

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية

أسم الطالبة

حنان محمد العيسى

٢٤١٠٠٠٦٠١

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

١٤٤٨ هـ - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٤	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
٥	المقدمة: ١,١	١,١
٦	مشكلة الدراسة ١,٢	١,٢
٦	أهمية الدراسة ١,٣	١,٣
٦	على المستوى النظري: ١,٣,١	١,٣,١
٦	على المستوى التطبيقي: ١,٣,٢	١,٣,٢
٧	أسئلة الدراسة ١,٤	١,٤
٧	أهداف الدراسة ١,٥	١,٥
٧	فرضيات الدراسة ١,٦	١,٦
٨	نموذج الدراسة ١,٧	١,٧
٩	منهجية الدراسة ١,٨	١,٨
٩	الدراسة الميدانية والمؤسسة المقترحة ١,٩	١,٩
١٠	مخطط المشروع المقترح ١,١٠	١,١٠
١١	الفصل الثاني: الدراسات السابقة ٢	٢
١٢	المقدمة: ٢,١	٢,١
١٢	٢,٢ مفهوم إدارة المخزون ٢,٢	٢,٢
١٣	٢,٣ أهمية إدارة المخزون ٢,٣	٢,٣
١٣	٢,٤ أهداف إدارة المخزون ٢,٤	٢,٤
١٤	٢,٥ أساليب وممارسات إدارة المخزون ٢,٥	٢,٥
١٥	٢,٦ مفهوم الهدر وأسبابه ٢,٦	٢,٦
١٥	٢,٧ مفهوم الكفاءة التشغيلية ٢,٧	٢,٧
١٦	٢,٨ أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر ٢,٨	٢,٨
١٦	٢,٩ أثر إدارة المخزون على الكفاءة التشغيلية ٢,٩	٢,٩
١٧	٢,١٠ الدراسات السابقة ٢,١٠	٢,١٠
١٨	٢,١١ التعقيب على الدراسات السابقة ٢,١١	٢,١١
١٩	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية ٣	٣
٢٠	٣,١ تمهيد ٣,١	٣,١
٢٠	٣,٢ منهج الدراسة ٣,٢	٣,٢
٢٠	٣,٣ مجتمع الدراسة وعينتها ٣,٣	٣,٣

٢١	٣,٤ أداة الدراسة.....
٢١	٣,٥ صدق وثبات أداة الدراسة.....
٢١	٣,٦ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
٢٢	الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.....
٢٣	١,٤ تمهيد.....
٢٣	٢,٤ وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة.....
٢٥	٣,٤ تحليل المحور الأول: إدارة المخزون.....
٢٦	٤,٤ تحليل المحور الثاني: تقليل الهدر.....
٢٨	٥,٤ تحليل المحور الثالث: الكفاءة التشغيلية.....
٢٩	٦,٤ النتائج العامة لمحاوَر الاستبانة.....
٣٠	٧,٤ مناقشة الفرضيات في ضوء النتائج.....
٣١	٨,٤ مناقشة نتائج الدراسة.....
٣٢	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
٣٣	١,٥ النتائج العامة للدراسة.....
٣٤	٢,٥ توصيات الدراسة.....
٣٤	٣,٥ الخاتمة.....
٣٥	قائمة المراجع.....
٣٧	قائمة الملاحق.....

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

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

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

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

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

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

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

١,٢. مشكلة الدراسة

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

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

1.2.1 الفجوة على المستوى النظري

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

1.2.2 الفجوة على المستوى التطبيقي

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

وبناءً على ذلك، يتمثل السؤال الرئيس للدراسة في الآتي:

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

١,٣. أهمية الدراسة

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

١,٣,١. على المستوى النظري:

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

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

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

١,٤ . أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس

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

الأسئلة الفرعية

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

٢. ما أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر؟

٣. ما أثر إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية؟

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

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

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

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

٢. قياس أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر .

٣. تحديد أثر إدارة المخزون على زيادة الكفاءة التشغيلية .

٤. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه إدارة المخزون .

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

١,٦ . فرضيات الدراسة

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

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

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

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

١,٧. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من المتغيرات الآتية:

المتغير المستقل: إدارة المخزون

وتشمل أبعاده:

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

المتغيرات التابعة

- تقليل الهدر .
- زيادة الكفاءة التشغيلية .

النموذج المقترح

إدارة المخزون بأبعادها

التخطيط – الرقابة والجرد – الأنظمة الإلكترونية – التنسيق بين الأقسام

تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية

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

١,٨ . منهجية الدراسة

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

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

١,٩ . الدراسة الميدانية والمؤسسة المقترحة

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

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

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

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

يُفترض تقسيم المشروع إلى خمسة فصول على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

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

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

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

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

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

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

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

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

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

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

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

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

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

٢,٢ مفهوم إدارة المخزون

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

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

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

٢,٣ أهمية إدارة المخزون

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

كما تساعد إدارة المخزون على:

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

٢,٤ أهداف إدارة المخزون

تهدف إدارة المخزون إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها:

- توفير المواد والمنتجات بالكميات المناسبة وفي الوقت المطلوب .
- تجنب النقص الذي قد يؤدي إلى توقف العمل أو تأخر تقديم الخدمة .
- الحد من زيادة المخزون وما يترتب عليها من تلف أو تقادم .
- خفض تكاليف التخزين والمناولة والشراء العاجل .
- تحسين دقة بيانات الأصناف والكميات المتوافرة .
- دعم التخطيط واتخاذ القرارات التشغيلية .
- المحافظة على مستوى مناسب من المخزون يحقق احتياجات المؤسسة دون هدر.

٢,٥ أساليب وممارسات إدارة المخزون

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

١. التنبؤ بالطلب

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

٢. تحديد نقطة إعادة الطلب

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

٣. الجرد الدوري

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

٤. تصنيف الأصناف

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

٥. تطبيق سياسة الصرف المناسبة

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

٦. استخدام الأنظمة الإلكترونية

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

٧. التنسيق بين الأقسام

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

٢,٦ مفهوم الهدر وأسبابه

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

ومن أبرز أسباب الهدر:

- ضعف التنبؤ بحجم الطلب .
 - شراء كميات أكبر من الحاجة الفعلية .
 - سوء ظروف التخزين والمناولة .
 - عدم متابعة تواريخ الصلاحية .
 - وجود أخطاء في تسجيل بيانات المخزون .
 - ضعف الجرد والرقابة الدورية .
 - قلة التنسيق بين المشتريات والمستودعات والمبيعات .
 - التأخر في اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة .
- وتساعد إدارة المخزون بصورة فعالة على اكتشاف هذه المشكلات مبكرًا وتقليل آثارها المالية والتشغيلية.

٢,٧ مفهوم الكفاءة التشغيلية

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

وتظهر الكفاءة التشغيلية من خلال:

- سرعة تنفيذ العمليات .
 - انخفاض تكاليف التخزين والمناولة .
 - تقليل حالات توقف العمل .
 - تحسين استخدام المساحات والموارد .
 - دقة القرارات المتعلقة بالشراء والمخزون .
 - سرعة توفير المنتجات المطلوبة .
- وتسهم إدارة المخزون الفعالة في رفع الكفاءة التشغيلية من خلال توفير الكميات المناسبة، وتقليل النقص والزيادة، وتحسين التنسيق بين الأقسام.

٢,٨ أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر

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

كما تساعد على:

- تقليل شراء كميات تفوق الحاجة .
 - الحد من تلف المنتجات وانتهاء صلاحيتها .
 - خفض حالات الفقد والعجز .
 - تحسين أساليب التخزين والصرف .
 - تقليل الأخطاء في الطلب والاستلام .
 - الاستفادة من المساحات التخزينية بصورة أفضل .
- وبذلك تؤدي الإدارة الجيدة للمخزون إلى المحافظة على موارد المؤسسة وتقليل الخسائر الناتجة عن التلف أو التكدس أو ضعف المتابعة.

٢,٩ أثر إدارة المخزون على الكفاءة التشغيلية

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

كما تسهم في:

- تسريع تنفيذ الطلبات والعمليات .
 - تقليل حالات الشراء العاجل .
 - خفض تكاليف التخزين والمناولة .
 - تحسين استغلال مساحات المستودعات .
 - دعم القرارات التشغيلية ببيانات دقيقة .
 - تعزيز التنسيق بين المشتريات والمخزون والمبيعات .
- وبذلك تساعد الإدارة الفعالة للمخزون على تحسين استخدام الموارد ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسة.

٢,١٠ الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة اليامي وآخرين (2024) بعنوان: دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وطبقت على عينة بلغت ١٥٩ من العاملين في مستشفيات مدينة نجران. وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تخطيط المخزون وتنظيمه ومتابعته وبين تحسين الأداء، حيث فسرت أبعاد إدارة المخزون ٨,٨٪ من التغير في مستوى الأداء .

دراسة الغامدي (2025) بعنوان: العلاقة بين إدارة سلاسل الإمداد وكفاءة إدارة المخزون. طبقت الدراسة على ٣٦٨ من العاملين في مستشفيات التجمع الصحي الثاني بجدة، واستخدمت الاستبانة والمنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة سلاسل الإمداد في كفاءة إدارة المخزون وتحسين سرعة الأداء وتنظيم العمليات .

دراسة القاضي (2023) بعنوان: إدارة المخزون الديناميكي لتحسين الأداء التشغيلي: دراسة ميدانية على قطاع الأدوية بمصر. استخدمت الدراسة الاستبانة على عينة بلغت ٣٣٨ مشاركاً، وأظهرت وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة المخزون في المرونة وتحسين الأداء التشغيلي بشركات الأدوية .

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

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة Panigrahi et al. (2022) بعنوان: إدارة المخزون وكفاءة المؤسسات: دراسة على صناعة الحديد والصلب. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من ٣٢١ مسؤولاً في شركات تصنيع الحديد والصلب في الهند. وأظهرت النتائج وجود تأثير واضح لممارسات إدارة المخزون في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل تكاليف الإنتاج وتحسين الإنتاجية .

دراسة Villegas-Ch et al. (2024) بعنوان: تحسين إدارة المخزون باستخدام تقنيات الرؤية الحاسوبية والتعلم الآلي. طبقت الدراسة نظاماً تقنياً داخل بيئة مستودعات، وأظهرت النتائج انخفاض الوقت اللازم لجرد المخزون بنسبة تقارب ٤٥٪، وارتفاع دقة الجرد من ٨٢,٥٪ إلى ٩١٪، مما يدل على أهمية الأنظمة الإلكترونية في تحسين الدقة والكفاءة التشغيلية .

دراسة **Aiello et al. (2025)** بعنوان **نموذج مستدام لإدارة المخزون في سلسلة الإمداد المغلقة يتضمن تقليل النفايات ومعالجتها**. قدمت الدراسة نموذجًا يربط إدارة المخزون بالاقتصاد الدائري وتقليل الهدر، وأظهرت نتائج التطبيق العددي انخفاض المخزون المتبقي المتوقع بنسبة ٦٥٪ عند استخدام نموذج سلسلة الإمداد المغلقة، مع التأكيد على أهمية الموازنة بين خفض الهدر ومخاطر نفاد المخزون . وتوضح الدراسات الأجنبية أن التخطيط الدقيق، واستخدام التقنيات الحديثة، وتطبيق ممارسات المخزون المستدامة تسهم في تقليل الهدر ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

٢,١١ التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة اتفاقها على أن الإدارة الفعالة للمخزون تسهم في تحسين الأداء، وخفض التكاليف، وتقليل التلف والفقد، خاصة عند الاعتماد على التخطيط والرقابة والأنظمة الإلكترونية. وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في تحديد متغيراتها، وصياغة فرضياتها، وإعداد محاور الاستبانة. وتتميز عنها بتناول أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية معًا، وتطبيقها ميدانيًا على فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض. وتتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التطبيقية التي جمعت بين المتغيرات الثلاثة في قطاع التجزئة داخل مدينة الرياض، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

٣,١ تمهيد

يتناول هذا الفصل الإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة الميدانية، من خلال توضيح منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب المستخدمة في تحليل النتائج. وسيتم تطبيق الدراسة على العاملين في عدد من فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض، بهدف قياس أثر إدارة المخزون في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية.

٣,٢ منهج الدراسة

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

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

٣,٣ مجتمع الدراسة وعينتها

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

وسُخِّتَر عينة ميسرة من العاملين الذين يمكن الوصول إليهم، على أن تستهدف الدراسة جمع نحو (٢١) استجابة صالحة للتحليل. ويُحدد العدد النهائي للعينة بعد انتهاء توزيع الاستبانة واستبعاد الاستجابات غير المكتملة.

٣,٤ أداة الدراسة

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

وتتكون الاستبانة من قسمين:

- **القسم الأول:** البيانات العامة لأفراد العينة .
- **القسم الثاني:** محاور الدراسة، ويضم ١٥ عبارة موزعة على ثلاثة محاور :
 - إدارة المخزون: ٥ عبارات .
 - تقليل الهدر: ٥ عبارات .
 - الكفاءة التشغيلية: ٥ عبارات .

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

٣,٥ صدق وثبات أداة الدراسة

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

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

٣,٦ الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

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

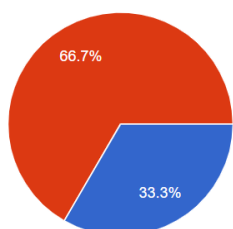
الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

١,٤ تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الاستبانة وتحليلها؛ بهدف التعرف على آراء أفراد العينة حول أثر إدارة المخزون في تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض. وسيتم أولاً وصف الخصائص العامة لأفراد العينة، ثم تحليل محاور الاستبانة باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، يلي ذلك اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.

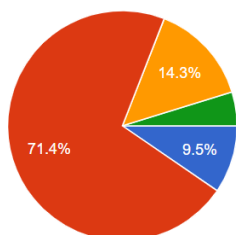
٢,٤ وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



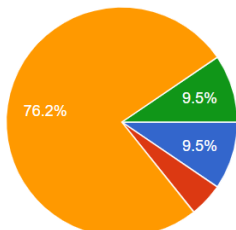
أظهرت النتائج أن عدد الإناث بلغ ١٤ مشاركة بنسبة ٦٦,٧%، بينما بلغ عدد الذكور ٧ مشاركين بنسبة ٣٣,٣% من إجمالي أفراد العينة البالغ عددهم ٢١ مشاركاً. وتشير هذه النتيجة إلى أن الإناث يمثلن النسبة الأكبر في عينة الدراسة مقارنة بالذكور.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر



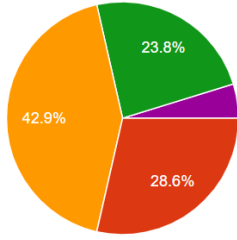
أظهرت النتائج أن الفئة العمرية من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد ١٥ مشاركاً بنسبة ٧١,٤%، تلتها الفئة من ٣٥ إلى ٤٥ سنة بعدد ٣ مشاركين بنسبة ١٤,٣%. وبلغ عدد المشاركين الذين تقل أعمارهم عن ٢٥ سنة مشاركين اثنين بنسبة ٩,٥%، بينما بلغ عدد من أعمارهم ٤٥ سنة فأكثر مشاركاً واحداً بنسبة ٩,٥%. وتشير هذه النتيجة إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



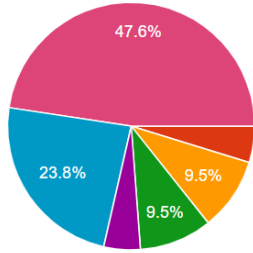
أظهرت النتائج أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، بعدد ١٦ مشاركاً بنسبة ٧٦,٢%. وبلغ عدد الحاصلين على الثانوي أو أقل مشاركين اثنين بنسبة ٩,٥%، وكذلك الحاصلون على الدراسات العليا مشاركين اثنين بنسبة ٩,٥%، بينما بلغ عدد الحاصلين على الدبلوم مشاركاً واحداً بنسبة ٩,٥%. وتشير النتيجة إلى ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد العينة، حيث إن معظمهم من حملة البكالوريوس.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



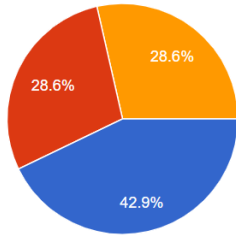
أظهرت النتائج أن فئة الخبرة من ٣ إلى أقل من ٥ سنوات جاءت في المرتبة الأولى بعدد ٩ مشاركين بنسبة ٤٢,٩%، تلتها فئة من سنة إلى أقل من ٣ سنوات بعدد ٦ مشاركين بنسبة ٢٨,٦%. وبلغ عدد أصحاب الخبرة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات خمسة مشاركين بنسبة ٢٣,٨%، بينما بلغ عدد من لديهم خبرة ١٠ سنوات فأكثر مشاركاً واحداً بنسبة ٤,٨%، ولم تسجل فئة أقل من سنة أي استجابة. وتشير النتيجة إلى أن معظم أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية متوسطة.

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل



أظهرت النتائج أن فئة مجال آخر جاءت في المرتبة الأولى بعدد ١٠ مشاركين بنسبة ٤٧,٦%، تلتها فئة الإدارة أو الإشراف بعدد ٥ مشاركين بنسبة ٢٣,٨%، وبلغ عدد العاملين في كل من المشتريات والمبيعات مشاركين اثنين بنسبة ٩,٥% لكل فئة، بينما بلغ عدد العاملين في كل من المستودعات والعمليات مشاركاً واحداً بنسبة ٤,٨% لكل فئة، ولم تسجل فئة إدارة المخزون أي استجابة. وتشير النتيجة إلى تنوع مجالات عمل أفراد العينة، مع ارتفاع نسبة المشاركين العاملين في مجالات أخرى.

سادساً: توزيع أفراد العينة حسب مدى ارتباط العمل بإدارة المخزون

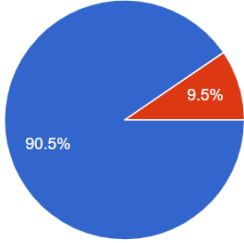


أظهرت النتائج أن ٩ مشاركين بنسبة ٤٢,٩% يرتبط عملهم بإدارة المخزون ارتباطاً مباشراً، بينما بلغ عدد من يرتبط عملهم بها ارتباطاً جزئياً ٦ مشاركين بنسبة ٢٨,٦%، وكذلك الارتباط غير المباشر ٦ مشاركين بنسبة ٢٨,٦%. وتشير النتيجة إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم ارتباط مباشر أو جزئي بإدارة المخزون، مما يدعم ملاءمة استجاباتهم لموضوع الدراسة.

٣,٤ تحليل المحور الأول: إدارة المخزون

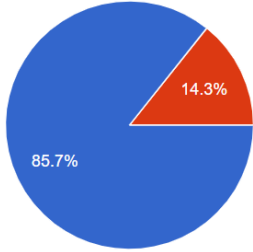
يتناول هذا المحور مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال خمس عبارات رئيسية.

العبرة الأولى: تحدد المؤسسة احتياجاتها من المخزون بناءً على حجم الطلب المتوقع



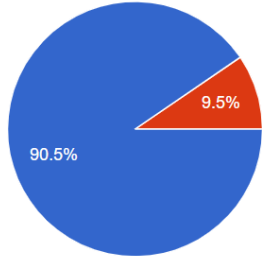
أظهرت النتائج أن ٩٠,٥% من أفراد العينة وافقوا على العبارة، بينما بلغت نسبة المحايد ٩,٥%، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتشير هذه النتيجة إلى أن المؤسسة تعتمد بدرجة مرتفعة على حجم الطلب المتوقع عند تحديد احتياجاتها من المخزون.

العبرة الثانية: يتم إجراء جرد دوري للتأكد من مطابقة الكميات الفعلية مع السجلات



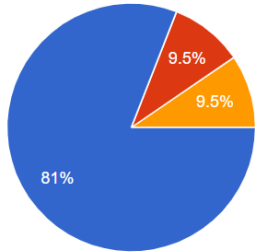
أوضحت النتائج أن ١٨ مشاركًا بنسبة ٨٥,٧% وافقوا على العبارة، بينما اختار ٣ مشاركين بنسبة ١٤,٣% الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتدل النتيجة على اهتمام المؤسسة بإجراء الجرد الدوري والتحقق من دقة بيانات المخزون.

العبرة الثالثة: تتم متابعة تواريخ صلاحية المنتجات بصورة منتظمة



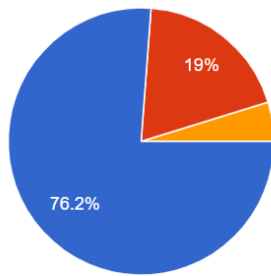
بينت النتائج أن ١٩ مشاركًا بنسبة ٩٠,٥% وافقوا على العبارة، في حين اختار مشاركان بنسبة ٩,٥% الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتشير النتيجة إلى وجود متابعة منتظمة لتواريخ صلاحية المنتجات، مما يساعد على تقليل التلف وانتهاء الصلاحية.

العبارة الرابعة: تعتمد المؤسسة على أنظمة إلكترونية لتسجيل حركة المخزون وتحديث بياناته



أظهرت النتائج أن ١٧ مشاركًا بنسبة ٨١ % وافقوا على العبارة، بينما اختار مشاركان بنسبة ٩,٥ % الإجابة المحايدة، ولم يوافق مشاركان بنسبة ٩,٥ % على العبارة. وتوضح النتيجة أن المؤسسة تعتمد بدرجة جيدة على الأنظمة الإلكترونية، مع وجود حاجة محدودة إلى تطوير استخدامها وضمان تحديث البيانات باستمرار.

العبارة الخامسة: يوجد تنسيق واضح بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات

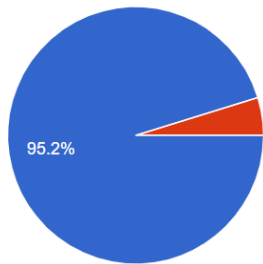


أوضحت النتائج أن ١٦ مشاركًا بنسبة ٧٦,٢ % وافقوا على العبارة، بينما اختار ٤ مشاركين بنسبة ١٩ % الإجابة المحايدة، ولم يوافق مشارك واحد بنسبة ٤,٨ % على العبارة. وتشير النتيجة إلى وجود مستوى جيد من التنسيق بين الأقسام، مع إمكانية تحسين تبادل المعلومات والتعاون بينها.

٤,٤ تحليل المحور الثاني: تقليل الهدر

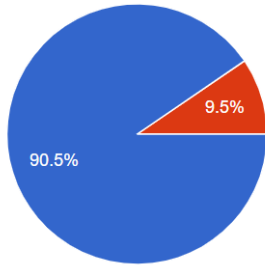
يتناول هذا المحور مدى إسهام ممارسات إدارة المخزون في تقليل الهدر داخل المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال خمس عبارات، وقد جاءت النتائج كما يأتي:

العبارة الأولى: تسهم الإدارة الجيدة للمخزون في تقليل تلف المنتجات



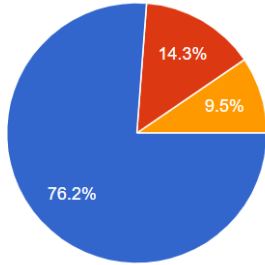
أظهرت النتائج أن ٢٠ مشاركًا بنسبة ٩٥,٢ % وافقوا على العبارة، بينما اختار مشارك واحد بنسبة ٤,٨ % الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتشير النتيجة إلى إدراك أفراد العينة للدور الكبير الذي تؤديه الإدارة الجيدة للمخزون في الحد من تلف المنتجات.

العبارة الثانية: تساعد دقة بيانات المخزون على تجنب شراء كميات تزيد على الحاجة



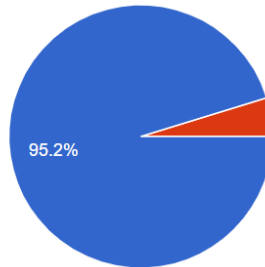
أوضحت النتائج أن ١٩ مشاركًا بنسبة ٩٠,٥ % وافقوا على العبارة، بينما اختار مشارك بنسبة ٩,٥ % الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتدل النتيجة على أن دقة بيانات المخزون تساعد المؤسسة على تحديد احتياجاتها الفعلية وتجنب شراء كميات زائدة.

العبارة الثالثة: يتم اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة في الوقت المناسب



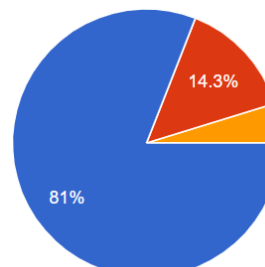
أظهرت النتائج أن ١٦ مشاركًا بنسبة ٧٦,٢ % وافقوا على العبارة، بينما اختار ٣ مشاركين بنسبة ١٤,٣ % الإجابة المحايدة، ولم يوافق مشاركان بنسبة ٩,٥ % على العبارة. وتشير النتيجة إلى وجود مستوى جيد من متابعة الأصناف الراكدة، مع الحاجة إلى تطوير آليات اكتشافها ومعالجتها بصورة أسرع.

العبارة الرابعة: تسهم إجراءات الجرد والرقابة في تقليل حالات الفقد والعجز في المخزون



بينت النتائج أن ٢٠ مشاركًا بنسبة ٩٥,٢ % وافقوا على العبارة، بينما اختار مشارك واحد بنسبة ٤,٨ % الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتوضح النتيجة أهمية الجرد والرقابة في المحافظة على المخزون وتقليل حالات الفقد والعجز.

العبارة الخامسة: يتم صرف المنتجات بطريقة تراعي تاريخ الاستلام أو انتهاء الصلاحية

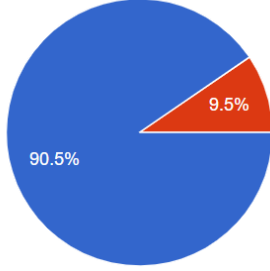


أوضحت النتائج أن ١٧ مشاركًا بنسبة ٨١ % وافقوا على العبارة، بينما اختار ٣ مشاركين بنسبة ١٤,٣ % الإجابة المحايدة، ولم يوافق مشارك واحد بنسبة ٤,٨ % على العبارة. وتشير النتيجة إلى أن المؤسسة تطبق بدرجة جيدة أسلوب صرف المنتجات وفق تواريخ الاستلام أو انتهاء الصلاحية، بما يساعد على تقليل التلف والهدر.

٤, ٥ تحليل المحور الثالث: الكفاءة التشغيلية

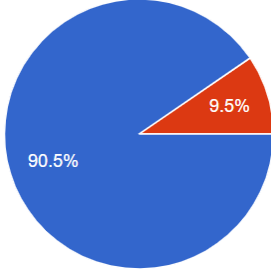
يتناول هذا المحور مدى إسهام إدارة المخزون في زيادة الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال خمس عبارات، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

العبرة الأولى: يسهم توافر الكميات المناسبة من المنتجات في استمرار العمل دون تعطل



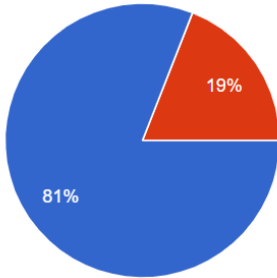
أظهرت النتائج أن ١٩ مشاركًا بنسبة ٩٠,٥ % وافقوا على العبارة، بينما اختار مشاركان بنسبة ٩,٥ % الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتشير النتيجة إلى أن توافر المنتجات بالكميات المناسبة يسهم بدرجة مرتفعة في ضمان استمرارية العمل وتجنب التعطل.

العبرة الثانية: تساعد دقة بيانات المخزون على سرعة تنفيذ الأعمال



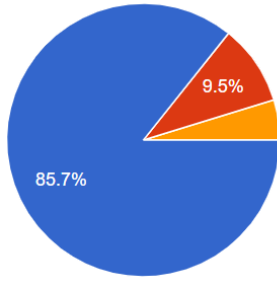
بينت النتائج أن ١٩ مشاركًا بنسبة ٩٠,٥ % وافقوا على العبارة، بينما اختار مشاركان بنسبة ٩,٥ % الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتدل النتيجة على أهمية دقة بيانات المخزون في تسريع تنفيذ الأعمال وتقليل الوقت المستغرق في البحث عن المنتجات أو التحقق من توافرها.

العبرة الثالثة: تسهم إدارة المخزون في تقليل حالات الشراء العاجل



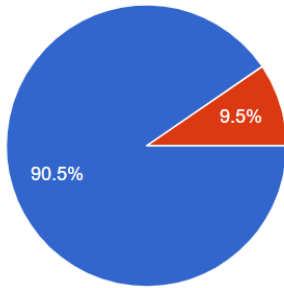
أوضحت النتائج أن ١٧ مشاركًا بنسبة ٨١ % وافقوا على العبارة، بينما اختار ٤ مشاركين بنسبة ١٩ % الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتشير النتيجة إلى أن الإدارة الجيدة للمخزون تساعد على التخطيط المسبق للاحتياجات وتقليل اللجوء إلى عمليات الشراء العاجل.

العبارة الرابعة: تساعد أنظمة المخزون على تحسين القرارات التشغيلية وسرعة توفير المنتجات



أظهرت النتائج أن ١٨ مشاركًا بنسبة ٨٥,٧% وافقوا على العبارة، بينما اختار مشاركان بنسبة ٩,٥% الإجابة المحايدة، ولم يوافق مشارك واحد بنسبة ٤,٨% على العبارة. وتوضح النتيجة أن أنظمة المخزون تؤدي دورًا مهمًا في توفير بيانات تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات تشغيلية دقيقة وسريعة.

العبارة الخامسة: تسهم الإدارة الفعالة للمخزون في تقليل تكاليف التخزين ورفع مستوى الأداء التشغيلي



بينت النتائج أن ١٩ مشاركًا بنسبة ٩٠,٥% وافقوا على العبارة، بينما اختار مشاركان بنسبة ٩,٥% الإجابة المحايدة، ولم تُسجل أي استجابة بعدم الموافقة. وتشير النتيجة إلى أن الإدارة الفعالة للمخزون تسهم بدرجة مرتفعة في خفض تكاليف التخزين وتحسين مستوى الأداء التشغيلي للمؤسسة.

٦,٤ النتائج العامة لمحاور الاستبانة

أظهرت نتائج الاستبانة وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو محاور الدراسة الثلاثة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

١. بلغ المتوسط العام لنسبة الموافقة على محور إدارة المخزون نحو ٨٤,٨% ، مما يدل على ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة محل الدراسة .
 ٢. بلغ المتوسط العام لنسبة الموافقة على محور تقليل الهدر نحو ٨٧,٦%، مما يشير إلى أن إدارة المخزون تسهم بدرجة مرتفعة في تقليل التلف والفقد والكميات الزائدة .
 ٣. بلغ المتوسط العام لنسبة الموافقة على محور الكفاءة التشغيلية نحو ٨٧,٦% ، مما يوضح دور إدارة المخزون في تسريع الأعمال، وتقليل الشراء العاجل، وخفض تكاليف التخزين، وتحسين الأداء التشغيلي .
- وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن الإدارة الفعالة للمخزون ترتبط بتقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسة محل الدراسة.

٤, ٧ مناقشة الفرضيات في ضوء النتائج

نظرًا لأن النتائج المتاحة تشمل النسب المئوية لكل عبارة، فقد تم تناول الفرضيات بشكل وصفي. أما إثبات الدلالة الإحصائية بدقة فيتطلب الحصول على ملف استجابات الأفراد لإجراء الاختبارات الإحصائية.

الفرضية الأولى: تؤثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسة قيد الدراسة.

أظهرت النتائج ارتفاع متوسط الموافقة على محور إدارة المخزون إلى ٨٤,٨٪، وعلى محوري تقليل الهدر والكفاءة التشغيلية إلى ٨٧,٦٪ لكل منهما؛ مما يدعم الفرضية ويشير إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المخزون على المتغيرين.

الفرضية الثانية: يؤثر التخطيط الجيد للمخزون على تقليل الهدر.

وافق ٩٠,٥٪ من المشاركين على أن المؤسسة تحدد احتياجاتها بناءً على الطلب المتوقع، كما وافقت النسبة نفسها على أن دقة بيانات المخزون تمنع شراء كميات زائدة؛ مما يعزز هذه الفرضية.

الفرضية الثالثة: تؤثر الرقابة والجرد الدوري على الحد من التلف والفقد في المخزون.

وافق ٨٥,٧٪ على إجراء الجرد الدوري، ووافق ٩٥,٢٪ على أن إجراءات الجرد والرقابة تقلل حالات الفقد والعجز؛ لذا تدعم النتائج هذه الفرضية بشكل قوي.

الفرضية الرابعة: يساهم استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة المخزون في زيادة الكفاءة التشغيلية.

وافق ٨١٪ على اعتماد المؤسسة على الأنظمة الإلكترونية، كما وافق ٨٥,٧٪ على أن أنظمة المخزون تحسن القرارات التشغيلية وتسرع توفير المنتجات؛ مما يدعم الفرضية.

الفرضية الخامسة: يساهم التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات في تحسين العمليات وتقليل التكاليف.

وافق ٧٦,٢٪ على وجود تنسيق واضح بين الأقسام، كما أظهرت نتائج الكفاءة التشغيلية نسب موافقة مرتفعة تراوحت بين ٨١٪ و ٩٠,٥٪؛ مما يشير إلى دعم الفرضية، مع وجود حاجة إلى تعزيز مستوى التنسيق بين الأقسام.

٨,٤ مناقشة نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة المعنية كان مرتفعاً، إذ بلغ معدل الموافقة العامة على هذا الجانب ٨٤,٨٪. يعكس هذا الاهتمام بعملية تحديد احتياجات المخزون، وإجراء الجرد الدوري، ومتابعة تواريخ الصلاحية، واستخدام الأنظمة الإلكترونية. مع ذلك، كان التنسيق بين الأقسام هو الأقل حصولاً على الموافقة ضمن هذا المحور، مما يشير إلى ضرورة تحسين تبادل المعلومات بين المخزون والمشتريات والمبيعات.

كما كشفت النتائج أن لإدارة المخزون دوراً كبيراً في تقليل الهدر، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا الجانب ٨٧,٦٪. كانت النتائج الأعلى مرتبطة بدور الإدارة الجيدة للمخزون وإجراءات الجرد والرقابة في الحد من تلف المنتجات والفقد والعجز. في المقابل، كانت النسبة الأدنى مرتبطة باكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة، مما يستدعي تطوير طرق متابعة مبكرة لهذه الأصناف.

وأظهرت النتائج أيضاً أن إدارة المخزون تسهم في زيادة الكفاءة التشغيلية بمتوسط موافقة بلغ ٨٧,٦٪. فقد أدت دقة بيانات المخزون وتوافر الكميات المناسبة إلى تسريع تنفيذ الأعمال واستمراريتها دون تعطل، بالإضافة إلى تقليل تكاليف التخزين والشراء العاجل.

بوجه عام، تتماشى هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن التخطيط والرقابة واستخدام الأنظمة الإلكترونية تسهم في تحسين الأداء وتقليل المشكلات التشغيلية. كما تؤكد النتائج أهمية إدارة المخزون كعامل رئيسي في الحفاظ على موارد المؤسسة وتحقيق كفاءة تشغيلية أكبر.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

١,٥ النتائج العامة للدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها:

١. ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخزون في المؤسسة محل الدراسة، بمتوسط موافقة عام بلغ ٨٤,٨ %.
٢. تعتمد المؤسسة بدرجة مرتفعة على تحديد احتياجات المخزون وفق حجم الطلب المتوقع، حيث بلغت نسبة الموافقة ٩٠,٥ %.
٣. تسهم إجراءات الجرد والرقابة في تقليل حالات الفقد والعجز في المخزون، بنسبة موافقة بلغت ٩٥,٢ %.
٤. تساعد الإدارة الجيدة للمخزون على تقليل تلف المنتجات، وقد بلغت نسبة الموافقة على ذلك ٩٥,٢ %.
٥. تسهم دقة بيانات المخزون في تجنب شراء كميات تزيد على الحاجة، بنسبة موافقة بلغت ٩٠,٥ %.
٦. تؤدي إدارة المخزون دوراً مهماً في زيادة الكفاءة التشغيلية، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا المحور ٨٧,٦ %.
٧. تساعد دقة بيانات المخزون وتوافر الكميات المناسبة على سرعة تنفيذ الأعمال واستمرارها دون تعطل .
٨. تسهم الإدارة الفعالة للمخزون في تقليل تكاليف التخزين ورفع مستوى الأداء التشغيلي، بنسبة موافقة بلغت ٩٠,٥ %.
٩. ظهر أن اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة يحتاج إلى مزيد من التطوير، لكونه حصل على أقل نسبة موافقة في محور تقليل الهدر، وهي ٧٦,٢ %.
١٠. يحتاج التنسيق بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات إلى مزيد من التحسين، رغم أن نسبة الموافقة عليه بلغت ٧٦,٢ %.

٢,٥ توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

١. تعزيز التنسيق وتبادل المعلومات بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات؛ لضمان تحديد الاحتياجات بدقة وتقليل التأخير والأخطاء .
٢. تطوير آليات متابعة الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة، من خلال إعداد تقارير دورية واتخاذ إجراءات مبكرة لتصريفها .
٣. الاستمرار في إجراء الجرد الدوري ومراجعة الفروقات بين الكميات الفعلية والمسجلة ومعالجتها فور اكتشافها .
٤. دعم استخدام الأنظمة الإلكترونية وتحديث بيانات المخزون بصورة مستمرة؛ لتحسين دقة القرارات وسرعة تنفيذ العمليات .
٥. زيادة الاهتمام بمتابعة توارخ الصلاحية وتطبيق أساليب الصرف التي تقدم المنتجات الأقدم أو الأقرب إلى انتهاء الصلاحية .
٦. تدريب العاملين في الأقسام المرتبطة بالمخزون على أساليب التخطيط والرقابة والتخزين الحديثة .
٧. الاعتماد على بيانات الطلب والمبيعات السابقة عند تحديد كميات الشراء؛ لتقليل الزيادة في المخزون والشراء العاجل .
٨. متابعة تكاليف التخزين والهدر بصورة منتظمة، ووضع مؤشرات تساعد على قياس مستوى التحسن في الكفاءة التشغيلية.

٣,٥ الخاتمة

تناولت هذه الدراسة أثر إدارة المخزون على تقليل الهدر وزيادة الكفاءة التشغيلية في فروع متاجر الدانوب بمدينة الرياض. وقد أوضحت النتائج أن تطبيق ممارسات التخطيط والجرد والرقابة واستخدام الأنظمة الإلكترونية يسهم في تقليل التلف والفقد والكميات الزائدة، كما يساعد على استمرار العمليات وخفض تكاليف التخزين وتحسين سرعة الأداء.

كما أظهرت الدراسة وجود حاجة إلى تعزيز التنسيق بين الأقسام، وتطوير متابعة الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة. وبناءً على ذلك، فإن تحسين إدارة المخزون بصورة مستمرة يمثل خطوة أساسية للمحافظة على موارد المؤسسة وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

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

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

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

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

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

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

ثانيًا: المراجع الأجنبية

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

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

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

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

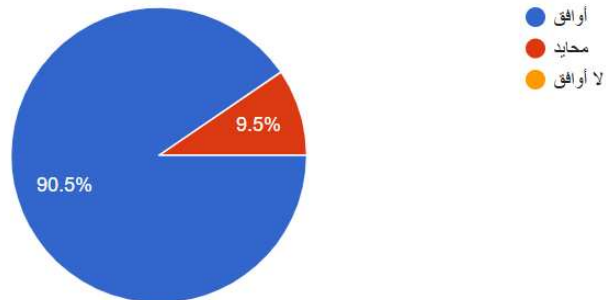
قائمة الملاحق

المحور الأول: إدارة المخزون

نسخ الرسم البياني

تحدد المؤسسة احتياجاتها من المخزون بناءً على حجم الطلب المتوقع.

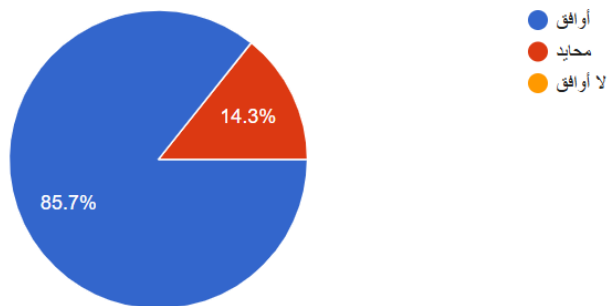
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

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

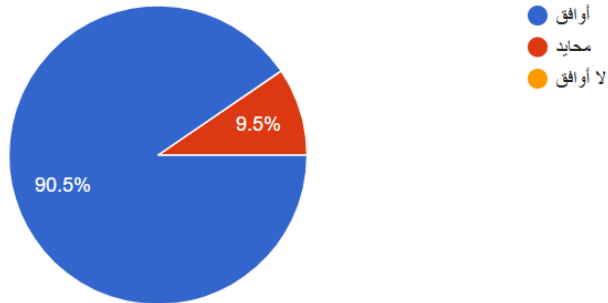
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

تتم متابعة تواريخ صلاحية المنتجات بصورة منتظمة.

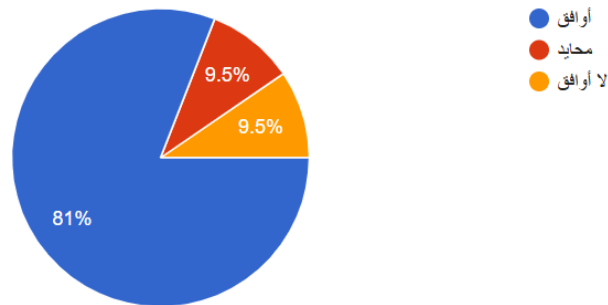
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

تعتمد المؤسسة على أنظمة إلكترونية لتسجيل حركة المخزون وتحديث بياناته.

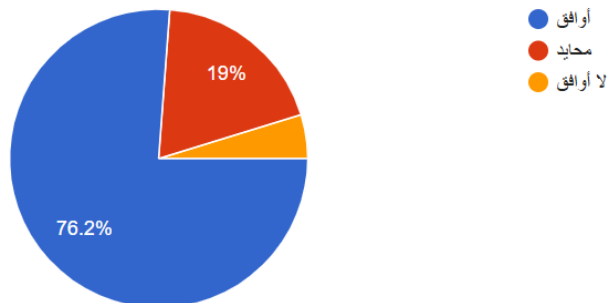
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

يوجد تنسيق واضح بين أقسام المخزون والمشتريات والمبيعات.

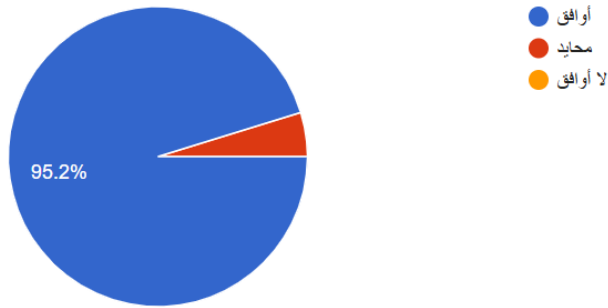
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

تسهم الإدارة الجيدة للمخزون في تقليل تلف المنتجات.

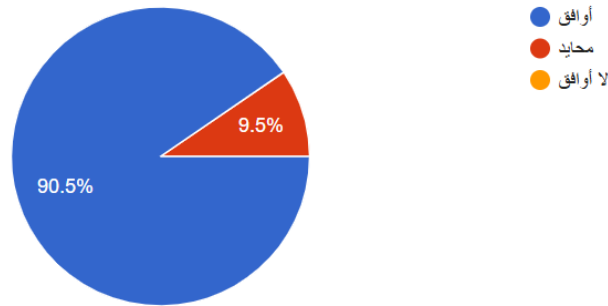
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

تساعد دقة بيانات المخزون على تجنب شراء كميات تزيد على الحاجة.

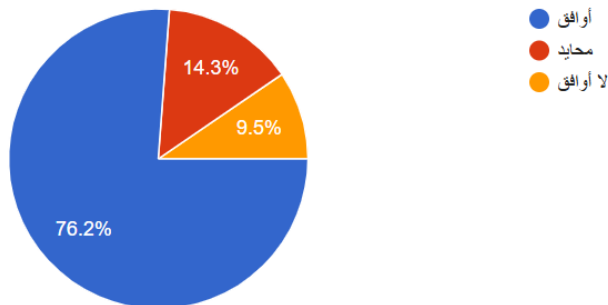
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

يتم اكتشاف الأصناف الراكدة وبطيئة الحركة في الوقت المناسب.

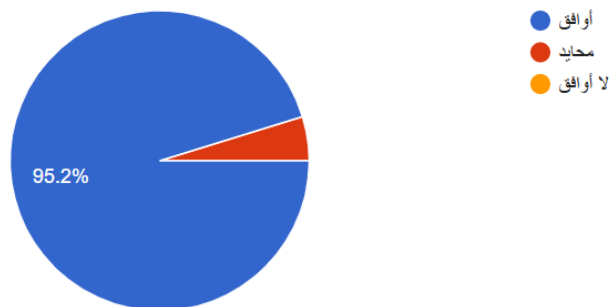
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

تسهم إجراءات الجرد والرقابة في تقليل حالات الفقد والعجز في المخزون.

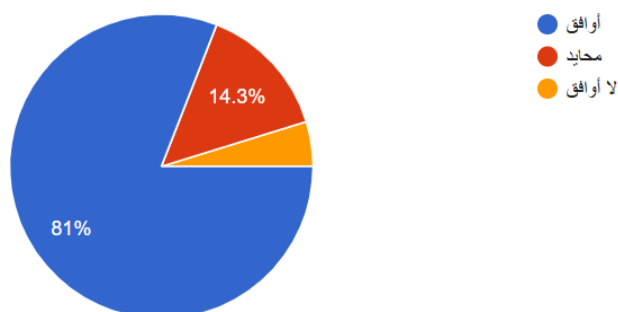
21 ردًا



نسخ الرسم البياني

يتم صرف المنتجات بطريقة تراعي تاريخ الاستلام أو انتهاء الصلاحية.

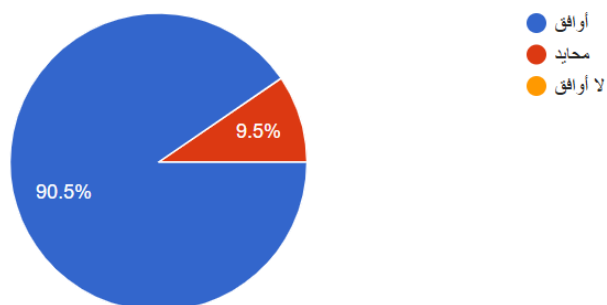
21 ردًا

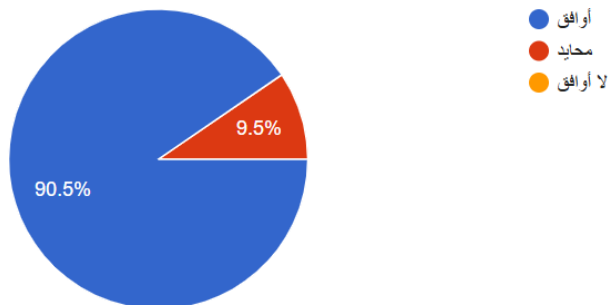
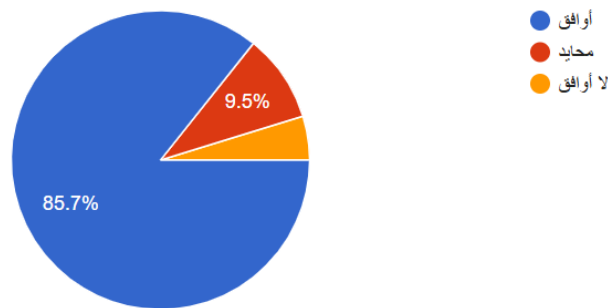
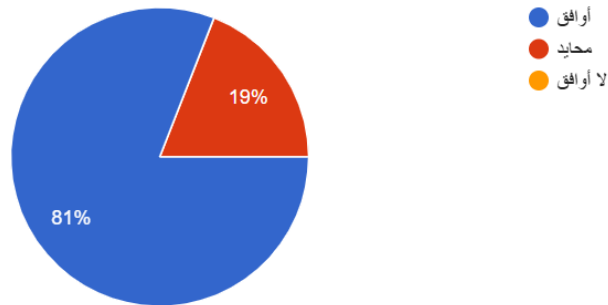


نسخ الرسم البياني

تساعد دقة بيانات المخزون على سرعة تنفيذ الأعمال.

21 ردًا



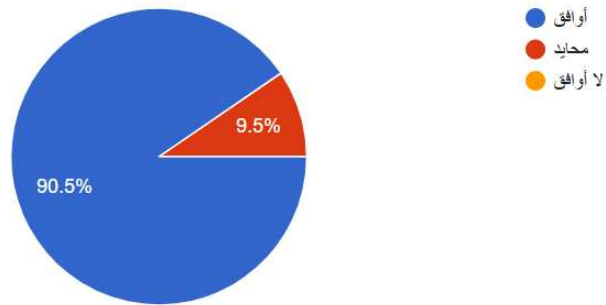


المحور الثالث: الكفاءة التشغيلية

نسخ الرسم البياني

يسهم توافر الكميات المناسبة من المنتجات في استمرار العمل دون تعطل.

21 ردًا



البيانات العامة

نسخ الرسم البياني

الجنس

21 ردًا

