

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية

أسم الطالبة

حنان محمد العيسى

٢٤١٠٠٠٦٠١

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

١٤٤٨ هـ - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٥	١,٣. أهمية الدراسة
٥	١,٣,١. على المستوى النظري:
٥	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٦	١,٤. أسئلة الدراسة
٦	١,٥. أهداف الدراسة
٦	١,٦. فرضيات الدراسة
٧	١,٧. نموذج الدراسة
٨	١,٨. منهجية الدراسة
٨	١,٩. الدراسة الميدانية
٩	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	.
١١	٢,١. المقدمة:
١١	٢,٢. المتغير المستقل
١١	٢,٣. المتغير التابع
١١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٢	٢,٥. الخاتمة
١٣	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تُعد إدارة المخزون من الوظائف الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في المحافظة على استقرار عملياتها وضمان توافر المواد والمنتجات في الوقت المناسب. فالمخزون لا يمثل مجرد كميات محفوظة داخل المستودعات، بل يُعد موردًا تشغيليًا يرتبط بصورة مباشرة بعمليات الشراء والتخزين، والإنتاج والتوزيع والمبيعات. ولهذا فإن قدرة المؤسسة على إدارة مخزونها بصورة منظمة تؤثر في مستوى أدائها، وقدرتها على تلبية احتياجات المستفيدين، والمحافظة على استمرارية العمل دون تأخير أو تعطل.

وقد ازدادت أهمية إدارة المخزون في ظل التغير المستمر في احتياجات الأسواق، وتنوع المنتجات، وسرعة حركة العرض والطلب. وأصبحت المؤسسات مطالبة بتحقيق توازن دقيق بين الاحتفاظ بكميات كافية تلبي احتياجات العمل، وبين تجنب تخزين كميات تفوق الحاجة الفعلية. فالانخفاض الكبير في المخزون قد يؤدي إلى نفاد الأصناف وتأخر تنفيذ الطلبات، في حين أن الاحتفاظ بكميات زائدة قد يترتب عليه ارتفاع تكاليف التخزين، وتجميد جزء من الموارد المالية، وزيادة احتمالات التلف أو التقادم أو انتهاء الصلاحية.

وتظهر مشكلة الهدر عندما لا تتناسب الكميات المخزنة مع حجم الاستخدام أو الطلب الفعلي، أو عندما تكون إجراءات الاستلام والتخزين والجرد والصرف غير واضحة أو غير دقيقة. وقد يتخذ الهدر صورًا متعددة، مثل تلف المنتجات، أو انتهاء صلاحيتها، أو فقد بعض الأصناف، أو تكرار طلب مواد متوافرة أصلاً، أو تراكم منتجات ضعيفة الحركة. ولا تقتصر آثار هذه الممارسات على الخسائر المالية فقط، بل تمتد إلى زيادة الأعباء التشغيلية، وشغل المساحات التخزينية، وإهدار الوقت والجهد في معالجة المشكلات الناتجة عنها.

وفي المقابل، تساعد الإدارة الفعالة للمخزون على تحسين الرقابة على حركة الأصناف، وتحديد الكميات المطلوبة بصورة أقرب إلى الاحتياجات الفعلية، ومتابعة تواريخ الصلاحية، والكشف عن المنتجات الراكدة أو بطيئة الحركة. كما تسهم الأنظمة الإلكترونية الحديثة في تحديث بيانات المخزون بصورة مستمرة، وربط المستودعات بأقسام المشتريات والمبيعات والعمليات، بما يتيح للإدارة اتخاذ قرارات أكثر دقة فيما يتعلق بالشراء والتخزين وإعادة الطلب والتوزيع.

وترتبط إدارة المخزون كذلك بمفهوم الكفاءة التشغيلية، التي تعبر عن قدرة المؤسسة على استخدام مواردها البشرية والمالية والمادية بأفضل صورة ممكنة، مع تقليل الوقت والتكلفة والجهد اللازم لإنجاز الأعمال. فعندما تتوفر معلومات صحيحة ومحدثة عن المخزون، تتمكن الأقسام المعنية من تنفيذ أعمالها بسرعة أكبر، ونقل حالات التوقف أو الشراء الطارئ، وتحسن عملية الاستفادة من المساحات والموارد المتاحة. كما ينعكس ذلك على سرعة تقديم المنتجات أو الخدمات، وتقليل الأخطاء، وتحسين مستوى التنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة.

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية، من خلال التعرف على ممارسات إدارة المخزون المطبقة في المؤسسة محل الدراسة، وقياس مدى إسهامها في الحد من الفاقد والتلف وتراكم الأصناف، إلى جانب بيان دورها في تحسين سرعة العمليات، وخفض التكاليف، ورفع مستوى الاستفادة من الموارد. وتعتمد الدراسة على الجمع بين الجانب النظري والتطبيق الميداني، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات المرتبطة بموضوع البحث، واستخدام الاستبيان لجمع البيانات من العاملين في الأقسام ذات العلاقة بالمخزون.

١,٢. مشكلة الدراسة

تواجه بعض المؤسسات صعوبة في تحقيق التوازن بين توفير الكميات المناسبة من المخزون وبين تجنب الزيادة أو النقص فيه. وقد يؤدي ضعف التخطيط والمتابعة إلى تراكم بعض الأصناف أو تلفها أو نفاذها، مما يسبب هدرًا في الموارد ويؤثر في سير العمليات.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى إسهام إدارة المخزون في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسة محل الدراسة، مع بيان الجوانب التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.

1.2.1 الفجوة على المستوى النظري

تناولت دراسات عديدة إدارة المخزون والهدر والكفاءة التشغيلية، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة لدراسة أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية معًا ضمن نموذج بحثي واحد.

1.2.2 الفجوة على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسة لإجراءات إدارة المخزون بصورة فعلية، ومدى إسهام هذه الإجراءات في تقليل التلف والفقد والتكدس وتحسين سرعة العمليات.

وبناءً على ذلك، يتمثل السؤال الرئيس للدراسة في الآتي:

ما أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسة محل الدراسة؟

١,٣. أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من ارتباط إدارة المخزون بتقليل الهدر وتحسين الأداء داخل المؤسسات، ويمكن توضيحها كما يأتي:

١,٣,١. على المستوى النظري:

- توضيح العلاقة بين إدارة المخزون وتقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية .
- إثراء الجانب العلمي المتعلق بممارسات إدارة المخزون وأثرها في أداء المؤسسات .
- توفير أساس نظري يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية مشابهة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- مساعدة المؤسسة محل الدراسة على التعرف على مستوى فاعلية إدارة المخزون لديها .
- الكشف عن أوجه القصور التي قد تؤدي إلى التلف أو الفقد أو تراكم الأصناف .
- تقديم مقترحات عملية تساعد على تقليل الهدر وتحسين استخدام الموارد ورفع الكفاءة التشغيلية .

١,٤ . أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس

ما أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسة محل الدراسة؟

الأسئلة الفرعية

١. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة محل الدراسة؟

٢. ما أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر؟

٣. ما أثر إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية؟

٤. ما أبرز التحديات التي تحد من فاعلية إدارة المخزون؟

٥. ما الإجراءات المقترحة لتطوير إدارة المخزون وتحسين الأداء التشغيلي؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

١. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة محل الدراسة .

٢. قياس أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر .

٣. تحديد أثر إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية .

٤. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه إدارة المخزون .

٥. تقديم مقترحات تساعد على تحسين إدارة المخزون وتقليل الهدر ورفع الكفاءة التشغيلية.

١,٦ . فرضيات الدراسة

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسة محل الدراسة ..

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الجيد للمخزون على تقليل الهدر .

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد في المخزون .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات على تحسين سرعة العمليات وتقليل التكاليف.

١,٧. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من المتغيرات الآتية:

المتغير المستقل: إدارة المخزون

وتشمل أبعاده:

- التخطيط للمخزون .
- الرقابة والجرد الدوري .
- استخدام الأنظمة الإلكترونية .
- التنسيق بين الأقسام .

المتغيرات التابعة

- تقليل الهدر .
- زيادة الكفاءة التشغيلية .

النموذج المقترح

إدارة المخزون بأبعادها

التخطيط – الرقابة والجرد – الأنظمة الإلكترونية – التنسيق بين الأقسام

تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية

ويفترض النموذج أن تحسن ممارسات إدارة المخزون يؤدي إلى تقليل التلف والفقد والتكدس، ويسهم في رفع سرعة العمليات وتحسين استخدام الموارد.

١,٨ . منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث يتم وصف ممارسات إدارة المخزون وتحليل أثرها في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.

كما ستستخدم الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في الأقسام المرتبطة بالمخزون والمستودعات والمشتريات والمبيعات والعمليات في المؤسسة محل الدراسة، ثم تحليل الإجابات إحصائيًا للوصول إلى النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

١,٩ . الدراسة الميدانية والمؤسسة المقترحة

أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية على فروع متاجر الدانوب التابعة لشركة بن داود القابضة بمدينة الرياض.

ستطبق الدراسة ميدانيًا على عدد من فروع متاجر الدانوب التابعة لشركة بن داود القابضة بمدينة الرياض. وقد تم اختيارها لكونها تعمل في قطاع التجزئة الذي يعتمد على إدارة كميات متنوعة من المخزون، مما يجعلها مناسبة لدراسة أثر إدارة المخزون في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.

وتستهدف الاستبانة العاملين في الأقسام المرتبطة بالمخزون والمستودعات والمشتريات والمبيعات والعمليات في الفروع المختارة. وسيتم تحديد أسماء الفروع بصورة نهائية وفق إمكانية الوصول إلى العاملين وتوزيع الاستبانة عليهم. وتوجد للشركة فروع متعددة في الرياض، منها الروابي، والغدير، والعقيق، والياسمين، وحياة مول وغيرها

١٠,١. مخطط المشروع المقترح

يُفترض تقسيم المشروع إلى خمسة فصول على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن المقدمة، مشكلة الدراسة، أهميتها، أسئلتها، أهدافها، فرضياتها، نموذج الدراسة، ومنهجيتها.

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

يتناول مفهوم إدارة المخزون وأهم ممارساتها، ومفهومي الهدر والكفاءة التشغيلية، والدراسات السابقة التي بحثت العلاقة بين متغيرات الدراسة.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

يتضمن مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، وطرق جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

يتضمن تحليل استجابات أفراد العينة، واختبار فرضيات الدراسة، ومناقشة النتائج في ضوء الأدبيات السابقة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

يتضمن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات المقترحة لتحسين إدارة المخزون في فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض، ثم الخاتمة والمراجع والملاحق.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

بيلي، مريم آدم عمر، وداود، سناء داود ذكي. (٢٠٢٣). أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي. أمارابك، ١٣ (٤٥)، ٢٧-٥١.

الذيري، خميس ميلاد عبد الله. (٢٠٢٣). إدارة المخازن وتأثيرها بنظم المعلومات الإدارية: دراسة تحليلية على المؤسسة الوطنية للسلع التموينية بمنطقة الوسطى. مجلة التربوي، (٢٢)، ١٧٩-١٩١.

شركة بن داود القابضة. (٢٠٢٥). التقرير السنوي لعام ٢٠٢٥ م. تم الاسترجاع من الموقع الرسمي لشركة بن داود القابضة .

الشرفا، محمد خالد محمد سعيد. (٢٠٢٤). مستوى كفاءة وفاعلية تطبيق نظام إدارة المخزون العام الحكومي في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين في قطاع اللوازم والمستودعات فيها. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث: سلسلة البحوث التربوية والنفسية، ٩ (١)، ٣٣-٥١.

الغامدي، سامي عبد الله مسفر. (٢٠٢٥). العلاقة بين إدارة سلاسل الإمداد وكفاءة إدارة المخزون: دراسة تطبيقية على مستشفيات التجمع الثاني بصحة جدة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٦ (٢)، ٢٥٠٢-٢٥٢٩.

اليامي، نواف عبد الله محمد، وإبراهيم، بهاء الدين سعد، ومحمد، محمود صادق. (٢٠٢٤). دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥ (٤)، ١٥٥٢.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Aiello, G., Muriana, C., Quaranta, S., & Abusohyon, I. A. S. (2025). A sustainable inventory management model for closed loop supply chain involving waste reduction and treatment. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 16, Article 100244. doi:10.1016/j.clscn.2025.100244.

Bubber, D., Babber, G., Shashi, & Jain, R. K. (2023). Toward increased business productivity: Interlinks between lean thinking, process quality, inventory management, and productivity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 74(5/6), 1511–1531. doi:10.1108/GKMC-03-2023-0079.

Panigrahi, R. R., Mishra, P. C., Samantaray, A., & Jena, D. (2022). Management of inventory for firms' efficiency: A study on steel manufacturing industry. *Journal of Advances in Management Research*, 19(3), 443–463. doi:10.1108/JAMR-08-2021-0273.

Villegas-Ch, W., Maldonado Navarro, A., & Sanchez-Viteri, S. (2024). Optimization of inventory management through computer vision and machine learning technologies. *Intelligent Systems with Applications*, 24, Article 200438. doi:10.1016/j.iswa.2024.200438.