناعي.

وبناء على ما سبق ، أهمية الدراسة تظهر في جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي ، كما ان محدودية الدراسات التي تطرقت الى دراسة متغيرات الدراسة المتمثلة في التطبيقات الذكية والمدير التشغيلي وأداءه يعزز من أهميتها العلمية حيث تسعى هذه الدراسة التطبيقية الى اثارة الاهتمام وكشف علاقة المتغيرات بإطار علمي ونظري وتطبيقي واثراء الدراسات المستقبلية بتحليلات علمية لتفتح باب الدراسة لمثل هذا النوع من البحوث.

## مشكلة الدراسة

تثير الإدارة العليا في قطاع البيع بالتجزئة دائماً مخاوف بشأن نقص مهارات المدير كذلك وجود ظاهرة تبديل المدراء التشغيلين بشكل مستمر وذلك بسبب الشغف الدائم للإدارة العليا بتحقيق أعلى نسب صافي الربح للشركة.

ومنذ دخول الثورة التكنولوجية والذكاء الصناعي صناعة البيع بالتجزئة اصبح بإمكان تغطية متطلبات النقص في المهارات المرتبطة بالمديرين التشغيليين في متاجر البيع بالتجزئة ومن الأمثلة على ذلك نظام (Wooqer) ونظام (SHELFZ) ونظام (SFA).

## - المشكلة العملية

يمكن توضيح المشكلة العملية التي تثيرها هذه الدراسة أن التطبيقات الرقمية قد تحذف العديد من المهارات التقليدية للمديرين التشغيليين أو قد تحذف المديرين التشغيليين مستقبلاً، مع العلم أن وجود المدير التشغيلي في متاجر البيع بالتجزئة أساسي وهو ركن من اركان الشركة.

حيث يقوم المدير التشغيلي بمراقبة الأداء العام للعمل في متجر البيع بالتجزئة واتخاذ القرارات المناسبة بالإضافة إلى مراقبة وتقييم أداء الموظفين ويشرف على الطلبات ويراقب المبيعات ويكون مسؤولاً عن مستوى المخزون ويتابع السياسات ويحدث التعليمات من الإدارة العليا، فمع وجود التطبيقات الرقمية الذكية تطرح التساؤلات، هل سيتم إضافة مهارات جديدة للمدير، أم سيتم اختيار مديرين متميزين في مهارات معينة، أم سيتم إلغاء وجود المدير نفسه؟

#### - المشكلة الفكرية

ان دخول التطبيقات الذكية والذكاء الصناعي مجال البيع بالتجزئة يحتاج الى التقييم والتحليل المستمر والتنبؤ بالمستقبل القريب وهو جدير بالاهتمام والبحث المعمق خصوصاً من الادبيات العربية وهذا يعزز الدافع لهذا البحث العلمي ويعزز البحوث المستقبلية. وبناءً على ما تقدم تم صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل ما أثر التطبيقات الذكية على أداء المدير التشغيلي دراسة تطبيقية على قطاع البيع في التجزئة.

#### أهمية الدراسة

تكمن أهمية دراسي في جانبين، جانب نظري وجانب تطبيقي كما يلي:

##### • الجانب النظري:

1. أن الأدبيات المتوفرة حول أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على مهارات المديرين التشغيليين في متاجر البيع بالتجزئة نادرة في الادبيات العربية وفي بداياتها في الادبيات الأجنبية لذا فالموضوع جديد ويستحق التحليل وتعميق الدراسة. وهذا يدل على أن تأثير التطبيقات الذكية هو مفهوم جديد نسبياً في الدراسات الأكاديمية لإدارة الأعمال، وهناك العديد من الثغرات التي تستحق الدراسة في هذا المجال. على سبيل المثال، من النادر العثور على دراسة خاصة متخصصة في الادبيات العربية لتأثير التطبيقات الرقمية في الإدارة التشغيلية البيع بالتجزئة.
2. ومن الأهمية النظرية للدراسة انه يتوقع ان تساهم الدراسة في إثراء الدراسات والأدبيات.

##### • الجانب التطبيقي:

1. الجانب الميداني جدير بالكشف المباشر لأثر التطبيقات الذكية على أداء المدير التشغيلي ويكشف الجانب التطبيقي على دراسة تطبيق رقي ذكي يسمى Wooqer ونظام تطبيقي يسمى SHELVZ.
2. فنتائج هذه الدراسة تساهم بمعلومات مهمة تساهم بمساعدة الإدارات العليا في متاجر البيع بالتجزئة في العديد من استراتيجيات العملية كذلك تم اختيار عينة البحث لتشمل كبرى متاجر الشرق الأوسط التي تتعدد فيه الاتجاهات التشغيلية وتتعدد اشكال المنافسة بين مدارس تجارية بالبيع بالتجزئة.

#### أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها. يهدف بحثي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تعريف دور المدير التشغيلي وواجباته العملية في إدارة أسواق البيع بالتجزئة.
2. استكشاف مدى تأثير التطبيقات الرقمية الذكية في الاستغناء عن مهارات المديرين التشغيليين في متاجر البيع بالتجزئة.
3. التعرف على مدى تداخل التكنولوجيا مع عمل المدير التشغيلي في اسواق التجزئة، بالإضافة إلى تقييم بعض التطبيقات الحديثة.
4. استكشاف كيف تعمل التطبيقات الذكية على تطوير الأداء الوظيفي في شركات البيع بالتجزئة. الكشف عن المفاهيم الجديدة في صناعة البيع بالتجزئة لأن الروتين المعتاد في متاجر البيع بالتجزئة يقوم المديرون بعملهم وفقاً لسياسات الشركة وخبراتهم الخاصة. بينما في التطبيق الرقمي قد يقوم النظام برسم الأعمال الروتينية للمديرين التشغيليين ومراقبة أدائهم.
5. تقييم تجربة استخدام التطبيقات الذكية في سوق التجزئة وهل ستستمر على المدى الطويل أم أنها مجرد مرحلة مؤقتة.
6. إيجاد المعايير والبيانات من المقالات العلمية المنشورة وإثبات صحة بياناتنا في ظل وجود التطبيقات الذكية في أسواق التجزئة.
7. تقديم بعض التوصيات التي من الممكن أن تساعد في تطوير العمل في التطبيقات الذكية في أسواق البيع بالتجزئة.

#### تساؤلات الدراسة

ستسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدى تأثير التطبيقات الرقمية على أداء العمل في متاجر البيع بالتجزئة؟
- ما هو تأثير التطبيقات الرقمية على مستقبل المديرين في متاجر البيع بالتجزئة؟

- هل ستقضي التطبيقات الرقمية على تواجد المدير في متاجر البيع بالتجزئة؟
- هل سيكون هناك دمج بين وجود المدير ووجود التطبيقات الذكية لتحقيق أفضل النتائج في دورة العمل في متاجر البيع بالتجزئة؟

### فروض الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة فإن هذه الدراسة تهدف إلى دراسة أثر التطبيقات الذكية على أداء المدير التشغيلي على ذلك تظهر الفرضيات على النحو الآتي:

- الفرضية الأولى تساهم التطبيقات الذكية على رفع كفاءة وفعالية العمل التشغيلي.
- الفرضية الثانية التطبيقات الذكية تؤدي إلى أثر إيجابي في أداء المدير التشغيلي.

### الدراسات السابقة والإطار النظري

لتكون في الأساس الذي أكمل واتمم دراسي وتحليلي للمتغيرات ومنها اعتمد على تصميم محاور الدراسة وأبعادها، وتطوير وشرح مشكلة الدراسة والبناء النظري للدراسة، إذ تمثل الدراسات السابقة الإطار المعرفي والبنية التحتية للبحث العلمي.

1. الدراسات السابقة
2. الإطار لنظري للدراسة والتطرق لمهارات المدير التشغيلي والبيئة التشغيلية الداخلية للمدير التشغيلي.

### الدراسات السابقة

1- دراسة (Alexandra Spitz, 2006)، بعنوان: "Technical change, job tasks, and rising educational demands" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدخلات المهام المهنية في الأعمال وارتباطها مع التكنولوجيا بافتراض أن تكنولوجيات الكمبيوتر محل مهام معينة. تلك التي يمكن التعبير عنها بقواعد وبالتالي يمكن برمجتها. وليس المهنة بأكملها، فإن التغيرات التي تطرأ على المهام المهنية تشكل البعد الطبيعي لتحليل التغير التكنولوجي المؤثر في مهارات المديرين.

2- دراسة (Brynjolfsson & McAfee, 2014)، بعنوان: "The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies"

حيث قامت هذه الدراسات بتحليل كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية على إنجاز العمل وحل التكنولوجيات مكان الموظفين في شركات عن طريق أتمتة العديد من المهام المعرفية التي تجعل البشر والآلات التي تعمل بالبرمجيات كبداية. وتتضمن الدراسة بعض الأمثلة حول معانيات أرباح الشركات تم إنشاؤها بواسطة خوارزميات دون تدخل بشري.

وبحسب (Brynjolfsson & McAfee, 2014) أصبحت التكنولوجيا الرقمية تفرض مهارات معينة على الموظفين في المقابل فإن التطبيقات الذكية التي تعمل بالذكاء الاصطناعي لها القدرة على معالجة كميات هائلة من البيانات بسرعة ودقة. ومقارنة مع قدرة البشر على تحليل مجموعات كبيرة من البيانات محدودة فيستطيع الذكاء الاصطناعي التدقيق في كميات هائلة من المعلومات في ثوانٍ معدودة إضافة إلى تحديد الأنماط والاتجاهات التي قد يتجاهلها البشر.

3- دراسة (Di Rienzo, et al. 2015)، بعنوان: "Towards a smart retail environment"

قدمت هذه الدراسة نموذجاً يربط بين تجربة المستهلك من خلال التكنولوجيا الذكية في تجارة البيع بالتجزئة ونية الشراء لدى المستهلك وكيفية تأثير التكنولوجيا على المستهلك في إجراء عملية الشراء في تجارة التجزئة الذكية بالإضافة إلى الفوائد الملموسة في تحويل طريقة عمل تجارة التجزئة وتعاملها مع المستهلكين. من الأمثلة على ذلك تقنيات التعرف على الوجه وتحليل البيانات، التي تجعل من السهل تصميم استراتيجيات التسويق بما يتناسب مع تفضيلات المستهلكين التي تؤدي إلى زيادة المبيعات وزيادة الإيرادات من خلال جذب المستهلكين والاحتفاظ بهم بشكل أكثر فعالية.

4- دراسة (Lewis & Loker, 2016)، بعنوان: "Technology usage intent among apparel retail employees"

دراسة التأثير المباشر للتطبيقات الرقمية على مهارات المديرين حيث دخلت الثورة الرقمية في متاجر البيع بالتجزئة وطلورت جميع المستويات الوظيفية للمديرين والمشرفين ورؤساء وتكشف الدراسة عن استخدام التقنيات المتقدمة داخل المتاجر وتحلل نموذج قبول التكنولوجيا. إنه يوفر نظرة ثاقبة حول سبب قبول الموظفين واستخدامهم للتقنيات المبتكرة ذات الصلة بوظائفهم وزيادة وتعزيز نقاط الاتصال بين الموظفين أنفسهم داخل المتاجر وبين الموظفين والعملاء.

5- دراسة (Christian Harteis, 2017)، بعنوان: "The Impact of Digitalization in the Workplace"، حيث تناقش الدراسة التغييرات في أماكن العمل التي تحدث من خلال الرقمنة والتحديات والمهارات الجديدة، وي طرح السؤال الحاسم أي نوع من العمل يمكن استبداله بالتكنولوجيا؟ وما هو تأثير التغيير التكنولوجي على العمل والأفراد. وبينت الدراسة ان هناك ثلاثة مستويات أساسية مختلفة من أنشطة موظفي المتاجر و الرقمنة حسب الآتي:

1. مساعدة موظفي التجزئة مثل إعطاء البيانات والنتائج.
  2. تسهيل الخدمات للعملاء.
  3. ربط الموظف بالعمل دون اتصال مباشر عبر الأجهزة الذكية.
- وبحسب (Harteis, 2017) فإن التطبيقات الرقمية والبرامج الذكية لديها القدرة على رسم الأداء الذي يحتاجه العمل، من هنا سيتم إيضاح المهام الأساسية للمدير التشغيلي مقارنة بالعمل بالذكاء الاصطناعي. تستخدم الإدارة العليا الأدوات الرقمية لمراقبة أداء المدير وسلوك العملاء، ونتيجة لذلك يمكنهم وضع جميع المديرين مسؤولين وفي نفس الوقت التنبؤ بمستويات عالية من دقة التوقعات التي بدورها تتحول إلى ربحية وإيرادات أعلى (Harteis, 2017).

6- دراسة (Dipu Varghese, 2021)، بعنوان: "Retail store management"، تبين ان مدير متجر التجزئة إلى يقوم بعمليات متعددة من القرارات ويحتاج إلى البيانات لتحليل المعلومات ومقارنتها بالمنافسين، لذلك يعتمد مدير متجر التجزئة دائماً على الأجهزة الإلكترونية التي تحلل العمليات التجارية وتحلل أداء المبيعات والمشتريات وتحلل الاستجابة السريعة للعملاء والإدارة العليا أيضاً.

7- دراسة (Gokul Suresh, 2024)، بعنوان "Digital Transformation in the Retail Industry in 2024, September 16"، تبين ان قيمة صناعة التجزئة في عام 2024 (7) تريليونات دولار أمريكي، ويعمل بها أكثر من 1.8 مليار شخص، تكشف الدراسة انه تبين الدراسة ان الأسس التقليدية في متاجر التجزئة قد انتهت مثل خلق القيمة وكسب الولاء فقط، إن ان العصر الحالي مختلف عن عصر الاتصالات والعروض الترويجية الذي كان يناسب الجميع. إن تطوير الأدوات و تخصيص في تكتيكات التكنولوجيا والتسويق ضروري للاحتفاظ بالعملاء وجلب عملاء جدد ونجاح العمليات التجارية.

#### الإطار النظري: متاجر البيع بالتجزئة ودور المدير التشغيلي

في هذه الجزئية سأتناول بالشرح والتفصيل لبيان آلية عمل وبيئة أسواق البيع بالتجزئة ودور المدير التشغيلي وأهميته في أسواق البيع بالتجزئة.

#### متاجر البيع بالتجزئة

هناك الملايين من متاجر البيع بالتجزئة حول العالم، وتعد محلات أو متاجر السوبر ماركت أو الهايبرماركت مثلاً مشهوراً لمتجر البيع بالتجزئة والتي سنخصص فيها التحليل والدراسة، إنها نظام اداري وتشغيلي منظم، ويرأس قائمة الهرم مدير الهايبر ماركت وهو المدير التشغيلي الذي يقع في مركز هذه الدراسة. بالإضافة إلى ذلك هناك متاجر تجزئة أخرى مشهورة مثل متاجر الملابس والأزياء، ومتاجر الإلكترونيات، ومتاجر القرطاسية... إلخ. (Varghese, 2021)، (Rintala. & Sanna, 2017)، ووفقاً لفيليب كوتلر "يشمل البيع بالتجزئة جميع الأنشطة التي تنطوي على بيع السلع أو تقديم الخدمة إلى المستهلك النهائي" (Varghese, 2021).

#### تعريف متاجر البيع بالتجزئة

وفقاً للقاموس فإن البيع بالتجزئة هو "بيع البضائع أو السلع بكميات صغيرة مباشرة للمستهلكين" (TheFreeDictionary.com). فمتجر البيع بالتجزئة هو منشئة تجارية تباع البضائع مباشرة إلى المستهلكين النهائيين للاستخدام غير التجاري. (TheFreeDictionary.com).

آلية عمل متاجر البيع بالتجزئة، كيف تعمل متاجر البيع بالتجزئة؟ تقوم متاجر البيع بالتجزئة باستخدام مجموعة متنوعة من الموارد أي مدخلات ومن ثم معالجتها في بيئتها إلى البيئة الخارجية التي تتمثل بالعملاء كأحد اهم عناصر البيئة الخارجية. ان خلق القيمة هو الهدف الأساسي لأي عمل تجاري؛ فهو يأتي بين المدخلات والمخرجات بجميع مراحلها، حيث تقوم المنظمة بتكوين القيمة لمنتجاتها (Richard Daft, 2006, p. 14).

#### مثال عملي على آلية عمل أسواق البيع بالتجزئة

سأدرج مثال عملي وتطبيقي لشرح آلية عمل أسواق البيع بالتجزئة وهي أسواق (الوول مارت Walmart)

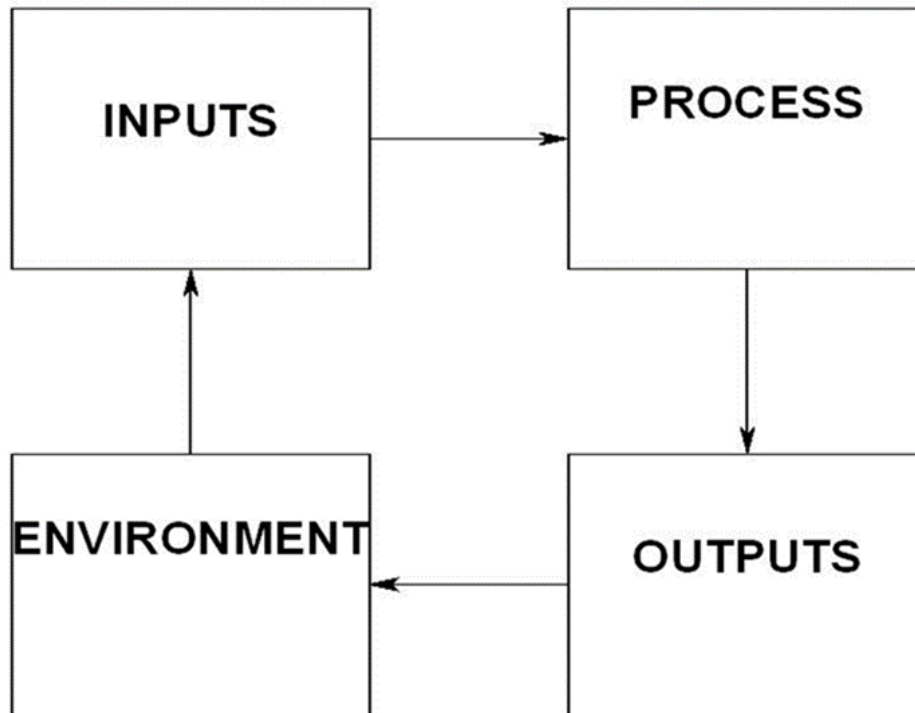
- نبذة مختصرة عن أسواق الوول مارت wall mart

وول مارت هي أكبر شركات البيع بالتجزئة في العالم من حيث الإيرادات، حيث تبلغ إيراداتها 514.405 مليار دولار و تمتلك Walmart International ما يقرب من 5400 متجر بيع بالتجزئة في العالم و أكثر من 500,000 شريك حول العالم (walmart.com).

#### أربع مراحل للقيام بالأعمال التجارية داخل بيئة أسواق التجزئة

هناك أربع مراحل للقيام بالأعمال التجارية داخل بيئة أسواق التجزئة لخلق القيمة للمنشئة التجارية. وسيطبق الباحث في هذه الدراسة المراحل الأربعة للقيام بالأعمال التجارية على متاجر ( الوول مارت ) Walmart بحيث أ بين البيئة الداخلية من مدخلاته ومخرجاته الإنتاجية للبيئات الخارجية ، فمن خلال تحليل بيئة العمل في متاجر البيع بالتجزئة سيظهر دور المدير التشغيلي في هذه البيئة وبالتالي سيتضح دور التطبيقات الذكية وأثرها على المدير التشغيلي في المباحث التالية. إذ ان البيئة العملية للمدير التشغيلي بيئة معقدة ويتخللها الكثير من المسؤوليات والمهام. والبيئة التشغيلية يمثلها المخطط التالي والذي سأتطبق عليه بيئة متاجر وول مارت Walmart. والمراحل الأربعة في البيئة التشغيلية هي مرحلة الادخال ،مرحلة تنفيذ العمليات ،مرحلة المخرجات ،مرحلة البيئة الخارجية . (Singleton.W.T.2013)،Schermerhorn. John R.2012)

الشكل 1-2 مصدره الباحث ويمثل أربع مراحل في بيئة وول مارت للقيام بأعمال تجارية وخلق القيمة التجارية للمخرجات الى البيئة الخارجية



#### علاقة المدير التشغيلي في مراحل الادخال والمخرجات للعمليات التجارية

المهام الأساسية للمدير هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والسيطرة وصنع المبيعات (Dipu ، (Daft. R, Willmott.H, 2010) (Varghese, 2021) وهذه المهام تتدخل في كل جزئية من مراحل الإدخال والإخراج للعمليات التجارية وهنا سنشرح بالتفصيل مراحل الادخال والإخراج للعمليات التجارية و ببعض الصور التوضيحية حتى نكون قد استوفينا الصورة كاملة لبيئة عمل المدير التشغيلي داخل أسواق البيع بالتجزئة ويمثل تطبيقي من عملاق البيع بالتجزئة Walmart المرحلة الأولى المدخلات (INPUTS):

- المواد الأولية للأقسام الطازجة مثل (لحوم البقر كاملة، الأجبان، كراتين الفواكه والخضروات)
- الأصناف بالعداد الضخمة مثل (منصة نقالة الماء، منصة نقالة الأرز، إلخ)
- الموارد البشرية مثل المديرين، موظفي الاستقبال، الإدارات، عمال الصرافين، الأوراق المالية، عمال النظافة ... الخ.



- المعرفة المعلوماتية: قسم التدريب

## الشكل 2-2 صورة توضيحية عن المواد الخام



### المرحلة الثانية: المرحلة التحويل

- يستخدم Walmart الموارد البشرية والتكنولوجيا لتحويل المدخلات إلى مخرجات على سبيل المثال:
- استخدام الموارد البشرية في استلام الأصناف والبضائع من الموردين.
- استخدام الموارد البشرية لتفريغ المنتجات وتجهيزها للبيع للتجزئة ويتضمن عملية التخزين والنقل إلى الأقسام الداخلية.
- استخدام الحاسوب/الآلات في جميع عمليات العمل من نقل واستلام وتخزين وترتيب...الخ.

### الشكل 2-3 صورة توضيحية عن المرحلة الثانية في بيئة متاجر البيع بالتجزئة



### المرحلة الثالثة مرحلة مخرجات الانتاج :

- استخدام الموارد البشرية لتقطيع المواد الخام وجعلها جاهزة للبيع مثل تقطيع اللحم الكامل وتحويله إلى مقطعات قابلة للبيع بالتجزئة، الخبز جاهز للبيع بعد عملية الخبز والفواكه والخضروات الجاهزة للبيع بعد الفرز والتنظيف.
- تسويق رائع وعرض رائع للمنتجات
- مبيعات
- خدمات العملاء وجاهزة للمبيعات
- المرحلة الرابعة البيئة الخارجية لمتجر البيع بالتجزئة
- المنتجات جاهزة للبيع للزبائن
- الزبائن لهم دور رئيسي بالعملية التجارية فهم مصدر الإيرادات وهم أصحاب الرضا والولاء.
- الجهات الحكومية طرف بالعمليات التجارية لمتاجر البيع بالتجزئة مثلاً، الضرائب و زيارات وزارة العمل / زيارات وزارة الصحة ...الخ.
- عقود الشراكة مع متاجر التجزئة مثلاً شركة يونيليفر ...الخ.
- المنافسين مثل متاجر كارفور ( Carrefour Markets ) و متاجر سبينس (Spinney markets).

يمثل الشكل 5-2 هذا التوضيح المرحلة الرابعة مرحلة البيئة الخارجية لمناجر البيع بالتجزئة مثل التعامل مع الزبائن وعرض المنتجات بالشكل النهائي.



ادور المديرين، ماهي الأدوار التي يؤديها المدير :

هناك عشرة أدوار إدارية حددها هنري مينتزبرج (Mintzberg Henry Mintzberg, 1973).

- وهي دور الرئيس
- دور القائد
- دور مسؤول التواصل
- دور المراقب
- دور الناشر
- دور المتحدث الرسمي
- دور المفاوض
- دور معالج الإشكاليات
- دور الريادي
- دور تخصيص الأموال والموارد اللازمة لإكمال العمل.

ووفقا لهنري مينتزبرج Henry Mintzberg، تنقسم هذه الأدوار إلى ثلاثة أدوار

#### • الأدوار الشخصية

تتضمن هذه الفئة الأدوار التي تتعلق بالتفاعلات مع الأشخاص العاملين داخل المنظمة وخارجها. في الأساس، يتم قضاء معظم وقت المديرين في التواصل بين الأشخاص الذين يتم من خلاله إنجاز الأمور والأدوار الإدارية في هذه المجموعة هي دور الرئيس والقائد ومسؤول التواصل.

#### • الأدوار المعلوماتية

تتضمن الفئة المعلوماتية إنشاء المعلومات أو تلقيها أو مشاركتها مع زملاء العمل. يقوم المدير بجمع المعلومات من مصادر داخل وخارج المنظمة، ومعالجتها، وتسليمها لمن يحتاجها.

الأدوار الإدارية في هذه المجموعة دور المراقب والناشر والمتحدث الرسمي

#### • أدوار اتخاذ القرارات

تدور حول التعامل مع الناس، والأدوار المعلوماتية تدور حول التعامل مع المعرفة. الأدوار الحاسمة تدور حول العمل. من خلال التواصل مع الناس واستخدام المعلومات، يتخذ المديرون القرارات التي تقود المنظمة إلى أهدافها وهذه الأدوار الإدارية في هذه الفئة هي دور الريادي، ومعالج الإشكالات ومخصص الموارد، والمفاوض.



الشكل 2-7 مصدره الباحث لتوضيح أدوار المدير التشغيلي

## الأدوار المتعددة التي يؤديها المدير



### وظائف المدير:

الوظائف الأساسية للمدير هي التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة (Koontz, 1988)، فالمدير التشغيلي يقوم بهذه الوظائف حتى يحقق أهداف المنشأة التي يعمل بها. ان مقتضيات البحث تدعونا لنقارن هذه الوظائف مع مدخلات ومخرجات النظام الرقمي الذي فالوظيفة الأساسية للنظام الرقمي هي رسم الأداء ومراقبته، بالإضافة إلى التقييم أي تقييم العمل حسب برمجة النظام الذي وضعته الإدارة العليا، وبيان مستوى العمل.

مقارنة بين مهام المدير (إدارة وقيادة بشرية) ومهام النظام الرقمي (أداء وقيادة رقمية ذكية)

الجدول رقم 2-9 من اعداد الباحث ومصدره من المراجع (Henry Mintzberg, Berrett-Koehler, 2009).

(Christian Harteis, 2018).

مجال المقارنة	مهام المدير (أدارة وقيادة بشرية)	مهام النظام الرقمي (أداء وقيادة رقمية ذكية)
1. الإدارة:	يتمتع المدبرون بمهارات إدارة الوقت ويعرفون كيفية التخطيط لعملهم وفقاً للأشياء ذات الأولوية العالية والأشياء ذات الأولوية المنخفضة في العمل اليومي	وظيفة النظام الرقمي يتم البرمجة المسبقة على نظام محدد لتحريك المدير وتحريك المسؤولين في الأقسام
2. التنظيم:	يتمتع المدبرون بالمهارات اللازمة لتنظيم كافة أنشطة العمل وتوزيع المهام	النظام الرقمي يمكنه رسم الأداء وتنظيم وتقييم حسب نظام البرمجة الخاص بالنظام
القيادة:	المدبرون هم رؤساء الفريق ولديهم المهارات اللازمة لإلهام فريق من الموظفين لتحقيق الأهداف	النظام الرقمي يمكنه ضمن برمجيات معينة ان يقوم بمخرجات ونتائج القيادة من خلال متابعة النظام وتقييمه وإعطاء نتيجة التقييم
الرقابة:	المدبر: يتمتع بالمهارات والخبرات المسبقة اللازمة لقياس الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق النتائج	النظام الرقمي يقيم الأداء وفقاً لبرمجيات

يوضح الجدول 2-9 التالي مقارنة بين مهام المدير (أدارة وقيادة بشرية) ومهام النظام الرقمي (أداء وقيادة رقمية ذكية)، حيث اجتهد الباحث بجمع معلومات من عدة مصادر ومقارنتها بجدول علي.

## المنهجية البحث:

استندت دراستي على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتوافقه مع طبيعة وأهداف دراستي الحالية، ويستند هذا المنهج على: الدراسة النظرية لبناء الإطار المعرفي من خلال الاستناد إلى المراجع والمصادر المتنوعة مثل الكتب والدوريات والمجلات المختصة، واعتمدت الدراسة من جانب آخر على الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستبانة للحصول على البيانات الأولية المطلوبة.

## مجتمع البحث

يتمثل مجتمع الدراسة على مجموعة مدراء تشغيليين والمختصين والعاملين في بعض كبرى أسواق البيع في التجزئة الخاصة في منطقة الشرق الأوسط، والأسباب التي دعيتي كباحث أن يشمل بحثي المنطقة الجغرافية هذه أن الباحث عمل في المنطقة الجغرافية هذه خلال عشرين عاماً الماضي، إضافة لاهتمامي المستمر على تطورات متاجر التجزئة.

## حدود البحث

واختصت بدراسة بعض كبرى أسواق البيع في التجزئة الخاصة في منطقة الشرق الأوسط، في الفترة الزمنية الحالية بداية 2024 إلى نهاية شهر 7 2024.

وهناك عدة أسباب دفعيني أن أخصص دراستي في متاجر الشرق الأوسط وهي

1. أنها المنطقة الجغرافية التي عملت فيها في متاجر التجزئة في أكثر من دولة لمدة 24 سنة.
2. المنطقة الجغرافية التي كنت اطالع واتباع تطورات كبرى متاجر التجزئة في العشر سنوات الأخيرة.
3. تتعدد مدارس والاتجاهات في كل مجموعة من المتاجر الكبرى في الشرق الأوسط فمنا متاجر تتبع الأسلوب الأمريكي ومجموعة من المتاجر تتبع الأسلوب الفرنسي والبريطاني إضافة إلى مجموعات المتاجر المحلية التي تأخذ الطابع المحلي المستمد من ثقافات المجتمع.

## أدوات الدراسة والمقاييس:

أن أدوات البحث هي الوسيلة التي يستخدمها الباحث لحل مشكلة البحث بشكل يضمن للباحث الوصول بالنهاية إلى الهدف متماشياً مع طبيعة نتائج البحث.

أن طبيعة الفروض هي التي تحدد الأدوات المستعملة في البحث وأن المشكلة المطروحة هي التي تحدد الأدوات التي يستعملها الباحث في بحثه بحيث تتناسب الاداة مع المشكلة وبناء على ذلك سيتم اعتماد على النحو التالي :

### • أسلوب البحث النوعي

وهو يستخدم جمع البيانات الأولية مثل المقابلات الشخصية وهي وسيلة جمع معلومات بحثية تتطلب عملية المقابلة تواصلاً حقيقياً بين الباحث والمستجيب، حيث يتم اختيار المتخصصين في المجال محل البحث ومخاطبتهم بعدة وسائل مثل المقابلة الشخصية، المقابلة الهاتفية، المقابلة عبر الإنترنت من تطبيقات عبر الإنترنت مثل Skype، Messenger وواتساب... وأخيراً عبر رسائل البريد الإلكتروني. (Ghuri, 2010).

### • المصادر الأولية

الاستبانة وهي الأداة الرئيسة لجمع البيانات فهي من المصادر الأولية البحثية ومصادر التحليل القياسي من خلال اختبار متغيرات ومنهجية إحصائية من خلال الاستبانة حيث سيجاول الباحث للوصول إلى لجمع المعلومات من خلال الاستبانة في مجتمع الدراسة.

## أداة الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وتم توزيع 200 استبيان واستلام 120 رداً، كذلك تضمنت عينة الدراسة مدراء تشغيليين ومشرفيين تشغيليين وعاملين تشغيليين في بعض بلدان الشرق الأوسط وهي السعودية ، الأردن وهي تشمل مختلف الاتجاهات الإدارية والتنفيذية والتشغيلية في متاجر البيع بالتجزئة ، كما عرضت الاستبانة قبل توزيعها على اثنين من المختصين في مجال متاجر البيع بالتجزئة وعلى متخصص أكاديمي في مجال إدارة الأعمال والبحث العلمي وتم أخذ بالمشورة والتعليمات بتعديل بعض الأسئلة و إضافة بعض الأسئلة وطلب المقترحات من المشاركين.

واشتملت الاستبانة على الأجزاء التالية:

- المعلومات العامة في الاستبانة General Information
- الأسئلة الرئيسية في الاستبانة Main Questions

• الأسئلة الإضافية لتحقيق أهداف الدراسة Additional Questions to Achieve Study Objectives

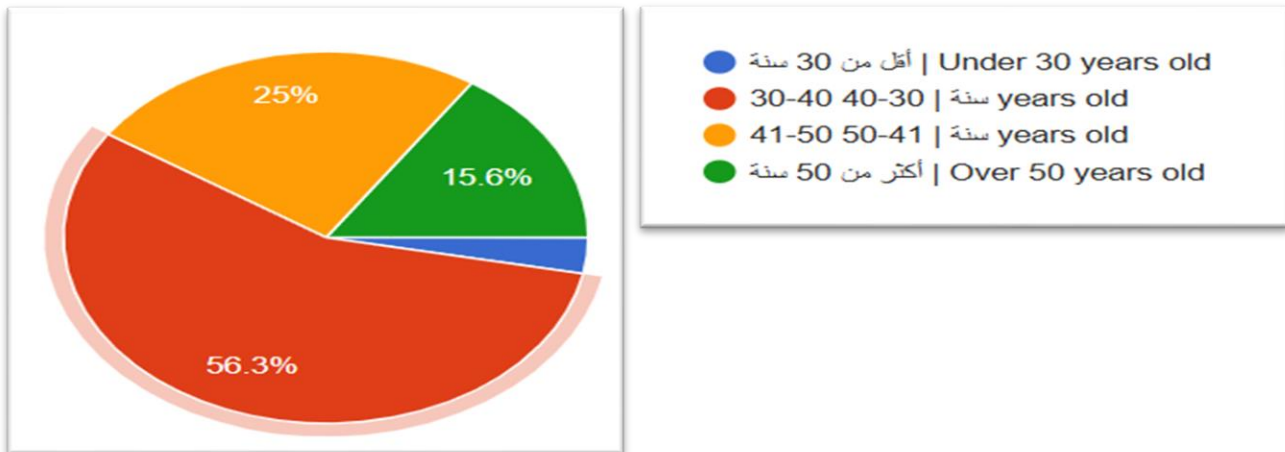
## 4-1-2 تحليل النتائج

أولاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

حيث سيتم نتائج الدراسة الميدانية على النحو التالي:

General Information: 4-1-2-1 المعلومات العامة في الاستبانة

العمر: Age



تحليل نتائج أعمار المشاركين

التحليل العلمي:

1. الفئة العمرية الغالبة:

- النسبة الأكبر من المشاركين تقع في الفئة العمرية بين 40-30 سنة بنسبة 56.3%. هذا يشير إلى أن المشاركين هم من الفئة العمرية الشابة والمنتجة في متاجر البيع بالتجزئة والتي في الغالب ما تكون في مراحل متقدمة من حياتها المهنية.

2. توزيع التوازن:

- الفئات العمرية الأخرى توزعت بشكل معقول، حيث أن 25% من المشاركين الحاضرين تتراوح أعمارهم بين 50-41 سنة، و15.6% تتجاوز 50 سنة. بينما تشكل الفئة العمرية الأقل من 30 سنة نسبة قليلة 3.1%.

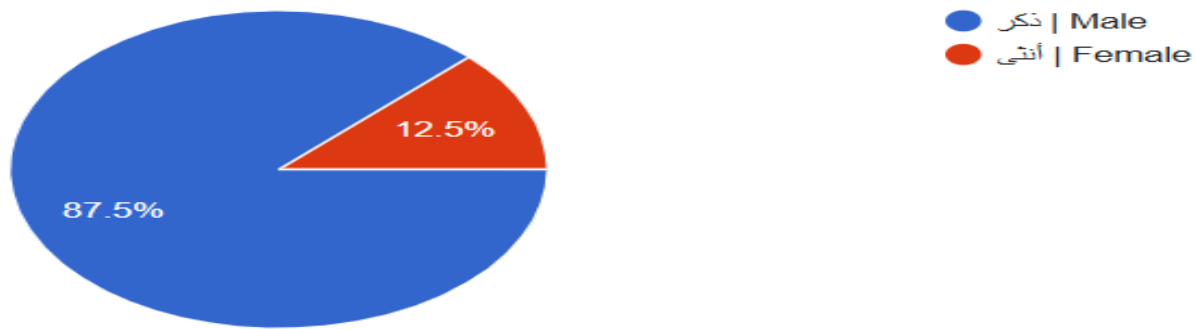
3. الفاعلية للمشاركين:

- التركيز الشامل في الفئة العمرية 40-30 سنة قد يعكس أن هذه الفئة هي الأكثر تفاعلاً بين الشباب واعداء في مجال اليومية. كما أن الفئة العمرية الأكبر تبلغ من العمر 50 عامًا، بالرغم من ذلك، لذلك، تظل مهمة فهم كيفية التكيف مع الأجيال الحديثة الأكبر سنًا مع التكنولوجيا.

4. التطبيقات الذكية:

- المتغير المستقل وهو التطبيقات الذكية متداول ومؤثر على الفئات العمرية بين 40-30 ، وهذا يتطلب من متاجر البيع بالتجزئة تقديم برامج وتوعية للفئات الأكبر سنًا لتعزيز هذه التكنولوجيا. أعلى النموذج

## 1. الجنس: Gender |



## التحليل معلومات جنس المشاركين بالاستبانة :

## 1. التوزيع غير متوازن:

- النسبة الكبيرة من الذكور المشاركين (87.5%) مقارنة بالإناث (12.5%) تعكس تبايناً واضحاً في التوزيع الجنسي للمشاركين في الاستبانة. هذا التباين قد يشير إلى أن الرجال يشغلون مناصب التشغيل في قطاع البيع بالتجزئة بشكل أكبر من النساء، أو أن الرجال كانوا أكثر تجاوباً مع الاستبانة.

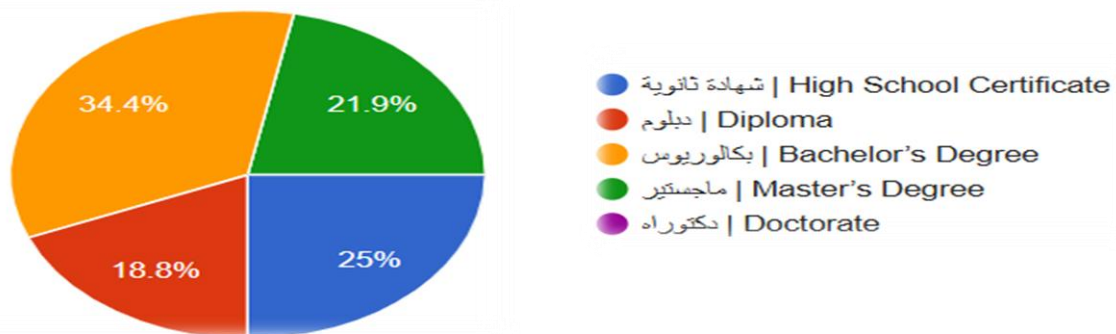
## 2. التمثيل النسائي:

- النسبة المنخفضة من الإناث تشير إلى الحاجة لتشجيع المزيد من النساء للمشاركة في الأدوار التشغيلية والتكنولوجية في قطاع البيع بالتجزئة. هذا يمكن أن يكون دليلاً على الحاجة لتحليل العوائق التي قد تمنع النساء من المشاركة الفعالة في هذا القطاع.

## 3. التأثير على النتائج:

- التفاوت الكبير بين الجنسين قد يؤثر على النتائج والاستنتاجات المستخلصة من الاستبانة، حيث أن آراء وتجارب النساء قد لا تكون ممثلة بشكل كافٍ.

## 2. المستوى التعليمي: Educational Level |



## التحليل العلمي:

## 1. التوزيع المتوازن:

- نسبة المشاركين الحاصلين على بكالوريوس هي الأكبر بنسبة 34.4%، يليها الحاصلين على شهادة ثانوية بنسبة 25%، ثم الحاصلين على ماجستير بنسبة 21.9%، وأخيراً الحاصلين على دبلوم بنسبة 18.8%. عدم وجود مشاركين حاصلين على دكتوراه يشير إلى أن هذا المستوى التعليمي ليس شائعاً بين المشاركين.

## 2. الدلالة التعليمية:

- النسبة الأكبر من المشاركين يحملون شهادات البكالوريوس، مما يعكس أن التعليم العالي هو العامل الأساسي للموظفين في قطاع البيع بالتجزئة. الفئات الأقل تعليمياً مثل حملة الشهادات الثانوية والدبلوم لا تزال تمثل نسبة كبيرة، مما يعني أن هذا القطاع يجذب مجموعة متنوعة من المستويات التعليمية.

## 3. تأثير المستوى التعليمي على استخدام التطبيقات الذكية:

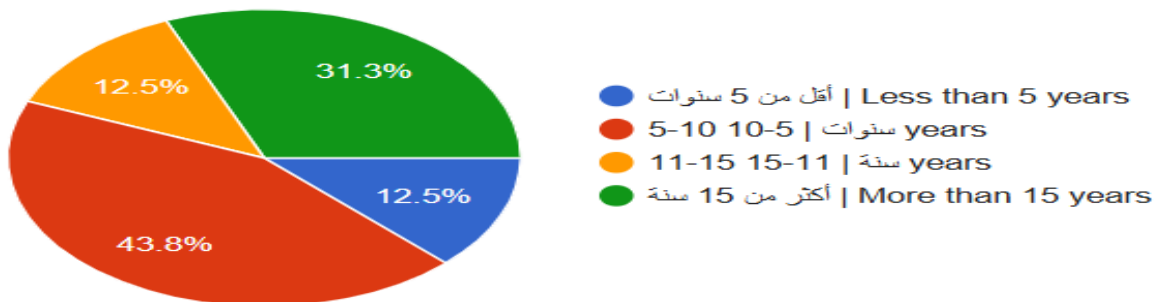
- من الممكن أن يكون لحاملي الشهادات الأعلى مثل البكالوريوس والماجستير مستوى أعلى من الكفاءة في استخدام التطبيقات الذكية مقارنة بحاملي الشهادات الثانوية والدبلوم. هذا يمكن أن يؤثر على تحليل البيانات المتعلقة بكيفية استخدام التطبيقات الذكية وأدائها.

### 3. المسعى الوظيفي: Job Title |



#### التحليل العلمي:

1. التوزيع المتوازن:  
○ نسبة المشاركين بمنصب مدير تشغيلي في متاجر البيع بالتجزئة هي 38.7%، ونسبة المشاركين بمنصب مدير قسم في متاجر البيع بالتجزئة 29% وهذا المنصب أصحابه مؤهلون ان يكونوا مدراء تشغيليين بالمستقبل القريب حسب التدرج المتبع بالمناصب في بيئة متاجر البيع بالتجزئة.
2. الدلالة التعليمية:  
○ تدل نسبة 38.7% بمشاركة المدراء التشغيليين على ان سرية المعلومات على سلم الأولويات في بيئة متاجر البيع بالتجزئة.
3. عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية: Years of Experience in Current Job |

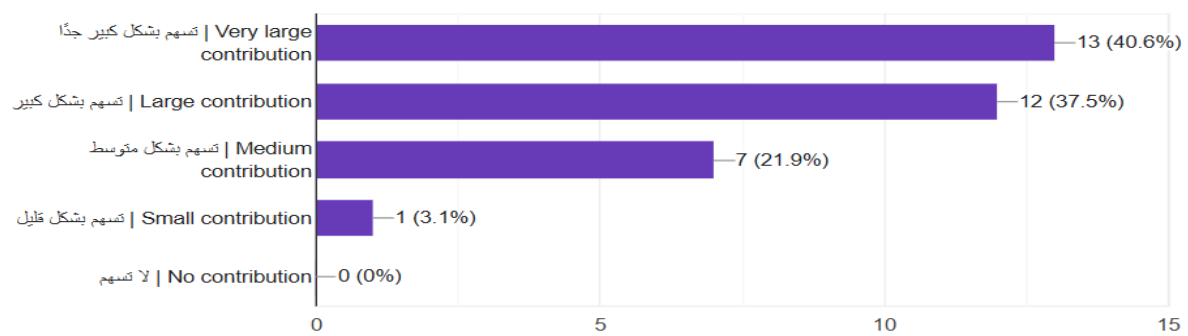


#### التحليل العلمي:

1. التوزيع الواضح لسنوات الخبرة:  
○ النسبة الأكبر من المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين 5-10 سنوات بنسبة 43.8%، يليهم المشاركون الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة 31.3%، في حين أن الفئات الأقل خبرة (أقل من 5 سنوات و 11-15 سنة) تشكل كل منها نسبة 12.5%.
2. التنوع في الخبرة:  
○ يعكس التوزيع تنوعاً في الخبرات بين المشاركين، حيث توجد نسبة كبيرة من المشاركين لديهم خبرة متوسطة (5-10 سنوات) وأيضاً نسبة جيدة من ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 15 سنة). هذا التنوع يمكن أن يكون مفيداً لفهم تأثير استخدام التطبيقات الذكية في العمل.
3. تأثير الخبرة على استخدام التكنولوجيا:  
○ المشاركون ذوي الخبرة الطويلة قد يكون لديهم معرفة أعمق بتطبيقات العمل وقدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية. في المقابل، الفئات الأقل خبرة قد تكون أكثر مرونة في تبني التكنولوجيا الجديدة، ولكن قد تحتاج إلى دعم تدريبي أكبر.



إلى أي مدى تعتقد أن التطبيقات الذكية تسهم في تقليل الأخطاء البشرية في قسم البيع بالتجزئة؟  
 smart applications help reduce human errors in the retail department?



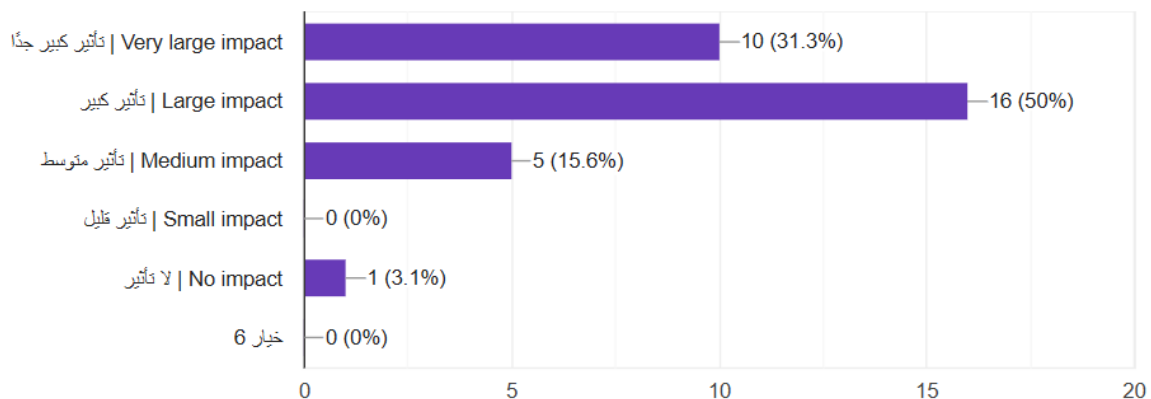
كانت الإجابة كالتالي :

- تسهم بشكل كبير جدًا: 40.6%
- تسهم بشكل كبير: 37.5%
- تسهم بشكل متوسط: 21.9%
- تسهم بشكل قليل: 3.1%
- لا تسهم: 0%

#### التحليل العلمي:

1. التأثير الإيجابي الكبير:
  - الغالبية العظمى من المشاركين يعتقدون أن التطبيقات الذكية تسهم بشكل كبير جدًا (40.6%) أو بشكل كبير (37.5%) في تقليل الأخطاء البشرية، مما يعكس ثقة عالية في فعالية هذه التطبيقات في تحسين الدقة وتقليل الأخطاء.
2. التأثير المتوسط والقليل:
  - نسبة 21.9% تعتقد أن التأثير متوسط، بينما نسبة قليلة (3.1%) ترى أن التأثير قليل. عدم وجود أي مشارك يعتقد أن التطبيقات الذكية لا تسهم في تقليل الأخطاء يعزز الفكرة بأن الجميع يعترفون بدور هذه التكنولوجيا في تحسين العمليات.
3. أهمية التطبيقات الذكية:
  - النتائج توضح أن التطبيقات الذكية تعتبر أداة مهمة في تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء البشرية، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية في قسم البيع بالتجزئة.

5. ما مدى تأثير التطبيقات الذكية على سرعة اتخاذ القرارات التشغيلية؟  
 the speed of operational decision-making?



جاءت النتائج موزعة كالتالي :

- تأثير كبير جدًا: 31.3%
- تأثير كبير: 50%

- تأثير متوسط: 15.6%
- تأثير قليل: 0%
- لا تأثير: 3.1%

#### التحليل العلمي:

1. التأثير الإيجابي الكبير:
  - غالبية المشاركين يرون أن استخدام التطبيقات الذكية له تأثير كبير جدًا (31.3%) أو تأثير كبير (50%) على سرعة اتخاذ القرارات التشغيلية، مما يشير إلى أن التطبيقات الذكية تساعد بشكل كبير في تسريع عمليات اتخاذ القرارات.
2. التأثير المتوسط والقليل:
  - نسبة 15.6% من المشاركين يرون أن التأثير متوسط، بينما نسبة صغيرة (3.1%) ترى أن لا تأثير للتطبيقات الذكية على سرعة اتخاذ القرارات.
3. أهمية التطبيقات الذكية في العمليات التشغيلية:
  - النتائج توضح أن التطبيقات الذكية تعتبر أداة مهمة لتحسين وسرعة اتخاذ القرارات التشغيلية، مما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

ثانيا: الأجوبة على سؤال البحث أثر التطبيقات الذكية على أداء المدير التشغيلي دراسة تطبيقية على قطاع البيع في التجزئة

معامل الارتباط لقياس درجة القوة الخاصة بالعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ظهور علاقة ذات دلالة إحصائية بالتأثير التطبيقات الذكية على المتغير التابع وهو أداء المدير التشغيلي فإن الوسط الحسابي الفعلي للفقرات أعلاه أكبر من الوسط الحسابي الفرضي وهذا يشير إلى أن معظم المبحوثين يوافقون على إثبات صحة فرضية مساهمة التطبيقات الذكية على رفع كفاءة وفعالية المدير التشغيلي، وكذلك درجة المعنوية Sig (هي 0.000) أي أصغر من (0.05) وهذا يدل على وجود دلالة إحصائية لهذه الفرضية. وكذلك اختبار Test.T تؤكد أن الوسط الحسابي الفعلي أكبر من الوسط الحسابي الفرضي ودرجة المعنوية (Sig) (0.000) أي أصغر من (0.05) وهذا يشير إلى وجود دلالة إحصائية ويشير إلى إثبات صحة الفرضية الثانية أن استخدام التطبيقات الذكية يؤدي إلى أثر إيجابي في أداء المدير التشغيلي.

الفقرة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
تساهم التطبيقات الذكية على رفع كفاءة وفعالية العمل التشغيلي	97	3.773	1.005	0.102	7.575	96	0.000	0.773	0.571	0.976
التطبيقات الذكية تؤدي إلى أثر إيجابي في أداء المدير التشغيلي	97	4.216	0.869	0.088	13.791	96	0.000	1.216	1.041	1.392

### 4-3 التوصيات

تكشف الدراسة عن مفاهيم جديدة في صناعة التجزئة لأن التطبيقات الرقمية تغير طريقة العمل الروتيني للمديرين وتراقب أداؤهم وتحدد مهارات المديرين التشغيليين وتفرض على المديرين التشغيليين مهارات جديدة وواجبات عملية لم تكن من قبل، ومن هنا فإنه يتوجب على إدارات متاجر البيع بالتجزئة القيام بمواكبة التطورات التكنولوجية.

وتأسيساً على نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة واستكمالاً لمستلزمات الدراسة فإن التوصيات على النحو التالي:

1. ضرورة العمل على الموازنة بين المدير كمسؤول يعتمد على الإحساس البشري والتطبيقات الذكية التي تتعامل مع خوارزميات ومدخلات وتعطي تقييمات دون مراعاة لجانب الحس البشري.
2. التطبيقات الذكية تؤثر بشكل كبير جداً على قرارات المدير التشغيلي ومهامه اليومية، حيث لم يعد هناك أسلوب تقليدي للمديرين التشغيليين ومن غير الممكن أن يعمل المدير التشغيلي دون التطبيقات الذكية في الإدارة التشغيلية لمتاجر البيع بالتجزئة فعلى الشركات الاستمرار بدعم المدراء التشغيليين بالتدريب الشامل الذي يغطي جميع جوانب استخدام التطبيقات الذكية.

3. مازالت التكنولوجيا عبر الذكاء الاصطناعي في مجال متاجر البيع بالتجزئة غير قادرة على محاكاة لإحساس البشري في التعامل مع عمليات المتاجر، وهذا يتطلب استمرارية شركات التكنولوجيا بالتطوير.

### المراجع :

- Antonella Di Rienzo ,Franca Garzotto ,Paolo Cremonesi ,Cristina Frà (2015).Towards a smart retail environment.  
[https://www.researchgate.net/publication/284716122\\_Towards\\_a\\_smart\\_retail\\_environment](https://www.researchgate.net/publication/284716122_Towards_a_smart_retail_environment).
- Alexandra Spitz-Oener,(2006). Technical change, job tasks, and rising educational demands.  
<https://www.jstor.org/stable/10.1086/499972>.
- Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee,(2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies,london.
- Christian Harteis,(2017). The Impact of Digitalization in the Workplace, Springer; 1st ed. 2018 edition,USA.
- David Silverman ,Sage Publications ,(2006).Beginning Research". Interpreting Qualitative Data. Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction, SAGE,2006,London.
- David,(2011). Digital Innovation as a Fundamental and Powerful Concept in the Information Systems Curriculum.  
<https://www.jstor.org/stable/26634929>
- Dipu Varghese ,(2021). retail store management, Book Rivers,2021,India.
- Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee, (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies, Norton & Company,USA.
- Gokul Suresh,Digital Transformation in the Retail Industry in 2024,September 16, 2024.  
<https://whatfix.com/blog/retail-digital-transformation/>
- Frank Levy ,Richard J. Murnane , (2004).The New Division of Labor: How Computers Are Creating the Next Job Market.  
[https://www.researchgate.net/publication/286006347\\_The\\_New\\_Division\\_of\\_Labor\\_How\\_Computers\\_Are\\_Creating\\_the\\_Next\\_Job\\_Market](https://www.researchgate.net/publication/286006347_The_New_Division_of_Labor_How_Computers_Are_Creating_the_Next_Job_Market)
- Harteis. Christian, (2017).The Impact of Digitalization in the Workplace: An Educational View, Springer,London.
- L. Jessup and J. Valacich (2007).Information systems today: managing in the digital world , Pearson College Div; 3rd edition (January 1, 2007.
- Margaret A. Bowden,(2018).artificial intelligence, Oxford University Press,2018.
- Pentti Sydänmaanlakka, (2008). Intelligent leadership and creativity.  
<https://www.pertec.fi/userfile/files/files/Artikkeli%20Intelligent%20leadership%20and%20creativity%20-%20Intelligent%20leadership%20and%20creativity.pdf>
- Richard L. Daft, Jonathan Murphy, Hugh Willmott, (2010).Organization Theory and Design.  
<https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Organization%20Theory%20and%20Design-%20Daft-%20R.L.-%2010ed.pdf>
- Schermerhorn. J, (2012).Management, 12th Edition, Wiley Global Education, John Wiley and Sons,2012.
- Singleton. (2013).Management Skills, Springer Science & Business Media, Springer,London.
- Ulrich Walwei, (2016 ).Digitization of the world of work: previous changes and consequences for the labor market, training and qualification.  
<https://www.ilo.org/resource/ulrich-walwei-digitalization-will-transform-and-create-new-job>