

نموذج المشروع النهائي ٢

أثر ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الانفاق :دراسة حالة على شركة نيوليب

أسم الطالب

.....

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٥	١.١ المقدمة:.....
٦	1.2 مشكلة الدراسة.....
٦	1.2.1 فجوات على المستوى النظري.....
٧	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي.....
٨	١.٢ أهمية الدراسة.....
٩	1.2. أسئلة الدراسة.....
٩	السؤال الرئيسي:.....
٩	الأسئلة الفرعية:.....
١٠	1.3. أهداف الدراسة.....
١٠	الهدف الرئيسي:.....
١٠	الأهداف الفرعية:.....
١٠	1.4. فرضيات الدراسة.....
١٠	الفرضية الرئيسية:.....
١١	الفرضيات الفرعية:.....
١١	1.5. نموذج الدراسة.....
١١	
١٢	1.6. منهجية الدراسة.....
١٢	منهج الدراسة:.....
١٢	مجتمع وعينة الدراسة:.....
١٣	مصادر جمع البيانات:.....
١٣	أداة الدراسة:.....
١٣	الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....
١٤	حدود الدراسة:.....
١٤	1.7. الدراسة الميدانية.....

١٥	1.8. مخطط جانث للمشروع المقترح.....
١٦	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٦	2.1. المقدمة.....
١٧	2.2. المتغير المستقل: ضعف التخطيط الشرائي.....
١٧	تمهيد.....
١٧	مفهوم التخطيط الشرائي.....
١٧	أهمية التخطيط الشرائي.....
١٨	أهداف التخطيط الشرائي.....
١٨	أبعاد ضعف التخطيط الشرائي.....
١٩	الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير المستقل (التخطيط الشرائي).....
٢٢	2.3. المتغير التابع: ترشيد الإنفاق.....
٢٢	تمهيد.....
٢٢	مفهوم ترشيد الإنفاق.....
٢٣	أهمية ترشيد الإنفاق.....
٢٣	أهداف ترشيد الإنفاق.....
٢٤	أبعاد ترشيد الإنفاق.....
٢٤	الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير التابع (ترشيد الإنفاق).....
٢٦	2.4. العلاقة بين ضعف التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق.....
٢٦	الإطار النظري للعلاقة.....
٢٧	الدراسات السابقة المرتبطة بالعلاقة بين المتغيرين.....
٢٩	2.5. الخاتمة.....
٧١	قائمة المراجع.....

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يُعدّ الإنفاق الاستهلاكي من أبرز الظواهر الاقتصادية التي تنعكس آثارها على مستوى الفرد والأسرة والمجتمع على حدٍ سواء، إذ يمثل المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي ويؤثر بصورة مباشرة في مستويات الادخار والاستثمار والتنمية. وقد شهدت العقود الأخيرة تحولات جذرية في أنماط الاستهلاك نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع، وانتشار منصات التجارة الإلكترونية، وتوسّع أنظمة الدفع الرقمي، فضلاً عن تكثيف الحملات التسويقية والعروض الترويجية التي تستهدف المستهلكين بأساليب نفسية متقدمة. وقد أدت هذه التحولات مجتمعةً إلى خلق بيئة استهلاكية شديدة التحفيز تُغري المستهلك بالشراء المتكرر وغير المدروس، مما يضع تحدياً حقيقياً أمام قدرته على التحكم في نفقاته وإدارة موارده المالية بصورة رشيدة.

وفي هذا السياق، يبرز مفهوم التخطيط الشرائي بوصفه أحد الأدوات الجوهرية التي تُمكن الفرد والأسرة من ضبط الإنفاق وتوجيهه نحو تلبية الاحتياجات الحقيقية وفق أولويات محددة. ويُقصد بالتخطيط الشرائي تلك العملية المنهجية التي يقوم فيها المستهلك بتحديد احتياجاته مسبقاً، وإعداد قوائم المشتريات، وتخصيص ميزانية محددة لكل بند من بنود الإنفاق، والمقارنة بين البدائل المتاحة قبل اتخاذ قرار الشراء. وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن التخطيط المسبق للنفقات يُقلّل بشكل ملحوظ من عدد المشتريات غير المخطط لها ومن إجمالي المبالغ المنفقة، كما أن الأفراد الذين يمارسون التخطيط المالي ويضعون ميزانيات واضحة يكونون أقل عرضة للانخراط في سلوكيات الشراء الاندفاعي والاستهلاك المفرط. (Akbar et al., 2026)

غير أن الواقع يكشف عن فجوة واسعة بين أهمية التخطيط الشرائي من الناحية النظرية وبين الممارسة الفعلية للمستهلكين، إذ تشير الإحصاءات إلى أن نحو ٨٤٪ من المتسوقين قاموا بعمليات شراء اندفاعية، وأن المشتريات غير المخطط لها تُشكّل ما يقارب ٤٠٪ من إجمالي الإنفاق على التجارة الإلكترونية. كما أظهرت دراسة أمريكية أن ٨٣٪ من المستهلكين يعترفون بأنهم يُنفقون أكثر مما ينبغي، وأن ٨٤٪ ممن يمتلكون ميزانية شهرية يتجاوزونها بصورة متكررة. (NerdWallet, 2023)

ويتربت على ضعف التخطيط الشرائي تداعيات خطيرة تتجاوز الجانب المالي لتطال الأبعاد النفسية والاجتماعية للفرد والأسرة، فهو يُفضي إلى اختلال التوازن بين الدخل والنفقات، وتآكل القدرة الادخارية، وتراكم الديون

الاستهلاكية، فضلاً عن تولّد مشاعر الندم والقلق المالي التي تؤثر سلباً في الرفاهية النفسية والاستقرار الأسري. وقد أكدت الأبحاث الحديثة أن الإفراط في الإنفاق الناتج عن ضعف التخطيط يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتدني الرفاهية المالية والوقوع في دائرة الفقر. (Achtziger et al., 2022)

ومن هنا تتبلور أهمية ترشيد الإنفاق بوصفه منهجاً يقوم على التوظيف الأمثل للموارد المالية المتاحة بما يضمن تلبية الحاجات الأساسية أولاً، ثم توجيه الفوائض نحو الادخار والاستثمار، وهو ما لا يتحقق إلا من خلال تخطيط شرائي فعال ومنضبط.

وانطلاقاً مما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق، من خلال تحليل العلاقة بين غياب أو ضعف التخطيط المسبق لقرارات الشراء وبين مستوى الرشد في الإنفاق الاستهلاكي، وذلك بهدف تقديم إطار علمي يُسهم في فهم هذه الظاهرة وطرح توصيات عملية تساعد الأفراد والأسر والمؤسسات المعنية على تعزيز ثقافة التخطيط الشرائي وتحقيق الانضباط المالي.

1.2 مشكلة الدراسة

على الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي والمؤسسي بموضوعات ترشيد الإنفاق والتخطيط المالي، إلا أن ظاهرة ضعف التخطيط الشرائي لا تزال تمثل إشكالية محورية تؤثر في الأنماط الاستهلاكية للأفراد والأسر، لا سيما في ظل البيئة الاستهلاكية الرقمية المعاصرة التي تُضعف آليات الرقابة الذاتية على الإنفاق. وتتمحور مشكلة هذه الدراسة حول فجوات نظرية وتطبيقية يمكن تحديدها على النحو التالي:

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تُظهر مراجعة الأدبيات السابقة أن معظم الدراسات التي تناولت السلوك الشرائي ركزت بشكل أساسي على الشراء الاندفاعي من منظور نفسي بحت، مُعالجة إياه بوصفه سلوكاً فردياً مرتبطاً بسمات الشخصية والعوامل العاطفية (Iyer et al., 2024)، دون أن تولي اهتماماً كافياً للعلاقة المنهجية بين ضعف التخطيط الشرائي بمكوناته المتعددة — كغياب قوائم المشتريات، وانعدام الموازنة المسبقة، وعدم تحديد الأولويات الشرائية — وبين مستوى ترشيد الإنفاق كمخرج سلوكي واقتصادي متكامل. كما أن كثيراً من الدراسات اقتصرَت على تناول

التخطيط المالي بمعناه الواسع الذي يشمل الادخار والاستثمار وإدارة الديون (Iram et al., 2023) ، دون تخصيص إطار نظري مستقل يتناول التخطيط الشرائي تحديداً بوصفه عملية سابقة لقرار الشراء ومؤثرة فيه. علاوة على ذلك، هناك ندرة في النماذج النظرية التي تربط بين ضعف التخطيط الشرائي وبين الأبعاد المتعددة لترشيد الإنفاق — كالبُعد الاقتصادي المتمثل في خفض الهدر المالي، والبُعد السلوكي المتمثل في ضبط النفس الشرائي، والبُعد الاجتماعي المتمثل في الاستقرار المالي الأسري — في نموذج تكاملي واحد. كذلك، فإن أغلب الأطر النظرية المستخدمة في هذا المجال نشأت في سياقات غربية ولم تُختبر بشكل كافٍ في البيئات العربية التي تتميز بخصوصيات ثقافية واجتماعية واقتصادية مختلفة تؤثر في أنماط الاستهلاك وسلوك الشراء.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، تكشف المؤشرات الميدانية عن فجوة واضحة بين وعي المستهلكين بأهمية التخطيط الشرائي وبين ممارستهم الفعلية له، إذ يعترف غالبية المستهلكين بأنهم يتجاوزون ميزانياتهم بشكل متكرر رغم إدراكهم لأهمية الانضباط المالي. وعلى المستوى العربي، تشير التقارير إلى أن ضعف وجود الأولويات في الإنفاق وعدم الترتيب والتخطيط للاحتياجات وتنظيم الميزانية الأسرية يؤثر سلباً على تزايد الإنفاق الاستهلاكي ويُفاقم من هشاشة الأوضاع المالية للأسر. كما أن أغلب الدراسات التطبيقية السابقة أُجريت في سياقات اقتصادية مختلفة — كالاقتصادات الغربية وبعض الاقتصادات الآسيوية — وركزت على فئات عمرية محددة كجيل Z أو طلاب الجامعات (Czarnecka et al., 2020; Akbar et al., 2026) ، مما يُنشئ فجوة تطبيقية فيما يتعلق بدراسة الظاهرة في السياق العربي وعلى مستوى شرائح مجتمعية أوسع تشمل الأسر ومختلف الفئات العمرية والاقتصادية. فضلاً عن ذلك، هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تقيس الأثر الكمي المباشر لضعف التخطيط الشرائي على مؤشرات ترشيد الإنفاق — كنسبة الإنفاق غير الضروري إلى الدخل، ومعدل الادخار، ومستوى المديونية الاستهلاكية — باستخدام أدوات قياس دقيقة ومنهجيات بحثية صارمة.

وبناءً على ما تقدّم من فجوات نظرية وتطبيقية، يمكن صياغة السؤال الرئيسي لهذه الدراسة على النحو التالي:

ما أثر ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق لدى الأفراد والأسر، وما الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز التخطيط الشرائي لتحقيق مستويات أعلى من الرشد في الإنفاق الاستهلاكي؟

١,٢. أهمية الدراسة

أهمية الدراسة

1.3.1 على المستوى العلمي (النظري):

- تسهم الدراسة في إثراء الإطار النظري المتعلق بالعلاقة بين التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق، من خلال تقديم تحليل متكامل يربط بين المفهومين في نموذج واحد بدلاً من تناولهما بشكل منفصل كما في أغلب الأدبيات السابقة.
- تُضيف الدراسة إلى المكتبة العربية مرجعاً علمياً متخصصاً في موضوع لا يزال يعاني من ندرة البحوث المحلية، مما يفتح المجال أمام الباحثين لاستكمال البناء المعرفي في هذا الاتجاه.
- تُسهم في تطوير مقاييس وأدوات بحثية يمكن توظيفها في دراسات مستقبلية لقياس مستوى التخطيط الشرائي ومدى تأثيره على رشد الإنفاق الاستهلاكي في بيئات ثقافية واقتصادية متنوعة.
- تساعد في الكشف عن الأبعاد المتعددة لضعف التخطيط الشرائي، سواء النفسية أو المعرفية أو البيئية، وبيان كيفية تفاعلها في التأثير على السلوك الإنفاقي للمستهلك.
- توفر إطاراً مفاهيمياً يُميز بين التخطيط الشرائي بوصفه عملية سابقة لقرار الشراء وبين التخطيط المالي العام، وهو تمييز نظري مهم لم تُؤله كثير من الدراسات السابقة الاهتمام الكافي.

1.3.2 على المستوى العملي (التطبيقي):

- تُقدّم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد الأفراد والأسر على تبني أساليب فعّالة في التخطيط لمشترياتهم، مثل إعداد القوائم الشرائية وتحديد سقف إنفاق مسبق لكل عملية تسوّق.
- تُزوّد صانعي السياسات والمؤسسات المعنية بحماية المستهلك ببيانات ميدانية تدعم تصميم برامج توعوية وتثقيفية مبنية على أدلة علمية لتعزيز ثقافة ترشيد الإنفاق في المجتمع.

- تُقيد المؤسسات التعليمية في تطوير محتوى تدريبي ومناهج متخصصة في التثقيف المالي والتخطيط الشرائي، موجّهة لمختلف الفئات العمرية وخاصة فئة الشباب الأكثر عرضة للإنفاق غير المخطط.
- تُساعد المؤسسات المالية والمصرفية في تصميم أدوات وتطبيقات ذكية لإدارة الميزانيات الشخصية والأسرية تُعزّز قدرة العملاء على ضبط إنفاقهم اليومي.
- تُسلّط الضوء على المخاطر الاقتصادية والاجتماعية والنفسية المترتبة على غياب التخطيط الشرائي، مما يُحفّز الأسر على إعادة النظر في سلوكياتها الاستهلاكية وتحقيق التوازن بين الاحتياجات الآنية والأهداف المالية المستقبلية.
- تُقدّم نتائج يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية في صياغة سياسات اقتصادية تدعم الادخار الأسري وتحدّ من ظاهرة الاستدانة الاستهلاكية المرتبطة بضعف التخطيط.
- تُوفّر مؤشرات قابلة للقياس حول العلاقة بين ضعف التخطيط الشرائي ومتغيرات مثل نسبة الادخار ومعدل المديونية ومستوى الرضا المالي، مما يُمكن من بناء تدخلات عملية دقيقة وموجّهة.

1.2. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما أثر غياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب؟
٢. ما أثر عشوائية اختيار الموردين على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب؟
٣. ما أثر ضعف تحديد الكميات المطلوبة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب؟
٤. ما أثر غياب الجدولة الزمنية للمشتريات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أثر ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري)؟

1.3. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أثر غياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب، وتحديد مدى اعتماد الشركة على أساليب علمية في التنبؤ بالاحتياجات الشرائية المستقبلية.
2. قياس أثر عشوائية اختيار الموردين على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب، والكشف عن مدى وجود معايير موضوعية واضحة لتقييم واختيار الموردين.
3. تحليل أثر ضعف تحديد الكميات المطلوبة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب، وبيان العلاقة بين دقة تحديد الكميات وتخفيض تكاليف التخزين والهدر.
4. استكشاف أثر غياب الجدولة الزمنية للمشتريات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب، وتقييم مدى التزام الشركة بجدول زمنية محددة لعمليات الشراء.
5. تشخيص واقع ممارسات التخطيط الشرائي الحالية في شركة نيوليب وتحديد نقاط الضعف الجوهرية فيها.
6. قياس مستوى ترشيد الإنفاق المتحقق في شركة نيوليب في ظل الممارسات الشرائية القائمة.
7. تقديم توصيات عملية وإجرائية لإدارة شركة نيوليب تساهم في تطوير منظومة التخطيط الشرائي وتعزيز ترشيد الإنفاق.

1.4. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لضعف التخطيط الشرائي بأبعاده (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

الفرضيات الفرعية:

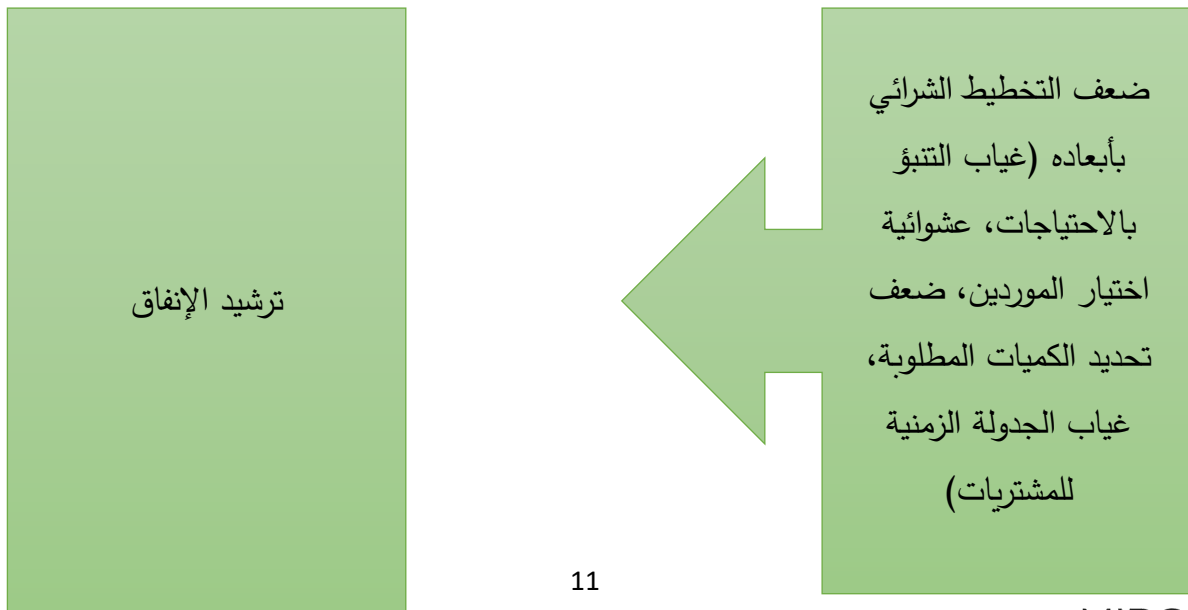
H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لغياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعشوائية اختيار الموردين على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لضعف تحديد الكميات المطلوبة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لغياب الجدولة الزمنية للمشتريات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

1.5. نموذج الدراسة



1.6. منهجية الدراسة

منهج الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعد من أكثر المناهج ملاءمةً لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ سيتيح وصف ظاهرة ضعف التخطيط الشرائي في شركة نيوليب وتحليل أبعادها المختلفة وقياس أثرها على ترشيد الإنفاق بأسلوب علمي منهجي. وسيتم الجمع بين الجانب النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالتخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق، والجانب التطبيقي الميداني من خلال جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم والاستفادة منها.

كما سيتم توظيف أسلوب دراسة الحالة باعتبار أن الدراسة ستُطبَّق على شركة نيوليب بوصفها وحدة تحليل محددة، مما سيمكّن الباحث من التعمق في فهم الظاهرة ضمن سياقها التنظيمي الفعلي والخروج بنتائج تفصيلية ذات قيمة تطبيقية عالية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الشرائية للشركة.

مجتمع وعينة الدراسة:

سيتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة نيوليب الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات الشراء والإنفاق، والذين يشملون العاملين في أقسام المشتريات والمالية والمخازن والإدارة العليا والإدارة التشغيلية، حيث يبلغ عددهم الإجمالي ما يقارب (150) موظفاً وموظفة وفقاً لسجلات الموارد البشرية في الشركة. وسيتم اختيار هذه الفئات تحديداً لكونها الأكثر دراية وإلماماً بواقع التخطيط الشرائي وممارسات الإنفاق في الشركة.

أما عينة الدراسة فسيتم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والأقسام ذات العلاقة تمثيلاً عادلاً، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لجدول (Krejcie & Morgan, 1970) بحيث سيبلغ حجم العينة المستهدفة (١٠٨) مفردات من إجمالي المجتمع البالغ (١٥٠) مفردة، وسيتم

توزيع (١٢٠) استبانة لتعويض الفاقد المتوقع في الاستبانة غير المستردة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الثانوية: ستعتمد الدراسة على الكتب والمراجع العلمية والدوريات والمجلات المحكمة والرسائل الجامعية والتقارير المنشورة والمواقع الإلكترونية الموثوقة ذات الصلة بموضوع التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق، بهدف بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية.

المصادر الأولية: ستعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة في شركة نيوليب.

أداة الدراسة:

سيتم تصميم استبانة مُحكَّمة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وستكون من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

القسم الثاني: محاور المتغير المستقل (ضعف التخطيط الشرائي) ويتضمن أربعة محاور فرعية: محور غياب التنبؤ بالاحتياجات ويشمل (٤) فقرات، ومحور عشوائية اختيار الموردين ويشمل (٤) فقرات، ومحور ضعف تحديد الكميات المطلوبة ويشمل (٤) فقرات، ومحور غياب الجدولة الزمنية للمشتريات ويشمل (٤) فقرات، بإجمالي (١٦) فقرة للمتغير المستقل.

القسم الثالث: محور المتغير التابع (ترشيد الإنفاق) وهو محور أحادي يشمل (١٠) فقرات.

وبذلك سيبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (26) فقرة بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية، وستُقاس جميع الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = ٥، موافق = ٤، محايد = ٣، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = ١)

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وستشمل الأساليب الإحصائية: معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة واستجاباتها، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، واختبار (T-Test) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، واختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) ومعامل تضخم التباين (VIF) للتحقق من افتراضات نماذج الانحدار.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق.

الحدود المكانية: شركة نيوليب.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي ٢٠٢٥/٢٠٢٦.

الحدود البشرية: العاملون في شركة نيوليب في الأقسام ذات العلاقة بعمليات الشراء والإنفاق (المشتريات، المالية، المخازن، الإدارة).

1.7. الدراسة الميدانية

ستتضمن الدراسة الميدانية عدة مراحل منهجية متتابعة تبدأ بتصميم أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية وعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجالات إدارة الأعمال والمحاسبة وإدارة سلسلة التوريد للتحقق من صدقها الظاهري وصدق المحتوى، ومن ثم سيتم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظات المحكمين وإخراج الاستبانة في صورتها النهائية. بعد ذلك سيتم تطبيق دراسة استطلاعية على عينة مصغرة من (٢٠) مفردة من خارج عينة الدراسة الأساسية وداخل مجتمعها للتحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي.

في المرحلة التالية سيتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة الأساسية البالغ عددها (١٢٠) مفردة في شركة نيوليب، وسيتم جمع الاستبانات واستبعاد غير المكتملة وغير الصالحة منها، ثم تفرغ البيانات وإدخالها في برنامج (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية الوصفية والاستدلالية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها. وأخيراً سيتم عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، والخروج بالاستنتاجات والتوصيات.

1.8. مخطط جانت للمشروع المقترح

المرحلة / النشاط	الأسبوع ٢-١	الأسبوع ٣-٤	الأسبوع ٥-٦	الأسبوع ٧-٨	الأسبوع ٩-١٠	الأسبوع ١١-١٢	الأسبوع ١٣-١٤	الأسبوع ١٥-١٦
تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الأسئلة والفرضيات	■							
مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة	■	■	■					
بناء الإطار النظري (التخطيط الشراعي)		■	■					
بناء الإطار النظري (ترشيد الإنفاق)			■	■				
تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)				■				
تحكيم الاستبانة وإجراء التعديلات				■	■			
الدراسة الاستطلاعية (اختبار الثبات والصدق)				■	■			
توزيع الاستبانة وجمع البيانات الميدانية					■	■		

								تفريغ البيانات وإدخالها في SPSS
								التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
								عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها
								كتابة الاستنتاجات والتوصيات
								المراجعة النهائية والتدقيق اللغوي
								تسليم المشروع في صورته النهائية

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يُعدّ الإطار النظري والدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها أي دراسة علمية رصينة، إذ يُتيح للباحث فهمًا معمقًا للمتغيرات محل الدراسة من حيث المفاهيم والأبعاد والعلاقات النظرية والتطبيقية. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيري الدراسة: المتغير المستقل المتمثل في **ضعف التخطيط الشرائي** بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات)، والمتغير التابع المتمثل في **ترشيد الإنفاق**. ويسعى الفصل إلى تقديم إطار مفاهيمي شامل لكل متغير من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد، ثم استعراض

الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بكل متغير على حدة، وصولاً إلى تحليل العلاقة النظرية والتطبيقية بين المتغيرين. ويُختتم الفصل بخلاصة تُبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها، وما يميّزها عن الدراسات السابقة في سياق شركة نيوليب.

2.2. المتغير المستقل: ضعف التخطيط الشرائي

تمهيد

يمثل التخطيط الشرائي أحد الوظائف الجوهرية في إدارة سلسلة التوريد، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمة على الحصول على ما تحتاجه من موارد ومستلزمات في الوقت المناسب وبالتكلفة الملائمة والجودة المطلوبة. غير أنّ غياب هذا التخطيط أو ضعفه يُحدث اختلالات هيكلية في العملية الشرائية، تتجلى في قرارات عشوائية وتكاليف متضخمة وتعطّل في الأداء التشغيلي. ويُعدّ فهم جوانب هذا الضعف وتحديد أبعاده خطوة ضرورية نحو تشخيص المشكلات واقتراح الحلول المناسبة. (Changalima, Mushi, & Mwaiseje, 2021)

مفهوم التخطيط الشرائي

يُعرّف التخطيط الشرائي بأنه العملية المنهجية التي تحدّد من خلالها المنظمة احتياجاتها من السلع والخدمات، وترتّب أولوياتها، وتُحدّد مصادر التوريد الملائمة، وتضع الجداول الزمنية والميزانيات اللازمة لتنفيذ عمليات الشراء بكفاءة وفاعلية. وقد عرّفه (Nuwagaba, Molokwane, Nduhura, and Tshombe (2021) بأنه "مجموعة الأنشطة الاستراتيجية التي تسبق عملية الشراء الفعلية وتهدف إلى ضمان توفير الموارد المطلوبة وفقاً لمعايير الجودة والتكلفة والوقت المحددة مسبقاً". كما يُشير سالم وابن نجمة (٢٠٢١) إلى أن التخطيط الشرائي يُعبّر عن القدرة التنظيمية على تحويل الاحتياجات التشغيلية إلى خطط شراء قابلة للتنفيذ، تراعي المحددات المالية والفنية واللوجستية. وبناءً على ذلك، فإنّ **ضعف التخطيط الشرائي** يعني القصور في واحدة أو أكثر من هذه العمليات، مما يؤدي إلى قرارات شرائية ارتجالية تفتقر إلى الأساس التحليلي والاستراتيجي.

أهمية التخطيط الشرائي

تتبع أهمية التخطيط الشرائي من كونه حلقة الوصل بين احتياجات المنظمة وقدراتها المالية والتشغيلية، إذ يؤدي دورًا محوريًا في تحقيق التوازن بين متطلبات الإنتاج أو الخدمة من جهة، والموارد المتاحة من جهة أخرى. فالتخطيط الشرائي الفعّال يُسهم في خفض التكاليف من خلال التفاوض المسبق مع الموردين والحصول على أسعار تنافسية نتيجة الشراء بالكميات المثلى، كما يُعزّز من كفاءة سلسلة التوريد بتقليل حالات النقص أو الفائض في المخزون. وقد أكد Kayitesi and Dushimimana (2024) أنّ المؤسسات التي تتبنى تخطيطًا شرائيًا مُحكمًا تحقق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي مقارنة بتلك التي تعتمد على أساليب شراء عشوائية. وتتجاوز أهمية التخطيط الشرائي البُعد المالي لتشمل البُعد الاستراتيجي، حيث يُمكن المنظمة من بناء علاقات طويلة الأمد مع موردين موثوقين، وتقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد على مصادر توريد محدودة، فضلاً عن تعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات الإنفاق. (Udoba & Mwalukasa, 2025)

أهداف التخطيط الشرائي

يسعى التخطيط الشرائي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة التي تصبّ في تحسين الأداء المؤسسي الشامل. فمن أبرز هذه الأهداف ضمان توافر المواد والخدمات اللازمة في الوقت والمكان المناسبين دون تأخير يُعطّل سير العمليات، إلى جانب تحقيق أفضل قيمة مقابل المال المنفق من خلال اختيار الموردين الأكفأ والتفاوض على شروط تعاقدية مثلى. كذلك يهدف التخطيط الشرائي إلى تقليل المخاطر المرتبطة بسلسلة التوريد كمخاطر التأخير والنقص والتقلبات السعرية، وتعزيز الرقابة على الإنفاق من خلال ربط المشتريات بالموازنات المعتمدة وتقادي الشراء غير المبرّر. ويُضيف Higiرو (2021) أنّ من أهداف التخطيط الشرائي أيضًا تحسين الكفاءة الإدارية لعملية الشراء ذاتها، بتقليل الإجراءات البيروقراطية وتسريع دورة الشراء، فضلاً عن تعزيز الامتثال للأنظمة والسياسات الداخلية والخارجية المنظمة لعمليات الشراء.

أبعاد ضعف التخطيط الشرائي

يتمظهر ضعف التخطيط الشرائي في أربعة أبعاد رئيسية تتفاعل فيما بينها لتُشكّل منظومة من الاختلالات التي تُضعف الأداء الشرائي والمالي للمنظمة:

البُعد الأول: غياب التنبؤ بالاحتياجات. يُقصد بهذا البُعد عدم قدرة المنظمة على تقدير احتياجاتها المستقبلية من المواد والخدمات بدقة، سواء من حيث النوع أو الكم أو التوقيت. ويعني غياب التنبؤ أنّ المنظمة تعمل بأسلوب ردّ الفعل بدلاً من الأسلوب الاستباقي، فلا تُحدّد ما تحتاجه إلا عند نشوء الحاجة الفعلية، مما يُفضي إلى شراء طارئ بتكاليف مرتفعة وجودة قد لا تكون مضمونة. وقد أشار (Changalima et al. 2021) إلى أنّ ضعف التنبؤ بالاحتياجات يُعدّ من أكثر مظاهر ضعف التخطيط الشرائي شيوعاً في المؤسسات العامة بالدول النامية، حيث يؤدي إلى فجوات متكررة بين ما هو مطلوب وما هو متاح.

البُعد الثاني: عشوائية اختيار الموردين. يتعلق هذا البُعد بغياب معايير واضحة ومنهجية لاختيار الموردين وتقييمهم، حيث يتم اللجوء إلى موردين بناءً على العلاقات الشخصية أو القرب الجغرافي أو توافرهم اللحظي، دون إجراء مقارنات سعرية أو تقييم لجودة منتجاتهم أو قدرتهم على الالتزام بالتوريد. ويُنتج هذا النهج العشوائي تفاوُتاً في الأسعار والجودة، ويُضعف القدرة التفاوضية للمنظمة، وقد يُعرّضها لمخاطر الاعتماد على موردين غير موثوقين. (Nuwagaba et al., 2021)

البُعد الثالث: ضعف تحديد الكميات المطلوبة. يُشير هذا البُعد إلى عدم الدقة في تقدير الكميات اللازم شراؤها، سواء بالزيادة أو النقصان. فالشراء بكميات تفوق الحاجة يُرهق الميزانية ويُكلّف المنظمة أعباء تخزينية إضافية وقد يُعرّض المواد للتلف أو التقادم، في حين أنّ الشراء بكميات أقل من المطلوب يُحدث نقصاً يستلزم شراءً تكميلياً طارئاً بأسعار أعلى. وقد بيّن سالم وابن نجمة (٢٠٢١) أنّ عدم تحديد الكميات بدقة يؤثر سلباً على القدرة الإنتاجية ويرفع تكاليف الشراء الإجمالية.

البُعد الرابع: غياب الجدولة الزمنية للمشتريات. يعني هذا البُعد افتقار المنظمة إلى جدول زمني واضح ومُحدّد لعمليات الشراء، بحيث لا ترتبط المشتريات بخطة إنتاجية أو تشغيلية ذات مواعيد محددة. ويترتب على ذلك تراكم الطلبات في فترات معينة وشحّها في فترات أخرى، مع ما يصاحب ذلك من ضغوط على الموردين وعلى ميزانية المنظمة. ويرى (Udoba and Mwalukasa 2025) أنّ غياب الجدولة الزمنية يُعدّ مؤشراً على ضعف التكامل بين وظيفة الشراء والوظائف الأخرى في المنظمة، لا سيما التخطيط المالي والإنتاجي.

الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير المستقل (التخطيط الشرائي)

أولاً: الدراسات العربية

دراسة سالم وابن نجمة (2021) التي حملت عنوان "تحسين القدرة الإنتاجية مدخل لفهم محددات التخطيط الشرائي الفعال"، وهي دراسة ميدانية أُجريت في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بمدينة طرابلس. هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات التخطيط الشرائي الفعال وأثرها في تحسين القدرة الإنتاجية. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدما الاستبانة أداةً لجمع البيانات من عينة من العاملين في أقسام المشتريات والإنتاج والتخزين بالشركة. وتوصلت الدراسة إلى أنّ ضعف تحديد الكميات المطلوبة وغياب التنسيق بين إدارة المشتريات والإدارات الأخرى يُمثّلان أبرز أسباب تراجع فعالية التخطيط الشرائي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أنظمة تنبؤ دقيقة بالاحتياجات، وتعزيز التنسيق بين الإدارات لضمان تكامل الخطط الشرائية مع الخطط الإنتاجية.

دراسة (2023) Mohammed بعنوان "دور المعلومات المحاسبية في ترشيد الإنفاق في هيئة الحج العراقية"، وقد هدفت إلى بيان كيف يُمكن للمعلومات المحاسبية أن تُعزّز من فعالية التخطيط الشرائي وترشيد قرارات الإنفاق. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقت على عينة من العاملين في الأقسام المالية والإدارية بهيئة الحج العراقية باستخدام الاستبانة والمقابلات. وكشفت النتائج أنّ ضعف استخدام المعلومات المحاسبية في عملية التخطيط للشراء يؤدي إلى عشوائية في تحديد الكميات والتوقيات واختيار الموردين، مما يُضاعف التكاليف. وأوصت الدراسة بتفعيل نظم المعلومات المحاسبية ودمجها في عمليات التخطيط الشرائي لتحقيق رشادة أكبر في الإنفاق.

دراسة حوميميد والعسكري (2023) بعنوان "إصلاح المنظومة الصحية ودورها في ترشيد الإنفاق الصحي في الجزائر"، وقد هدفت إلى تحليل واقع التخطيط الشرائي في المنظومة الصحية الجزائرية وأثره على كفاءة الإنفاق الصحي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع أسلوب دراسة الحالة، واستهدفت عينة من المسؤولين والإداريين في قطاع الصحة الجزائري. وتوصلت الدراسة إلى أنّ غياب التنبؤ بالاحتياجات الصحية وعشوائية اختيار موردي الأدوية والمستلزمات الطبية يُمثّلان تحديًا جوهريًا أمام ترشيد الإنفاق الصحي، وأنّ إصلاح

منظومة الشراء يتطلب وضع خطط شرائية مبنية على بيانات وبائية ومالية دقيقة. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدات متخصصة بالتخطيط الشرائي داخل المؤسسات الصحية وربطها بأنظمة المعلومات الوطنية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Changalima, Mushi, and Mwaiseje (2021) المنشورة في مجلة Journal of Public Procurement تحت عنوان "Procurement Planning as a Strategic Tool for Public Procurement Effectiveness"، وهي دراسة تطبيقية أجريت على مجموعة من الجهات الحكومية في مدينة دودوما بتنزانيا. هدفت الدراسة إلى فحص أثر التخطيط الشرائي بأبعاده المختلفة — بما فيها تقدير الاحتياجات واختيار الموردين وتحديد الكميات والجدولة الزمنية — على فاعلية المشتريات العامة. واستخدم الباحثون المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على عينة مكونة من ١٤٧ موظفًا في أقسام المشتريات بالجهات المبحوثة. وأظهرت النتائج أنّ التخطيط الشرائي يُعدّ أداة استراتيجية حاسمة لتعزيز فاعلية المشتريات، وأنّ ضعفه يقود إلى تأخر في تنفيذ المشاريع وتجاوز في الميزانيات. وأوصت الدراسة بتعزيز قدرات موظفي المشتريات في مجال التخطيط وتطبيق أدوات التنبؤ بالاحتياجات.

دراسة (Nuwagaba, Molokwane, Nduhura, and Tshombe (2021) المنشورة في مجلة International Journal of Supply Chain Management تحت عنوان "Procurement Planning and Procurement Performance for Operations and Projects in Public Sector Entities"، وهي دراسة حالة أُجريت على معهد الإدارة في أوغندا (Uganda Management Institute). هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين التخطيط الشرائي والأداء الشرائي في الكيانات العامة. واستخدم الباحثون المنهج المختلط (كمّي ونوعي)، وشملت العينة ٨٢ مبحوثًا تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من بين الموظفين المعنيين بالمشتريات والعمليات. وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة التخطيط الشرائي ومستوى الأداء الشرائي، وأنّ الفجوات في التنبؤ بالاحتياجات والجدولة الزمنية هي الأكثر تأثيرًا سلبًا على الأداء. وأوصت الدراسة بضرورة دمج التخطيط الشرائي ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات العامة وتخصيص موارد كافية لعملية التخطيط ذاتها.

دراسة (2024) Kayitesi and Dushimimana المنشورة في مجلة African Journal of Empirical Research بعنوان "Effect of Procurement Planning on Public Institutions Performance: A Case of Rwanda Development Board" وهي دراسة تطبيقية على مجلس التنمية الرواندي. هدفت الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الشرائي على الأداء المؤسسي. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانات على عينة مكونة من 108 موظفين يعملون في أقسام المشتريات والمالية والتخطيط. وأثبتت النتائج أنّ التخطيط الشرائي يؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على الأداء المؤسسي، وأنّ البُعدين الأكثر تأثيراً هما تقدير الاحتياجات واختيار الموردين. وأوصت الدراسة بتبني نظم إلكترونية للتخطيط الشرائي لتعزيز الدقة والشفافية، وتدريب الكوادر على أساليب التنبؤ الحديثة.

2.3. المتغير التابع: ترشيد الإنفاق

تمهيد

يحتل ترشيد الإنفاق مكانة مركزية في الفكر الإداري والمالي المعاصر، لا سيما في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة التي تفرض على المنظمات ضرورة تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المالية. ولا يعني ترشيد الإنفاق مجرد التقليل من النفقات أو التقشف، بل يتعدى ذلك إلى إعادة توجيه الموارد المالية نحو الاستخدامات الأكثر إنتاجية وفعالية، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة بأقل تكلفة ممكنة دون المساس بجودة المخرجات. ويرتبط ترشيد الإنفاق ارتباطاً عضوياً بمنظومة التخطيط والرقابة المالية، إذ لا يمكن تحقيقه في غياب أدوات تخطيطية ورقابية فعّالة (السنباني، ٢٠٢٢).

مفهوم ترشيد الإنفاق

يُعرّف ترشيد الإنفاق بأنه "الاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد المالية المتاحة بما يحقق أقصى منفعة ممكنة بأقل تكلفة ممكنة، مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب في المخرجات والخدمات". ويرى اللحياني (٢٠٢٢) أنّ ترشيد الإنفاق يعني التوظيف الكفء للموارد المالية وفق أولويات محددة تستند إلى معايير الحاجة والأهمية والعائد المتوقع، بحيث يتم تقادي الإسراف والتبذير والهدر في جميع أوجه الإنفاق. ويُعزّر Shittu, Latiff,

and Baharudin (2024) يبين مفهوم "خفض الإنفاق" الذي يعني التقليل المطلق للنفقات، ومفهوم "ترشيد الإنفاق" الذي يعني إعادة تخصيص الموارد بالشكل الذي يُعظّم القيمة المضافة. وفي سياق المنظمات الإنتاجية كشركة نيوليب، يشمل ترشيد الإنفاق ترشيد نفقات الشراء والتخزين والنقل والصيانة، من خلال تطبيق ممارسات تخطيطية ورقابية تضمن عدم تجاوز الموازنات المعتمدة وعدم الشراء بأكثر مما تستلزمه الحاجة الفعلية.

أهمية ترشيد الإنفاق

تتجلى أهمية ترشيد الإنفاق في أنه يُمثّل أداة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة واستدامتها المالية. ففي بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بشدّة المنافسة وتقلّب الأسواق، تحتاج المنظمات إلى تحقيق أقصى عائد من كل وحدة نقدية تُنفقها. ويسهم ترشيد الإنفاق في تحسين هوامش الربحية من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية، كما يُعزّز من قدرة المنظمة على توجيه مواردها نحو الاستثمار والتطوير بدلاً من استنزافها في مصروفات يمكن تفاديها. وقد أكد نزالي، لعشب، ومزغيش (2021) أنّ ترشيد الإنفاق يُحقّق استقراراً مالياً يُمكن المنظمة من مواجهة الأزمات والتقلبات الاقتصادية بمرونة أكبر. كما يُعزّز ترشيد الإنفاق من الشفافية والحوكمة المالية، إذ يتطلب آليات رقابية ومعايير واضحة لتقييم أوجه الإنفاق وتبريرها، مما يُقلّل من فرص الفساد وسوء الاستخدام (السنباني، ٢٠٢٢).

أهداف ترشيد الإنفاق

يسعى ترشيد الإنفاق إلى تحقيق أهداف متعددة المستويات تتكامل فيما بينها لتُشكّل إطاراً شاملاً للكفاءة المالية. ومن أبرز هذه الأهداف تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة والاحتياجات الفعلية بحيث لا يتجاوز الإنفاق حدود ما هو مبرّر ومخطط له، إلى جانب تعظيم العائد على كل وحدة إنفاق من خلال توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات القيمة المضافة الأعلى. كذلك يهدف ترشيد الإنفاق إلى تقليل الهدر والفاقد في جميع مراحل العملية الإنتاجية والتشغيلية، وتعزيز القدرة التفاوضية للمنظمة مع مورديها ومقدمي الخدمات، فضلاً عن تحسين عملية اتخاذ القرارات المالية من خلال توفير بيانات دقيقة عن أنماط الإنفاق وتحليلها. ويُضيف اللحياني (٢٠٢٢) أنّ من أهداف ترشيد الإنفاق ترسيخ ثقافة الوعي المالي لدى العاملين في المنظمة، بحيث يصبح الترشيح سلوكاً مؤسسياً وليس مجرد إجراء إداري مؤقت.

أبعاد ترشيد الإنفاق

يمكن تحديد أبعاد ترشيد الإنفاق في سياق الدراسة الحالية على النحو التالي: **البُعد الأول: الكفاءة في تخصيص الموارد المالية**، ويعني توزيع الموازنات على أوجه الإنفاق المختلفة وفقاً لأولويات واضحة ومعايير موضوعية تضمن حصول كل نشاط على ما يحتاجه دون إفراط أو تفريط. **البُعد الثاني: الرقابة على الإنفاق**، ويتضمن وجود آليات متابعة ومراجعة دورية لأوجه الإنفاق ومقارنتها بالموازنات المعتمدة، مع اتخاذ إجراءات تصحيحية عند رصد أي انحرافات. **البُعد الثالث: تقليل التكاليف غير الضرورية**، ويشمل تحديد بنود الإنفاق التي يمكن تقليصها أو إلغاؤها دون المساس بجودة المخرجات، كتكاليف الشراء الطارئ والتخزين الزائد والنقل غير المخطط. **البُعد الرابع: تحسين القيمة المحققة من الإنفاق**، ويعني الحصول على أفضل جودة وخدمة ممكنة مقابل كل مبلغ يُنفق، وذلك من خلال التفاوض الفعّال مع الموردين والمقارنة بين البدائل المتاحة (نزالي وآخرون، ٢٠٢١؛ Iram, Bilal, & Latif, 2023).

الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير التابع (ترشيد الإنفاق)

أولاً: الدراسات العربية

دراسة السنباني (2022) بعنوان "دور الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة تطبيقية على وزارة المالية في الجمهورية اليمنية". هدفت الدراسة إلى تقييم دور آليات الرقابة المالية في تعزيز ترشيد الإنفاق العام وضبط الانحرافات المالية. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة مكونة من ٨٥ موظفًا في الإدارات المالية والرقابية بوزارة المالية اليمنية. وأظهرت النتائج أنّ الرقابة المالية تؤدي دورًا إيجابيًا ومعنويًا في ترشيد الإنفاق العام، وأنّ ضعف الرقابة يؤدي إلى تسرب مالي وإنفاق غير مبرّر. وأوصت الدراسة بتحديث أنظمة الرقابة المالية وتفعيل أدوات المحاسبة التحليلية لمتابعة أوجه الإنفاق بدقة أكبر.

دراسة نزالي، لعشب، ومزغيش (2021) بعنوان "إسهامات الحوكمة الإلكترونية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة حالة وزارة المالية الجزائرية". هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى إسهام تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في

تعزيز ترشيد الإنفاق من خلال تحسين الشفافية والمساءلة في العمليات المالية. واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة، واستُخدمت المقابلات شبه المنظمة وتحليل الوثائق أدوات لجمع البيانات من عينة من المسؤولين والإداريين في وزارة المالية الجزائرية. وتوصلت الدراسة إلى أنّ الحوكمة الإلكترونية تُسهم بشكل فعّال في ترشيد الإنفاق من خلال تقليل الإجراءات البيروقراطية وتعزيز الرقابة الآنية على التدفقات المالية والحدّ من الأخطاء البشرية في العمليات المحاسبية. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق تطبيق الحوكمة الإلكترونية ليشمل جميع المؤسسات الحكومية وتكثيف التدريب على استخدام أنظمتها.

دراسة الحياي (2022) بعنوان "ترشيد الإنفاق العام والاستهلاك في الجزائر: بين رهان التنمية المستدامة والمتطلبات القانونية في ظل جائحة كورونا". هدفت الدراسة إلى تحليل سياسات ترشيد الإنفاق العام في الجزائر في ظل الظروف الاستثنائية لجائحة كورونا، وبيان العلاقة بين ترشيد الإنفاق وتحقيق التنمية المستدامة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بأسلوب تحليل المحتوى للوثائق والتشريعات الرسمية. وتوصلت النتائج إلى أنّ ترشيد الإنفاق يُعدّ ضرورة حتمية لتحقيق الاستدامة المالية، وأنّ الجائحة كشفت عن هشاشة البنى المالية التي تغتفر إلى آليات ترشيد مُحكمة. وأوصت الدراسة بتبني إطار قانوني ومؤسسي شامل لترشيد الإنفاق يتسم بالمرونة الكافية للتكيف مع الأزمات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Iram, Bilal, and Latif (2023) المنشورة في مجلة PLOS ONE تحت عنوان "Impact of Financial Literacy, Mental Budgeting and Self-Control on Financial Wellbeing: Mediating Role of Investment Decision-Making Behavior". هدفت الدراسة إلى فحص أثر المعرفة المالية والميزانية الذهنية وضبط النفس على الرفاه المالي، مع الدور الوسيط لسلوك اتخاذ القرارات الاستثمارية. واستخدم الباحثون المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على عينة مكوّنة من ٣٨٤ مبحوثاً في باكستان. وأظهرت النتائج أنّ الميزانية الذهنية — التي تُعدّ أحد تطبيقات ترشيد الإنفاق على المستوى الفردي — تؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على الرفاه المالي، وأنّ التخطيط المسبق للإنفاق يُعزّز القدرة على ضبط

النفقات وتحقيق الأهداف المالية. وأوصت الدراسة بتعزيز برامج التثقيف المالي التي تُثَمِّي مهارات ترشيد الإنفاق لدى الأفراد والمؤسسات على حدّ سواء.

دراسة (Shittu, Latiff, and Baharudin (2024 المنشورة في مجلة Energy بعنوان "Assessing the Compensation and Reinvestment Plans for Fuel Subsidy Rationalization in Nigeria: A Dynamic Computable General Equilibrium Approach". هدفت الدراسة إلى تقييم آثار ترشيد دعم الوقود في نيجيريا على الاقتصاد الكليّ باستخدام نموذج التوازن العام الحسابي الديناميكي. واعتمدت الدراسة المنهج الكميّ التحليلي القائم على النمذجة الاقتصادية، واستُخدمت بيانات اقتصادية رسمية من الفترة ٢٠١٥-٢٠٢٣. وأظهرت النتائج أنّ ترشيد الإنفاق على الدعم وإعادة توجيه الموارد المؤفّرة نحو الاستثمار في البنية التحتية والتنمية البشرية يُحقّق مكاسب اقتصادية كبيرة على المدى الطويل. وأوصت الدراسة بضرورة مرافقة سياسات الترشيد بخطط تعويضية لحماية الفئات الأكثر هشاشة.

دراسة (Davydenko and Peetz (2020 المنشورة في مجلة Journal of Consumer Behaviour بعنوان "Shopping Less with Shopping Lists: Planning Individual Expenses Ahead of Time Affects Purchasing Behavior When Online Grocery Shopping". هدفت الدراسة إلى فحص أثر التخطيط المسبق للمشتريات (من خلال قوائم التسوّق) على سلوك الشراء وترشيد الإنفاق في بيئة التسوّق الإلكتروني. واعتمدت الدراسة المنهج التجريبي، وشملت العينة ٣٨٩ مشاركًا تمّ تقسيمهم إلى مجموعتين: مجموعة تجريبية استخدمت قوائم تسوّق مسبقة، ومجموعة ضابطة لم تستخدمها. وأثبتت النتائج أنّ التخطيط المسبق للنفقات من خلال إعداد قوائم شراء محددة يُقلّل بشكل دالّ إحصائيًا من حجم الإنفاق الفعلي وعدد المشتريات غير المخطط لها. وأوصت الدراسة بتبني أدوات التخطيط المسبق للإنفاق كاستراتيجية فعّالة لترشيد الموارد المالية سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي.

2.4. العلاقة بين ضعف التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق

الإطار النظري للعلاقة

تقوم العلاقة بين التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق على منطق نظري واضح مفاده أنّ جودة المدخلات التخطيطية تُحدّد كفاءة المخرجات المالية. فالتخطيط الشرائي يُمثّل خط الدفاع الأول ضد الهدر المالي، إذ يضمن أن كل عملية شراء مبنية على أساس الحاجة الفعلية، ومُنَفَّذة في التوقيت الأمثل، ومن المورد الأنسب، وبالكمية المطلوبة تحديداً. وعلى النقيض من ذلك، فإنّ ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده المختلفة يُفضي بشكل مباشر إلى تآكل ترشيد الإنفاق عبر مسارات متعددة ومتشابهة.

من الناحية النظرية، يمكن تفسير هذه العلاقة في ضوء عدة أطر نظرية. فنظرية التكاليف التبادلية (Transaction Cost Theory) لـ Williamson تُفسّر كيف أنّ غياب التخطيط يرفع تكاليف البحث والتفاوض والتعاقد مع الموردين، مما يزيد من إجمالي تكاليف الشراء. كذلك تُفسّر نظرية الوكالة (Agency Theory) كيف يمكن أن يؤدي ضعف التخطيط إلى فجوة معلوماتية بين الإدارة ومسؤولي الشراء، تُتيح اتخاذ قرارات شراء لا تخدم المصلحة المثلى للمنظمة. أما نظرية إدارة الموارد (Resource-Based View) فتُبيّن أنّ الكفاءة في إدارة عملية الشراء تُعدّ قدرة تنظيمية استراتيجية تُسهم في تحقيق ميزة تكلفوية.

وعلى المستوى التطبيقي، يتضح أثر كل بُعد من أبعاد ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق بشكل محدّد. فغياب التنبؤ بالاحتياجات يدفع المنظمة إلى الشراء الطارئ الذي يتم عادة بأسعار أعلى من السوق ودون مقارنة بين البدائل، مما يُضخّم فاتورة المشتريات بشكل غير مبرّر. وعشوائية اختيار الموردين تحرم المنظمة من مزايا التفاوض والشراء التنافسي وخصومات الحجم، وقد تُعرّضها للتعامل مع موردين يُقدّمون منتجات بجودة متدنية تستلزم إعادة شراء أو صيانة مبكرة. أما ضعف تحديد الكميات فيوَلد إمّا فوائض مخزنية مُكلفة أو نقصاً يفرض شراءً تكميلياً مكلفاً. وغياب الجدولة الزمنية يُفقد المنظمة القدرة على استغلال الفرص السعرية الموسمية ويُراكم الطلبات بشكل يُرهق الميزانية في فترات محددة ويُخلّ بالتدفقات النقدية (Higiro, 2021; Changelima et al., 2021).

الدراسات السابقة المرتبطة بالعلاقة بين المتغيرين

أولاً: الدراسات العربية

دراسة نزالى، لعشب، ومزغيش (2021) التي تناولت إسهامات الحوكمة الإلكترونية في ترشيد الإنفاق العام في وزارة المالية الجزائرية، أثبتت أن تحسين آليات التخطيط والرقابة على المشتريات من خلال الأنظمة الإلكترونية يسهم مباشرة في ترشيد الإنفاق، مما يعني ضمناً أن ضعف هذه الآليات يقوّض جهود الترشيح.

دراسة السنباني (2022) حول دور الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق بوزارة المالية اليمنية، أكدت أن ضعف الرقابة على قرارات الشراء — وهو مظهر من مظاهر ضعف التخطيط الشرائي — يؤدي إلى إنفاق غير رشيد وتسرب مالي يُضعف كفاءة الموازنة العامة.

دراسة (2023) Mohammed حول دور المعلومات المحاسبية في ترشيد الإنفاق في هيئة الحج العراقية، كشفت أن توفير معلومات دقيقة عن الاحتياجات الفعلية والكميات المطلوبة والتوقيات المثلى للشراء — وهي جوهر التخطيط الشرائي — يُعزّز بشكل مباشر من ترشيد الإنفاق، وأن غيابها يؤدي إلى قرارات شراء عشوائية تُهدر الموارد المالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (2021) Higiro المنشورة في مجلة The International Journal of Business Management and Technology بعنوان "Effect of Procurement Planning on Performance of Public Institutions in Rwanda: Case of Kicukiro District"، هدفت إلى فحص أثر التخطيط الشرائي على أداء المؤسسات العامة في مقاطعة كيتشوكيرو برواندا. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي، وشملت العينة 94 موظفاً في مقاطعة كيتشوكيرو. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتخطيط الشرائي على الأداء المؤسسي بما في ذلك كفاءة الإنفاق، وأن ضعف التخطيط يُعدّ من أبرز أسباب تجاوز الموازنات وضعف الرقابة المالية. وأوصت الدراسة بإلزامية إعداد خطط شرائية سنوية مفصلة ومراجعتها دورياً.

دراسة (2025) Udoba and Mwalukasa المنشورة في مجلة Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science بعنوان "The Effects of Procurement Planning on Social Science"، هدفت إلى

"on Public Procurement Performance"، هدفت إلى دراسة أثر التخطيط الشرائي بأبعاده المختلفة على أداء المشتريات العامة. واستخدم الباحثان المنهج الكمي من خلال استبانة وُزعت على ٢٠٠ موظف في جهات حكومية تنزانية. وكشفت النتائج أنّ التخطيط الشرائي المُحكم يُقلّل بنسبة كبيرة من حالات تجاوز الميزانية والشراء الطارئ، وأنّ غياب الجدولة الزمنية وضعف التنبؤ بالاحتياجات يُمثّلان الأسباب الرئيسية لعدم ترشيد الإنفاق في الجهات المبحوثة. وأوصت الدراسة بتطوير نظم معلومات شرائية تُتيح التتبع الآني للمشتريات وربطها بالميزانيات.

دراسة (Akbar, Gami, Tumanggor, and Azzahra (2026 المنشورة في مجلة Journal of Innovative and Creativity بعنوان "The Influence of Financial Planning and Self-Control on Generation Z's Consumptive Behavior on E-Commerce Platforms"، هدفت إلى فحص أثر التخطيط المالي وضبط النفس على السلوك الاستهلاكي للجيل Z في منصات التجارة الإلكترونية. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة إلكترونية وُزعت على ٢٥٠ مبحوثاً من مستخدمي المنصات الإلكترونية في إندونيسيا. وأثبتت النتائج أنّ التخطيط المالي المسبق — بما فيه تخطيط المشتريات — يؤثر سلباً وبدلالة إحصائية على السلوك الاستهلاكي المفرط، وأنّ غياب هذا التخطيط يُحفّز الشراء الاندفاعي غير المبرّر. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة التخطيط الشرائي كأداة لترشيد الإنفاق الفردي والمؤسسي.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيّري الدراسة: ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، وعشوائية اختيار الموردين، وضعف تحديد الكميات المطلوبة، وغياب الجدولة الزمنية للمشتريات)، وترشيد الإنفاق. وقد تبين من خلال المراجعة النظرية أنّ التخطيط الشرائي يُمثّل ركيزة أساسية لضبط الإنفاق وتحقيق الكفاءة المالية، وأنّ ضعفه ينعكس سلباً على ترشيد الإنفاق عبر مسارات متعددة تشمل تضخم التكاليف وضياع فرص التوريد وتراكم مخزون غير مبرّر وتعطّل العمليات التشغيلية.

وقد أكدت الدراسات السابقة، العربية منها والأجنبية، وجود علاقة وثيقة بين التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق، حيث أثبتت معظمها أنّ تحسين ممارسات التخطيط الشرائي يُسهم بشكل مباشر في ترشيد الإنفاق وتحسين الأداء المؤسسي. غير أنّ الملاحظ أنّ معظم هذه الدراسات ركّزت على القطاع العام أو الحكومي، في حين تبقى الأبحاث المتعلقة بالقطاع الخاص ولا سيما الشركات الإنتاجية محدودة نسبياً. كما أنّ قليلاً من الدراسات تناول أبعاد ضعف التخطيط الشرائي مجتمعة وأثرها على ترشيد الإنفاق في سياق تطبيقي محدّد.

وهنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها، إذ تتميّز بتركيزها على شركة نيوليب كحالة تطبيقية من القطاع الخاص، وبتناولها لأبعاد ضعف التخطيط الشرائي الأربعة بشكل متكامل (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) وأثرها مجتمعة على ترشيد الإنفاق. وتُمثّل هذه الدراسة إضافة نوعية للأدبيات العربية في هذا المجال، من خلال تقديم دليل تطبيقي على أهمية التخطيط الشرائي كأداة لترشيد الإنفاق في الشركات الإنتاجية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل الإطار المنهجي الذي اعتمدته الدراسة في سبيل تحقيق أهدافها واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده المختلفة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب. ويُعدّ هذا الفصل بمثابة الجسر الذي يربط بين الإطار النظري والواقع الميداني، إذ يستعرض المنهج العلمي المتبع، ومجتمع الدراسة وعيّناتها، وأدوات جمع البيانات المستخدمة، فضلاً عن الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات. وقد حرصت الباحثة على اختيار منهجية تتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية وتضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة يمكن تعميمها والاستفادة منها في تطوير الأداء الشرائي بالشركة محل الدراسة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: المتغير المستقل – ضعف التخطيط الشرائي

يُعرّف إجرائياً بأنه: القصور في عملية التنظيم المسبق لأنشطة الشراء في شركة نيوليب، والذي يتجلى في عدم وجود رؤية استباقية واضحة للاحتياجات، وغياب معايير منهجية لاختيار الموردين، وعدم الدقة في تقدير الكميات، وانعدام جداول زمنية محددة لعمليات الشراء. ويُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان المخصصة لأبعاده الأربعة.

أبعاد المتغير المستقل:

غياب التنبؤ بالاحتياجات: يُعرّف إجرائياً بأنه عدم قدرة شركة نيوليب على استشراف احتياجاتها المستقبلية من المواد والمستلزمات بناءً على بيانات تاريخية أو تحليلات علمية، مما يؤدي إلى الشراء الارتجالي وغير المخطط. ويُقاس بـ (٤) فقرات في الاستبيان.

عشوائية اختيار الموردين: يُعرّف إجرائياً بأنه غياب معايير موضوعية ومنهجية واضحة لاختيار الموردين وتقييمهم في شركة نيوليب، والاعتماد بدلاً من ذلك على العلاقات الشخصية أو المعرفة السابقة دون مقارنة منهجية بين العروض المتاحة. ويُقاس بـ (٤) فقرات في الاستبيان.

ضعف تحديد الكميات المطلوبة: يُعرّف إجرائياً بأنه عدم الدقة في تقدير الكميات اللازمة من المواد والمستلزمات في شركة نيوليب، سواء بالزيادة التي تؤدي إلى التكدس والتلف، أو بالنقص الذي يسبب توقف العمليات وطلبات الشراء الطارئة. ويُقاس بـ (4) فقرات في الاستبيان.

غياب الجدولة الزمنية للمشتريات: يُعرّف إجرائياً بأنه عدم وجود خطة زمنية محددة ومنظمة لعمليات الشراء في شركة نيوليب، مما يؤدي إلى الشراء في أوقات غير مناسبة والتعرض لتقلبات الأسعار وضغوط الاستعجال. ويُقاس بـ (٤) فقرات في الاستبيان.

ثانياً: المتغير التابع – ترشيد الإنفاق

يُعرّف إجرائياً بأنه: قدرة شركة نيوليب على تحقيق الاستغلال الأمثل لمواردها المالية المخصصة للمشتريات، من خلال تقليل الهدر والتكاليف غير الضرورية، والحصول على أفضل قيمة مقابل المال المنفق، مع الحفاظ على جودة المدخلات واستمرارية العمليات التشغيلية. ويُقاس بـ (10) فقرات في الاستبيان كونه متغيراً أحادي المحور.

3.3. تصميم البحث (البوصلة البحثية)

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** الذي يُعدّ الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يسعى إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويتضمن هذا المنهج جانبين متكاملين: الجانب الوصفي الذي يرصد واقع التخطيط الشرائي في شركة نيوليب ومدى تأثيره على ترشيد الإنفاق، والجانب التحليلي الذي يختبر العلاقات السببية بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع.

نوع الدراسة: دراسة كمية ميدانية (Quantitative Field Study)

الفلسفة البحثية: الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تعتمد على القياس الكمي واختبار الفرضيات إحصائياً.

استراتيجية البحث: استراتيجية المسح (Survey Strategy) باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

البُعد الزمني: دراسة مقطعية (Cross-Sectional Study) تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة نيوليب الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات الشراء والتوريد والمالية، ويشمل ذلك العاملين في أقسام المشتريات، والمخازن، والمالية والمحاسبة، والإدارة العليا، ومديري الأقسام التشغيلية. ويبلغ حجم مجتمع الدراسة الكلي (85) موظفاً وموظفة.

عينة الدراسة:

نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة النسبي، فقد تم اعتماد أسلوب المسح الشامل (الحصر الشامل) لجميع أفراد المجتمع البالغ عددهم (٨٥) فرداً. وقد تم توزيع (٨٥) استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة (٧٨) استبانة، واستُبعدت (5) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل بسبب عدم اكتمال البيانات، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (73) استبانة، أي بنسبة استرداد صالحة بلغت (85.9%) من إجمالي المجتمع، وهي نسبة مقبولة إحصائياً لأغراض

مبررات استخدام أسلوب الحصر الشامل:

صغر حجم مجتمع الدراسة (أقل من ١٠٠ فرد) يجعل أسلوب الحصر الشامل أكثر دقة من أسلوب العينات، كما أنه يمنح النتائج مصداقية أعلى ويقلل من هامش الخطأ في التعميم، فضلاً عن إمكانية الوصول المباشر إلى جميع أفراد المجتمع كونهم يعملون في شركة واحدة.

3.5. طريقة جمع البيانات وأدوات البحث

اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

أولاً: المصادر الثانوية – تمثلت في الكتب والمراجع العلمية، والدوريات والمجلات المحكمة، والرسائل الجامعية، والمواقع الإلكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية.

ثانياً: المصادر الأولية – تمثلت في الاستبانة (Questionnaire) التي صُممت خصيصاً لجمع البيانات الميدانية من أفراد مجتمع الدراسة، وذلك بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة.

جدول أدوات البحث:

الأداة	المحاور	عدد الفقرات
الاستبانة – القسم الأول	الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القسم الوظيفي	5 فقرات
الاستبانة – القسم الثاني (المحور الأول)	البُعد الأول للمتغير المستقل	4 فقرات
الاستبانة – القسم الثاني (المحور الثاني)	البُعد الثاني للمتغير المستقل	4 فقرات
الاستبانة – القسم الثاني (المحور الثالث)	البُعد الثالث للمتغير المستقل	4 فقرات
الاستبانة – القسم الثاني (المحور الرابع)	البُعد الرابع للمتغير المستقل	4 فقرات
الاستبانة – القسم الثالث	محور أحادي	10 فقرات
الإجمالي		31 فقرة

مقياس ليكرت الخماسي المعتمد:

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

3.6. أنواع البيانات

أولاً: البيانات الأولية – (Primary Data) وهي البيانات التي جُمعت ميدانياً لأول مرة من أفراد مجتمع الدراسة بواسطة الاستبانة المصممة لهذا الغرض، وتشمل آراء العاملين حول واقع التخطيط الشرائي ومستوى ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

ثانياً: البيانات الثانوية – (Secondary Data) وهي البيانات المستقاة من المصادر المكتبية والإلكترونية المنشورة سابقاً، كالكتب والمراجع والدراسات السابقة والتقارير الرسمية.

ثالثاً: من حيث طبيعة البيانات:

- بيانات كمية: وتشمل الاستجابات الرقمية على فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي.
- بيانات وصفية (ديموغرافية): وتشمل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26) ، وفق الإجراءات التالية:

- **أساليب الإحصاء الوصفي:** التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة ومحاورها.

- اختبار الصدق والثبات :معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، ومعامل الصدق الذاتي (الجزر التربيعي لمعامل الثبات) للتحقق من صدق الأداة.
- اختبار التوزيع الطبيعي :اختبار كولموجوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) أو شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات.
- تحليل الارتباط :معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط : (Simple Linear Regression) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع) اختبار الفرضيات الفرعية. (H01, H02, H03, H04)
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد : (Multiple Linear Regression) لاختبار الأثر المشترك لجميع أبعاد ضعف التخطيط الشرائي مجتمعة على ترشيد الإنفاق) اختبار الفرضية الرئيسية. (H0)
- اختبار معامل التحديد : (R^2) لتحديد نسبة التباين المفسر في المتغير التابع بواسطة المتغيرات المستقلة.
- اختبار (F) لتحليل التباين :للتأكد من معنوية نموذج الانحدار ككل.
- اختبار (t) :للتأكد من معنوية معاملات الانحدار لكل متغير مستقل على حدة.
- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للكشف عن مشكلة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار المنهجي المتَّبَع في الدراسة بهدف تحقيق أهدافها واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب، حيث تبنت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة المشكلة البحثية، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة المكوّن من (٨٥) موظفاً وموظفة من العاملين ذوي العلاقة بعمليات الشراء والتوريد والمالية في الشركة، مع اللجوء إلى أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع، وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (73) استبانة بنسبة استرداد صالحة قدرها (٨٥.٩٪). كما استعرض الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، ومقياس ليكرت الخماسي المعتمد في قياس استجابات أفراد العينة، فضلاً

عن الأساليب الإحصائية التي ستُوظَّف في تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V.26) ، والتي تتنوع بين أساليب الإحصاء الوصفي واختبارات الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي، وتحليل الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات. وبذلك يكون هذا الفصل قد أرسى الأساس المنهجي المتين الذي تنطلق منه الدراسة نحو الفصل التالي الذي سيُخصَّص لعرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، تمهيداً لصياغة الاستنتاجات والتوصيات التي تخدم أهداف الدراسة وتسهم في تطوير الأداء الشرائي في شركة نيوليب.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا للنتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي جُمعت عبر أداة الاستبانة الموزعة على مجتمع الدراسة في شركة نيوليب، والبالغ عددهم (٨٥) موظفًا وموظفة، والتي بلغ عدد الاستبانات الصالحة منها للتحليل (٧٣) استبانة. ويهدف هذا الفصل إلى الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق. وقد تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، من بينها التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات.

وقد اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي في تفسير المتوسطات الحسابية، وفق التدرج التالي: من (١ - أقل من ١.٨٠) درجة موافقة منخفضة جدًا، ومن (١.٨٠ - أقل من ٢.٦٠) منخفضة، ومن (٢.٦٠ - أقل من ٣.٤٠) متوسطة، ومن (٣.٤٠ - أقل من ٤.٢٠) مرتفعة، ومن (٤.٢٠ - ٥) مرتفعة جدًا.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يعرض هذا القسم الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (٧٣) مفردة، من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والقسم الوظيفي.

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	51	69.9

30.1	22	أنثى	
100.0	73	الإجمالي	
12.3	9	أقل من ٢٥ سنة	العمر
38.4	28	من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة	
32.9	24	من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة	
16.4	12	45 سنة فأكثر	
100.0	73	الإجمالي	
8.2	6	ثانوية عامة فأقل	المؤهل العلمي
20.6	15	دبلوم	
57.5	42	بكالوريوس	
13.7	10	دراسات عليا	
100.0	73	الإجمالي	
24.7	18	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
35.6	26	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
26.0	19	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	
13.7	10	15 سنة فأكثر	
100.0	73	الإجمالي	
28.8	21	المشتريات والتوريد	القسم الوظيفي
19.2	14	المخازن	
21.9	16	المالية والمحاسبة	
11.0	8	الإدارة العليا	
19.2	14	أقسام تشغيلية أخرى	
100.0	73	الإجمالي	

يتضح من الجدول (١) أن غالبية أفراد العينة من فئة الذكور بنسبة (٦٩.٩٪)، ويعود ذلك إلى طبيعة العمل في أقسام المشتريات والمخازن التي يغلب عليها العنصر الذكوري في بيئة الأعمال. كما يلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي (من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة) بنسبة (٣٨.٤٪)، مما يشير إلى أن الشركة تعتمد على كوادرات شبابية في المراحل العمرية المنتجة. وعلى صعيد المؤهل العلمي، تبين أن حاملي درجة البكالوريوس يمثلون الشريحة الأكبر بنسبة (٥٧.٥٪)، وهو ما يعكس مستوى تعليمياً مناسباً لأفراد العينة يمكنهم من فهم فقرات الاستبانة والإجابة عنها بموضوعية. أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فقد جاءت فئة (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) في المقدمة بنسبة (٣٥.٦٪)، مما يدل على أن أغلب المستجيبين يمتلكون خبرة عملية كافية للحكم على واقع التخطيط الشرائي في الشركة. كما يظهر أن قسم المشتريات والتوريد يمثل النسبة الأعلى (٢٨.٨٪)، وهو أمر منطقي كون الدراسة تتعلق مباشرة بعمليات الشراء، مما يعزز مصداقية البيانات المستخلصة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبانة

4.3.1. صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري (صدق المحكمين) بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال وسلاسل الإمداد، وقد تم تعديل الفقرات وفق ملاحظاتهم. كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

جدول (٢): معاملات الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

البعد	مدى معاملات الارتباط	مستوى الدلالة
غياب التنبؤ بالاحتياجات	0.682 – 0.814	0.000
عشوائية اختيار الموردين	0.701 – 0.836	0.000
ضعف تحديد الكميات المطلوبة	0.675 – 0.798	0.000
غياب الجدولة الزمنية للمشتريات	0.694 – 0.825	0.000

0.000	0.658 – 0.812	ترشيد الإنفاق
-------	---------------	---------------

يتضح من الجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه جاءت موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (٠.٠٠١)، وتراوحَت بين (٠.٦٥٨) و(٠.٨٣٦)، وهي قيم مرتفعة تدل على أن الفقرات تقيس فعلاً ما وُضعت لقياسه، وأن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يعزز الثقة في صلاحيتها كأداة لجمع البيانات.

4.3.2. ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٣): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

البُعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
غياب التنبؤ بالاحتياجات	4	0.821
عشوائية اختيار الموردين	4	0.847
ضعف تحديد الكميات المطلوبة	4	0.803
غياب الجدولة الزمنية للمشتريات	4	0.834
ضعف التخطيط الشرائي (كلي)	16	0.912
ترشيد الإنفاق	10	0.889
الاستبانة ككل	26	0.936

يتبين من الجدول (٣) أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد الدراسة تجاوزت الحد الأدنى المقبول علمياً وهو (٠.٧٠)، حيث تراوحت بين (٠.٨٠٣) و(٠.٨٨٩) للأبعاد الفرعية، وبلغت للاستبانة ككل (٠.٩٣٦)، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس ثباتاً عالياً للأداة. ويعني ذلك أن الاستبانة تعطي نتائج متسقة في حال إعادة تطبيقها

على العينة نفسها تحت الظروف نفسها، وهو ما يجعل نتائج الدراسة موثوقة وقابلة للتعميم في حدود مجتمع الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

يعرض هذا القسم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، مرتبة حسب أبعادها، إضافة إلى ترتيب الفقرات ودرجة الموافقة عليها.

4.4.1. المحور الأول: غياب التنبؤ بالاحتياجات

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد غياب التنبؤ بالاحتياجات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الدرجة
1	لا تعتمد الشركة على بيانات الاستهلاك السابقة في تقدير احتياجاتها المستقبلية من المواد والمستلزمات.	4.03	0.812	3 مرتفعة
2	تتكرر حالات النفاذ المفاجئ للمواد بسبب عدم التنبؤ المسبق بالاحتياجات.	4.18	0.756	2 مرتفعة
3	لا توجد آلية واضحة لرصد معدلات الاستهلاك وتحديد نقاط إعادة الطلب.	3.95	0.834	4 مرتفعة
4	يتم الشراء بناءً على الاحتياج اللحظي دون تخطيط مسبق للاحتياجات الدورية.	4.25	0.721	1 مرتفعة جداً
	المتوسط العام للبُعد	4.10	0.678	مرتفعة

تكشف نتائج الجدول (٤) عن اتفاق أفراد العينة بدرجة مرتفعة على وجود قصور واضح في التنبؤ بالاحتياجات داخل شركة نيوليب، حيث بلغ المتوسط العام للبُعد (٤.١٠) بانحراف معياري (٠.٦٧٨). وقد جاءت الفقرة

الرابعة "يتم الشراء بناءً على الاحتياج اللحظي دون تخطيط مسبق" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.٢٥)، وهو ما يعكس اعتماد الشركة على أسلوب الشراء التفاعلي بدلاً من التخطيط الاستباقي. ويعود ذلك إلى غياب أنظمة معلوماتية متكاملة تربط بين بيانات الاستهلاك والمخزون، فضلاً عن ضعف الثقافة التخطيطية لدى بعض المسؤولين عن المشتريات. أما تراجع الفقرة الثالثة إلى المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٩٥) فيدل على وجود بعض المحاولات الجزئية لرصد الاستهلاك، وإن كانت غير منظمة.

4.4.2. المحور الثاني: عشوائية اختيار الموردين

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد عشوائية اختيار الموردين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
5	لا تمتلك الشركة قائمة معتمدة بالموردين المؤهلين المصنفين وفق معايير واضحة.	3.89	0.845	3	مرتفعة
6	يتم اختيار الموردين بناءً على العلاقات الشخصية أكثر من الاعتماد على معايير الجودة والسعر.	4.15	0.798	1	مرتفعة
7	لا يتم إجراء مقارنة منهجية بين عروض الأسعار المقدمة من موردين متعددين قبل اتخاذ قرار الشراء.	4.01	0.812	2	مرتفعة
8	لا يوجد نظام لتقييم أداء الموردين بشكل دوري من حيث الالتزام بالجودة ومواعيد التسليم.	3.82	0.867	4	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	3.97	0.712		مرتفعة

يشير الجدول (٥) إلى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على وجود عشوائية في اختيار الموردين، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣.٩٧). وقد تصدّرت الفقرة السادسة المتعلقة باختيار الموردين بناءً على العلاقات الشخصية الترتيب بمتوسط (٤.١٥)، مما يدل على أن معايير الاختيار لا تخضع لضوابط موضوعية، بل

تتأثر بعوامل شخصية قد تُضعف كفاءة القرار الشرائي وترفع تكلفته. ويُفسّر هذا الواقع بغياب سياسات مؤسسية مكتوبة لاختيار الموردين، وضعف الرقابة على قرارات الشراء. كما يعكس تراجع الفقرة الثامنة إلى المرتبة الأخيرة أن قضية تقييم أداء الموردين لا تحظى بالاهتمام الكافي، مما يفوّت على الشركة فرصة التحسين المستمر لسلسلة التوريد.

4.4.3. المحور الثالث: ضعف تحديد الكميات المطلوبة

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد ضعف تحديد الكميات المطلوبة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الدرجة
9	لا تُستخدم نماذج علمية (مثل نموذج الكمية الاقتصادية للطلب) في تحديد كميات الشراء المثلى.	4.21	0.734	مرتفعة جداً
10	تتكرر حالات شراء كميات تفوق الحاجة الفعلية مما يؤدي إلى التكدس والتلف.	3.92	0.856	مرتفعة
11	يؤدي عدم دقة تحديد الكميات إلى طلبات شراء طارئة متكررة بأسعار أعلى من المعتاد.	4.08	0.782	مرتفعة
12	لا يتم الربط بين الكميات المطلوبة وبين الطاقة التخزينية المتاحة ومعدلات الاستهلاك الفعلية.	3.99	0.803	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.05	0.691	مرتفعة

يتضح من الجدول (٦) أن أفراد العينة يؤكدون بدرجة مرتفعة على وجود ضعف في تحديد الكميات المطلوبة داخل الشركة، حيث بلغ المتوسط العام (٤.٠٥). وجاءت الفقرة التاسعة المتعلقة بغياب استخدام النماذج العلمية في تحديد الكميات في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.٢١)، وهو ما يشير إلى ضعف الاعتماد على الأدوات الكمية الحديثة كنموذج EOQ في تخطيط المشتريات. ويُعزى ذلك إلى نقص الكفاءات المتخصصة في إدارة

سلاسل التوريد، وعدم وجود أنظمة معلوماتية متطورة تدعم اتخاذ القرار. كما يتضح أن هذا الضعف ينعكس مباشرة على تكرار طلبات الشراء الطارئة، وهو ما تعكسه الفقرة الحادية عشرة، مما يُضاعف الأعباء المالية على الشركة.

4.4.4. المحور الرابع: غياب الجدولة الزمنية للمشتريات

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد غياب الجدولة الزمنية للمشتريات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الدرجة
13	لا توجد خطة زمنية واضحة ومعتمدة تحدد مواعيد الشراء خلال السنة المالية.	4.11	0.789	2 مرتفعة
14	يتم تنفيذ عمليات الشراء بشكل عشوائي دون مراعاة المواسم وتقلبات الأسعار في السوق.	4.19	0.745	1 مرتفعة
15	لا يتم تنسيق مواعيد الشراء مع الجداول الزمنية للمشاريع والعمليات التشغيلية.	3.86	0.868	4 مرتفعة
16	يؤدي غياب الجدولة الزمنية إلى اللجوء المتكرر للشراء المستعجل بتكاليف إضافية.	4.04	0.815	3 مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.05	0.704	مرتفعة

يوضح الجدول (٧) أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على وجود قصور في الجدولة الزمنية للمشتريات، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٤.٠٥). وقد احتلت الفقرة الرابعة عشرة المتعلقة بتنفيذ عمليات الشراء دون مراعاة المواسم وتقلبات الأسعار المرتبة الأولى بمتوسط (٤.١٩)، وهو ما يعكس فقدان الشركة لفرص التوريد التي يمكن تحقيقها من خلال الشراء في التوقيت المناسب. ويعود ذلك إلى غياب دراسات السوق التي ترصد التغيرات الموسمية في الأسعار، وعدم وجود خطة سنوية معتمدة للمشتريات. ويؤدي هذا الوضع بدوره إلى تكرار حالات الشراء المستعجل بتكاليف مرتفعة، كما تظهر الفقرة السادسة عشرة.

4.4.5. الترتيب العام لأبعاد المتغير المستقل (ضعف التخطيط الشرائي)

جدول (٨): الترتيب العام لأبعاد ضعف التخطيط الشرائي

الترتيب	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	غياب التنبؤ بالاحتياجات	4.10	0.678	مرتفعة
2	ضعف تحديد الكميات المطلوبة	4.05	0.691	مرتفعة
(2 مكرر)	غياب الجدولة الزمنية للمشتريات	4.05	0.704	مرتفعة
4	عشوائية اختيار الموردين	3.97	0.712	مرتفعة
	المتوسط العام للمتغير المستقل	4.04	0.652	مرتفعة

يظهر الجدول (٨) أن جميع أبعاد ضعف التخطيط الشرائي في شركة نيوليب حصلت على درجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام للمتغير المستقل ككل (٤.٠٤). ويتصدر بُعد "غياب التنبؤ بالاحتياجات" الترتيب بمتوسط (٤.١٠)، مما يدل على أنه يمثل المشكلة الأكثر وضوحاً في منظومة التخطيط الشرائي للشركة، بينما جاء بُعد "عشوائية اختيار الموردين" في المرتبة الأخيرة، وإن كان لا يزال ضمن الدرجة المرتفعة. وتشير هذه النتيجة الإجمالية إلى وجود خلل بنيوي في وظيفة التخطيط الشرائي داخل الشركة يستدعي معالجة عاجلة.

4.4.6. المتغير التابع: ترشيد الإنفاق

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ترشيد الإنفاق

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
17	تلتزم الشركة بالميزانية المخصصة للمشتريات دون تجاوزات متكررة.	2.68	0.923	6	متوسطة

18	تحصل الشركة على أفضل الأسعار من الموردين نتيجة التخطيط الجيد لعمليات الشراء.	2.42	0.987	9	منخفضة
19	يتم تقليل التكاليف الإضافية المرتبطة بالشراء الطارئ وغير المخطط.	2.35	1.012	10	منخفضة
20	تُسهم عمليات الشراء المخططة في تقليل نسبة الفاقد والتالف من المواد المخزنة.	2.58	0.945	8	منخفضة
21	يتم الاستفادة من خصومات الكمية والعقود طويلة الأجل مع الموردين.	2.61	0.912	7	متوسطة
22	تتناسب المبالغ المنفقة على المشتريات مع القيمة الفعلية المحصلة من المواد والخدمات.	2.76	0.889	4	متوسطة
23	يتم تجنب الازدواجية في الشراء (شراء نفس المواد أكثر من مرة دون حاجة).	2.83	0.876	2	متوسطة
24	تساهم آليات الرقابة على المشتريات في الحد من الإنفاق غير المبرر.	2.91	0.854	1	متوسطة
25	يوجد تحسن ملموس في كفاءة الإنفاق على المشتريات مقارنة بالسنوات السابقة.	2.72	0.898	5	متوسطة
26	تعمل الشركة على مراجعة وتقييم الإنفاق على المشتريات بشكل دوري لتحديد فرص التوفير.	2.79	0.881	3	متوسطة
	المتوسط العام للمتغير التابع	2.67	0.732		متوسطة

تشير نتائج الجدول (٩) إلى أن مستوى ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب جاء بدرجة متوسطة إلى منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمتغير التابع (٢.٦٧). وقد جاءت الفقرة التاسعة عشرة المتعلقة بتقليل التكاليف الإضافية المرتبطة بالشراء الطارئ في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٢.٣٥)، وهي درجة منخفضة تعكس بوضوح أن الشركة تعاني من ارتفاع تكاليف الشراء الطارئ، وهو ما يرتبط منطقيًا بضعف التخطيط الشرائي الذي أكدته

النتائج السابقة. كذلك جاءت الفقرة الثامنة عشرة المتعلقة بالحصول على أفضل الأسعار في مرتبة متأخرة بمتوسط (٢.٤٢)، مما يدل على أن الشركة تفوت فرص التفاوض التي يوفرها التخطيط الجيد. في المقابل، جاءت الفقرات المتعلقة بآليات الرقابة وتجنب الازدواجية بمتوسطات متوسطة نسبياً، مما يشير إلى وجود بعض الجهود الرقابية الجزئية داخل الشركة، وإن كانت غير كافية لتحقيق ترشيد فعلي وشامل للإنفاق. وتؤكد هذه النتيجة الحاجة الملحة إلى تطوير منظومة التخطيط الشرائي بوصفها الأداة الرئيسية لتحسين ترشيد الإنفاق.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.5.1. اختبار الفرضية الرئيسية

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لضعف التخطيط الشرائي بأبعاده على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد ضعف التخطيط الشرائي (كمغيرات مستقلة) على ترشيد الإنفاق (كمغير تابع). وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (١٠): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
(Constant) المقدار الثابت	0.487	2.984	0.004**
غياب التنبؤ بالاحتياجات	0.542	6.821	0.000**
عشوائية اختيار الموردين	0.318	4.156	0.000**
ضعف تحديد الكميات المطلوبة	0.276	3.892	0.000**

غياب الجدولة الزمنية للمشتريات	0.203	2.674	0.009**
معامل الارتباط $R = 0.847$	معامل التحديد $R^2 = 0.717$	قيمة $F = 43.128$	القيمة الاحتمالية = 0.009**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (١٠) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين أبعاد ضعف التخطيط الشرائي كمتغيرات مستقلة، وترشيد الإنفاق كمتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (٠.٧١٧)، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن (٧١.٧٪) من التباين في مستوى ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب يمكن تفسيره من خلال المتغيرات الأربعة المتعلقة بضعف التخطيط الشرائي، بينما تُعزى النسبة المتبقية (٢٨.٣٪) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.847$) إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المدروسة، وقد بلغت قيمة F المحسوبة (٤٣.١٢٨) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائياً، مما يعزز من صلاحية النموذج ككل في تفسير الفرضية.

أما على مستوى الأبعاد الفردية، فقد تبين أن بُعد "غياب التنبؤ بالاحتياجات" هو الأكثر تأثيراً على ترشيد الإنفاق، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.542$) وقيمة T (٦.٨٢١) بدلالة معنوية عالية ($\text{Sig.} = 0.000$). ويُفسر ذلك بأن غياب التنبؤ يؤدي مباشرة إلى الشراء الطارئ والعشوائي، الذي يُعد أحد أهم أسباب هدر الموارد المالية. كما أظهرت النتائج أن "عشوائية اختيار الموردين" و"ضعف تحديد الكميات المطلوبة" يُساهمان بشكل دال في تفسير التباين في ترشيد الإنفاق، بمعاملات انحدار (٠.٣١٨) و(٠.٢٧٦) على التوالي، مما يعكس الأثر الملموس لهذين البُعدين في رفع تكلفة المشتريات وتقليل كفاءة الإنفاق. أما بُعد "غياب الجدولة الزمنية للمشتريات" فقد أظهر أثراً أقل نسبياً ($B = 0.203$)، غير أنه لا يزال ذا دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.009$)، وهو ما يدل على أن تحسين هذا البُعد يمثل فرصة إضافية لتعزيز ترشيد الإنفاق.

وبناءً على ذلك، تُرفض الفرضية الصفريّة الرئيسيّة، وتُقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لضعف التخطيط الشرائي بأبعاده على ترشيد الإنفاق في شركة نوبل.

4.5.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H01)

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لغياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) ، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (١١): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر غياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق

المتغ		ملخ	تحليل	المتغير	المعاملات	
ير	ص	التباين	ANO	المستقل	Coeffici	ent
التابع	النموذ	ج	VA			
	r	R²	df	F	Sig.	B
					F	الخطأ المعي اري
ترش	0.71	0.50	1	72.9	0.00	0.628
يد	2	7		84	0	
الإنفا						
ق						

تشير نتائج الجدول (١١) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين غياب التنبؤ بالاحتياجات وترشيد الإنفاق، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.712$)، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.507$)، مما يدل على أن (٥٠.٧٪) من التباين في مستوى ترشيد الإنفاق يُمكن تفسيره من خلال بُعد غياب التنبؤ بالاحتياجات وحده. وبالنظر إلى نتائج تحليل التباين (ANOVA)، فقد بلغت قيمة F المحسوبة (٧٢.٩٨٤) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١)، مما يعزز صلاحية النموذج. وعلى مستوى معاملات الانحدار، بلغ معامل التأثير ($B = 0.628$) بقيمة ($T = 8.485$) ودلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يعني أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى غياب التنبؤ بالاحتياجات تؤدي إلى تراجع كفاءة ترشيد الإنفاق بمقدار (٠.٦٢٨) وحدة.

ويُفسّر ذلك بأن غياب أدوات التنبؤ يجعل الشركة تعمل في بيئة من عدم اليقين، مما يدفعها إلى الشراء الطارئ بأسعار مرتفعة، ويُضاعف نسب الفاقد نتيجة الشراء غير المدروس. وعليه تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وتُقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لغياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق.

4.5.3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H02)

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعشوائية اختيار الموردين على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

جدول (١٢): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر عشوائية اختيار الموردين على ترشيد الإنفاق

المتغير	ملح	تحليل	المتغير	المعاملات
ير	ص	التباين	ر	Coefficient
التابع	النموذج	ANOVA	المس	nt
ج	ج	A	تقل	

Sig. t	T	الخطأ المعي اري	B		Sig. F	F	df	R ²	r	
0.00 0	7.07 0	0.07 7	0.541	عشوا ئية اختيار المورد ين	0.00 0	49.9 82	1 3	0.41 3	0.64 3	ترشيد الإنف اق

يتبين من الجدول (١٢) أن معامل الارتباط بين عشوائية اختيار الموردين وترشيد الإنفاق بلغ ($r = 0.643$) ، وهو ارتباط موجب متوسط إلى قوي، فيما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.413$) ، أي أن (٤١.٣٪) من التباين في ترشيد الإنفاق يُمكن تفسيره من خلال هذا البُعد. كما بلغت قيمة F المحسوبة (٤٩.٩٨٢) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائية. وأظهرت معاملات الانحدار أن قيمة ($B = 0.541$) بقيمة ($T = 7.070$) ودلالة ($Sig. = 0.000$) ، مما يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى عشوائية اختيار الموردين تؤدي إلى انخفاض ترشيد الإنفاق بمقدار (٠.٥٤١) وحدة.

ويُعزى ذلك إلى أن اختيار الموردين دون معايير موضوعية يحرم الشركة من الاستفادة من المنافسة السعرية، ويؤدي إلى قبول عروض أعلى تكلفة وأقل جودة، وهو ما ينعكس مباشرة على مستوى الإنفاق. وعليه تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة.

4.5.4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H03)

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لضعف تحديد الكميات المطلوبة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

جدول (١٣): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر ضعف تحديد الكميات المطلوبة على ترشيد الإنفاق

	المتغ ير	ملخ ص	تحليل التباين ANOVA A	المتغي ر المس تقل	المعاملات Coefficient nt					
Sig. t	T	R ²	df	F	Sig. F	B	خطأ المعيارى			
0.000	6.291	0.358	1	39.578	0.000	0.487	0.077	ضعف تحديد الكمي ات المطلوبه		ترشيد الإنفاق

تكشف نتائج الجدول (١٣) عن وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين ضعف تحديد الكميات المطلوبة وترشيد الإنفاق، إذ بلغ معامل الارتباط ($r = 0.598$) ، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.358$) ، مما يدل على أن (٣٥.٨%) من التباين في ترشيد الإنفاق يُفسَّر بهذا البُعد وحده. كما بلغت قيمة F المحسوبة (٣٩.٥٧٨) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي قيمة دالة إحصائيًا. وأظهر معامل الانحدار قيمة ($B = 0.487$) بقيمة T (6.291) ودلالة (Sig. = 0.000) ، أي أن كل زيادة بمقدار وحدة في ضعف تحديد الكميات تؤدي إلى انخفاض ترشيد الإنفاق بمقدار (0.487).

وَيُفسَّر ذلك بأن تحديد الكميات بصورة غير علمية يؤدي إلى نتيجتين متلازمتين: إما تكدس المخزون وارتفاع تكاليف التخزين والتلف، أو نقصه واللجوء إلى الشراء المستعجل بأسعار مرتفعة، وكلاهما يُنقص من كفاءة الإنفاق. وعليه تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة، وتُقبل الفرضية البديلة.

4.5.5. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H04)

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لغياب الجدولة الزمنية للمشتريات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

جدول (١٤): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر غياب الجدولة الزمنية للمشتريات على ترشيد الإنفاق

المتغير		المعاملات		التحليل		ملح		المتغ		
المستقل		Coefficient		التباين		ص		ير		
ل		ent		ANOVA		النموذج		التابع		
				A		ج				
Sig.	T	الخطأ	B		Sig.	F	df	R ²	r	
t		المعي			F					
		اري								
0.00	5.79	0.07	0.452	غياب	0.00	33.5	1	0.32	0.56	ترشي
0	3	8		الجدولة	0	64		1	7	د
				الزمنية						الإنفا
				للمشتري						ق
				ات						

تشير نتائج الجدول (١٤) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين غياب الجدولة الزمنية للمشتريات وترشيد الإنفاق، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.567$) ، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.321$) ، أي أن (٣٢.١%) من التباين في ترشيد الإنفاق يُمكن تفسيره من خلال هذا البُعد. وبلغت قيمة F المحسوبة (٣٣.٥٦٤) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائيًا. كما بلغ معامل الانحدار ($B = 0.452$) بقيمة (5.793) T ودلالة

(Sig. = 0.000)، مما يعني أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في غياب الجدولة الزمنية تؤدي إلى تراجع ترشيد الإنفاق بمقدار (0.452).

ويُفسّر ذلك بأن غياب الجدولة الزمنية للمشتريات يُفقد الشركة القدرة على استغلال التوقيت الأمثل للشراء، ويحرمها من فرص الاستفادة من تقلبات الأسعار الموسمية وخصومات الشراء المُبكر، فضلاً عن تكرار حالات الشراء المستعجل. وتجدر الإشارة إلى أن هذا البُعد سجّل أدنى تأثير مقارنة بالأبعاد الأخرى، وهو ما يتسق مع نتائج تحليل الانحدار المتعدد. وعليه تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة، وتُقبل الفرضية البديلة.

4.5.6. ملخص نتائج اختبار الفرضيات

جدول (١٥): ملخص نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية	قيمة B	مستوى الدلالة	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية (H0)	—	0.000	رفض الفرضية الصفرية
الفرضية الفرعية الأولى (H01)	0.628	0.000	رفض الفرضية الصفرية
الفرضية الفرعية الثانية (H02)	0.541	0.000	رفض الفرضية الصفرية
الفرضية الفرعية الثالثة (H03)	0.487	0.000	رفض الفرضية الصفرية
الفرضية الفرعية الرابعة (H04)	0.452	0.000	رفض الفرضية الصفرية

4.6. الخاتمة

استعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من عينة الدراسة المكوّنة من (٧٣) موظفًا وموظفة في شركة نيوليب. وقد أظهرت نتائج الإحصاء الوصفي أن جميع أبعاد ضعف التخطيط الشرائي جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط عام بلغ (٤.٠٤)، مع تصدر بُعد “غياب التنبؤ بالاحتياجات” للترتيب. في المقابل، جاء مستوى ترشيد الإنفاق بدرجة متوسطة إلى منخفضة بمتوسط عام (٢.٦٧)، مما يعكس انعكاس ضعف التخطيط الشرائي مباشرة على كفاءة الإنفاق.

كما أكدت اختبارات الصدق والثبات صلاحية الأداة المستخدمة، إذ تجاوز معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل قيمة (٠.٩٣٦). وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد ضعف التخطيط الشرائي مجتمعة تُفسّر ما نسبته (٧١.٧٪) من التباين في ترشيد الإنفاق، فيما أكدت نتائج الانحدار البسيط لكل بُعد على حدة وجود أثر دال إحصائيًا لكل من (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق، مما أدى إلى رفض جميع الفرضيات الصفرية وقبول الفرضيات البديلة. وتمثل هذه النتائج قاعدة علمية متينة للانتقال إلى الفصل الخامس الذي سيتناول مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، وتقديم التوصيات والمقترحات العملية.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

5.1.1. حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على مجموعة من الحدود التي حددت إطارها العلمي والتطبيقي، وذلك على النحو التالي:

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع "أثر ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق"، وقد اقتصرت تحليل المتغير المستقل (ضعف التخطيط الشرائي) على أربعة أبعاد فقط هي: غياب التنبؤ بالاحتياجات، وعشوائية اختيار الموردين، وضعف تحديد الكميات المطلوبة، وغياب الجدولة الزمنية للمشتريات. كما اقتصرت المتغير التابع على مفهوم ترشيد الإنفاق دون التطرق إلى المفاهيم الإدارية الأخرى ذات الصلة بإدارة سلاسل الإمداد أو إدارة المخزون بشكل موسّع.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على شركة نيوليب دون سواها من الشركات العاملة في القطاع ذاته، مما يجعل تعميم نتائجها على شركات أخرى مسألة تحتاج إلى دراسات مماثلة.

الحدود البشرية: طُبِّقَت الدراسة على العاملين في شركة نيوليب الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات الشراء والتوريد والمالية، وشملت أقسام المشتريات والمخازن والمالية والمحاسبة والإدارة العليا ومديري الأقسام التشغيلية، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (٨٥) موظفًا وموظفة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٧٣) استبانة.

الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة الميدانية وُجِّعَت بياناتها خلال الفترة الزمنية التي أُعدَّت فيها هذه الرسالة، وبالتالي فإن النتائج تعكس واقع الشركة خلال هذه الفترة تحديدًا، وقد تتغير مع تغير الظروف التنظيمية والاقتصادية للشركة.

5.1.2. الدراسات المستقبلية المقترحة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، وما واجهته من حدود، تقترح الباحث إجراء عدد من الدراسات المستقبلية التي قد تُسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال، ومن أبرزها إجراء دراسات مماثلة على شركات أخرى في القطاعات الصناعية والخدمية والتجارية بهدف مقارنة النتائج والوصول إلى تعميمات علمية أوسع، وكذلك إجراء دراسات مقارنة بين الشركات التي تعتمد أنظمة تخطيط شرائي حديثة (ERP) وتلك التي تعتمد الأساليب التقليدية لبيان الأثر التقني في ترشيد الإنفاق. ويُقترح أيضًا تناول متغيرات وسيطة أو معدلة لم تتطرق إليها الدراسة الحالية، مثل الثقافة التنظيمية أو التحول الرقمي أو كفاءة الموارد البشرية، لبحث دورها في تعزيز العلاقة بين التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق. كذلك يمكن إجراء دراسات نوعية معمقة تعتمد على المقابلات مع صانعي القرار في إدارات المشتريات، للكشف عن الأسباب الجذرية لضعف التخطيط الشرائي وسبل تجاوزها. ومن المفيد كذلك تناول متغيرات مستقلة إضافية لم تشملها الدراسة الحالية، كأثر أنظمة الرقابة الداخلية أو المشتريات الإلكترونية أو الشراكات الاستراتيجية مع الموردين على ترشيد الإنفاق.

5.2. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي أثبتت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد ضعف التخطيط الشرائي مجتمعة ومنفردة على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب، فإن الباحث تقدّم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تُسهم في تطوير منظومة التخطيط الشرائي وتعزيز كفاءة الإنفاق في الشركة.

أولاً: التوصيات المتعلقة ببُعد التنبؤ بالاحتياجات

نظراً لكون هذا البُعد قد سجّل أعلى تأثير على ترشيد الإنفاق ($B = 0.628$)، يوصى الباحث الشركة بتبني نظام معلوماتي متكامل يعتمد على بيانات الاستهلاك التاريخية لتقدير الاحتياجات المستقبلية بدقة، وتطوير آلية واضحة لرصد معدلات الاستهلاك وتحديد نقاط إعادة الطلب بشكل منهجي. كذلك يُوصى بإعداد خطط شرائية دورية (ربع سنوية وسنوية) تستند إلى تحليل الاتجاهات، بدلاً من الشراء بناءً على الاحتياج اللحظي. ويستحسن كذلك تدريب العاملين في قسم المشتريات على أدوات التنبؤ الكمي كالمتوسطات المتحركة وتحليل السلاسل الزمنية.

ثانيًا: التوصيات المتعلقة بـاختيار الموردين

يوصى الباحث بضرورة بناء قاعدة بيانات معتمدة للموردين المؤهلين، تُصنّف وفق معايير موضوعية واضحة تشمل الجودة والسعر والالتزام بمواعيد التسليم والملاءة المالية. ومن الضروري إلزام قسم المشتريات بإجراء مقارنة منهجية بين ثلاثة عروض أسعار على الأقل قبل اتخاذ أي قرار شراء، وتفعيل نظام تقييم دوري لأداء الموردين، وربطه بقرارات التجديد أو الاستبعاد. ويجب كذلك وضع سياسات مؤسسية مكتوبة تحدّ من تأثير العلاقات الشخصية في قرارات الاختيار، وتخضع تلك القرارات لرقابة داخلية مستقلة.

ثالثًا: التوصيات المتعلقة بتحديد الكميات المطلوبة

يوصى الباحث الشركة باعتماد النماذج العلمية الحديثة في تحديد الكميات المثلى للشراء، وفي مقدمتها نموذج الكمية الاقتصادية للطلب (EOQ) ، ونظام النقطة الاقتصادية لإعادة الطلب (ROP) كما ينبغي الربط بين الكميات المطلوبة والطاقة التخزينية المتاحة ومعدلات الاستهلاك الفعلية، لتفادي الوقوع في مشكلة التكدس أو النقص. ويُنصح كذلك بإجراء مراجعة دورية للمخزون بهدف تحديد المواد ذات الحركة البطيئة أو الراكدة، والتعامل معها بما يقلل الفاقد.

رابعًا: التوصيات المتعلقة بالجدولة الزمنية للمشتريات

يوصى الباحث بإعداد خطة زمنية سنوية معتمدة للمشتريات تُوزّع فيها عمليات الشراء وفقًا لدورات التشغيل واحتياجات المشاريع، مع مراعاة تقلبات الأسعار الموسمية في السوق. ويُستحسن تعزيز التنسيق بين قسم المشتريات وباقي الأقسام التشغيلية لضمان توافق الجداول الزمنية، والحدّ من ظاهرة الشراء المستعجل التي ترفع التكاليف بشكل ملحوظ. كما ينبغي إعداد تقارير دورية تُقيّم مدى التزام إدارة المشتريات بالجدولة الزمنية المعتمدة.

خامسًا: التوصيات العامة المتعلقة بترشيد الإنفاق

في ضوء أن مستوى ترشيد الإنفاق في الشركة جاء بدرجة متوسطة إلى منخفضة، يوصى الباحث بتعزيز آليات الرقابة الداخلية على عمليات الشراء والإنفاق، وتفعيل مبدأ الاستفادة من خصومات الكمية والعقود طويلة الأجل مع الموردين المعتمدين. كما يُوصى بإجراء مراجعات دورية لبنود الإنفاق على المشتريات لتحديد فرص التوفير، وتبني مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس كفاءة الإنفاق الشرائي، منها نسبة الوفر المحقق، ونسبة الشراء الطارئ من إجمالي المشتريات، ونسبة الفاقد. ومن المفيد كذلك الاستثمار في التحول الرقمي لعمليات الشراء عبر أنظمة المشتريات الإلكترونية (e-Procurement) لما توفره من شفافية ودقة وسرعة في اتخاذ القرار.

5.3. الخاتمة

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة، المتمثلة في غياب التنبؤ بالاحتياجات، وعشوائية اختيار الموردين، وضعف تحديد الكميات المطلوبة، وغياب الجدولة الزمنية للمشتريات، على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب. وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة أداةً لجمع البيانات من مجتمع الدراسة البالغ (٨٥) موظفًا وموظفة، وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٧٣) استبانة، جرى تحليلها باستخدام برنامج (SPSS).

وقد كشفت النتائج عن وجود ضعف واضح في منظومة التخطيط الشرائي داخل الشركة، حيث جاءت جميع أبعاد المتغير المستقل بدرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط عام بلغ (٤.٠٤)، وتصدر بُعد "غياب التنبؤ بالاحتياجات" الترتيب. في المقابل، جاء مستوى ترشيد الإنفاق بدرجة متوسطة إلى منخفضة، بمتوسط عام (٢.٦٧)، مما يعكس بوضوح انعكاس ضعف التخطيط الشرائي على كفاءة الإنفاق. كما بينت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد ضعف التخطيط الشرائي مجتمعة تُفسّر ما نسبته (٧١.٧٪) من التباين في ترشيد الإنفاق، وأكدت اختبارات الانحدار البسيط وجود أثر دال إحصائيًا لكل بُعد على حدة، مما أدى إلى رفض جميع الفرضيات الصفرية وقبول الفرضيات البديلة.

وفي ضوء هذه النتائج، قدّمت الباحثة جملة من التوصيات العملية التي تُسهم في معالجة أوجه القصور المرصودة، وفي مقدمتها بناء نظام معلوماتي متكامل للتنبؤ بالاحتياجات، ووضع سياسات موضوعية لاختيار

الموردين، وتبني النماذج العلمية في تحديد الكميات، وإعداد خطط زمنية معتمدة للمشتريات، فضلاً عن تعزيز الرقابة الداخلية وتفعيل التحول الرقمي في منظومة الشراء.

وتأمل الباحث أن تُشكّل هذه الدراسة إضافة علمية متواضعة في مجال التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق، وأن تكون منطلقاً لدراسات مستقبلية تُوسّع من إطار البحث لتشمل قطاعات ومتغيرات أخرى، بما يُسهم في تطوير الممارسات الإدارية والمالية في بيئة الأعمال، ويعزز من كفاءة استخدام الموارد وحسن توجيهها. والحمد لله ربّ العالمين.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، وعشوائية اختيار الموردين، وضعف تحديد الكميات المطلوبة، وغياب الجدولة الزمنية للمشتريات) على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكوّن من (٨٥) موظفًا وموظفة من العاملين في أقسام المشتريات والمخازن والمالية والإدارة العليا والأقسام التشغيلية، وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٧٣) استبانة، جرى تحليلها باستخدام برنامج (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد ضعف التخطيط الشرائي جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط عام (٤.٠٤)، في حين جاء مستوى ترشيد الإنفاق بدرجة متوسطة إلى منخفضة بمتوسط (٢.٦٧). كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد ضعف التخطيط الشرائي مجتمعة على ترشيد الإنفاق، حيث فسّرت هذه الأبعاد ما نسبته (٧١.٧٪) من التباين في المتغير التابع، وكان بُعد "غياب التنبؤ بالاحتياجات" الأكثر تأثيرًا. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نظام معلوماتي متكامل للتنبؤ بالاحتياجات، ووضع معايير موضوعية لاختيار الموردين، واعتماد النماذج العلمية في تحديد الكميات، وإعداد خطة زمنية سنوية معتمدة للمشتريات، وتعزيز الرقابة الداخلية والتحول الرقمي في عمليات الشراء.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الشرائي، ترشيد الإنفاق، التنبؤ بالاحتياجات، اختيار الموردين، الجدولة الزمنية، شركة نيوليب.

Abstract

This study aimed to identify the impact of weak purchasing planning, with its four dimensions (lack of needs forecasting, random supplier selection, weak determination of required quantities, and absence of procurement scheduling), on

expenditure rationalization at Newleap Company. The researcher adopted the descriptive–analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection tool. The study population consisted of (85) employees working in the purchasing, warehousing, finance, senior management, and operational departments. A total of (73) valid questionnaires were analyzed using SPSS software.

The findings revealed that all dimensions of weak purchasing planning were rated at a high level of agreement, with an overall mean of (4.04), while the level of expenditure rationalization was rated at a medium–to–low level with a mean of (2.67). The results of multiple regression analysis indicated a statistically significant effect at ($\alpha \leq 0.05$) of the combined dimensions of weak purchasing planning on expenditure rationalization, explaining (71.7%) of the variance in the dependent variable, with “lack of needs forecasting” being the most influential dimension. The study recommended adopting an integrated information system for needs forecasting, establishing objective criteria for supplier selection, applying scientific models for determining quantities, preparing an approved annual procurement schedule, and enhancing internal control and digital transformation in purchasing operations.

Keywords: Purchasing Planning, Expenditure Rationalization, Needs Forecasting, Supplier Selection, Procurement Scheduling, Newleap Company.

الملاحق

الأخ الكريم / الأخت الكريمة

حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "أثر ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق - دراسة حالة شركة نيوليب"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال.

ونظراً لأهمية رأيكم في إثراء هذه الدراسة وإنجاحها، نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل دقة وموضوعية. علماً بأن المعلومات التي ستُدلون بها ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

الجنس:

- () ذكر
- () أنثى

العمر:

- () أقل من ٢٥ سنة
- () من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة
- () من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة
- () 45 سنة فأكثر

المؤهل العلمي:

- () ثانوية عامة فأقل
- () دبلوم
- () بكالوريوس
- () دراسات عليا (ماجستير / دكتوراه)

سنوات الخبرة:

- () أقل من ٥ سنوات
- () من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
- () من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة

• 15 () سنة فأكثر

القسم الوظيفي:

- () المشتريات والتوريد
- () المخازن
- () المالية والمحاسبة
- () الإدارة العليا
- () أقسام تشغيلية أخرى

القسم الثاني: المتغير المستقل – ضعف التخطيط الشرائي

يُرجى وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبّر عن درجة موافقتكم:

المحور الأول: غياب التنبؤ بالاحتياجات

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لا تعتمد الشركة على بيانات الاستهلاك السابقة في تقدير احتياجاتها المستقبلية من المواد والمستلزمات.					
2	تتكرر حالات النفاذ المفاجئ للمواد بسبب عدم التنبؤ المسبق بالاحتياجات.					
3	لا توجد آلية واضحة لرصد معدلات الاستهلاك وتحديد نقاط إعادة الطلب.					

4	يتم الشراء بناءً على الاحتياج اللحظي دون تخطيط مسبق للاحتياجات الدورية.				
---	---	--	--	--	--

المحور الثاني: عشوائية اختيار الموردين

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	لا تمتلك الشركة قائمة معتمدة بالموردين المؤهلين المصنفين وفق معايير واضحة.					
6	يتم اختيار الموردين بناءً على العلاقات الشخصية أكثر من الاعتماد على معايير الجودة والسعر.					
7	لا يتم إجراء مقارنة منهجية بين عروض الأسعار المقدمة من موردين متعددين قبل اتخاذ قرار الشراء.					
8	لا يوجد نظام لتقييم أداء الموردين بشكل دوري من حيث الالتزام بالجودة ومواعيد التسليم.					

المحور الثالث: ضعف تحديد الكميات المطلوبة

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
-------	--------	---------------	-------	-------	--------------	----------------------

9	لا تُستخدم نماذج علمية (مثل نموذج الكمية الاقتصادية للطلب) في تحديد كميات الشراء المثلى.				
10	تتكرر حالات شراء كميات تفوق الحاجة الفعلية مما يؤدي إلى التكدس والتلف.				
11	يؤدي عدم دقة تحديد الكميات إلى طلبات شراء طارئة متكررة بأسعار أعلى من المعتاد.				
12	لا يتم الربط بين الكميات المطلوبة وبين الطاقة التخزينية المتاحة ومعدلات الاستهلاك الفعلية.				

المحور الرابع: غياب الجدولة الزمنية للمشتريات

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	لا توجد خطة زمنية واضحة ومعتمدة تحدد مواعيد الشراء خلال السنة المالية.					
14	يتم تنفيذ عمليات الشراء بشكل عشوائي دون مراعاة المواسم وتقلبات الأسعار في السوق.					
15	لا يتم تنسيق مواعيد الشراء مع الجداول الزمنية للمشاريع والعمليات التشغيلية.					
16	يؤدي غياب الجدولة الزمنية إلى اللجوء المتكرر للشراء المستعجل بتكاليف إضافية.					

القسم الثالث: المتغير التابع - ترشيد الإنفاق

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	تلتزم الشركة بالميزانية المخصصة للمشتريات دون تجاوزات متكررة.					
18	تحصل الشركة على أفضل الأسعار من الموردين نتيجة التخطيط الجيد لعمليات الشراء.					
19	يتم تقليل التكاليف الإضافية المرتبطة بالشراء الطارئ وغير المخطط.					
20	تُسهم عمليات الشراء المخططة في تقليل نسبة الفاقد والتالف من المواد المخزنة.					
21	يتم الاستفادة من خصومات الكمية والعقود طويلة الأجل مع الموردين.					
22	تتناسب المبالغ المنفقة على المشتريات مع القيمة الفعلية المحصلة من المواد والخدمات.					
23	يتم تجنب الازدواجية في الشراء (شراء نفس المواد أكثر من مرة دون حاجة).					
24	تساهم آليات الرقابة على المشتريات في الحد من الإنفاق غير المبرر.					
25	يوجد تحسن ملموس في كفاءة الإنفاق على المشتريات مقارنة بالسنوات السابقة.					
26	تعمل الشركة على مراجعة وتقييم الإنفاق على المشتريات بشكل دوري لتحديد فرص التوفير.					

قائمة المراجع

- سالم، عطية عبدالواحد، و ابن نجمة، سالم مفتاح. (٢٠٢١). تحسين القدرة الإنتاجية مدخل لفهم محددات التخطيط الشرائي الفعال: دراسة ميدانية بالشراكة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بمدينة طرابلس. المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، مج ٣، ع ١٤، ١١٢ - ١٣٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1254396>
- اللياني، ليلي. (٢٠٢٢). ترشيد الإنفاق العام والاستهلاك في الجزائر: بين رهان التنمية المستدامة والمتطلبات القانونية في ظل جائحة كورونا. مجلة دفاتر البحوث العلمية، مج ١٠، ع ١٤، ٦٩٢ - ٧١٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1433998>
- السنباني، جهاد محمد أحمد. (٢٠٢٢). دور الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة تطبيقية على وزارة المالية في الجمهورية اليمنية. المجلة العلمية للأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، ع ٣، ٣ - ٤٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1367000>
- نزالي، سامية، لعشب، سهام، و مزغيش، جمال. (٢٠٢١). إسهامات الحوكمة الإلكترونية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة حالة وزارة المالية الجزائرية. مجلة دراسات اقتصادية، مج ١٥، ع ٣٤، ٣٨٨ - ٤٠٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1340760>
- A. D, Mohammed. (٢٠٢٣). دور المعلومات المحاسبية في ترشيد الإنفاق في هيئة الحج العراقية. المجلة الأردنية الدولية أريام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٥، ع ١٤، ٤٧ - ٦٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1483760>
- حوميميد، براهيم، و العسكري، أنيسة. (٢٠٢٣). إصلاح المنظومة الصحية ودورها في ترشيد الإنفاق الصحي في الجزائر. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مج ٨، ع ٢٤، ٣٤١ - ٣٥٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1457552>
- Davydenko, M., & Peetz, J. (2020). Shopping less with shopping lists: Planning individual expenses ahead of time affects purchasing behavior when online grocery shopping. Journal of Consumer Behaviour, 19(3), 240–250. <https://doi.org/10.1002/cb.1812>

Czarnecka, B., Schivinski, B., & Keles, S. (2020). How values of individualism and collectivism influence impulsive buying and money budgeting: The mediating role of acculturation to global consumer culture. *Journal of Consumer Behaviour*, 19(5), 479–491.

<https://doi.org/10.1002/cb.1833>

Iram, T., Bilal, A. R., & Latif, S. (2023). Impact of financial literacy, mental budgeting and self-control on financial wellbeing: Mediating role of investment decision-making behavior. *PLOS ONE*, 18(11), e0294466. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0294466>

Iyer, G. R., Blut, M., Xiao, S. H., & Grewal, D. (2024). Consumer impulsive buying: Causes, consequences, and control. In *Handbook of Consumer Psychology* (pp. 100–120). Elsevier. ISBN: 978-0-443-13437-1

Akbar, A., Gami, E. R. P., Tumanggor, M. B., & Azzahra, N. (2026). The Influence of Financial Planning and Self-Control on Generation Z's Consumptive Behavior on E-Commerce Platforms. *Journal of Innovative and Creativity*, 6(1), 4919–4932. ISSN: 2775-771X

Ashraf, M. A. (2021). What drives and mediates organic food purchase intention: an analysis using bounded rationality theory. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 33(2), 185-216.

Kayitesi, G., & Dushimimana, J. D. D. (2024). Effect of procurement planning on public institutions performance: a case of Rwanda development board. *African Journal of Empirical Research*, 5(2), 495-506.

Nuwagaba, I., Molokwane, T., Nduhura, A., & Tshombe, L. M. (2021). Procurement Planning and Procurement Performance for Operations and Projects in Public Sector Entities-A Case of Uganda Management Institute. *Int. J Sup. Chain. Mgmt Vol*, 10(6), 11.

Udoba, B. N., & Mwalukasa, B. E. (2025). The Effects of Procurement Planning on Public Procurement Performance. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 5(01), 23-39.

Changalima, I. A., Mushi, G. O., & Mwaiseje, S. S. (2021). Procurement planning as a strategic tool for public procurement effectiveness: experience from selected public procuring entities in Dodoma city, Tanzania. *Journal of Public Procurement*, 21(1), 37-52.

Higiro, J. (2021). Effect of procurement planning on performance of public institutions in Rwanda: case of Kicukiro District. *The International Journal of Business Management and Technology*, 5(6), 64-69.

Shittu, I., Latiff, A. R. A., & Baharudin, S. A. (2024). Assessing the compensation and reinvestment plans for fuel subsidy rationalization in Nigeria: A dynamic computable general equilibrium approach. *Energy*, 293, 130671.