

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
استراتيجية التكلفة في سلسلة التوريد وأثرها على أداء المنظمات في منطقة
الرياض

أسم الطالب

يحيى محمد احمد خليل

الرقم الجامعي

221001279

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الرابعة – الفصل الأول – أكتوبر 2025 م

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من علموني وساندوني في مسيرتي العلمية،،،

أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لكل من ساهم في إنجاح هذا البحث العلمي.
وأخص بالشكر والتقدير الدكتور عبد الرحيم نادر، الذي كان له الفضل الأكبر في توجيهي وإرشادي طوال فترة إعدادي لهذا البحث. لقد كانت نصائحه القيمة وملاحظاته البناءة حجر الأساس الذي بنيت عليه هذا العمل، وساهمت في تطويره وتحقيق أهدافه.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين بذلوا جهودًا كبيرة في تعليمنا وتوجيهنا. لقد كانت محاضراتهم ودروسهم مصدر إلهام دائم لي، وأثروا في علميًا ومعرفيًا بطريقة لا تقدر بثمن.

ولا يفوتني أن أشكر أيضًا زملائي وأصدقائي الأعزاء على دعمهم المستمر وتعاونهم. كانت مساندتهم وتشجيعهم لي دافعًا قويًا للمضي قدمًا في تحقيق أهدافي العلمية، وتظل صداقتهم مصدر قوة وإلهام.

أشكر كل من كان له دور في هذا البحث، سواء كان بالعلم أو الدعم أو التوجيه، سائلًا الله العلي القدير أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والنجاح في حياتنا العلمية والعملية.

الإهداء

إلى روح أبي الطاهرة...

الذي رحل عنا ولكنه بقي في قلوبنا دائماً، كان مصدر إلهامي وقوتي في كل خطوة.
يا من زرعت فينا القيم والأمل، وأنت اليوم ذاكرتنا الطيبة، أهدي هذا البحث لروحك الطاهرة، داعياً الله
تعالى أن يرحمك وسكنك فسيح جناته.

إلى أمي الحبيبة...

أمي التي بذلت الكثير من أجلنا، وأنت دائماً مصدر الحنان والدعم.
لا أستطيع أن أفيك حقك، ولكن هذا البحث هو جزء صغير من تقديري لك.
حفظك الله ورعاك كما رعيتيني.

إلى زوجتي العزيزة...

التي كانت ولا تزال سنداً لي في كل لحظة، أنت الداعم الأكبر في حياتي، شكراً لك على محبتك، صبرك،
وتفانيك، فبدونك ماكنث لأصل إلى ما أنا عليه الآن، إهداء هذا البحث لك، تعبيراً عن امتناني لما تقدمينه لي
من دعم وحب لا حدود له.

إلى إخوتي وأخواتي شكراً لكم على حبكم وتشجيعكم لي في كل خطوة، أعتز بوجودكم في حياتي، وأتمنى
أن أكون دائماً عند حسن ظنكم.

إلى أصدقائي ناصر رائد وهاني الشميري والداعم الأول ابن عمي أكرم عبد الله خليل، اللذين لم أُخذل منهم
يوماً وكانا لي العون والداعم في رحلتي العلمية والمهنية.

إلى الشيخ عمر صالح عبد العزيز بابكر الذي كان له الفضل الكبير في إشعالي بنور العلم ودفعني
للاستمرار في مسيرتي التعليمية وإلى الدكتور محمد بامدحج الذي كان سبباً مباشراً في تحفيزي على
مواصلة التعليم العالي، شكراً لكم على إيمانكم بقدراتي وتشجيعكم المستمر.

إلى جميع من وقف بجانبني، أنتم الأمل الذي لا ينتهي، وقُدوة لما يمكن أن يكون عليه الإنسان من دعم
وتفاني، هذا البحث هو هدية لكم جميعاً.

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
13	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. الدراسة الميدانية.....
15	1.9. مخطط المشروع.....
16	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
17	2.1. المقدمة:.....
17	2.2. المتغير المستقل..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
17	2.3. المتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
17	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
26	2.5. الخاتمة.....
27	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
28	3.1. المقدمة.....
28	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
29	3.3. تصميم البحث.....
30	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
30	3.5. طريقة جمع البيانات.....
31	3.6. أنواع البيانات.....

31	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
32	3.8. الخاتمة
33	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
34	4.1. المقدمة
34	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
34	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
35	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
35	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
35	4.6. الخاتمة
36	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
37	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
37	5.2. توصيات الدراسة
37	5.3. الخاتمة
38	قائمة المراجع
40	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد استراتيجية التكلفة أحد العناصر الحيوية التي تشكل البنية الأساسية في نجاح المنظمات الحديثة إذ تتداخل هذه الاستراتيجية مع العديد من الجوانب الإدارية والتشغيلية التي تتعلق بإدارة سلسلة التوريد، سلسلة التوريد بدورها، تمثل العمود الفقري الذي يربط بين مختلف العمليات التنظيمية، من تزويد المواد الأولية إلى تسليم المنتجات النهائية. وتعتبر منطقة الرياض، بما تمتلكه من أهمية اقتصادية كبيرة في المملكة العربية السعودية، بيئة خصبة لدراسة تأثيرات استراتيجيات التكلفة في سلسلة التوريد على أداء المنظمات. وعلى الرغم من أهمية هذه الاستراتيجيات في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه صعوبات في تقليل التكاليف تحديداً دون التأثير على الجودة. حيث أن هناك خلافات بين الباحثين حول مدى تأثير استراتيجيات التكلفة على كل من التميز التشغيلي والابتكار في العمليات، البعض يرى أن التركيز الزائد على تقليل التكلفة قد يؤدي إلى تقليص جودة الخدمة أو المنتج بينما يرى آخرون عكس ذلك وكما أن هناك نقصاً في الدراسات السابقة التي تتناول كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على سلسلة التوريد في منطقة الرياض بشكل خاص مما يترك فجوة معرفية في فهم تأثير هذه الاستراتيجيات في بيئات الأعمال المحلية. تكمن أهمية هذه الدراسة في توفير رؤى عملية للمنظمات العاملة في منطقة الرياض حول كيفية تطبيق استراتيجيات التكلفة بشكل فعال لتحسين أدائها في سلسلة التوريد. يستفيد من هذه الدراسة المدراء التنفيذيون، متخذو القرارات في المنظمات، المستشارون الاستراتيجيون، كذلك الأكاديميون الذين يتطلعون إلى فهم أعمق لتطبيقات استراتيجيات التكلفة في بيئة الأعمال المحلية.

1.2. مشكلة الدراسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

وعلى الرغم من أهمية هذه الاستراتيجيات في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه صعوبات في تقليل التكاليف تحديداً دون التأثير على الجودة وخصوصاً في منطقة الرياض.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

لم تحظ استراتيجيات إدارة التكلفة ضمن سلاسل التوريد في منظمات منطقة الرياض بدراسة تجريبية كافية تعكس واقع الممارسات المالية والتشغيلية، فهناك ندرة في الأبحاث التي استخدمت أدوات قياس كمية لربط تكلفة سلسلة التوريد بمؤشرات الأداء التنظيمي.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

كيف يمكن أن ننشأ استراتيجيات عملية في سياق منطقة الرياض تقلل من التكاليف بشكل فعال دون أن تتأثر الجودة سلباً على الخدمة أو المنتج؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية كبيرة من خلال إسهامها في توسيع نطاق المعرفة العلمية حول كيف يمكن للمنظمات في منطقة الرياض تقليل التكلفة في سلسلة التوريد دون التأثير على جودة الخدمة أو المنتج وبالتالي تزويد الباحثين والمهتمين في هذا المجال بمفاهيم وأطر عمل جديدة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، تكتسب الدراسة أهمية خاصة لأنها توفر حلاً عملية ومباشرة للمنظمات التي تسعى إلى تقليل التكاليف دون التأثير على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة في بيئة الأعمال الحالية ضمن سياق منطقة الرياض، علاوة على ذلك، تساهم الدراسة في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة تحديات الأسواق التنافسية.

1.4. أسئلة الدراسة

كيف يمكن أن تؤثر استراتيجية الاستثمار في الطاقة المتجددة على خفض التكاليف؟
ما هو الدور الذي يلعبه أسلوب تحفيز الموظفين في رفع كفاءتهم على خفض التكاليف؟

1.5. أهداف الدراسة

قياس تأثير التغيير في التكلفة على المدى القصير والطويل في سياق الاستثمار في الطاقة المتجددة داخل منظمة مختارة.

معرفة مقدار انجذاب الموظفين عندما يتم تحفيزهم بشكل مستمر على رفع كفاءتهم والتي بدورها تساهم في تقليل التكاليف.

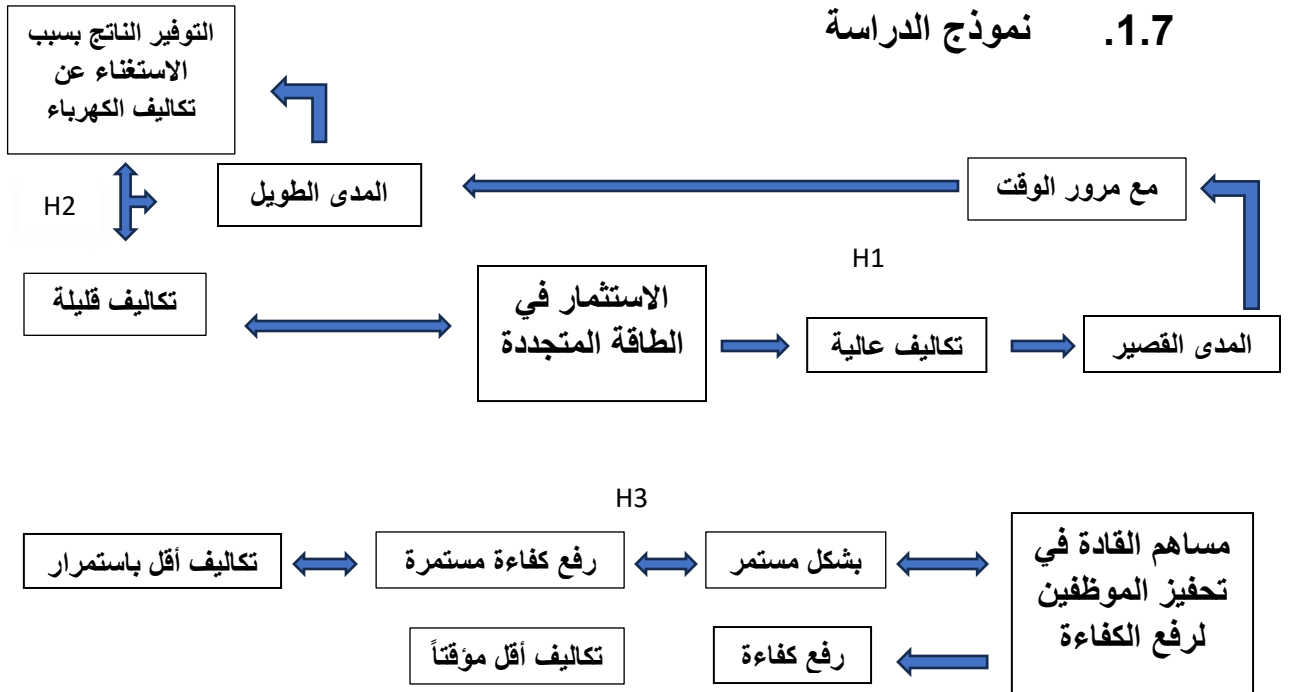
1.6. فرضيات الدراسة

(H1) : الاستثمار في الطاقة المتجددة يؤدي إلى زيادة التكاليف في المدى القصير ولكن يساعد في تقليل التكاليف على المدى الطويل.

(H2) : التوفير الناتج عن استخدام الطاقة المتجددة يظهر بشكل أكثر وضوحاً في المدى الطويل مقارنة بالمدى القصير.

(H3) : مساهمة القادة في تحفيز الموظفين لرفع كفاءتهم بشكل مستمر يساهم بشكل إيجابي في رفع الكفاءة وبالتالي تقليل التكاليف.

الشكل 1: نموذج الدراسة (الباحث يحيى محمد احمد خليل, 2025)



1.8. الدراسة الميدانية

الاستبيان

في إطار هذا البحث العلمي، تم تصميم استبيان متخصص لجمع البيانات المتعلقة بـ (معرفة مقدار انجذاب الموظفين عندما يتم تحفيزهم بشكل مستمر على رفع كفاءتهم والتي بدورها تساهم في تقليل التكاليف) لمجموعة عشوائية من الموظفين، الاستبيان تم تصميمه بعناية شديدة ليتناول الجوانب الرئيسية التي تدعم فرضية البحث وتساعد في الحصول على رؤى واقعية حول الموضوع.

المقابلات

تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من أصحاب المصلحة الذين يعملون في شركة مصنع جبل كدور والتي استثمرت في مجال الطاقة المتجددة لجمع البيانات وتحليل البيانات المتعلقة بـ (قياس تأثير التغيير في التكلفة على المدى القصير والطويل في سياق الاستثمار في الطاقة المتجددة داخل منظمة مختاره) تم إجراء المقابلة بهدف الحصول على قياسات تحليلية أعمق وبشكل مفصل، تم اختيار المشاركين للمقابلات بناءً على معايير الاختيار مثل : [المناصب الوظيفية ، الخبرة في المجال] وذلك لضمان الحصول على بيانات واقعية.

يعتبر مصنع جبل كدور، الذي يقع في المملكة العربية السعودية – الرياض، من المنشآت الحديثة التي تم تأسيسها في عام 2024. المصنع متخصص في تجميد وتجفيف الفواكه والخضراوات، ويهدف إلى إنتاج منتجات ذات جودة عالية تلبي احتياجات السوق المحلي والدولي. المصنع هو شركة ذات مسؤولية محدودة، ويتميز باستخدام تقنيات حديثة في عملية التجميد والتجفيف لضمان الحفاظ على القيم الغذائية والطعم الطبيعي للمنتجات. يتراوح إنتاج المصنع بين الفواكه والخضراوات المجففة، مما يجعله من الشركات الرائدة في هذا المجال. وفي إطار التزامه بالاستدامة، استثمر المصنع في الطاقة المتجددة لتقليل أثره البيئي وتعزيز كفاءته الطاقية في العمليات الإنتاجية. يمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عبر زيارة الموقع الإلكتروني:

www.kadoremount.com

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد موضوع استراتيجيات التكلفة في سلسلة التوريد من المواضيع الحيوية التي شهدت اهتمامًا متزايدًا في الأبحاث الأكاديمية والتطبيقية، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية التي تواجهها المنظمات في منطقة الرياض. يمثل فهم إدارة التكلفة وتطبيق الاستراتيجيات الفعالة في سلاسل التوريد حجر الزاوية في تحسين الأداء المؤسسي للعديد من المنظمات، لا سيما في ظل تطور الاقتصاد المعرفي وظهور التحديات البيئية مثل تغير المناخ وزيادة تكاليف الإنتاج. في هذا السياق، يتناول هذا البحث أثر استراتيجيات التكلفة في سلسلة التوريد على أداء المنظمات في منطقة الرياض، مع التركيز على قياس التغيير في التكلفة على المدى القصير والطويل في سياق الاستثمار في الطاقة المتجددة، بالإضافة إلى تأثير تحفيز الموظفين على رفع كفاءتهم التي تساهم بشكل مباشر في تقليل التكاليف وتحقيق استدامة العمليات.

تتطلب إدارة سلسلة التوريد الحديثة تبني استراتيجيات تركز على خفض التكاليف وتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة. ويستند هذا إلى تحديد وتطبيق تقنيات وأساليب فعالة تمكن الشركات من تعزيز قدراتها التنافسية في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة. وتعد استراتيجيات التكلفة في سلسلة التوريد محورية لتمكين المنظمات من تقليل التكاليف دون التأثير على جودة المنتجات أو الخدمات. ففي هذا الإطار، يمكن تفسير دور الطاقة المتجددة باعتبارها أحد العوامل الأساسية التي يمكن أن تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل، مما يساهم في تخفيض الاعتماد على مصادر الطاقة التقليدية ذات التكلفة العالية.

إن ارتباط استراتيجيات التكلفة بسلسلة التوريد لا يقتصر فقط على العناصر الفنية والاقتصادية، بل يشمل أيضًا البعد البشري المرتبط بالموارد البشرية. ففي ظل الأزمات الاقتصادية والمنافسة المتزايدة، أصبح تحفيز الموظفين أحد العوامل الحاسمة في تحقيق الكفاءة وتخفيف التكاليف. لذلك، يركز هذا البحث على التأثير المباشر للتحفيز في تعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف، من خلال قياس مقدار الانجذاب الذي يشعر به الموظفون عند تحفيزهم لتحسين أدائهم.

أهمية الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة في هذا المجال جزءاً أساسياً من بناء الإطار المعرفي لهذا البحث، حيث تقدم لنا مفاهيم وتوجهات أساسية في تحليل العلاقة بين استراتيجيات التكلفة وأداء المنظمات، كما تساهم في توجيهنا نحو أساليب فعالة لإدارة التكلفة في سياقات متعددة.

2.2. المحور الأول: دراسات متعلقة في قياس تأثير استراتيجية الاستثمار في الطاقة المتجددة على خفض التكاليف ورفع كفاءة المنظمة

دراسة (Sodfa Eltaher (2021 بعنوان : دور الاستثمار في الطاقة المتجددة وتكنولوجيا الإنتاج الانظف في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

هدف هذا البحث الي تحليل العلاقة بين كل من استثمارات الطاقة المتجددة، وأبعاد تكنولوجيا الإنتاج الأنظف، الميزة التنافسية المستدامة، وأيضاً تحديد تأثير تكنولوجيا الإنتاج الأنظف (كمتغير وسيط) على العلاقة بين استثمارات الطاقة المتجددة (كمتغير مستقل) ، والميزة التنافسية المستدامة (كمتغير تابع)، وذلك بالتطبيق على العاملين في المنظمات الصناعية المصرية، ويتمثل مجتمع هذا البحث في جميع العاملين بقطاع الصناعات الكيماوية المصرية، والبالغ عددهم (109) شركة علي مستوي جمهورية مصر العربية، حيث بلغ حجم العينة (384) مفردة من اجمالي عدد العاملين، كما اعتمد هذا البحث علي المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات، ومن أهم النتائج التي توصل اليها هذا البحث أنه يوجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين كل من استثمارات الطاقة المتجددة، تكنولوجيا الإنتاج الأنظف، وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، ، فضلاً عن وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لتكنولوجيا الإنتاج الأنظف (المتغير الوسيط) على العلاقة بين استثمارات الطاقة المتجددة، وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، وبناءً على هذه النتيجة تم تقديم مجموعة من التوصيات .

(ثامر عكاب حواس و ميلاد غزال صعو، 2023) دراسة بعنوان : الطاقة المتجددة وأثرها في استدامة التصنيع دراسة ميدانية في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/ المنطقة الشمالية

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع مصادر الطاقة المتجددة وأثرها في استدامة التصنيع في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/ المنطقة الشمالية، لما لهذه المتغيرات من أهمية متزايدة في الوقت الحالي لدى الجمهور، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لجمع ووصف البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة بعدّها الأدوات الرئيسة للدراسة، وتم تحديد الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/ المنطقة الشمالية في مدينة تكريت بعدّها ميداناً للدراسة الحالية، وتمثل مجتمع الدراسة بأصحاب القرار في تلك الشركة وتم اختيار عينة بلغت (111) فرداً، ولمعالجة البيانات فقد تم استخدام برنامج (SPSSV:22). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الطاقة المتجددة والاستدامة في التصنيع وأن الطاقة المتجددة تؤثر وبشكل إيجابي في الاستدامة في التصنيع في الشركة المبحوثة. وبناءً على هذه النتائج، قدم الباحثان مجموعة من المقترحات المنسجمة مع الاستنتاجات المقدمة. وكانت أهم التوصيات ضرورة اعتماد الطاقة المتجددة من قبل إدارة الشركة وأن يكون هدفها الأساس لتركز عليها في المستقبل.

دراسة سحر محمد نجيب جرجيس البياتي محمد نجيب جرجيس البياتي (2024) بعنوان : استثمار الطاقة الشمسية في تشغيل المولدات الكهربائية الاهلية

التغلب على أزمة الكهرباء التي يتزود بها المواطن من المولدات الاهلية ومواجهة التحديات المستقبلية المتمثلة بتوفير الكهرباء بشكل مستمر وشامل لكل مناطق العراق يتحقق بالاعتماد على الطاقة الشمسية لتشغيل هذه المولدات كمصدر رئيسي بدلاً من الوقود الذي غالباً ما توفره الدولة لأصحابها لمساعدتهم في الحصول عليه بسعر مدعوم من اجل الاستمرار بالتشغيل لتلبية حاجة المواطن من الكهرباء لمواجهة حرارة الصيف القوية التي يتميز بها جو العراق . وهذا يحقق فوائد كثيرة منها حماية البيئة من التلوث نتيجة استخدام الوقود لتشغيل المولدات، والمحافظة على صحة الانسان، كما يحقق فائدة اقتصادية بتوفير مبالغ ضخمة تبذلها الدولة لاستيراد الكهرباء من الخارج، اذ يتمتع العراق بتركيز اشعاعي شمسي ولأشهر طويلة ضمن فصول السنة، يمكن استثمار هذه الطاقة بتفاوض الدولة مع شركات مختصة وطنية أو اجنبية، فتشارك الدولة بهذا الاستثمار من خلال تقليل الرسوم الجمركية على استيراد شرائح الطاقة الشمسية من قبل اصحاب المولدات، وتستوردها الدولة وتبيعها لهم بسعر مدعوم، أو تمنح امتياز لشركات القطاع الخاص للاستثمار لتحقيق غاية وهي توليد الكهرباء للمواطن .

دراسة Makboul Besat, A., El-Saadany, M., & Abdullah, G (2024) بعنوان : دراسة الآثار الاقتصادية والبيئية لاستخدام الطاقة الشمسية في إنتاج محصول البرتقال بالأراضي الجديدة بمحافظة البحيرة

استهدف البحث التعرف على الوضع الراهن لإنتاج البرتقال في كل من الأراضي القديمة والأراضي الجديدة بمحافظة البحيرة وتكلفة التحول من الري بالطاقة التقليدية إلى استخدام الطاقة الشمسية في ري المحصول والآثار الاقتصادية المترتبة على هذا التحول، بالإضافة إلى التعرف على كفاءة استخدام الموارد بعينة الدراسة في ظل استخدام الطاقة الشمسية، وقد تبين من الدراسة أن المساحة المثمرة للبرتقال بالأراضي القديمة على مستوى الجمهورية قد أخذت اتجاهًا تزايدياً إحصائياً معنوي خلال الفترة من 2005-2021 بمعدل نمو سنوي 3% في حين أخذت نظيرتها على مستوى الأراضي الجديدة اتجاهًا تزايدياً إحصائياً معنوي بمعدل نمو سنوي 6.9% خلال نفس الفترة، كما تبين أن الإنتاجية الفدان للبرتقال على مستوى الجمهورية قد أخذت اتجاهًا تزايدياً بمعدل نمو سنوي 2% وأخذت محافظة البحيرة اتجاهًا تزايدياً إحصائياً غير معنوي مما يعني ثباتها النسبي وأخذت بالأراضي الجديدة على مستوى الجمهورية اتجاهًا تزايدياً إحصائياً معنوي بمعدل نمو سنوي 6.9% وأخذت على مستوى منطقة النوبارية اتجاهًا تزايدياً بمعدل نمو سنوي 3% وهو ما يشير على تفوق الإنتاجية الفدان للبرتقال في الأراضي الجديدة عن نظيرتها في الأراضي القديمة، كما تبين من الدراسة انخفاض التكاليف الفدان لإنتاج البرتقال الصيفي في ظل استخدام الطاقة الشمسية في تشغيل آلات الري حيث بلغت حوالي 31194 جنيه للفدان في حين بلغت نظيرتها في ظل الري باستخدام طاقة الديزل حوالي 34520 جنيه للفدان وفي ظل استخدام الكهرباء حوالي 34817 جنيه للفدان، كما تبين من تقدير دالة تكاليف مستخدمي الطاقة الشمسية أن حجم الإنتاج الأمثل، المقدر بمساواة دالة التكاليف الحدية بدالة متوسط التكاليف بلغ حوالي 8.861 طن للفدان بعينة الدراسة في حين بلغ المتوسط السائد بعينة الدراسة حوالي 16.36 طن للفدان من البرتقال الصيفي وهو ما يشير إلى أن الحجم الفعلي أعلى من الحجم الأمثل المقدر من الدالة وهو ما يعني تحقيق الكفاءة الإنتاجية والاقتصادية في ظل استخدام الطاقة الشمسية.

2.3. المحور الثاني: دراسات متعلقة في معرفة مقدار انجذاب الموظفين عندما يتم تحفيزهم بشكل مستمر على رفع كفاءتهم والتي بدورها تساهم في تقليل التكاليف ورفع كفاءة المنظمة

دراسة باللغة الانجليزية (Vergezova, K.S., Platonova, A.A., & Zhulkova, J.N. (2024) بعنوان : استخدام التقنيات الحديثة لخفض تكاليف شركات الخدمات اللوجستية.

تتناول هذه الورقة البحثية إمكانيات استخدام التقنيات المبتكرة في مؤسسات قطاع الخدمات اللوجستية. ولخص الباحثون، من خلال دراستهم لهذا الموضوع، إلى أن تطبيق التقنيات الحديثة المعروضة في هذه الورقة لا ينبغي أن يقتصر على مؤسسات قطاع الخدمات اللوجستية، بل يمكن استخدامها في مختلف الصناعات ومجالات النشاط بكفاءة. وأشار الباحثون، من خلال دراستهم للمشكلة، إلى أن التطبيق العملي لهذه التقنيات مجتمعةً يمكن أن يُحدث تغييرات هيكليّة إيجابية هامة في الشركة، ويزيد من تحفيز الموظفين على مواصلة استخدام التقنيات المُطبقة، والبحث المستمر عن طرق جديدة لخفض التكاليف. وبشكل عام، يمكن أن يُسهم ذلك في زيادة كفاءة الشركة بشكل ملحوظ. الهدف: يهدف البحث إلى دراسة التقنيات الحديثة المُستخدمة في مؤسسات قطاع الخدمات اللوجستية والصناعات الأخرى. وتتمثل أهداف الدراسة في تحديد اتجاهاتها الرئيسية. المنهجية: تعتمد الورقة البحثية على التحليل النظري، وتعميم الأدبيات العلمية، وتحليل المحتوى، والتنظيم. النتائج: هناك اتجاهات بحثية في مجال الخدمات اللوجستية من قبل كل من الباحثين الأجانب والمحليين. ويشير الباحثون إلى إمكانيات كبيرة لتطبيقها في العصر الحديث، مما يُشكل أساساً لمزيد من البحث في هذا المجال. التطبيقات العملية: نطاق النتائج: يُمكن لمديري الشركات العاملة في قطاع الخدمات اللوجستية الاستفادة من مواد البحث المُقدم، واتخاذ القرارات بشأن بناء استراتيجية تطوير الشركة وحل مهام أكثر تحديداً، على سبيل المثال أثناء تدريب الموظفين.

دراسة باللغة الإنجليزية (Lozova, O.V., Kyzhel, N.L., & Kuzhel, O.V. (2024) بعنوان : إدارة التغييرات الاستراتيجية للمؤسسة في سياق التنمية طويلة الأجل للشركات المحلية خلال فترة الحرب وما بعدها.

تتناول هذه المقالة التغييرات كجزء لا يتجزأ من نظام إدارة أي شركة. ويوضح أن التغييرات لا تؤثر جميعها على استراتيجية تطوير المؤسسة. فمعظم هذه التغييرات مستمرة ولا تؤثر على أنشطة الشركة بأكملها، وبالتالي تتطلب موارد مالية وبشرية أقل بكثير للتكيف معها. في بيئة غير مستقرة، يجب على الشركات الاستعداد للتغييرات الاستراتيجية السريعة، بما في ذلك مراجعة نموذج العمل، وتحسين عمليات الأعمال، وتحسين التكاليف، وإدخال تقنيات رقمية جديدة لزيادة الكفاءة وتقليل الاعتماد على العوامل الخارجية. ويتمثل الجانب الرئيسي في موظفي الشركة: دعم وتطوير الموظفين من خلال التدريب والتحفيز والمشاركة في عملية التغيير. وقد أثرت الحرب على سياسات الموارد البشرية، مما أجبر الشركات على نقل موظفيها إلى مناطق آمنة، وتطبيق برامج الدعم، وتكييف التوظيف، وضمان التواصل المفتوح. ويتيح الرصد المنتظم لتنفيذ الاستراتيجية وتقييم النتائج إجراء تعديلات في الوقت المناسب وتحقيق الأهداف. وقد ثبت أن التغييرات الاستراتيجية هي التي تتطلب آلية فعالة وخوارزمية دقيقة للتنفيذ. يُؤكد على ضرورة تغيير نهج تطوير استراتيجية التنمية طويلة الأجل بشكل كبير خلال فترة الحرب وما بعدها، وهو نهج يتأثر، في ظل حالة عدم اليقين في البيئة الخارجية، بالعديد من العوامل السلبية التي تؤدي إلى عدم كفاءة تنفيذها مستقبلاً. ففي أوقات الحرب، قد تُضحي الشركات بأرباحها قصيرة الأجل، وضعف جودة منتجاتها، وتقادم تقنياتها، وتكاليفها غير الضرورية، ونماذج أعمالها القديمة، وأهدافها قصيرة الأجل، وذلك للاستثمار في الابتكار، ورفع معايير الجودة، وتبني تقنيات جديدة، وتحسين التكاليف، والانتقال إلى نماذج أعمال جديدة، والتركيز على أهداف طويلة الأجل لضمان الاستدامة والقدرة التنافسية. ينبغي أن تستند استراتيجية التنمية طويلة الأجل للشركات المحلية، خلال فترة الحرب وما بعدها، إلى مبادئ التنوع والمرونة والقدرة على التكيف.

دراسة باللغة الإنجليزية (Hazarika, B. (2024) بعنوان : تحليل تجريبي لمشاركة الموظفين وسلوك المواطن التنظيمية: دراسة حالة لمؤسسة النقل بولاية آسام

برزت مشاركة الموظفين كعامل محوري يؤثر على أداء المؤسسات واستدامتها، وخاصة في القطاع العام، حيث غالباً ما تمثل الموارد والتحفيز تحديات فريدة. تبحث هذه الدراسة في العلاقة المعقدة بين مشاركة الموظفين وسلوك المواطن التنظيمية (OCB) داخل مؤسسة ولاية آسام للنقل (ASTC)، وهي مزود رئيسي للخدمات العامة في المنطقة الشمالية الشرقية من الهند. يستكشف البحث كيف يمكن لمستويات المشاركة المتفاوتة بين الموظفين أن تؤثر بشكل كبير على استعدادهم

لتجاوز متطلبات وظائفهم الرسمية، مما يساهم في الفعالية الشاملة للمؤسسة وتقديم الخدمات. من خلال إجراء تحليل شامل يتضمن كل من البيانات الكمية والنوعية، تهدف الدراسة إلى تحديد المحركات الرئيسية لمشاركة الموظفين داخل ASTC وكيف ترتبط هذه العوامل بمظهر OCB. من منظور اقتصادي، يحمل هذا البحث قيمة كبيرة. من خلال تعزيز مشاركة الموظفين، يمكن لـ ASTC تقليل عدم الكفاءة التشغيلية وخفض معدلات دوران العمل وخفض التكاليف المرتبطة بالتوظيف والتدريب. علاوة على ذلك، فإن ارتفاع مستويات مشاركة الموظفين في العمل (OCB) يمكن أن يؤدي إلى تحسين تقديم الخدمات ورضا العملاء، مما يُرجّح أن يُعزز سمعة الشركة، ويزيد بدوره عدد الركاب والإيرادات. وتشير الدراسة أيضًا إلى أن زيادة مشاركة القوى العاملة تُشجّع الابتكار والتحسين المستمر، مما يُسهم في الاستدامة الاقتصادية طويلة الأمد لشركة ASTC. ومن المتوقع أن تُسلط نتائج هذا البحث الضوء على الدور الحاسم لمشاركة الموظفين في تشجيع ثقافة السلوك الاستباقي والتطوعي الذي يتجاوز حدود الواجب. ومن المتوقع أن يؤدي هذا بدوره إلى تحسين النتائج التنظيمية، بما في ذلك زيادة الكفاءة، وتحسين خدمة العملاء، وتعزيز رضا الموظفين الوظيفي. في نهاية المطاف، تهدف الدراسة إلى تزويد إدارة ASTC برؤى عملية يمكن استخدامها لتطوير استراتيجيات مُستهدفة لتعزيز مشاركة الموظفين وتعزيز سلوك المواطن التنظيمية، مما يُسهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل واستدامتها الاقتصادية.

2.4. مناقشة الدراسات السابقة

أوجه التشابه والاختلاف

المتعلقة بالمحور الأول:

في دراسة Sodfa Eltaher (2021) اثبتت الدراسة على وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لتكنولوجيا الانتاج الانظف على العلاقة بين استثمارات الطاقة المتجددة وأبعاد الميزة التنافسية ولكنها لم تتطرق أبدا حول أثرها في تقليل التكاليف مع الحفاظ على الجودة و كما أنه في دراسة (ثامر عكاب حواس و ميلاد غزال صعو, 2023) أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الطاقة المتجددة والاستدامة والتي بدورها تقلل التكاليف ولكن لم تتطرق الدراسة بشكل مباشر في مناقشة تقليل التكاليف والحفاظ على الجودة وأيضا في دراسة سحر محمد نجيب جرجيس البياتي محمد نجيب جرجيس البياتي (2024) أكدت الدراسة على توفير مبالغ ضخمة في حالة الاعتماد على الطاقة الشمسية والتي تعد نوع من أنواع الطاقة المتجددة والتي بدورها تقلل التكاليف ولكن اقتصررت الدراسة فقط في سياق تلبية احتياجات المواطن ولم تتطرق في تلبية أهداف المنظمات على استخدام هذه الاستراتيجية كما أنها في منطقة مختلفة عن الدراسة التي أجريها ولكن في دراسة Makboul Besat, A., El-Saadany, M., & Abdullah, G. (2024) صادقت على أن استخدام الطاقة الشمسية والتي هي نوع من أنواع الطاقة المتجددة تعزز الكفاءة والجودة وتقلل التكاليف باستخدام تحاليل كمية واقعية في سياق انتاج البرتقال ولكنها اقتصررت الدراسة بإجراء البحث فقط على منطقة ريفية بينما بحثي العلمي يتحدث بأكثر شمولية حتى في المدن المتطورة

المتعلقة بالمحور الثاني:

في دراسة باللغة الانجليزية Vergezova, K.S., Platonova, A.A., & Zhulkova, J.N. (2024) ركزت على استخدام تقنيات مبتكرة عملية تزيد من تحفيز الموظفين على مواصلة استخدام التقنيات لتقليل التكاليف ولكنها لم تركز على جوهر تحفيز الموظفين انفسهم في رفع كفاءتهم وايضا في دراسة Lozova, O.V., Kyzhel, N.L., & Kuzhel, O.V. (2024) أشادت على أن تحسين التكاليف وتحسين عمليات الأعمال في أي شركة يتمثل في الجانب الرئيسي في موظفي الشركة وهو دعم وتطوير الموظفين من خلال التدريب والتحفيز ولكن مره آخر لم تشيد (بالاستمرارية) وبالنظر في دراسة Hazarika, B. (2024) أكدت وعززت بأن تحفيز الموظفين عن طريق ارتفاع مستويات المشاركة وهو ما يشير إلى الاستمرارية تشجع الابتكار والتحسين المستمر وتقليل عدم الكفاءة وخفض التكاليف المرتبطة بالتوظيف والتدريب

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة باستراتيجية التكلفة في سلسلة التوريد وأثرها على أداء المنظمات، نجد أن هذه الاستراتيجيات تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء المؤسسي وتقليل التكاليف دون التأثير على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة. أظهرت الدراسات أن تطبيق تقنيات الطاقة المتجددة يمكن أن يسهم في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل، كما أن تحفيز الموظفين يعد من العوامل المؤثرة في رفع كفاءتهم وبالتالي تقليل التكاليف.

على الرغم من الفوائد الملموسة لهذه الاستراتيجيات، إلا أن هناك فجوات معرفية وتطبيقية في السياق المحلي. فقد لوحظ ندرة في الأبحاث المتعلقة بالاستمرارية في تحفيز الموظفين ومدى تأثير ذلك على كفاءة المنظمات، وكذلك قلة الدراسات التي تناولت استخدام الطاقة المتجددة في خفض التكاليف ضمن سياق المنظمات في منطقة الرياض. هذه الفجوات تبرز الحاجة إلى دراسات إضافية تستند إلى البيانات المحلية لمقارنة النتائج وتحديد أفضل الممارسات المتوافقة مع البيئة الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.

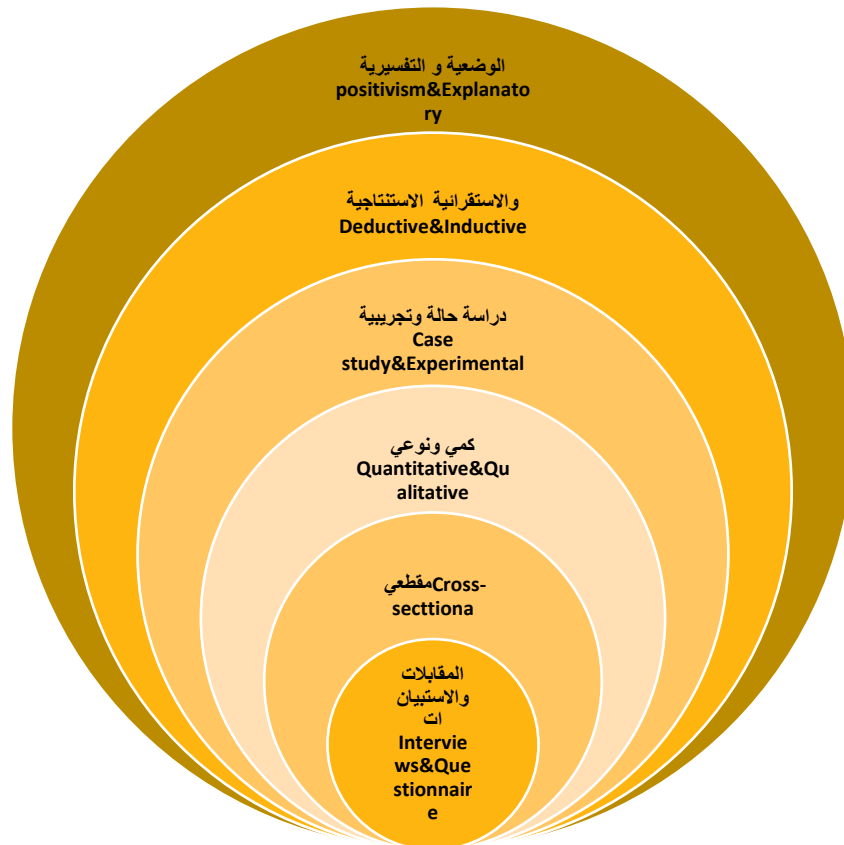
ختاماً، توفر هذه الدراسات السابقة قاعدة معرفية هامة لاستكشاف كيفية تحسين استراتيجيات التكلفة في سلسلة التوريد داخل المنظمات المحلية، وتساهم في تقديم حلول عملية تواكب التحديات الاقتصادية الحالية. وكل ذلك كان في حدود علم الباحث.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



الشكل 2: ملخص منهجية البحث (الباحث يحيى محمد احمد خليل, 2025)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- موقع شركة جبل كدور (www.kadoremount.com)
- S. Eltaher, (2021). دور الاستثمار في الطاقة المتجددة وتكنولوجيا الانتاج الانظف في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. 3rd International Conference on Administrative & Financial Sciences
- صعو, م.غ., & حواس, ث.ع. (2023). الطاقة المتجددة وأثرها في استدامة التصنيع دراسة ميدانية في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/ المنطقة الشمالية. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences
- محمد نجيب جرجيس البياتي, س.م. & ,وليد ابراهيم, ي. (2024). استثمار الطاقة الشمسية في تشغيل المولدات الكهربائية الاهلية. ZANKO Journal of Law and Politics
- Makboul Besat, A., El-Saadany, M., & Abdullah, G. (2024). دراسة الآثار الاقتصادية والبيئية لاستخدام الطاقة الشمسية في إنتاج محصول البرتقال بالأراضي الجديدة بمحافظة البحيرة. Journal of Agricultural and Environmental Sciences

المراجع الإنجليزية:

- Lozova, O.V., Kyzhel, N.L., & Kuzhel, O.V. (2024). Management of Strategic Changes of the Enterprise in the Context of Long-Term Development of Domestic Companies During the Wartime and in the Post-War Period. *Business Inform.*
- Vergezova, K.S., Platonova, A.A., & Zhulkova, J.N. (2024). THE USE OF MODERN TECHNOLOGIES TO REDUCE THE COSTS OF LOGISTICS COMPANIES. *Krasnoyarsk Science.*
- Hazarika, B. (2024). AN EMPIRICAL ANALYSIS OF EMPLOYEE ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR: A CASE STUDY OF THE ASSAM STATE TRANSPORT CORPORATION. *PARIPEX INDIAN JOURNAL OF RESEARCH.*

الملاحق

الملحق الأول : استبيان الدراسة

عنوان الاستبيان:

استجابة الموظفين لتحفيز المدراء في رفع كفاءتهم

الملاحظة:

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة

أقوم بإعداد هذا الاستبيان في جزء من مشروع تخرج بعنوان "استراتيجية التكلفة في سلسلة التوريد وأثرها على أداء المنظمات في منطقة الرياض" يطبق هذا الاستبيان على الموظفين والموظفات في المنظمات، وجميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وتعامل بسرية تامة، نرجو منكم الإجابة بدقة وبكل شفافية، أشكركم على اعطائي وقتكم الثمين.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الوظيفة الحالية:

مدير ☐

مشرف ☐

موظف ☐

أخرى ☐

2. عدد سنوات الخبرة في المجال:

أقل من سنة ☐

1-3 سنوات ☐

4-6 سنوات ☐

7 سنوات و أكثر ☐

3. القطاع الذي تعمل فيه:

☐ الصناعة

☐ الخدمات

☐ التجارة

☐ التعليم

☐ أخرى

الجزء الثاني: أساليب التحفيز من قبل المدراء

1. هل يقوم مديرك بتحفيزك بشكل مستمر لرفع كفاءتك؟

☐ نعم، بشكل مستمر

☐ أحياناً

☐ نادراً

☐ لا، لا يقوم بذلك أبداً

2. أي من الأساليب التالية يستخدمها مديرك في تحفيزك؟ (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

☐ المكافآت المالية

☐ توفير فرص تدريب وتطوير مهني

☐ التوجيه والملاحظات البناءة

☐ تعزيز بيئة العمل

☐ أخرى

3. ما مدى فعالية الأساليب التحفيزية التي يستخدمها مديرك؟

☐ فعالة جداً

☐ فعالة إلى حد ما

☐ غير فعالة

☐ لا أشعر بأي تأثير

الجزء الثالث: استجابة الموظفين للتحفيز المستمر

1. كيف تشعر عندما يقوم مديرك بتحفيزك بشكل مستمر؟

- ☐ أشعر بالحافز والرغبة في تحسين أدائي
- ☐ أشعر بالتقدير وأبذل جهداً أكبر
- ☐ لا ألاحظ فرقاً كبيراً في أدائي
- ☐ أشعر بالضغط ولا أتمكن من التركيز بشكل مستمر

2. هل تحفزك المكافآت المالية التي يقدمها مديرك لرفع كفاءتك؟

- ☐ نعم، بشكل كبير
- ☐ نعم، إلى حد ما
- ☐ لا، ليس لها تأثير كبير
- ☐ لا أعتقد أن المكافآت هي الأسلوب الأفضل

3. هل تجد نفسك أكثر إنتاجية عند تحفيزك بشكل مستمر من قبل مديرك؟

- ☐ نعم، بشكل ملحوظ
- ☐ نعم، بشكل طفيف
- ☐ لا، لا يوجد فرق
- ☐ أحياناً أكون أقل إنتاجية بسبب الضغط

الجزء الرابع: التحديات التي قد تواجه استجابة الموظفين للتحفيز

1. ماهي التحديات التي قد تواجهها في الاستجابة للتحفيز المستمر من المدير؟

(يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- ☐ قلة المكافآت المالية
- ☐ قلة التدريب والتطوير المهني
- ☐ عدم توافر بيئة عمل مشجعة
- ☐ صعوبة في التوازن بين العمل والحياة الشخصية
- ☐ عدم وضوح أهداف التحفيز
- ☐ عدم الاهتمام الكافي من المدير

.....أخرى ☐

2. هل تعتقد أن هناك أساليب أخرى يمكن أن تكون أكثر فعالية لتحفيزك؟

.....

3. هل تعتقد أن تحفيز الموظفين بشكل مستمر يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة؟

نعم ☐

لا ☐

غير متأكد ☐

4. ما الذي يمكن للمديرين تحسينه لتزيد استجابتك للتحفيز بشكل أفضل وباستمرار؟

.....

شكراً لك على مشاركتك في الاستبيان. نقدر وقتك وجهودك في إتمام هذا البحث العلمي

هذا الاستبيان يهدف إلى فهم مدى استجابة الموظفين للتحفيز المستمر من قبل المدراء وكيفية تأثيره على أدائهم. ستساعد نتائج هذا البحث في تطوير استراتيجيات تحفيز أكثر فاعلية داخل بيئة العمل

الملحق الثاني: رابط الاستبيان الإلكتروني:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdKbTPldHOrFwnTPi-1mkI0XhAyg5KyQ13c5VvwNKseGubSg/viewform?usp=dialog>