

أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية
على فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض

أسم الطالبة

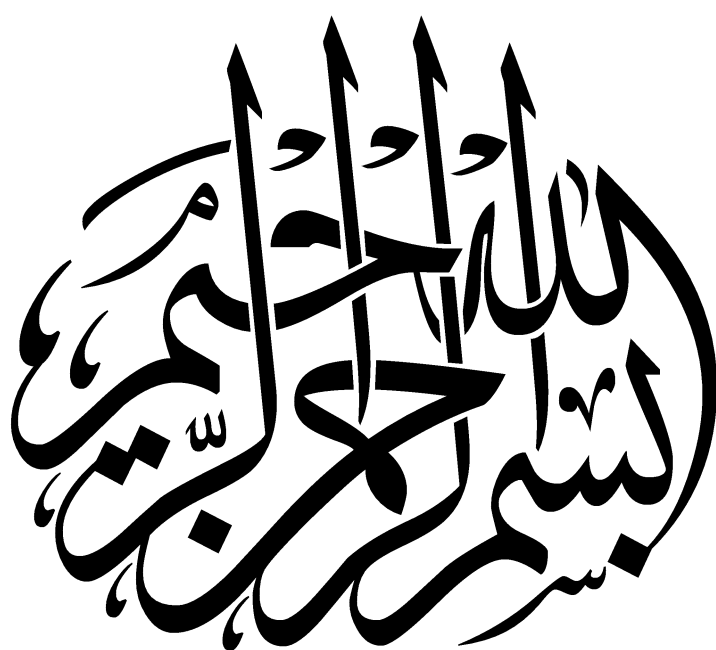
حنان محمد العيسى

241000601

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن



الإهداء

إلى أبي وأمي، اللذين كان دعمهما بعد فضل الله أساسًا في كل مرحلة من مراحل هذه المسيرة، وإلى من غرسا في نفسي قيمة الاجتهاد والصبر والمثابرة، وكانا دائمًا مصدرًا للقوة والدافع نحو الاستمرار.

إلى إخوتي وأخواتي، الذين شاركوني تفاصيل الطريق، وقدموا لي الدعم والتشجيع، وكان وجودهم إلى جانبي سببًا في تجاوز كثير من الصعوبات.

إلى أساتذتي الكرام، الذين أسهموا بعلمهم وتوجيهاتهم في بناء معرفتي وتطوير قدراتي، وكان لإرشاداتهم أثر مهم في إنجاز هذا العمل.

إلى كل من قدم لي كلمة تشجيع، أو نصيحة صادقة، أو دعوة طيبة، وأسهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في إكمال هذه المسيرة.

أهدي ثمرة هذا الجهد بكل تقدير وامتنان، سائلةً الله أن يجعل هذا العمل نافعًا، وأن يوفقني لما فيه الخير في قادم الأيام.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، فله الحمد والشكر على ما يسّر من خطوات، وما منح من عون وتوفيق حتى اكتمل هذا العمل.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور عبدالرحيم نادر، لما قدمه من توجيه علمي وملاحظات بناءة ومتابعة كان لها أثر مهم في تطوير هذا البحث والوصول به إلى صورته الحالية.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع من أسهم في إنجاز هذا العمل، سواء من خلال تقديم المعلومة أو المشورة أو الدعم والتشجيع، وكان لمساندتهم أثر في تجاوز الصعوبات التي صاحبت مراحل إعداد البحث.

وأخص بالشكر أسرتي الكريمة، لما قدمته من دعم مستمر وتشجيع ودعاء، وما وفّرت لي من دافع للاستمرار وبذل الجهد حتى إتمام هذه المرحلة.

وفي الختام، أتقدم بالامتنان لكل من شاركني هذه المسيرة وقدم لي دعمًا أو توجيهًا بأي صورة كانت، سائلةً الله أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل ذا فائدة ونفع.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في عدد من فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض، من خلال دراسة ممارسات إدارة المخزون المتمثلة في التخطيط للمخزون، والرقابة والجرد الدوري، واستخدام الأنظمة الإلكترونية، والتنسيق بين الأقسام، وقياس أثرها في كل من تقليل الهدر وتحسين الكفاءة التشغيلية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في الأقسام المرتبطة بالمخزون والمستودعات والمشتريات والمبيعات والعمليات والإشراف، وبلغ حجم العينة (21) مشاركًا. كما تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة واختبار فرضيات الدراسة.

وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي قوي ودال إحصائيًا لإدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.836)، وفسرت إدارة المخزون نحو (70%) من التغير في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية. كما أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائيًا للرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد، ووجود أثر قوي لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في زيادة الكفاءة التشغيلية.

في المقابل، لم يظهر التخطيط الجيد للمخزون أثرًا دالًا إحصائيًا على تقليل الهدر بصورة منفردة، كما لم يظهر التنسيق بين الأقسام أثرًا دالًا إحصائيًا على سرعة العمليات وتقليل التكاليف عند مستوى الدلالة (0.05)، رغم أن اتجاه العلاقة كان موجبًا.

وخلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز استخدام الأنظمة الإلكترونية، والاستمرار في تطبيق الرقابة والجرد الدوري، وتحسين التخطيط والتنسيق بين الأقسام بما يساهم في تقليل الهدر ورفع الكفاءة التشغيلية. كما أظهرت أداة الدراسة مستوى مرتفعًا جدًا من الثبات، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للأداة ككل (0.930).

الكلمات المفتاحية: إدارة المخزون، تقليل الهدر، الكفاءة التشغيلية، الجرد الدوري، الأنظمة الإلكترونية.

قائمة الجداول

جدول (1) توزيع المشاركين حسب الجنس	22
جدول (2) توزيع المشاركين حسب العمر	22
جدول (3) توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي	23
جدول (4) توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة	24
جدول (5) توزيع المشاركين حسب مجال العمل	25
جدول (6) توزيع المشاركين حسب مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون	25
جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور إدارة المخزون	26
جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور تقليل الهدر	26
جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الكفاءة التشغيلية	27
جدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية	28
جدول (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر التخطيط الجيد للمخزون على تقليل الهدر	28
جدول (12) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر الرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد في المخزون	29
جدول (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية	29
جدول (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات على سرعة العمليات وتقليل التكاليف	30
جدول (15) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ	31

قائمة الاشكال

- شكل (1) توزيع المشاركين حسب الجنس 22
- شكل (2) توزيع المشاركين حسب العمر 23
- شكل (3) توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي 23
- شكل (4) توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة 24
- شكل (5) توزيع المشاركين حسب مجال العمل 25
- شكل (6) توزيع المشاركين حسب مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون 25

جدول المحتويات

أ.....	البسملة
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	الملخص
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2.....	1.1 المقدمة
3.....	1.2 مشكلة الدراسة
4.....	1.3 أهمية الدراسة
4.....	1.4 أسئلة الدراسة
5.....	1.5 أهداف الدراسة
5.....	1.6 فرضيات الدراسة
5.....	1.7 نموذج الدراسة
7.....	1.8 منهجية الدراسة
7.....	1.9 مخطط المشروع المقترح
9.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
10.....	2.1 مفهوم إدارة المخزون
11.....	2.2 أهمية إدارة المخزون
11.....	2.3 أهداف إدارة المخزون
12.....	2.4 أساليب وممارسات إدارة المخزون
13.....	2.5 مفهوم الهدر وأسبابه
14.....	2.6 مفهوم الكفاءة التشغيلية

14	2.7 أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر
15	2.8 أثر إدارة المخزون على الكفاءة التشغيلية
16	2.9 الدراسات السابقة
18	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية.....
19	3.1 منهج الدراسة
19	3.2 مجتمع الدراسة وعينتها
19	3.3 أداة الدراسة
20	3.4 صدق وثبات أداة الدراسة.....
20	3.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
21	الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.....
22	4.1 التحليل الاحصائي
22	4.1.1 البيانات العامة.....
26	4.1.2 المتوسطات والانحرافات المعيارية.....
28	4.1.3 اختبار الفرضيات
31	4.1.4 اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.....
34	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
35	5.1 حدود الدراسة
35	5.2 الاستنتاجات
36	5.3 التوصيات
37	قائمة المراجع.....

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 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 تلي 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 تتوافر معلومات صحيحة

ومحدثة عن المخزون، تتمكن الأقسام المعنية من تنفيذ أعمالها بسرعة أكبر، وتقل 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 والتطبيقي الميداني، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات المرتبطة بموضوع البحث، واستخدام الاستبيان لجمع البيانات من العاملين في الأقسام ذات العلاقة بالمخزون.

1.2 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.

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.

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؟

1.3 أهمية الدراسة

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

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.

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.

1.4 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس

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

الأسئلة الفرعية

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

2. ما أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر؟

3. ما أثر إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية؟

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

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

1.5 أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة محل الدراسة.
2. قياس أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر.
3. تحديد أثر إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية.
4. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه إدارة المخزون.
5. تقديم مقترحات تساعد على تحسين إدارة المخزون وتقليل الهدر ورفع الكفاءة التشغيلية.

1.6 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.

1.7 نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من المتغيرات الآتية:

المتغير المستقل: إدارة المخزون

وتشمل أبعاده:

1. التخطيط للمخزون.
2. الرقابة والجرد الدوري.
3. استخدام الأنظمة الإلكترونية.
4. 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.

1.8 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.

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

1.9 مخطط المشروع المقترح

يقترح 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.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

تمثل مراجعة الأدبيات أساسًا مهمًا لفهم موضوع الدراسة وتحديد المفاهيم والعلاقات المرتبطة به. ويتناول هذا الفصل أبرز الجوانب النظرية المتعلقة بإدارة المخزون، باعتبارها من الوظائف التي تساعد المؤسسات على توفير احتياجاتها في الوقت المناسب، مع تجنب الزيادة أو النقص في الكميات المخزنة.

كما يستعرض الفصل مفهوم الهدر وأهم أسبابه وصوره داخل المؤسسات، إلى جانب مفهوم الكفاءة التشغيلية ومؤشرات قياسها. ثم يوضح العلاقة بين ممارسات إدارة المخزون وكل من تقليل الهدر ورفع الكفاءة التشغيلية.

ويتضمن الفصل كذلك عرضًا للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، مع التعقيب عليها وبيان أوجه الاستفادة منها والفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. ويتفق ذلك مع نموذج المشروع الذي يخصص الفصل الثاني للمتغير المستقل والمتغيرات التابعة والعلاقة بينها، ثم خاتمة الفصل.

2.1 مفهوم إدارة المخزون

تشير إدارة المخزون إلى مجموعة الإجراءات التي تستخدمها المؤسسة لتخطيط الكميات المطلوبة من المواد والمنتجات، ومتابعة استلامها وتخزينها وصرفها، مع المحافظة على سجلات دقيقة توضح حركة الأصناف والكميات المتوافرة.

وتهدف إدارة المخزون إلى تحقيق التوازن بين توفير المنتجات عند الحاجة وبين تجنب الاحتفاظ بكميات زائدة. فالنقص قد يؤدي إلى تأخر العمل أو فقد المبيعات، بينما تؤدي الزيادة إلى ارتفاع تكاليف التخزين وزيادة احتمالات التلف أو انتهاء الصلاحية.

وتشمل إدارة المخزون عددًا من الأنشطة الأساسية، مثل التنبؤ بالطلب، وتحديد نقطة إعادة الطلب، والجرد الدوري، ومتابعة صلاحية المنتجات، واستخدام الأنظمة الإلكترونية، والتنسيق بين أقسام المستودعات والمشتريات والمبيعات. ويساعد تطبيق هذه الأنشطة بصورة فعالة على تقليل الهدر وتحسين الكفاءة التشغيلية.

2.2 أهمية إدارة المخزون

تظهر أهمية إدارة المخزون في دورها في ضمان توافر المواد والمنتجات عند الحاجة، مع تقليل الكميات الزائدة التي قد تسبب ارتفاع تكاليف التخزين أو زيادة التلف والهدر.

كما تساعد إدارة المخزون على:

- استمرار العمليات دون تأخير.
 - تقليل حالات نفاد الأصناف.
 - خفض تكاليف التخزين والمناولة.
 - الحد من التلف والتقادم وانتهاء الصلاحية.
 - تحسين استغلال المساحات والموارد.
 - دعم القرارات المتعلقة بالشراء والتوريد.
 - رفع مستوى التنسيق بين المشتريات والمستودعات والمبيعات.
- وبذلك تسهم إدارة المخزون الفعالة في تحسين الأداء العام للمؤسسة وزيادة كفاءتها التشغيلية.

2.3 أهداف إدارة المخزون

تهدف إدارة المخزون إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها:

- توفير المواد والمنتجات بالكميات المناسبة وفي الوقت المطلوب.
- تجنب النقص الذي قد يؤدي إلى توقف العمل أو تأخر تقديم الخدمة.
- الحد من زيادة المخزون وما يترتب عليها من تلف أو تقادم.
- خفض تكاليف التخزين والمناولة والشراء العاجل.

- تحسين دقة بيانات الأصناف والكميات المتوافرة.
- دعم التخطيط واتخاذ القرارات التشغيلية.
- المحافظة على مستوى مناسب من المخزون يحقق احتياجات المؤسسة دون هدر.

2.4 أساليب وممارسات إدارة المخزون

تعتمد إدارة المخزون الفعالة على مجموعة من الأساليب والممارسات التي تساعد المؤسسة على توفير احتياجاتها وتقليل الزيادة أو النقص، ومن أبرزها:

1. التنبؤ بالطلب

يتم تقدير الكميات المستقبلية بالاعتماد على بيانات المبيعات السابقة، والمواسم، والتغيرات المتوقعة في الطلب، مما يساعد على تجنب تكس المنتجات أو نفادها.

2. تحديد نقطة إعادة الطلب

تعني تحديد المستوى الذي عنده يجب طلب كمية جديدة من الصنف، بحيث تصل قبل نفاد الكمية الحالية وتتدخل العمليات.

3. الجرد الدوري

تتم مقارنة الكميات الفعلية في المستودعات بالكميات المسجلة في النظام؛ لاكتشاف حالات الفقد أو التلف أو الأخطاء ومعالجتها في الوقت المناسب.

4. تصنيف الأصناف

تُصنف المنتجات بحسب قيمتها وأهميتها وسرعة حركتها، مما يساعد على توجيه الرقابة بصورة أكبر نحو الأصناف المهمة أو مرتفعة التكلفة.

5. تطبيق سياسة الصرف المناسبة

تعتمد المؤسسات، خصوصًا في المنتجات الغذائية، على صرف المنتجات الأقدم أو الأقرب إلى انتهاء الصلاحية أولًا، بما يقلل احتمالات التلف والهدر.

6. استخدام الأنظمة الإلكترونية

تساعد الأنظمة الإلكترونية على تسجيل حركة المخزون وتحديث الكميات ومتابعة تواريخ الصلاحية وإصدار التنبيهات والتقارير اللازمة.

7. التنسيق بين الأقسام

يساعد تبادل المعلومات بين المشتريات والمستودعات والمبيعات على تحديد الاحتياجات بدقة، وتقليل الطلبات المكررة، وتحسين تدفق المنتجات داخل المؤسسة.

2.5 مفهوم الهدر وأسبابه

يشير الهدر إلى فقد جزء من الموارد أو المنتجات دون تحقيق الاستفادة المطلوبة منها، وقد يظهر في صورة تلف المنتجات، أو انتهاء صلاحيتها، أو فقدها، أو تخزين كميات تزيد على الحاجة.

ومن أبرز أسباب الهدر:

- ضعف التنبؤ بحجم الطلب.
- شراء كميات أكبر من الحاجة الفعلية.
- سوء ظروف التخزين والمناولة.
- عدم متابعة تواريخ الصلاحية.
- وجود أخطاء في تسجيل بيانات المخزون.
- ضعف الجرد والرقابة الدورية.
- قلة التنسيق بين المشتريات والمستودعات والمبيعات.

- التأخر في اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة.

وتساعد إدارة المخزون بصورة فعالة على اكتشاف هذه المشكلات مبكرًا وتقليل آثارها المالية والتشغيلية.

2.6 مفهوم الكفاءة التشغيلية

تشير الكفاءة التشغيلية إلى قدرة المؤسسة على إنجاز أعمالها باستخدام الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة، مع تقليل الوقت والتكلفة والأخطاء.

وتظهر الكفاءة التشغيلية من خلال:

- سرعة تنفيذ العمليات.
- انخفاض تكاليف التخزين والمناولة.
- تقليل حالات توقف العمل.
- تحسين استخدام المساحات والموارد.
- دقة القرارات المتعلقة بالشراء والمخزون.
- سرعة توفير المنتجات المطلوبة.

وتسهم إدارة المخزون الفعالة في رفع الكفاءة التشغيلية من خلال توفير الكميات المناسبة، وتقليل النقص والزيادة، وتحسين التنسيق بين الأقسام.

2.7 أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر

تسهم إدارة المخزون الفعالة في تقليل الهدر من خلال تحديد الكميات المناسبة، ومتابعة حركة الأصناف، والكشف المبكر عن المنتجات الراكدة أو القريبة من انتهاء الصلاحية.

كما تساعد على:

- تقليل شراء كميات تفوق الحاجة.

- الحد من تلف المنتجات وانتهاء صلاحيتها.

- خفض حالات الفقد والعجز.

- تحسين أساليب التخزين والصرف.

- تقليل الأخطاء في الطلب والاستلام.

- الاستفادة من المساحات التخزينية بصورة أفضل.

وبذلك تؤدي الإدارة الجيدة للمخزون إلى المحافظة على موارد المؤسسة وتقليل الخسائر الناتجة عن التلف أو التكدس أو ضعف المتابعة.

2.8 أثر إدارة المخزون على الكفاءة التشغيلية

تؤثر إدارة المخزون بصورة مباشرة في مستوى الكفاءة التشغيلية للمؤسسة؛ لأنها تساعد على توفير المواد والمنتجات بالكميات المطلوبة وفي الوقت المناسب، مما يقلل توقف العمل والتأخير. كما تسهم في:

- تسريع تنفيذ الطلبات والعمليات.

- تقليل حالات الشراء العاجل.

- خفض تكاليف التخزين والمناولة.

- تحسين استغلال مساحات المستودعات.

- دعم القرارات التشغيلية ببيانات دقيقة.

- تعزيز التنسيق بين المشتريات والمخزون والمبيعات.

وبذلك تساعد الإدارة الفعالة للمخزون على تحسين استخدام الموارد ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسة.

2.9 الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة اليامي وآخرين (2024) بعنوان: دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وطُبقت على عينة بلغت 159 من العاملين في مستشفيات مدينة نجران. وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تخطيط المخزون وتنظيمه ومتابعته وبين تحسين الأداء، حيث فسرت أبعاد إدارة المخزون 86.8% من التغير في مستوى الأداء.

دراسة الغامدي (2025) بعنوان: العلاقة بين إدارة سلاسل الإمداد وكفاءة إدارة المخزون. طبقت الدراسة على 368 من العاملين في مستشفيات التجمع الصحي الثاني بجدة، واستخدمت الاستبانة والمنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد في كفاءة إدارة المخزون وتحسين سرعة الأداء وتنظيم العمليات.

دراسة القاضي (2023) بعنوان: إدارة المخزون الديناميكي لتحسين الأداء التشغيلي: دراسة ميدانية على قطاع الأدوية بمصر. استخدمت الدراسة الاستبانة على عينة بلغت 338 مشاركاً، وأظهرت وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة المخزون في المرونة وتحسين الأداء التشغيلي بشركات الأدوية.

وتتفق هذه الدراسات على أن التخطيط والرقابة والمتابعة واستخدام المعلومات الدقيقة في إدارة المخزون تسهم في تحسين الأداء وتقليل المشكلات التشغيلية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة Panigrahi et al. (2022) بعنوان: إدارة المخزون وكفاءة المؤسسات: دراسة على صناعة الحديد والصلب. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من 321 مسؤولاً في شركات تصنيع الحديد والصلب في الهند. وأظهرت النتائج وجود تأثير واضح لممارسات إدارة المخزون في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل تكاليف الإنتاج وتحسين الإنتاجية.

دراسة Villegas-Ch et al. (2024) بعنوان: تحسين إدارة المخزون باستخدام تقنيات الرؤية الحاسوبية والتعلم الآلي. طبقت الدراسة نظاماً تقنياً داخل بيئة مستودعات، وأظهرت النتائج انخفاض الوقت اللازم لجرد المخزون بنسبة تقارب 45%، وارتفاع دقة الجرد من 82.5% إلى 91%، مما يدل على أهمية الأنظمة الإلكترونية في تحسين الدقة والكفاءة التشغيلية.

دراسة (Aiello et al. 2025) بعنوان نموذج مستدام لإدارة المخزون في سلسلة الإمداد المغلقة يتضمن تقليل النفقات ومعالجتها. قدمت الدراسة نموذجًا يربط إدارة المخزون بالاقتصاد الدائري وتقليل الهدر، وأظهرت نتائج التطبيق العددي انخفاض المخزون المتبقي المتوقع بنسبة 65% عند استخدام نموذج سلسلة الإمداد المغلقة، مع التأكيد على أهمية الموازنة بين خفض الهدر ومخاطر نفاد المخزون.

وتوضح الدراسات الأجنبية أن التخطيط الدقيق، واستخدام التقنيات الحديثة، وتطبيق ممارسات المخزون المستدامة تسهم في تقليل الهدر ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

2.11 التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة اتفاقها على أن الإدارة الفعالة للمخزون تسهم في تحسين الأداء، وخفض التكاليف، وتقليل التلف والفقء، خاصة عند الاعتماد على التخطيط والرقابة والأنظمة الإلكترونية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في تحديد متغيراتها، وصياغة فرضياتها، وإعداد محاور الاستبانة. وتتميز عنها بتناول أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية معاً، وتطبيقها ميدانياً على فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض.

وتتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التطبيقية التي جمعت بين المتغيرات الثلاثة في قطاع التجزئة داخل مدينة الرياض، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

يتناول هذا الفصل الإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة الميدانية، من خلال توضيح منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب المستخدمة في تحليل النتائج.

وسيتم تطبيق الدراسة على العاملين في عدد من فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض، بهدف قياس أثر إدارة المخزون في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.

3.1 منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح وصف ممارسات إدارة المخزون في فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض، وتحليل أثرها في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.

كما تعتمد الدراسة على الأسلوب الميداني من خلال استخدام الاستبانة لجمع البيانات من العاملين في الأقسام المرتبطة بالمخزون والمستودعات والمشتريات والمبيعات والعمليات، ثم تحليل إجاباتهم باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

3.2 مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الأقسام المرتبطة بإدارة المخزون في عدد من فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض، مثل أقسام المخزون، والمستودعات، والمشتريات، والمبيعات، والعمليات، والإشراف.

وسُخِّتار عينة ميسرة من العاملين الذين يمكن الوصول إليهم، على أن تستهدف الدراسة جمع نحو (21) استجابة صالحة للتحليل. ويُحدد العدد النهائي للعينة بعد انتهاء توزيع الاستبانة واستبعاد الاستجابات غير المكتملة.

3.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم إعدادها بما يتناسب مع أهداف الدراسة وفرضياتها.

وتتكون الاستبانة من قسمين:

- القسم الأول: البيانات العامة لأفراد العينة.

• **القسم الثاني:** محاور الدراسة، ويضم 15 عبارة موزعة على ثلاثة محاور :

○ إدارة المخزون: 5 عبارات.

○ تقليل الهدر: 5 عبارات.

○ الكفاءة التشغيلية: 5 عبارات.

واستخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي: أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة.

3.4 صدق وثبات أداة الدراسة

سيتم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على عدد من المختصين؛ للتأكد من وضوح العبارات وارتباطها بمحاور الدراسة، ثم إجراء التعديلات المقترحة قبل توزيعها.

أما ثبات الاستبانة، فسيتم قياسه بعد جمع البيانات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، للتأكد من اتساق عبارات كل محور وقدرتها على قياس المتغير المخصص لها.

3.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة

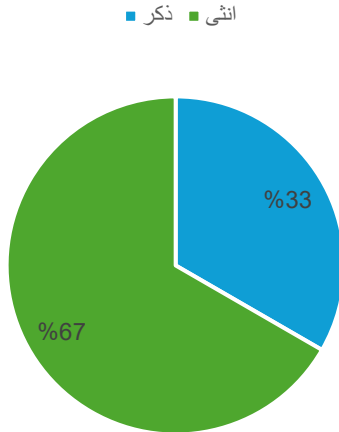
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل عبارات الاستبانة.
- معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار لاختبار أثر إدارة المخزون في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

4.1 التحليل الاحصائي

4.1.1 البيانات العامة

أولاً: الجنس



الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	7	33.3
أنثى	14	66.7
الإجمالي	21	100.0

جدول (1) توزيع المشاركين حسب الجنس

شكل (1) توزيع المشاركين حسب الجنس

تشير بيانات الجدول (1) إلى أن نسبة الذكور بلغت (33.3%)،

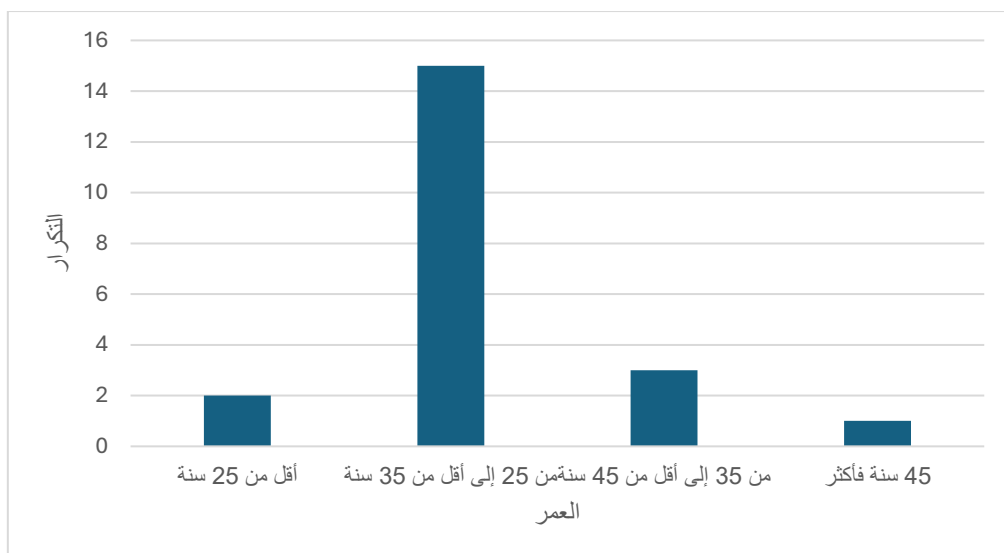
في حين بلغت نسبة الإناث (66.7%)، ويتضح من ذلك أن الإناث يمثلن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة مقارنة بالذكور.

ثانيًا: العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 25 سنة	2	9.5
من 25 إلى أقل من 35 سنة	15	71.4
من 35 إلى أقل من 45 سنة	3	14.3
45 سنة فأكثر	1	4.8
الإجمالي	21	100.0

جدول (2) توزيع المشاركين حسب العمر

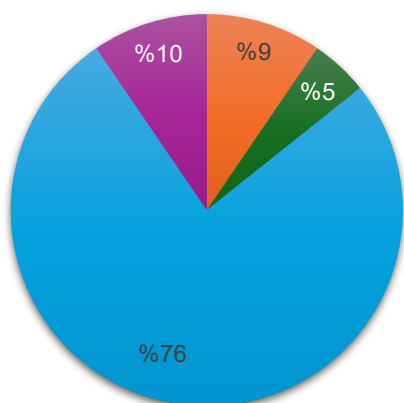
تشير بيانات الجدول (2) إلى أن الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 35 سنة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (71.4%)، تلتها الفئة من 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة (14.3%)، ثم فئة أقل من 25 سنة بنسبة (9.5%)، في حين جاءت فئة 45 سنة فأكثر بأقل نسبة بلغت (4.8%)، مما يوضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتركز ضمن الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 35 سنة.



شكل (2) توزيع المشاركين حسب العمر

ثالثاً: المؤهل العلمي

دراسات عليا ■ بكالوريوس ■ دبلوم ■ ثانوي أو أقل



المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ثانوي أو أقل	2	9.5
دبلوم	1	4.8
بكالوريوس	16	76.2
دراسات عليا	2	9.5
الإجمالي	21	100.0

جدول (3) توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي

تشير بيانات الجدول (3) إلى أن حملة البكالوريوس يمثلون

النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة بنسبة (76.2%)،

شكل (3) توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي

بينما بلغت نسبة كل من الحاصلين على مؤهل ثانوي أو أقل

والدراسات العليا (9.5%)، في حين جاءت فئة الدبلوم بأقل نسبة بلغت (4.8%)، مما يوضح أن غالبية أفراد العينة من

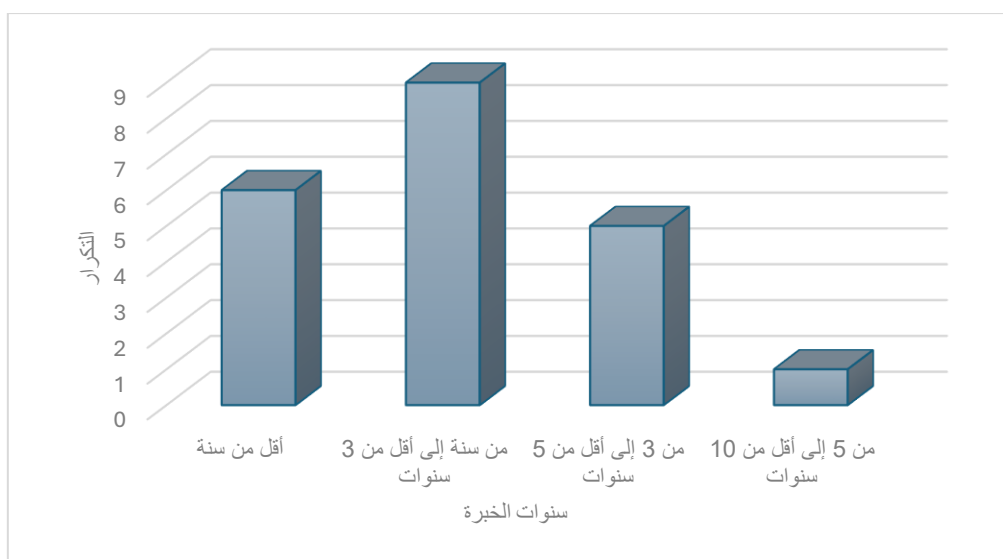
حملة درجة البكالوريوس.

رابعًا: سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من سنة	6	28.6
من سنة إلى أقل من 3 سنوات	9	42.9
من 3 إلى أقل من 5 سنوات	5	23.8
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	1	4.8
الإجمالي	21	100.0

جدول (4) توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

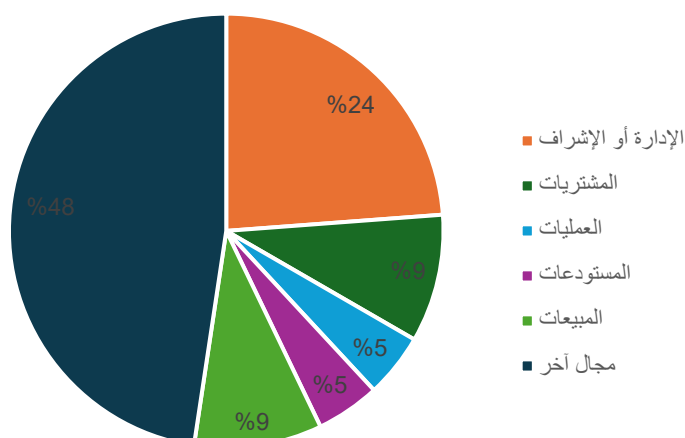
تشير بيانات الجدول (4) إلى أن فئة من سنة إلى أقل من 3 سنوات جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (42.9%)، تلتها فئة أقل من سنة بنسبة (28.6%)، ثم فئة من 3 إلى أقل من 5 سنوات بنسبة (23.8%)، في حين جاءت فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بأقل نسبة بلغت (4.8%)، مما يوضح أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة تقل عن ثلاث سنوات.



شكل (4) توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

خامسًا: مجال العمل

مجال العمل	التكرار	النسبة المئوية (%)
الإدارة أو الإشراف	5	23.8
المشتريات	2	9.5
العمليات	1	4.8
المستودعات	1	4.8
المبيعات	2	9.5
مجال آخر	10	47.6
الإجمالي	21	100.0



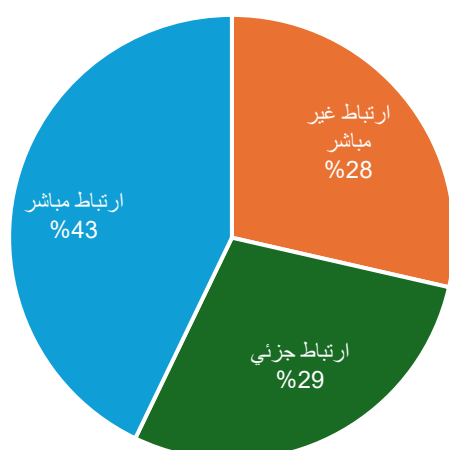
جدول (5) توزيع المشاركين حسب مجال العمل

شكل (5) توزيع المشاركين حسب مجال العمل

تشير بيانات الجدول (5) إلى أن فئة «مجال آخر» جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (47.6%)، تلتها فئة الإدارة أو الإشراف بنسبة (23.8%)، ثم كل من المشتريات والمبيعات بنسبة (9.5%) لكل منهما، في حين بلغت نسبة كل من العمليات والمستودعات (4.8%)، مما يوضح تنوع مجالات عمل أفراد العينة مع تركيز النسبة الأكبر ضمن المجالات الأخرى.

سادسًا: مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون

مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون	التكرار	النسبة المئوية (%)
ارتباط غير مباشر	6	28.6
ارتباط جزئي	6	28.6
ارتباط مباشر	9	42.9
الإجمالي	21	100.0



جدول (6) توزيع المشاركين حسب مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون

تشير بيانات الجدول (6) إلى أن فئة الارتباط المباشر بإدارة المخزون

جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (42.9%)، بينما بلغت نسبة كل من الارتباط الجزئي والارتباط غير المباشر (28.6%)، مما يوضح أن النسبة الأكبر من أفراد العينة ترتبط أعمالهم بصورة مباشرة بإدارة المخزون.

4.1.2 المتوسطات والانحرافات المعيارية

المحور الأول – إدارة المخزون

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تحدد المؤسسة احتياجاتها من المخزون بناءً على حجم الطلب المتوقع.	2.90	0.301
يتم إجراء جرد دوري للتأكد من مطابقة الكميات الفعلية مع السجلات.	2.86	0.359
تتم متابعة تواريخ صلاحية المنتجات بصورة منتظمة.	2.90	0.301
تعتمد المؤسسة على أنظمة إلكترونية لتسجيل حركة المخزون وتحديث بياناته.	2.71	0.644
يوجد تنسيق واضح بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات.	2.71	0.561

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور إدارة المخزون

تشير بيانات الجدول (7) إلى ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على عبارات محور إدارة المخزون، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.71) و(2.90) من أصل (3). وجاءت عبارتا «تحدد المؤسسة احتياجاتها من المخزون بناءً على حجم الطلب المتوقع» و«تتم متابعة تواريخ صلاحية المنتجات بصورة منتظمة» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.90) لكل منهما، تليهما عبارة إجراء الجرد الدوري بمتوسط (2.86)، بينما جاءت عبارتا الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية والتنسيق بين الأقسام بمتوسط (2.71) لكل منهما، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الموافقة على ممارسات إدارة المخزون لدى المؤسسة.

المحور الثاني – تقليل الهدر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تسهم الإدارة الجيدة للمخزون في تقليل تلف المنتجات.	2.95	0.218
تساعد دقة بيانات المخزون على تجنب شراء كميات تزيد على الحاجة.	2.90	0.301
يتم اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة في الوقت المناسب.	2.67	0.658
تسهم إجراءات الجرد والرقابة في تقليل حالات الفقد والعجز في المخزون.	2.95	0.218
يتم صرف المنتجات بطريقة تراعي تاريخ الاستلام أو انتهاء الصلاحية.	2.76	0.539

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور تقليل الهدر

تشير بيانات الجدول (8) إلى ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على عبارات محور تقليل الهدر، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.67) و(2.95) من أصل (3). وجاءت عبارتا «تسهم الإدارة الجيدة للمخزون في تقليل تلف المنتجات»

و«تسهم إجراءات الجرد والرقابة في تقليل حالات الفقد والعجز في المخزون» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.95) لكل منهما، تليهما عبارة دقة بيانات المخزون بمتوسط (2.90)، ثم عبارة صرف المنتجات وفق تاريخ الاستلام أو انتهاء الصلاحية بمتوسط (2.76)، في حين جاءت عبارة اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة في الوقت المناسب بأقل متوسط بلغ (2.67)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الموافقة على دور إدارة المخزون في تقليل الهدر.

المحور الثالث - الكفاءة التشغيلية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يسهم توافر الكميات المناسبة من المنتجات في استمرار العمل دون تعطل.	2.90	0.301
تساعد دقة بيانات المخزون على سرعة تنفيذ الأعمال.	2.90	0.301
تسهم إدارة المخزون في تقليل حالات الشراء العاجل.	2.81	0.402
تساعد أنظمة المخزون على تحسين القرارات التشغيلية وسرعة توفير المنتجات.	2.81	0.512
تسهم الإدارة الفعالة للمخزون في تقليل تكاليف التخزين ورفع مستوى الأداء التشغيلي.	2.90	0.301

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الكفاءة التشغيلية

تشير بيانات الجدول (9) إلى ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على عبارات محور الكفاءة التشغيلية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.81) و(2.90) من أصل (3). وجاءت عبارات توافر الكميات المناسبة، ودقة بيانات المخزون، وتقليل تكاليف التخزين ورفع مستوى الأداء التشغيلي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي

بلغ (2.90) لكل منها، في حين جاءت عبارتا تقليل حالات الشراء العاجل وتحسين القرارات التشغيلية وسرعة توفير المنتجات بمتوسط (2.81) لكل منهما، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الموافقة على إسهام إدارة المخزون في تعزيز الكفاءة التشغيلية.

4.1.3 اختبار الفرضيات

أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر والكفاءة التشغيلية

R	R ²	Adjusted R ²	F	Sig.
0.836	0.700	0.684	44.235	0.000
B	Std. Error	Beta	t	Sig.
0.673	0.101	0.836	6.651	0.000

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية

تشير نتائج الجدول (10) إلى وجود أثر إيجابي قوي وذو دلالة إحصائية لإدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.836)، وبلغ معامل التحديد (0.700)، مما يعني أن إدارة المخزون تفسر نحو (70.0%) من التغير في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية. كما بلغت قيمة ($F = 44.235$) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار إحصائياً. كذلك بلغ معامل الانحدار ($B = 0.673$) ومعامل (0.836) Beta، وقيمة ($t = 6.651$) عند مستوى دلالة (0.000)، وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الأولى.

أثر التخطيط الجيد للمخزون على تقليل الهدر

R	R ²	Adjusted R ²	F	Sig.
0.359	0.129	0.083	2.811	0.110
B	Std. Error	Beta	t	Sig.
0.384	0.229	0.359	1.677	0.110

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر التخطيط الجيد للمخزون على تقليل الهدر

تشير نتائج الجدول (11) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.359)، وبلغ معامل التحديد (0.129)، مما يعني أن التخطيط الجيد للمخزون يفسر نحو (12.9%) من التغير في تقليل الهدر. كما بلغت قيمة ($F = 2.811$) عند مستوى دلالة

(0.110)، وهي أكبر من (0.05)، مما يدل على أن الأثر غير دال إحصائيًا. كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.384$) وقيمة ($t = 1.677$) عند مستوى دلالة (0.110)، وبناءً على ذلك لا تدعم النتائج الفرضية الثانية.

أثر الرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد

R	R ²	Adjusted R ²	F	Sig.
0.646	0.417	0.387	13.611	0.002
B	Std. Error	Beta	t	Sig.
0.451	0.122	0.646	3.689	0.002

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر الرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد في المخزون

تشير نتائج الجدول (12) إلى وجود أثر إيجابي ودال إحصائيًا للرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد في المخزون، حيث بلغ معامل الارتباط (0.646)، وبلغ معامل التحديد (0.417)، مما يعني أن الرقابة والجرد الدوري يفسران نحو (41.7%) من التغير في الحد من التلف والفقد. كما بلغت قيمة ($F = 13.611$) عند مستوى دلالة (0.002)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار إحصائيًا. كذلك بلغ معامل الانحدار ($B = 0.451$)، ومعامل Beta (0.646)، وبلغت قيمة ($t = 3.689$) عند مستوى دلالة (0.002)، وبناءً على ذلك تدعم النتائج الفرضية الثالثة.

أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية على الكفاءة التشغيلية

R	R ²	Adjusted R ²	F	Sig.
0.803	0.645	0.626	34.542	0.000
B	Std. Error	Beta	t	Sig.
0.338	0.057	0.803	5.877	0.000

جدول (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية

تشير نتائج الجدول (13) إلى وجود أثر إيجابي ودال إحصائيًا لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.803)، وبلغ معامل التحديد (0.645)، مما يعني أن استخدام الأنظمة

الإلكترونية يفسر نحو (64.5%) من التغير في الكفاءة التشغيلية. كما بلغت قيمة ($F = 34.542$) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار إحصائياً.

كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.338$) ، ومعامل ($Beta = 0.803$) ، وبلغت قيمة ($t = 5.877$) عند مستوى دلالة (0.000)، وبناءً على ذلك تدعم النتائج الفرضية الرابعة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية.

أثر التنسيق بين الأقسام على سرعة العمليات وتقليل التكاليف

R	R ²	Adjusted R ²	F	Sig.
0.424	0.179	0.136	4.155	0.056
B	Std. Error	Beta	t	Sig.
0.227	0.112	0.424	2.038	0.056

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات على سرعة العمليات وتقليل التكاليف

تشير نتائج الجدول (14) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.424)، وبلغ معامل التحديد (0.179)، مما يعني أن التنسيق بين الأقسام يفسر نحو (17.9%) من التغير في سرعة العمليات وتقليل التكاليف. كما بلغت قيمة ($F = 4.155$) عند مستوى دلالة (0.056)، وهي أعلى قليلاً من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني أن نموذج الانحدار لا يحقق الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.05).

كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.227$) ، ومعامل ($Beta = 0.424$) ، وبلغت قيمة ($t = 2.038$) عند مستوى دلالة (0.056). وبناءً على ذلك، لا تدعم النتائج الفرضية الخامسة عند مستوى دلالة (0.05)، رغم أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين موجب.

4.1.4 اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
إدارة المخزون	5	0.843	مرتفع
تقليل الهدر	5	0.811	مرتفع
الكفاءة التشغيلية	5	0.776	جيد
الأداة ككل	15	0.930	مرتفع جدًا

جدول (15) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

تشير نتائج الجدول (15) إلى أن معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة جاءت بمستويات جيدة ومرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات لمحور إدارة المخزون (0.843)، ومحور تقليل الهدر (0.811)، ومحور الكفاءة التشغيلية (0.776). كما بلغ معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.930)، وهو ما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة جدًا من الثبات والاتساق الداخلي، وبالتالي صلاحيتها للاعتماد عليها في إجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة.

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتفق نتائج الدراسة الحالية بصورة عامة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة العربية والأجنبية بشأن أهمية إدارة المخزون في تقليل الهدر ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية. فقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود أثر إيجابي ودال إحصائيًا لإدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.836)، وبلغ معامل التحديد (0.700)، بما يعني أن إدارة المخزون تفسر نحو (70.0%) من التغير في تقليل الهدر والكفاءة التشغيلية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة اليامي وآخرين (2024) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تخطيط المخزون وتنظيمه ومتابعته وبين تحسين أداء المستشفيات، كما تتفق مع دراسة الغامدي (2025) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد في كفاءة إدارة المخزون وتحسين سرعة الأداء وتنظيم العمليات، وكذلك مع دراسة القاضي (2023) التي أكدت وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة المخزون في تحسين الأداء التشغيلي.

كما تتوافق النتيجة العامة للدراسة مع دراسة (Panigrahi et al. (2022) ، التي أوضحت أن ممارسات إدارة المخزون تسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية، وهو ما يدعم النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية بشأن الدور الفعال لإدارة المخزون في تحسين الأداء التشغيلي والحد من الهدر.

وفيما يتعلق بالفرضية الخاصة بالتخطيط الحيد للمخزون، أظهرت الدراسة الحالية أن أثر التخطيط على تقليل الهدر لم يكن دالاً إحصائياً عند مستوى (0.05)، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.110)، رغم أن اتجاه العلاقة كان موجباً. وتختلف هذه النتيجة جزئياً مع دراسة البامي وآخرين (2024) التي توصلت إلى وجود علاقة قوية بين تخطيط المخزون وتحسين الأداء. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بأن الدراسة الحالية اختبرت أثر التخطيط بصورة منفردة على تقليل الهدر تحديداً، في حين تناولت الدراسة السابقة التخطيط ضمن مجموعة أوسع من ممارسات إدارة المخزون وربطته بالأداء بصورة عامة.

أما فيما يتعلق بالرقابة والجرد الدوري، فقد بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً للرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقء، حيث بلغ معامل الارتباط (0.646)، ومعامل التحديد (0.417)، ومستوى الدلالة (0.002). وتتفق هذه النتيجة مع الاتجاه العام الذي توصلت إليه الدراسات السابقة العربية التي أكدت أهمية المتابعة والرقابة المستمرة في رفع كفاءة إدارة المخزون وتقليل المشكلات التشغيلية، كما تتسجم مع دراسة (Villegas-Ch et al. (2024) التي أظهرت أن تطوير إجراءات متابعة وجرد المخزون باستخدام التقنيات الحديثة أدى إلى رفع دقة الجرد وتقليل الوقت اللازم لتنفيذه.

وأظهرت الدراسة الحالية كذلك وجود أثر قوي ودال إحصائياً لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.803)، وبلغ معامل التحديد (0.645)، ومستوى الدلالة (0.000). وتتفق هذه النتيجة بصورة واضحة مع دراسة (Villegas-Ch et al. (2024) ، التي توصلت إلى أن استخدام تقنيات الرؤية الحاسوبية والتعلم الآلي أسهم في تقليل الوقت اللازم لجرد المخزون ورفع مستوى الدقة، وهو ما يؤكد أهمية التحول الرقمي والأنظمة الإلكترونية في دعم القرارات التشغيلية وتحسين كفاءة إدارة المخزون.

وفيما يخص التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات، أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة مع سرعة العمليات وتقليل التكاليف، إلا أن هذه العلاقة لم تصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.056). وتختلف هذه النتيجة جزئياً مع دراسة الغامدي (2025) التي أكدت وجود أثر لإدارة سلاسل الإمداد في تحسين سرعة الأداء وتنظيم العمليات. وقد يعود هذا الاختلاف إلى صغر حجم عينة الدراسة الحالية أو إلى اختلاف طبيعة المؤسسة محل

الدراسة، إضافة إلى أن مستوى الدلالة المحقق كان قريباً جداً من الحد المعتمد (0.05)، مما يشير إلى وجود اتجاه إيجابي للعلاقة رغم عدم ثبوتها إحصائياً وفق المعيار المستخدم.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Aiello et al. (2025 من حيث أهمية إدارة المخزون في الحد من الهدر، حيث أظهرت الدراسة السابقة أن تطبيق نماذج مستدامة لإدارة المخزون يمكن أن يؤدي إلى خفض كبير في المخزون المتبقي وتقليل النفايات. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه الدراسة الحالية من أن الإدارة الفعالة للمخزون، والرقابة المستمرة، واستخدام الأنظمة الحديثة تعد من العوامل المهمة في تقليل التلف والفقد وتحسين استغلال الموارد.

وبوجه عام، تظهر المقارنة أن نتائج الدراسة الحالية تتفق بدرجة كبيرة مع الاتجاه العام للدراسات السابقة، التي تؤكد أن الإدارة الفعالة للمخزون تمثل عنصراً أساسياً في تقليل الهدر ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، مع وجود اختلافات محدودة في بعض النتائج الفرعية المتعلقة بالتخطيط والتنسيق بين الأقسام، وهو ما يمكن أن يرتبط باختلاف حجم العينات وبيئات التطبيق وطبيعة المتغيرات التي تناولتها كل دراسة.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.
- الحدود المكانية: عدد من فروع متاجر الدانوب التابعة لشركة بن داود القابضة بمدينة الرياض.
- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني لعام 1448هـ.

5.2 الاستنتاجات

- أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي ودال إحصائيًا لإدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية، حيث فسرت إدارة المخزون نحو (70.0%) من التغير في المتغير التابع.
- تبين أن الرقابة والجرد الدوري لهما أثر دال إحصائيًا في الحد من التلف والفقد في المخزون.
- أظهرت النتائج أن استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون يسهم بصورة واضحة في رفع الكفاءة التشغيلية.
- لم يظهر التخطيط الجيد للمخزون أثرًا دالًا إحصائيًا على تقليل الهدر بصورة منفردة عند مستوى الدلالة (0.05).
- لم يظهر التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات أثرًا دالًا إحصائيًا على سرعة العمليات وتقليل التكاليف، رغم أن اتجاه العلاقة كان موجبًا.
- أظهرت النتائج ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على عبارات محاور إدارة المخزون وتقليل الهدر والكفاءة التشغيلية.
- بلغ معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ (0.930)، مما يدل على ارتفاع مستوى الثبات والاتساق الداخلي للأداة.

5.3 التوصيات

- تعزيز الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية الحديثة في إدارة المخزون، وتحديث بيانات الأصناف والكميات بشكل مستمر، بما يسهم في رفع دقة المعلومات وتحسين سرعة اتخاذ القرارات التشغيلية .
- الاستمرار في تنفيذ الجرد الدوري بصورة منتظمة، مع مقارنة الكميات الفعلية بالكميات المسجلة في النظام، بهدف اكتشاف حالات الفقد والعجز والأخطاء ومعالجتها في الوقت المناسب .
- تطوير أساليب التخطيط للمخزون بالاعتماد على حجم الطلب الفعلي والمتوقع، بما يساعد على تحقيق التوازن بين توافر المنتجات وتجنب الاحتفاظ بكميات تزيد على الحاجة .
- تحسين مستوى التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات والعمليات، من خلال تبادل المعلومات بصورة مستمرة، بما يسهم في تقليل الطلبات المكررة وتسريع تنفيذ الأعمال .
- وضع آليات واضحة لمتابعة الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة، والعمل على اكتشافها مبكرًا واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها قبل أن تتحول إلى مصدر للهدر أو الخسائر .
- زيادة الاهتمام بمتابعة تواريخ صلاحية المنتجات بصورة منتظمة، وخاصة المنتجات سريعة التلف، مع تفعيل التنبيهات الإلكترونية التي تساعد على التعامل معها قبل انتهاء صلاحيتها .
- تطبيق سياسات صرف فعالة تراعي تاريخ الاستلام أو تاريخ انتهاء الصلاحية، بما يضمن صرف المنتجات الأقدم أو الأقرب انتهاءً أولاً، ويسهم في تقليل التلف والهدر .
- تحسين دقة بيانات المخزون من خلال المراجعة المستمرة للسجلات وتحديثها وربطها بعمليات الشراء والصرف والمبيعات، بما يدعم جودة القرارات ويقلل الأخطاء التشغيلية .
- تقليل حالات الشراء العاجل من خلال تحديد مستويات مناسبة للمخزون ونقاط إعادة الطلب، بما يساعد على ضمان توافر المنتجات واستمرار العمل دون تأخير أو تعطل .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بيلي، مريم آدم عمر، وداود، سناء داود نكي. (2023). أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي. أماراباك، 13 (45)، 27 - 51.
2. الذيربي، خميس ميلاد عبد الله. (2023). إدارة المخازن وتأثيرها بنظم المعلومات الإدارية: دراسة تحليلية على المؤسسة الوطنية للسلع التموينية بمنطقة الوسطى. مجلة التربوي، (22)، 179 - 191.
3. شركة بن داود القابضة. (2025). التقرير السنوي لعام 2025م. تم الاسترجاع من الموقع الرسمي لشركة بن داود القابضة .
4. الشرفا، محمد خالد محمد سعيد. (2024). 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، 9 (1)، 33 - 51.
5. الغامدي، سامي عبد الله مسفر. (2025). العلاقة بين إدارة سلاسل الإمداد وكفاءة إدارة المخزون: دراسة تطبيقية على مستشفيات التجمع الثاني بصحة جدة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 16 (2)، 2502 - 2529.
6. اليامي، نواف عبد الله محمد، وإبراهيم، بهاء الدين سعد، ومحمد، محمود صادق. (2024). دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15 (4)، 1552.

1. 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.
2. 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.
3. 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.
4. 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.

الملاحق

البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة ☐ من 35 إلى أقل من 45 سنة ☐ 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي أو أقل ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من سنة ☐ من سنة إلى أقل من 3 سنوات ☐ من 3 إلى أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

5. مجال العمل:

☐ الإدارة أو الإشراف ☐ المشتريات ☐ العمليات ☐ المستودعات ☐ المبيعات ☐ مجال آخر

6. مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون:

☐ ارتباط غير مباشر ☐ ارتباط جزئي ☐ ارتباط مباشر

معامل الفاكرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
0.843	5

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
0.811	5

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
0.776	5

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
0.930	15

التكرارات

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	7	33.3	33.3	33.3
	انثى	14	66.7	66.7	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 25 سنة	2	9.5	9.5	9.5
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	15	71.4	71.4	81.0
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	3	14.3	14.3	95.2
	سنة فأكثر 45	1	4.8	4.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		المؤهل العلمي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ثانوي أو أقل	2	9.5	9.5	9.5
	دبلوم	1	4.8	4.8	14.3
	بكالوريوس	16	76.2	76.2	90.5
	دراسات عليا	2	9.5	9.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		سنوات الخبرة			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	أقل من سنة	6	28.6	28.6	28.6
	من سنة إلى أقل من 3 سنوات	9	42.9	42.9	71.4
	من 3 إلى أقل من 5 سنوات	5	23.8	23.8	95.2
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	1	4.8	4.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		مجال العمل			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	الإدارة أو الإشراف	5	23.8	23.8	23.8
	المشتريات	2	9.5	9.5	33.3
	العمليات	1	4.8	4.8	38.1
	المستودعات	1	4.8	4.8	42.9
	المبيعات	2	9.5	9.5	52.4
	مجال آخر	10	47.6	47.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

		مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ارتباط غير مباشر	6	28.6	28.6	28.6
	ارتباط جزئي	6	28.6	28.6	57.1
	ارتباط مباشر	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تحدد المؤسسة احتياجاتها من المخزون بناءً على حجم الطلب المتوقع.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

يتم إجراء جرد دوري للتأكد من مطابقة الكميات الفعلية مع السجلات.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	14.3	14.3	14.3
	موافق	18	85.7	85.7	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تتم متابعة تواريخ صلاحية المنتجات بصورة منتظمة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة على أنظمة إلكترونية لتسجيل حركة المخزون وتحديث بياناته.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق	2	9.5	9.5	9.5
	محايد	2	9.5	9.5	19.0
	موافق	17	81.0	81.0	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

يوجد تنسيق واضح بين أقسام المخزون و2 و5.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق	1	4.8	4.8	4.8
	محايد	4	19.0	19.0	23.8
	موافق	16	76.2	76.2	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تسهم الإدارة الجيدة للمخزون في تقليل تلف المنتجات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	4.8	4.8	4.8
	موافق	20	95.2	95.2	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تساعد دقة بيانات المخزون على تجنب شراء كميات تزيد على الحاجة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

يتم اكتشاف الأصناف الراكدة وبطينة الحركة في الوقت المناسب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق	2	9.5	9.5	9.5
	محايد	3	14.3	14.3	23.8
	موافق	16	76.2	76.2	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تسهم إجراءات الجرد والرقابة في تقليل حالات الفقد والعجز في المخزون

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	4.8	4.8	4.8
	موافق	20	95.2	95.2	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

يتم صرف المنتجات بطريقة تراعي تاريخ الاستلام أو انتهاء الصلاحية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق	1	4.8	4.8	4.8
	محايد	3	14.3	14.3	19.0
	موافق	17	81.0	81.0	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

يسهم توافر الكميات المناسبة من المنتجات في استمرار العمل دون تعطل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تساعد دقة بيانات المخزون على سرعة تنفيذ الأعمال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تسهم إدارة المخزون في تقليل حالات الشراء العاجل.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	4	19.0	19.0	19.0
	موافق	17	81.0	81.0	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تساعد أنظمة المخزون على تحسين القرارات التشغيلية وسرعة توفير المنتجات.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق	1	4.8	4.8	4.8
	محايد	2	9.5	9.5	14.3
	موافق	18	85.7	85.7	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

تسهم الإدارة الفعالة للمخزون في تقليل تكاليف التخزين ورفع مستوى الأداء التشغيلي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	9.5	9.5	9.5
	موافق	19	90.5	90.5	100.0
	Total	21	100.0	100.0	