

The impact of management support and employee
training on cost management in the field of clothing
retail in the Kingdom of Saudi Arabia

تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في مجال بيع
الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية

الطالب: حاتم فهد باشا

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٠٩٠٢

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	جدول محتويات الأشكال
٤	جدول محتويات الجداول
٥	الإهداء
٦	المستخلص
٧	مقدمة
٨	المشكلة البحث
٩	أهمية البحث
١٠	أسئلة البحث
١٠	السؤال الرئيسي:
١٠	الأسئلة الفرعية:
١١	أهداف البحث
١١	الهدف العام:
١١	الأهداف الفرعية:
١٢	فرضيات البحث
١٣	نموذج البحث
١٤	الدراسة الميدانية
١٥	منهجية البحث
١٦	هيكل المشروع المقترح
١٧	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٧	مقدمة الدراسات السابقة:
١٨	المتغير الأول: دعم الإدارة
٢٠	المتغير الثاني: تدريب الموظفين
٢٢	المتغير الثالث: إدارة التكاليف
٢٤	العلاقة بين متغيرات البحث
٢٦	الخاتمة:
٢٧	قائمة المراجع
٢٩	الملاحق

جدول محتويات الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل ١	نموذج البحث	١٣
الشكل ٢	بصلة البحث	١٥
الشكل ٣	نتائج استبيان المتغير المستقل دعم الإدارة من البحوث السابقة	٢٩

جدول محتويات الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٠	نتائج استبيان المتغير المستقل تدريب الموظفين من البحوث السابقة	الجدول ١
٣١	نتائج استبيان المتغير التابع إدارة التكاليف من البحوث السابقة	الجدول ٢

الإهداء

إلى أبي المرحوم.... قدوتي، ومثلي الأعلى في الحياة؛ فهو من علّمني كيف أعيش بكرامة وشموخ.

إلى أمي الحنونة..... لا أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي ملحمة الحب وفرحة العمر، ومثال التفاني والعطاء.

إلى إخوتي.... سندي وعضدي ومشاطري أفراحي وأحزاني.

إلى جميع الأخلاء؛ أهدي إليكم بحثي العلمي في تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في مجال بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية

المستخلص

في هذه الدراسة، الغرض العام هو التحقيق في تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في مجال بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. يركز مشكلة البحث على فهم كيفية تأثير مستوى دعم الإدارة وجودة تدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف ضمن قطاع بيع الملابس في السوق السعودية.

يتضمن التصميم الأساسي للدراسة تحليل البيانات المجمعة من شركات بيع الملابس في السعودية لتقييم العلاقة بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين واستراتيجيات إدارة التكاليف. ستستخدم الدراسة استطلاعات الرأي والمقابلات لجمع المعلومات حول مستوى الدعم الذي تقدمه الإدارة للموظفين وفعالية برامج التدريب في تعزيز مهارات الموظفين المتعلقة بممارسات إدارة التكاليف.

من خلال دراسة هذه العوامل، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى حول دور دعم الإدارة وتدريب الموظفين في تحسين إدارة التكاليف في صناعة بيع الملابس في السعودية. ستُسهم النتائج من هذا البحث في تعزيز الفهم لدى المنظمات في القطاع بشأن كيفية تحسين عمليات إدارة التكاليف من خلال الاستثمار في ممارسات الدعم الداعمة ومبادرات التدريب عالية الجودة لموظفيها.

في مجال بيع الملابس في المملكة العربية السعودية، يلعب تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف دورًا حاسمًا في ضمان الكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية. تركز هذه الدراسة على المتغير التابع، وهو فعالية إدارة التكاليف المطبقة داخل المؤسسات التجارية في مجال بيع الملابس بالتجزئة داخل المملكة العربية السعودية.

قد قامت العديد من الدراسات السابقة بالتحقيق في مواضيع بحثية مماثلة في الماضي. قدم الباحثون رؤى حول الترابط بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين وممارسات إدارة التكاليف. في حين أكدوا على آثار الإيجابية للإدارة الداعمة في تقليل التكاليف، ركزت الدراسات التي أجريت على ضرورة التدريب المستمر لتعزيز مبادرات توفير التكاليف.

ومع ذلك، على الرغم من الجهود البحثية الحالية، لا تزال هناك ثغرات متعلقة بتأثيرات معينة من دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية. تشير ندرة الدراسات الشاملة التي تتناول هذه العلاقة المحددة إلى الحاجة إلى مزيد من الاستكشاف والتحليل.

المشكلة البحثية المطروحة تركز على نقص الفهم التفصيلي لكيفية تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على الممارسات الخاصة بإدارة التكاليف داخل محلات بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. من خلال تقديم الحل لهذه الثغرة، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية للممارسين في الصناعة ووضعي السياسات من أجل تحسين تدابير مراقبة التكاليف بفعالية.

تكمن أهمية هذا البحث في إمكانية تحسين استراتيجيات إدارة التكاليف التي يعتمد عليها بائعو الملابس في المملكة العربية السعودية. من خلال توضيح الآليات التي يؤثر بها دعم الإدارة وتدريب الموظفين على مبادرات توفير التكاليف، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم توصيات قيمة لتحسين الكفاءة التشغيلية والأداء المالي في قطاع التجزئة.

من خلال تحليل شامل لهذه العوامل، تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في زيادة الوعي الحالي للمعرفة في مجال إدارة التكاليف في مجال بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية. من خلال إلقاء الضوء على التفاعل بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين وممارسات إدارة التكاليف، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى قيمة لتحسين الأداء التنظيمي والتنافسية في السوق المحلية.

المشكلة البحث

كما هو موضح في المقدمة، تكمن القيود في الفهم لكيفية تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية.

٢,١. الفجوات النظرية:

لم يتم التعمق بشكل كافٍ في الدراسات السابقة للمعالجة بشكل جيد العلاقة بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف في مجال بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية. تظهر الفجوات النظرية في عدم وجود أبحاث شاملة حول كيفية تأثير المتغيرات المستقلة (دعم الإدارة وتدريب الموظفين) على المتغير التابع (إدارة التكاليف) بشكل فعال.

٢,٢. الفجوات العملية:

تتبع الفجوات العملية في هذه المشكلة البحثية من ضرورة دراسة التأثير المحدد لدعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف ضمن المنطقة الجغرافية للمملكة العربية السعودية. على الرغم من أهمية ممارسات إدارة التكاليف عالمياً، إلا أن السياق الثقافي والتجاري الفريد للمملكة العربية السعودية يبرز أهمية دراسة متخصصة لهذه العلاقة.

السؤال البحثي الرئيسي:

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي:

"ما هو تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية؟"

أهمية البحث

كما تمت مناقشته سابقاً في المقدمة، فإن فهم كيفية تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية أمر حاسم لتعزيز الكفاءة التشغيلية والأداء المالي.

٣,١. الفجوات النظرية:

هناك فجوات بارزة في الدراسات الحالية التي تفشل في الاستكشاف بشكل كامل العلاقة المعقدة بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين وإدارة التكاليف ضمن سياق بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية. للتعامل مع هذه الفجوات، يمكن اقتراح مفاهيم وأطر نظرية جديدة لتوفير فهم شامل لكيفية تفاعل هذه المتغيرات وتأثيرها على استراتيجيات إدارة التكاليف بشكل فعال.

٣,٢. الفجوات العملية:

تحديد الآثار البحثية على الممارسين وصناع القرار أمر أساسي لترجمة الإذاعات النظرية إلى إجراءات عملية ضمن قطاع بيع الملابس بالتجزئة في المملكة العربية السعودية. من خلال سد الفجوة بين النظرية والعملية، يمكن لهذا البحث تقديم إرشادات قيمة للمهنيين في الصناعة وصانعي السياسات الذين يسعون إلى تحسين ممارسات إدارة التكاليف ودفع نجاح الأعمال.

أسئلة البحث

السؤال الرئيسي:

١- كيف يؤثر دعم الإدارة وتدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف في شركات بيع الملابس في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ١- ما هي أنواع برامج تدريب الموظفين المحددة التي تكون الأكثر فعالية في تحسين إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة؟
- ٢- كيف تتفاعل دعم الإدارة ومبادرات تدريب الموظفين لتعزيز كفاءة إدارة التكاليف الشاملة في شركات بيع الملابس في السعودية؟
- ٣- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجهها شركات بيع الملابس في السعودية عند تنفيذ استراتيجيات إدارة التكاليف، وكيف يمكن تجاوزها باستخدام الدعم الإداري الصحيح وبرامج تدريب الموظفين؟

أهداف البحث

الهدف العام:

١- تحديد تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف في شركات بيع الملابس في السعودية.

الأهداف الفرعية:

١- تقييم فعالية أنواع محددة من برامج تدريب الموظفين في تحسين إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس.

٢- فهم كيفية تفاعل دعم الإدارة ومبادرات تدريب الموظفين لتعزيز كفاءة إدارة التكاليف الشاملة.

٣- تحديد التحديات الرئيسية التي تواجه شركات بيع الملابس في السعودية في تنفيذ استراتيجيات إدارة التكاليف واقتراح الحلول المناسبة.

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدعم الإدارة وتدريب الموظفين على ممارسات إدارة التكاليف في شركات بيع الملابس في السعودية.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج تدريب الموظفين التي تركز على تطوير مهارات إدارة التكاليف تكون الأكثر فعالية في تحسين الأداء المالي للشركات.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

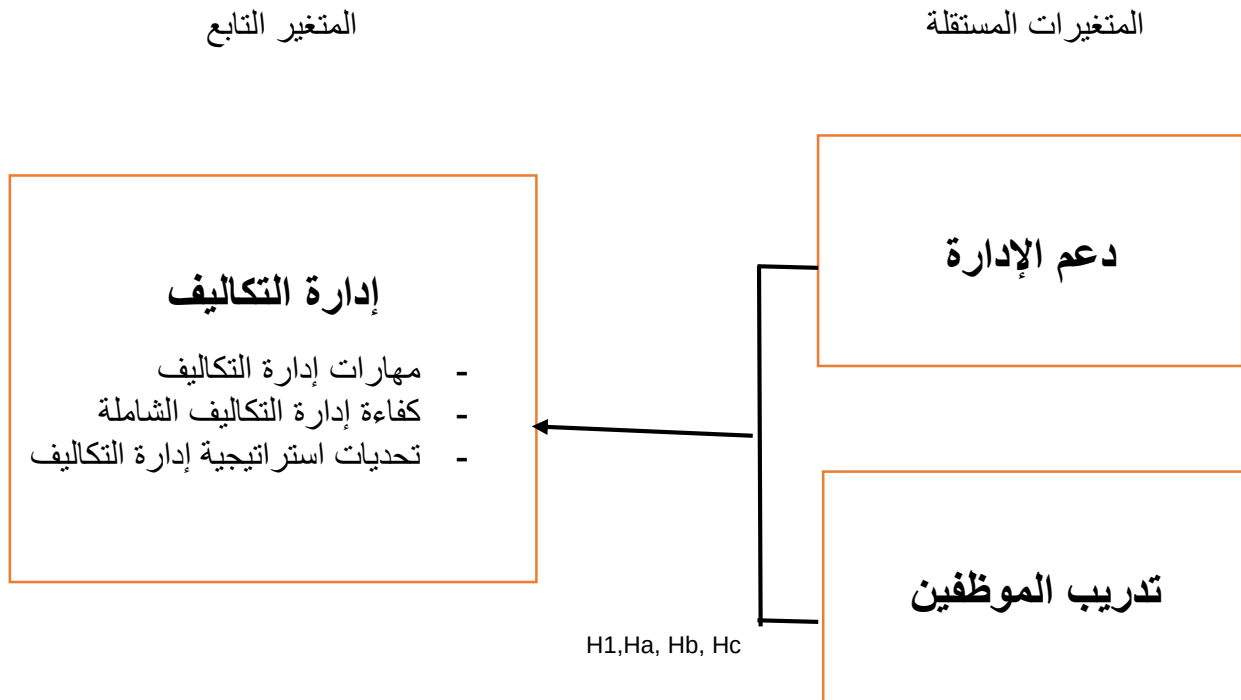
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدعم الإدارة ومبادرات تدريب الموظفين يعزز كفاءة إدارة التكاليف الشاملة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحديات في تنفيذ استراتيجيات إدارة التكاليف التي تواجه شركات بيع الملابس في السعودية.

نموذج البحث

يوضح الشكل التالي العالقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



تم تصميمها بواسطة الباحث

الشكل ١: نموذج البحث

الدراسة الميدانية

ستتم الدراسة الميدانية في شركة 7A في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية، يعتبر قطاع بيع الملابس في السعودية صناعة نشطة ونامية تلبي احتياجات الموضة المتنوعة للسكان. مع التركيز القوي على اللباس التقليدي واتجاهات الموضة الحديثة، يضم القطاع مجموعة متنوعة من العلامات التجارية المحلية والدولية التي تعمل في المراكز التجارية، المتاجر المستقلة، والمنصات الإلكترونية.

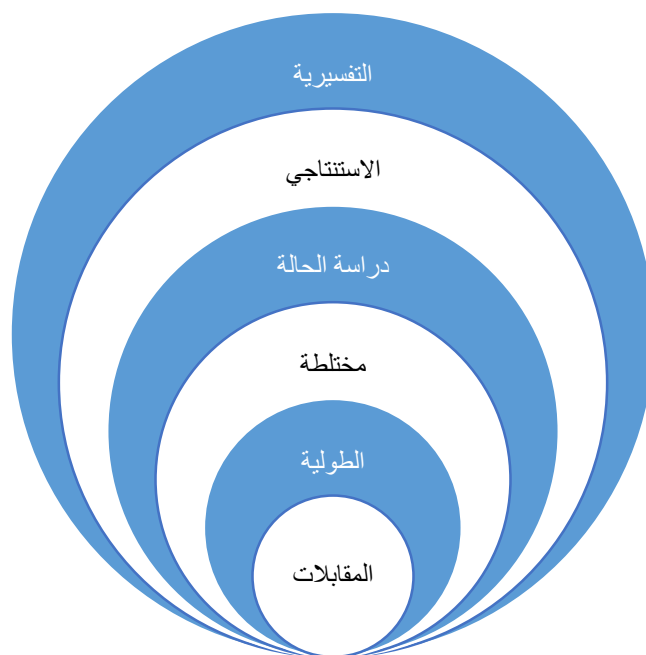
المتغيرات البحثية:

١. دعم الإدارة: مستوى الدعم والإرشاد الذي تقدمه الإدارة للموظفين في ممارسات إدارة التكاليف.
٢. تدريب الموظفين: البرامج والمبادرات التي تهدف إلى تعزيز مهارات ومعرفة الموظفين ذات الصلة بتقنيات إدارة التكاليف.
٣. إدارة التكاليف: الاستراتيجيات والممارسات المستخدمة للتحكم وتحسين المصروفات مع تعظيم الربحية في قطاع بيع الملابس في السعودية.

النهج النظري للدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة نهجاً نظرياً لتحليل تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في السعودية. من خلال استكشاف الإطار النظري والأسس المفاهيمية لهذه العلاقات، تهدف الدراسة إلى تعزيز الفهم وتقديم رؤى للتطبيقات العملية المحتملة داخل المنظمات في الصناعة.

منهجية البحث



الشكل ٢: بصلة البحث

هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري.

الفصل الثالث: منهجية البحث.

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

مقدمة الدراسات السابقة:

في سوق بيع الملابس في المملكة العربية السعودية، لا يمكن إغفال أهمية تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف. تعد هذه العناصر من الجوانب الحيوية التي قد تلعب دورًا كبيرًا في استراتيجيات الإدارة المالية في هذا القطاع الحيوي. يعد هذا البحث واحدًا من الدراسات المتكاملة التي تهدف إلى استكشاف التأثير المحتمل لدعم الإدارة وتدريب الموظفين على عمليات إدارة التكاليف داخل سوق بيع الملابس في المملكة العربية السعودية.

أهمية إجراء استعراض للدراسات السابقة:

تعتبر عملية الاطلاع والتحقيق الدقيق للمراجع السابقة من أهم الخطوات في أي بحث علمي. فهي تساعد الباحثين على توسيع آفاقهم في الموضوع وفهم النقاط الرئيسية التي تم تناولها سابقًا. كما تتيح هذه العملية التعرف على الثغرات والنواقص الحالية في الأبحاث والمساهمة في تعزيز المعرفة العلمية وتوجيه التوجهات المستقبلية في هذا المجال.

نظرة عامة على المتغيرات البحثية:

تتمثل المتغيرات الأساسية لهذه الدراسة في دعم الإدارة، وتدريب الموظفين، وإدارة التكاليف في سياق بيع الملابس بالمملكة العربية السعودية. يُشير دعم الإدارة إلى الدعم الذي توفره الإدارة للموظفين والموارد والتوجيه المقدم لهم للمساعدة في تنفيذ استراتيجيات إدارة التكاليف بنجاح. بينما يركز تدريب الموظفين على البرامج التدريبية التي تهدف إلى تعزيز مهاراتهم ومعارفهم في مجال إدارة التكاليف. أما إدارة التكاليف فتعني الاستراتيجيات والعمليات المستخدمة للتحكم في التكاليف وتحقيق أقصى درجات الكفاءة التشغيلية في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. ستدرس هذه المتغيرات لتحديد العلاقة بينها وبين كفاءة إدارة التكاليف العامة في هذا القطاع المحوري.

المتغير الأول: دعم الإدارة

التعريف:

يشير دعم الإدارة إلى مستوى المساعدة والموارد والإرشاد والتشجيع المقدم من قبل مديريين داخل المؤسسة لتسهيل تنفيذ استراتيجيات إدارة التكاليف. يتضمن ذلك المشاركة النشطة للإدارة العليا في دعم وتعزيز مبادرات إدارة التكاليف في جميع أنحاء المؤسسة.

التطور:

تطوّر مفهوم دعم الإدارة مع مرور الوقت مع إدراك المؤسسات للأهمية الاستراتيجية لإدارة التكاليف الفعّالة. مع التزايد في منافسة الأعمال وضغوط التكاليف، أصبح دور دعم الإدارة في تعزيز ممارسات فعّالة من حيث التكلفة أمرًا لا غنى عنه. يعزز الدعم الإداري الفعّال ثقافة الوعي بالتكلفة والمساءلة داخل المؤسسة.

الأبعاد:

١. تخصيص الموارد: تتعلق هذه البعد بتخصيص الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية من قبل الإدارة لدعم مبادرات إدارة التكاليف.
٢. الالتزام القيادي: يركز هذا البعد على الالتزام المرئي للقيادة نحو أهداف ومبادئ إدارة التكاليف.
٣. الاتصال: قنوات الاتصال الفعّالة التي أنشأتها الإدارة لنقل استراتيجيات إدارة التكاليف والتوقعات للموظفين.
٤. التدريب والتطوير: دور الإدارة في توفير فرص التدريب والتطوير لتحسين مهارات الموظفين ومعرفتهم في مجال إدارة التكاليف.

النظريات:

١. نظرية الوكالة: يمكن رؤية دعم الإدارة من خلال عدسة نظرية الوكالة، التي تؤكد على العلاقة بين الرؤساء (الإدارة) والوكلاء (الموظفين) في تحقيق أهداف المؤسسة، بما في ذلك إدارة التكاليف.
٢. نظرية التبعية على الموارد: تسلط هذه النظرية الضوء على أهمية دعم الإدارة في توفير الموارد والخبرات الضرورية لإدارة التكاليف بشكل فعال ولتقليل الاعتماد على العوامل الخارجية.
٣. نظرية القيادة التحويلية: يمكن أيضًا تحليل دعم الإدارة من خلال نظرية القيادة التحويلية، التي تؤكد على دور القادة في إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف إدارة التكاليف من خلال الرؤية والكاريزما والدعم.

بصفة عامة، يلعب دعم الإدارة الفعال دورًا حيويًا في تشكيل ممارسات إدارة التكاليف للمؤسسة. من خلال توفير الموارد اللازمة، والتوجيه، والتشجيع، يمكن للمديرين خلق ثقافة تقدر الكفاءة التكلفة والابتكار والتحسين المستمر في مجال بيع الملابس في المملكة العربية السعودية.

المتغير الثاني: تدريب الموظفين

التعريف:

يشير تدريب الموظفين إلى عملية تزويد الموظفين بالمعرفة الخاصة والمهارات والكفاءات المتعلقة بممارسات إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس. يتضمن ذلك تجارب تعليمية منظمة مصممة لتعزيز قدرات الموظفين على تحديد فرص توفير التكاليف، فهم تقنيات مراقبة التكاليف، وتطبيقها بكفاءة في أدوارهم.

التطور:

تطور مفهوم تدريب الموظفين بشكل كبير استجابةً لديناميات تغير صناعة التجزئة في المملكة العربية السعودية. مع اعتراف المؤسسات بأهمية وجود موظفين مهرة وملمين بقيادة كفاءة التكاليف وتعزيز التنافسية، أصبحت برامج تدريب الموظفين جزءًا أساسيًا من تعزيز قدرات القوى العاملة. تضمن المبادرات المستمرة للتدريب والتطوير أن يكون لدى الموظفين أحدث الأدوات والتقنيات لتحسين ممارسات إدارة التكاليف.

الأبعاد:

١. تعزيز المهارات: يركز هذا البعد على تطوير المهارات التقنية للموظفين، وقدرات التحليل، والقدرات على حل المشكلات ذات الصلة بإدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس.
٢. اكتساب المعرفة: يهدف تدريب الموظفين إلى توفير فهم صلب للمبادئ الأساسية لإدارة التكاليف، وأساليب تحليل التكاليف، وعمليات اتخاذ القرارات المالية.
٣. التطبيق العملي: يشدد هذا البعد على تطبيق نتائج التدريب في سيناريوهات الحياة الواقعية لإدارة التكاليف، مشجعًا الموظفين على تنفيذ الاستراتيجيات المستفادة بكفاءة.
٤. التغذية الراجعة والتقييم: ينبغي أن تتضمن برامج تدريب الموظفين آليات للتغذية الراجعة والتقييم لتقييم فعالية مبادرات التدريب وتحديد المجالات التي تحتاج للتحسين.
٥. تطوير المهارات الناعمة: هذا البعد يركز على تنمية المهارات الشخصية للموظفين مثل الاتصال الفعال، العمل الجماعي، وحل المشكلات، التي تساعد في تطبيق مهارات إدارة التكاليف بفعالية.
٦. تكنولوجيا التعلم: يشمل هذا البعد استخدام التكنولوجيا ووسائل التعليم الحديثة مثل منصات التعلم عبر الإنترنت لتعزيز عمليات التدريب وتطوير مهارات الموظفين في إدارة التكاليف.

النظريات:

١. نظرية رأس المال البشري: يمكن رؤية تدريب الموظفين من خلال عدسة نظرية رأس المال البشري، التي تبرز أهمية الاستثمار في معرفة ومهارات الموظفين لتعزيز الأداء التنظيمي وفعالية إدارة التكاليف.

٢. نظرية التعلم المعرفي: تؤكد هذه النظرية على دور العمليات الذهنية في عملية التعلم وتقتترح أن يركز تدريب الموظفين على تعزيز قدراتهم الإدراكية، ومهارات حل المشكلات، واحتفاظهم بالمعرفة لممارسات إدارة التكاليف الفعالة.

٣. نظرية التعلم السلوكي: تركز هذه النظرية على تأثير التحفيز والتعزيز في تحفيز الموظفين على اكتساب وتطبيق المهارات المكتسبة خلال عمليات التدريب في ممارسات إدارة التكاليف.

٤. نظرية الاستعداد التنظيمي: تقترح هذه النظرية أن نجاح عمليات التدريب يعتمد على مدى استعداد واستقبال المؤسسة لتغيير وتطوير المهارات، وبالتالي تحسين إدارة التكاليف بشكل فعال.

باختصار، تدريب الموظفين يلعب دوراً حيوياً في تطوير قوى العمل وتعزيز كفاءة إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. من خلال تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات الضرورية، يتسنى لهم تنفيذ استراتيجيات إدارة التكاليف بكفاءة وتحسين الأداء العام للمؤسسة.

المتغير الثالث: إدارة التكاليف

التعريف:

إدارة التكاليف تشير إلى العملية الاستراتيجية للتخطيط والتحكم وتحسين التكاليف داخل المؤسسة، وبالتحديد في سياق قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. تتضمن هذه العملية تحديد سائقي التكلفة، ووضع أهداف لتقليل التكاليف، وتنفيذ تدابير توفير التكاليف، ومراقبة الأداء المالي لضمان استخدام موارد بكفاءة وتعظيم الربحية.

التطور:

تطوّر مفهوم إدارة التكاليف مع سعي المؤسسات للبقاء تنافسية وربحية في بيئة الأعمال الدينامية لصناعة بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. مع زيادة ضغوط التكاليف ومتطلبات السوق، أصبحت ممارسات إدارة التكاليف الفعّالة أساسية لدعم عمليات الأعمال وتحقيق النجاح على المدى الطويل. تقدمت استراتيجيات إدارة التكاليف لتشمل التكنولوجيا والتحليلات واعتبارات الاستدامة لمواجهة التحديات الحديثة في مجال مراقبة التكاليف.

الأبعاد:

١. تحديد التكاليف: يتضمن هذا البعد تحديد وتصنيف أنواع مختلفة من التكاليف التي يتم تكديدها في عمليات بيع الملابس، مثل التكاليف المباشرة، والتكاليف غير المباشرة، والتكاليف الثابتة، والتكاليف المتغيرة.

٢. تحليل التكاليف: تشمل إدارة التكاليف تحليل هياكل التكاليف، وإجراء تحليلات تكلفة-فائدة، وتقييم نسب الأداء التكاليفي لاتخاذ قرارات مستنيرة وتحديد أولويات مبادرات توفير التكاليف.

٣. التكاليف والتنبؤ: تمتد إدارة التكاليف إلى إعداد الميزانيات، والتنبؤ بالنفقات المستقبلية، وتحديد الأهداف المالية، ومواءمة تخصيصات الميزانية مع أهداف إدارة التكاليف الاستراتيجية.

٤. قياس الأداء: يركز هذا البعد على تقييم فعالية استراتيجيات إدارة التكاليف من خلال المؤشرات الرئيسية للأداء، والمقاييس المالية، وممارسات المقارنة لتتبع التقدم وتحديد المجالات المحتملة للتحسين.

النظريات:

١. نظرية تكلفة النشاط: تبرز نظرية تكلفة النشاط أهمية ربط التكاليف بالأنشطة المحددة داخل المؤسسة لتوجيه الموارد بدقة وتحديد الفرص لتخفيض التكاليف.

٢. تحليل الفوائد والتكاليف: تقوم هذه النظرية بتقييم الفوائد المحققة من التكاليف المدفوعة، مما يسهل عملية اتخاذ القرار في تحديد أولويات الاستثمارات ومبادرات إدارة التكاليف وفقاً لعوائدها المحتملة وتأثيرها على الربحية.

إجمالاً، تُعد إدارة التكاليف عنصراً أساسياً لاستدامة الأعمال في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية، حيث تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الكفاءة التكاليفية وتحسين الأداء المالي وتعزيز تنافسية الشركات في السوق.

العلاقة بين متغيرات البحث (العلاقة بين دعم الإدارة، تدريب الموظفين، وإدارة التكاليف)

يبدو من استعراض الأدبيات أن هناك ترابط قوي بين دعم الإدارة، تدريب الموظفين، وإدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. تظهر الدراسات أن المؤسسات التي تولي أهمية لدعم الموظفين بشكل كاف واستثمار في برامج التدريب عادةً ما تتفوق في إدارة التكاليف بشكل فعال. يلعب دعم الإدارة دوراً حاسماً في خلق بيئة داعمة للموظفين لتنفيذ استراتيجيات توفير التكاليف، في حين يعزز تدريب الموظفين المهارات والمعرفة اللازمة لممارسات إدارة التكاليف الفعالة. توحى الأنماط المرصودة بأن النهج التآزري الذي يجمع بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين يؤدي إلى تحسين نتائج إدارة التكاليف.

مع ذلك، قد تنشأ صراعات في بعض الحالات على الرغم من العلاقة الإيجابية العامة بين دعم الإدارة، تدريب الموظفين، وإدارة التكاليف. قد تحدث الصراعات إذا كان هناك عدم تناغم بين أهداف مبادرات دعم الإدارة وأهداف برامج تدريب الموظفين. على سبيل المثال، يمكن أن تعرقل الأولويات المتضاربة أو الرسائل غير المتناسقة من الإدارة فعالية جهود تدريب الموظفين الموجهة نحو إدارة التكاليف. بالإضافة إلى ذلك، قد تنشأ صراعات إذا كانت هناك تباينات في مستوى الدعم المقدم من مستويات الإدارة المختلفة، مما يؤدي إلى عدم اتساق في استراتيجيات إدارة التكاليف عبر المؤسسة.

أحد الفجوات المحددة في العلاقة بين دعم الإدارة، تدريب الموظفين، وإدارة التكاليف هو الحاجة إلى دراسات تجريبية أكثر لقياس تأثير هذه المتغيرات بشكل كمي على نتائج إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أن الأدبيات الموجودة تقدم

تحليل العلاقات بين المتغيرات:

الأنماط:

من خلال استعراض الأدبيات، يتضح أن هناك ترابطاً قوياً بين دعم الإدارة، تدريب الموظفين، وإدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. تظهر الشركات التي تولي اهتماماً كبيراً بتوفير الدعم الكافي للموظفين واستثمار برامج التدريب أداءً متميزاً في إدارة التكاليف بشكل فعال. يلعب دعم الإدارة دوراً حاسماً في خلق بيئة داعمة للموظفين لتنفيذ استراتيجيات توفير التكاليف، بينما يعزز تدريب الموظفين المهارات والمعرفة اللازمة لممارسات إدارة التكاليف الفعالة. تظهر الأنماط الملاحظة أن النهج التآزري الذي يجمع بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين يؤدي إلى تحسين نتائج إدارة التكاليف.

التعارضات:

على الرغم من العلاقة الإيجابية العامة بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين وإدارة التكاليف، قد تنشأ تعارضات في بعض الحالات. يمكن أن تحدث تعارضات إذا كانت هناك عدم تناغم بين أهداف مبادرات دعم الإدارة وأهداف برامج تدريب الموظفين. على سبيل المثال، قد تعيق الأولويات المتضاربة أو الرسائل غير المتناسقة من الإدارة فاعلية جهود تدريب الموظفين التي تهدف إلى إدارة التكاليف. بالإضافة إلى ذلك، قد تنشأ تعارضات إذا كان هناك اختلافات في

مستوى الدعم الذي تقدمه مستويات الإدارة المختلفة، مما يؤدي إلى تباين في استراتيجيات إدارة التكاليف عبر المؤسسة.

الفجوات:

من بين الفجوات المحددة في العلاقة بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين وإدارة التكاليف هو الحاجة إلى المزيد من الدراسات التجريبية لقياس تأثير هذه المتغيرات كمية على نتائج إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. بينما تقدم الأدبيات القائمة الفوائد النظرية والتقليدية لهذه العناصر، إلا أن البحث الكمي المبني على الأدلة ما زال ناقصاً لتحديد تأثيرهم الفعلي على نجاح إدارة التكاليف في هذا القطاع.

الخاتمة:

يسعى هذا البحث إلى دراسة تأثير دعم الإدارة وتدريب الموظفين على إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. من خلال استعراض الأدبيات، تم التوصل إلى العديد من الاستنتاجات:

- تبين من خلال الدراسات السابقة أن هناك علاقة إيجابية بين دعم الإدارة وتدريب الموظفين وإدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس. توضح النماذج السابقة أن التركيز على دعم الموظفين وتطوير مهاراتهم يساهم في تحسين إدارة التكاليف بشكل فعال.

- على الرغم من وجود علاقة إيجابية بين هذه المتغيرات، قد تنشأ صراعات في حالة عدم تناغم أهداف دعم الإدارة وبرامج تدريب الموظفين. يمكن أن تنشأ صراعات إذا كانت هناك تضارب في الأولويات أو التوجيهات غير المتسقة من قبل الإدارة.

- تُظهر الفجوات في البحث الحاجة إلى دراسات تجريبية أكثر لقياس تأثير هذه المتغيرات على نتائج إدارة التكاليف في قطاع بيع الملابس في المملكة العربية السعودية.

من المحتمل أن يكون لهذا البحث تأثير كبير على مجال إدارة التكاليف في صناعة بيع الملابس في المملكة العربية السعودية. ويمكن أن يساهم هذا البحث في توجيه البحوث المستقبلية لفهم أفضل لكيفية تحسين عمليات إدارة التكاليف وتحقيق الاستدامة والنجاح في هذا القطاع المهم.

قائمة المراجع

- [1] Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK®), 5th edition, Project Management Institute, USA
- [2] Information Technology Project Management, by Kathy Schwalbe PhD, PMP
- [3] Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling, by HAROLD KERZNER, PH.D.
- [4] <https://sevenastore.com/>
- [5] Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2015). Advanced management accounting. PHI Learning.
- [6] Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). Cost Accounting: A Managerial Emphasis. Pearson.
- [7] Drury, C. M. (2018). Management and cost accounting. Cengage Learning.
- [8] Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C., & McGowan, A. (2018). Managerial accounting. McGraw-Hill Education.
- [9] Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). Cost management: Accounting and control. Cengage Learning.
- [10] Bhimani, A., Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2019). Management and cost accounting. Pearson.
- [11] Emblemståg, J. (2019). Project cost estimation: Methods and challenges. Wiley.
- [12] Straten, G. T., Cokins, G., & Tangen, S. (2016). Activity-based management for financial institutions: Driving bottom-line results. Wiley.
- [13] Leszczyc, P. T. L. W. (2014). Activity-based costing for marketing and manufacturing. Springer Science & Business Media.
- [14] Kureshov, V. A., Grigoriev, L. M., Vetrova, E. P., & Vetrova, O. P. (2018). Optimization of production costs based on value-based management tools. International Journal of Industrial Engineering & Management, 8(1), 38-46.

- [15] Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (2017). Innovations in performance measurement: Trends and research implications. *Journal of Management Accounting Research*, 29(1), 43-79.
- [16] Moeller, R. R. (2016). *COSO enterprise risk management: Establishing effective governance, risk, and compliance (GRC) processes*. John Wiley & Sons.
- [17] Foster, G., & Swenson, D. W. (2016). Measuring the success of activity management: Best practices and approaches. *Journal of Cost Management*, 30(5), 5-12.
- [18] Sugden, K., & Sale, M. (2015). Environmental management accounting for cleaner production. *Journal of Cleaner Production*, 102, 276-284.
- [19] Maditinos, D., & Eleftheriou, G. (2014). Judgement and formal rationality in strategic decision making. *International Journal of Business and Systems Research*, 2(1-2), 163-176.
- [20] Argyris, C. (2017). Organizational learning and management information systems and management information systems. *Accounting, Organizations and Society*, 8(3), 198-210.
- [21] Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2015). *Essentials of corporate finance*. McGraw-Hill Education.
- [22] Lucey, T. (2019). *Costing*. Palgrave Macmillan.
- [23] Simons, R. (2017). *Performance measurement and control systems for implementing strategy*. Prentice Hall.
- [24] Shank, J. K., & Fisher, J. (2016). *Introduction to managerial accounting*. Pearson.

الملاحق

نتائج استبيان المتغير المستقل دعم الادارة من البحوث السابقة:



الشكل ٣: نتائج استبيان المتغير المستقل دعم الادارة من البحوث السابقة

نتائج استبيان المتغير المستقل تدريب الموظفين من البحوث السابقة:

Time at Company

Number of responses to question = 104

<u>Time at company</u>	<u>Frequency</u>	<u>Percent</u>
One year or less	17	14.4
One to two years	15	12.7
Two to three years	10	8.5
Three to four years	12	10.2
Over four years	50	42.4
Missing	14	11.9

الجدول ١: نتائج استبيان المتغير المستقل تدريب الموظفين من البحوث السابقة

نتائج استبيان المتغير التابع إدارة التكاليف من البحوث السابقة:

Table 3. The proposes recommendations to improve cost management practices of the IPD.

Factors	Category	Questions	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
F1	ABC and EVM Integration	Integrating EVM into IPD can easily facilitate its implementation regarding sharing risk-reward between owner/non-owner parties.	4	1	5	3.36	0.964
F2	ABC and EVM Integration	Using an automated model to show the due payment for all parties based on their achievement against planned values.	4	1	5	3.58	0.906
F3	Cost Estimation/Budgeting	Providing a separate cash flow for each participant including the proposed proportional cash in based on agreed profit-at-risk percentage.	3	2	5	3.60	0.700
F4	Cost Estimation/Budgeting	Adopting ABC to develop a list of activities to enable getting reliable cash-out curve (S curve) by considering all costs (direct, indirect, and overhead).	3	2	5	3.64	0.749
F5	Risk-reward sharing and ICT	Developing an EVM-based web report to enable tracking of the project by all participants as well as easy access from different devices.	4	1	5	3.64	0.942
F6	Cost Estimation/Budgeting	Utilising ABC to identify the different sources of overhead cost clearly.	4	1	5	3.68	0.935
F7	Risk-reward sharing and ICT	A fair allocation system with clear implementation models can enhance implementing IPD.	4	1	5	3.72	0.927
F8	ABC and EVM Integration	Adapting EVM with ABC to identify risk-reward sharing fairly through developing mathematical models for all potential cases.	4	1	5	3.82	0.896
F9	Risk-reward sharing and ICT	Providing an EVM grid to locate the cost performance ratio (CPR) and schedule performance ratio (SPR) to determine the holistic view of project progress.	3	2	5	3.86	0.808
F10	General	Using a comprehensive process for cost management within the entire IPD stages to increase its implementation and minimise the waste of time and resources.	4	1	5	3.98	0.820

الجدول ٢: نتائج استبيان المتغير التابع إدارة التكاليف من البحوث السابقة