

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

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

أسم الطالب

.....

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

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

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

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

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

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

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

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

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

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

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

1.2 مشكلة الدراسة

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

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

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

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

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

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

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

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

١,٢. أهمية الدراسة

أهمية الدراسة

1.3.1 على المستوى العلمي (النظري):

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

1.3.2 على المستوى العملي (التطبيقي):

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

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

1.2. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

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

الأسئلة الفرعية:

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

1.3. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

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

الأهداف الفرعية:

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

1.4. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

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

الفرضيات الفرعية:

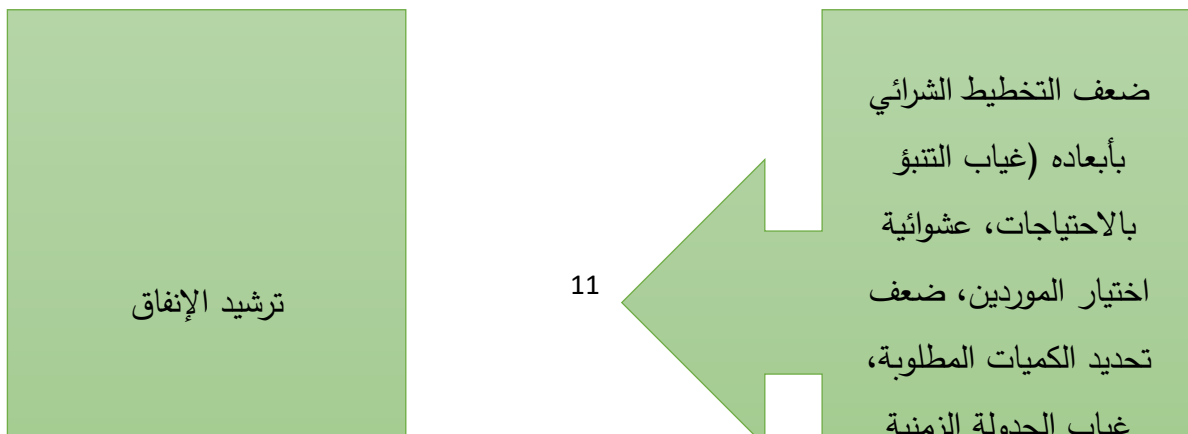
H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لغياب التنبؤ بالاحتياجات على ترشيد الإنفاق في شركة نيوليب.

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

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

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

1.5. نموذج الدراسة



1.6. منهجية الدراسة

منهج الدراسة:

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

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

مجتمع وعينة الدراسة:

سيتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة نيوليب الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات الشراء والإنفاق، والذين يشملون العاملين في أقسام المشتريات والمالية والمخازن والإدارة العليا والإدارة التشغيلية، حيث يبلغ عددهم الإجمالي ما يقارب (150) موظفاً وموظفة وفقاً لسجلات الموارد البشرية في

الشركة. وسيتم اختيار هذه الفئات تحديداً لكونها الأكثر دراية وإلماماً بواقع التخطيط الشرائي وممارسات الإنفاق في الشركة.

أما عينة الدراسة فسيتم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والأقسام ذات العلاقة تمثيلاً عادلاً، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لجدول (Krejcie & Morgan, 1970) بحيث سيبلغ حجم العينة المستهدفة (١٠٨) مفردات من إجمالي المجتمع البالغ (١٥٠) مفردة، وسيتم توزيع (١٢٠) استبانة لتعويض الفاقد المتوقع في الاستبانات غير المستردة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي.

مصادر جمع البيانات:

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

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

أداة الدراسة:

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

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

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

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

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

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

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

حدود الدراسة:

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

الحدود المكانية: شركة نيوليب.

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

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

1.7. الدراسة الميدانية

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

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

1.8. مخطط جانت للمشروع المقترح

المرحلة / النشاط	الأسبوع ٢-١	الأسبوع ٣-٤	الأسبوع ٥-٦	الأسبوع ٧-٨	الأسبوع ٩-١٠	الأسبوع ١١-١٢	الأسبوع ١٣-١٤	الأسبوع ١٥-١٦
تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الأسئلة والفرضيات	■							
مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة	■	■	■					
بناء الإطار النظري (التخطيط الشراي)		■	■					
بناء الإطار النظري (ترشيد الإنفاق)			■	■				
تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)				■				

								تحكيم الاستبانة وإجراء التعديلات
								الدراسة الاستطلاعية (اختبار الثبات والصدق)
								توزيع الاستبانة وجمع البيانات الميدانية
								تفريغ البيانات وإدخالها في SPSS
								التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
								عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها
								كتابة الاستنتاجات والتوصيات
								المراجعة النهائية والتدقيق اللغوي
								تسليم المشروع في صورته النهائية

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يُعدّ الإطار النظري والدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها أي دراسة علمية رصينة، إذ يُتيح للباحث فهمًا معمقًا للمتغيرات محل الدراسة من حيث المفاهيم والأبعاد والعلاقات النظرية والتطبيقية. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيري الدراسة: المتغير المستقل المتمثل في **ضعف التخطيط الشرائي** بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، عشوائية اختيار الموردين، ضعف تحديد الكميات المطلوبة، غياب الجدولة الزمنية للمشتريات)، والمتغير التابع المتمثل في **ترشيد الإنفاق**. ويسعى الفصل إلى تقديم إطار مفاهيمي شامل لكل متغير من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد، ثم استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بكل متغير على حدة، وصولاً إلى تحليل العلاقة النظرية والتطبيقية بين المتغيرين. ويُختتم الفصل بخلاصة تُبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها، وما يميّزها عن الدراسات السابقة في سياق شركة نيوليب.

2.2. المتغير المستقل: ضعف التخطيط الشرائي

تمهيد

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

مفهوم التخطيط الشرائي

يُعرّف التخطيط الشرائي بأنه العملية المنهجية التي تحدّد من خلالها المنظمة احتياجاتها من السلع والخدمات، وتُرتّب أولوياتها، وتُحدّد مصادر التوريد الملائمة، وتضع الجداول الزمنية والميزانيات اللازمة لتنفيذ عمليات الشراء بكفاءة وفعالية. وقد عرّفه (Nuwagaba, Molokwane, Nduhura, and Tshombe (2021) بأنه "مجموعة الأنشطة الاستراتيجية التي تسبق عملية الشراء الفعلية وتهدف إلى ضمان توفير الموارد المطلوبة

وفقًا لمعايير الجودة والتكلفة والوقت المحددة مسبقًا". كما يُشير سالم وابن نجمة (٢٠٢١) إلى أن التخطيط الشرائي يُعبر عن القدرة التنظيمية على تحويل الاحتياجات التشغيلية إلى خطط شراء قابلة للتنفيذ، تراعي المحددات المالية والفنية واللوجستية. وبناءً على ذلك، فإنَّ ضعف التخطيط الشرائي يعني القصور في واحدة أو أكثر من هذه العمليات، مما يؤدي إلى قرارات شرائية ارتجالية تنقصر إلى الأساس التحليلي والاستراتيجي.

أهمية التخطيط الشرائي

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

أهداف التخطيط الشرائي

يسعى التخطيط الشرائي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة التي تصبّ في تحسين الأداء المؤسسي الشامل. فمن أبرز هذه الأهداف ضمان توافر المواد والخدمات اللازمة في الوقت والمكان المناسبين دون تأخير يُعطّل سير العمليات، إلى جانب تحقيق أفضل قيمة مقابل المال المنفق من خلال اختيار الموردين الأكفأ والتفاوض على شروط تعاقدية مثلى. كذلك يهدف التخطيط الشرائي إلى تقليل المخاطر المرتبطة بسلسلة التوريد كمخاطر التأخير والنقص والتقلبات السعرية، وتعزيز الرقابة على الإنفاق من خلال ربط المشتريات بالموازنات المعتمدة وتقادي الشراء غير المبرّر. ويُضيف Higiرو (2021) أنَّ من أهداف التخطيط الشرائي أيضًا تحسين

الكفاءة الإدارية لعملية الشراء ذاتها، بتقليل الإجراءات البيروقراطية وتسريع دورة الشراء، فضلاً عن تعزيز الامتثال للأنظمة والسياسات الداخلية والخارجية المنظمة لعمليات الشراء.

أبعاد ضعف التخطيط الشرائي

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

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

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

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

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

الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير المستقل (التخطيط الشرائي)

أولاً: الدراسات العربية

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

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

دراسة حوميميد والعسكري (2023) بعنوان "إصلاح المنظومة الصحية ودورها في ترشيد الإنفاق الصحي في الجزائر"، وقد هدفت إلى تحليل واقع التخطيط الشرائي في المنظومة الصحية الجزائرية وأثره على كفاءة الإنفاق الصحي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع أسلوب دراسة الحالة، واستهدفت عينة من المسؤولين والإداريين في قطاع الصحة الجزائري. وتوصلت الدراسة إلى أنّ غياب التنبؤ بالاحتياجات الصحية وعشوائية اختيار موردي الأدوية والمستلزمات الطبية يُمثّلان تحديًا جوهريًا أمام ترشيد الإنفاق الصحي، وأنّ إصلاح منظومة الشراء يتطلب وضع خطط شرائية مبنية على بيانات وبائية ومالية دقيقة. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدات متخصصة بالتخطيط الشرائي داخل المؤسسات الصحية وربطها بأنظمة المعلومات الوطنية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

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

دراسة (Nuwagaba, Molokwane, Nduhura, and Tshombe (2021) المنشورة في مجلة International Journal of Supply Chain Management تحت عنوان "Procurement Planning and Procurement Performance for Operations and Projects in Public Sector Entities"، وهي دراسة حالة أُجريت على معهد الإدارة في أوغندا (Uganda Management Institute). هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين التخطيط الشرائي والأداء الشرائي في الكيانات العامة.

واستخدم الباحثون المنهج المختلط (كمّي ونوعي)، وشملت العينة ٨٢ مبحوثاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من بين الموظفين المعنيين بالمشتريات والعمليات. وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة التخطيط الشرائي ومستوى الأداء الشرائي، وأنّ الفجوات في التنبؤ بالاحتياجات والجدولة الزمنية هي الأكثر تأثيراً سلبياً على الأداء. وأوصت الدراسة بضرورة دمج التخطيط الشرائي ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات العامة وتخصيص موارد كافية لعملية التخطيط ذاتها.

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

2.3. المتغير التابع: ترشيد الإنفاق

تمهيد

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

مفهوم ترشيد الإنفاق

يُعرّف ترشيد الإنفاق بأنه "الاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد المالية المتاحة بما يحقق أقصى منفعة ممكنة بأقل تكلفة ممكنة، مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب في المخرجات والخدمات". ويرى اللحياني (٢٠٢٢) أنّ ترشيد الإنفاق يعني التوظيف الكفء للموارد المالية وفق أولويات محددة تستند إلى معايير الحاجة والأهمية والعائد المتوقع، بحيث يتم تقادي الإسراف والتبذير والهدر في جميع أوجه الإنفاق. ويُعرّف Shittu, Latiff, and Baharudin (2024) مفهوم "خفض الإنفاق" الذي يعني التقليل المطلق للنفقات، ومفهوم "ترشيد الإنفاق" الذي يعني إعادة تخصيص الموارد بالشكل الذي يُعظم القيمة المضافة. وفي سياق المنظمات الإنتاجية كشركة نيوليب، يشمل ترشيد الإنفاق ترشيد نفقات الشراء والتخزين والنقل والصيانة، من خلال تطبيق ممارسات تخطيطية ورقابية تضمن عدم تجاوز الموازنات المعتمدة وعدم الشراء بأكثر مما تستلزمه الحاجة الفعلية.

أهمية ترشيد الإنفاق

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

أهداف ترشيد الإنفاق

يسعى ترشيد الإنفاق إلى تحقيق أهداف متعددة المستويات تتكامل فيما بينها لتُشكّل إطاراً شاملاً للكفاءة المالية. ومن أبرز هذه الأهداف تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة والاحتياجات الفعلية بحيث لا يتجاوز الإنفاق حدود

ما هو مبرر ومخطط له، إلى جانب تعظيم العائد على كل وحدة إنفاق من خلال توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات القيمة المضافة الأعلى. كذلك يهدف ترشيد الإنفاق إلى تقليل الهدر والفاقد في جميع مراحل العملية الإنتاجية والتشغيلية، وتعزيز القدرة التفاوضية للمنظمة مع مورديها ومقدمي الخدمات، فضلاً عن تحسين عملية اتخاذ القرارات المالية من خلال توفير بيانات دقيقة عن أنماط الإنفاق وتحليلها. ويُضيف اللحياني (٢٠٢٢) أنّ من أهداف ترشيد الإنفاق ترسيخ ثقافة الوعي المالي لدى العاملين في المنظمة، بحيث يصبح الترشيح سلوكاً مؤسسياً وليس مجرد إجراء إداري مؤقت.

أبعاد ترشيد الإنفاق

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

الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير التابع (ترشيد الإنفاق)

أولاً: الدراسات العربية

دراسة السنباني (2022) بعنوان "دور الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة تطبيقية على وزارة المالية في الجمهورية اليمنية". هدفت الدراسة إلى تقييم دور آليات الرقابة المالية في تعزيز ترشيد الإنفاق العام وضبط الانحرافات المالية. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة

مكوّنة من ٨٥ موظفًا في الإدارات المالية والرقابية بوزارة المالية اليمنية. وأظهرت النتائج أنّ الرقابة المالية تؤدي دورًا إيجابيًا ومعنويًا في ترشيد الإنفاق العام، وأنّ ضعف الرقابة يؤدي إلى تسرّب مالي وإنفاق غير مبرّر. وأوصت الدراسة بتحديث أنظمة الرقابة المالية وتفعيل أدوات المحاسبة التحليلية لمتابعة أوجه الإنفاق بدقة أكبر.

دراسة نزالي، لعشب، ومزغيش (2021) بعنوان "إسهامات الحوكمة الإلكترونية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة حالة وزارة المالية الجزائرية". هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى إسهام تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في تعزيز ترشيد الإنفاق من خلال تحسين الشفافية والمساءلة في العمليات المالية. واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة، واستُخدمت المقابلات شبه المنظّمة وتحليل الوثائق أدوات لجمع البيانات من عيّنة من المسؤولين والإداريين في وزارة المالية الجزائرية. وتوصلت الدراسة إلى أنّ الحوكمة الإلكترونية تُسهم بشكل فعّال في ترشيد الإنفاق من خلال تقليل الإجراءات البيروقراطية وتعزيز الرقابة الآنية على التدفقات المالية والحدّ من الأخطاء البشرية في العمليات المحاسبية. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق تطبيق الحوكمة الإلكترونية ليشمل جميع المؤسسات الحكومية وتكثيف التدريب على استخدام أنظمتها.

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

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

دراسة (Iram, Bilal, and Latif (2023) المنشورة في مجلة PLOS ONE تحت عنوان "Impact of Financial Literacy, Mental Budgeting and Self-Control on Financial Wellbeing:

"Mediating Role of Investment Decision-Making Behavior". هدفت الدراسة إلى فحص أثر المعرفة المالية والميزانية الذهنية وضبط النفس على الرفاه المالي، مع الدور الوسيط لسلوك اتخاذ القرارات الاستثمارية. واستخدم الباحثون المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على عينة مكونة من ٣٨٤ مبحوثاً في باكستان. وأظهرت النتائج أنّ الميزانية الذهنية — التي تُعدّ أحد تطبيقات ترشيد الإنفاق على المستوى الفردي — تؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على الرفاه المالي، وأنّ التخطيط المسبق للإنفاق يُعزّز القدرة على ضبط النفقات وتحقيق الأهداف المالية. وأوصت الدراسة بتعزيز برامج التثقيف المالي التي تُنمّي مهارات ترشيد الإنفاق لدى الأفراد والمؤسسات على حدّ سواء.

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

دراسة (Davydenko and Peetz (2020 المنشورة في مجلة Journal of Consumer Behaviour بعنوان "Shopping Less with Shopping Lists: Planning Individual Expenses Ahead of Time Affects Purchasing Behavior When Online Grocery Shopping". هدفت الدراسة إلى فحص أثر التخطيط المسبق للمشتريات (من خلال قوائم التسوّق) على سلوك الشراء وترشيد الإنفاق في بيئة التسوّق الإلكتروني. واعتمدت الدراسة المنهج التجريبي، وشملت العينة ٣٨٩ مشاركاً تمّ تقسيمهم إلى مجموعتين: مجموعة تجريبية استخدمت قوائم تسوّق مسبقة، ومجموعة ضابطة لم تستخدمها. وأثبتت النتائج أنّ التخطيط المسبق للنفقات من خلال إعداد قوائم شراء محددة يُقلّل بشكل دالّ إحصائياً من حجم الإنفاق الفعلي وعدد

المشتريات غير المخطط لها .وأوصت الدراسة بتبني أدوات التخطيط المسبق للإنفاق كاستراتيجية فعّالة لترشيد الموارد المالية سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي.

2.4. العلاقة بين ضعف التخطيط الشرائي وترشيد الإنفاق

الإطار النظري للعلاقة

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

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

وعلى المستوى التطبيقي، يتضح أثر كل بُعد من أبعاد ضعف التخطيط الشرائي على ترشيد الإنفاق بشكل محدّد. فغياب التنبؤ بالاحتياجات يدفع المنظمة إلى الشراء الطارئ الذي يتم عادة بأسعار أعلى من السوق ودون مقارنة بين البدائل، مما يُضخّم فاتورة المشتريات بشكل غير مبرّر. وعشوائية اختيار الموردين تحرم المنظمة من مزايا التفاوض والشراء التنافسي وخصومات الحجم، وقد تُعرّضها للتعامل مع موردين يُقدّمون منتجات بجودة متدنية تستلزم إعادة شراء أو صيانة مبكرة. أما ضعف تحديد الكميات فيوَلّد إمّا فوائض مخزنية مُكلفة أو نقصاً يفرض شراءً تكميلياً مكلفاً. وغياب الجدولة الزمنية يُفقد المنظمة القدرة على استغلال الفرص

السعرية الموسمية ويُراكم الطلبات بشكل يُرهق الميزانية في فترات محددة ويُخلّ بالتدفقات النقدية (Higiro, 2021; Changelima et al., 2021).

الدراسات السابقة المرتبطة بالعلاقة بين المتغيرين

أولاً: الدراسات العربية

دراسة نزال، لعشب، ومزغيش (2021) التي تناولت إسهامات الحوكمة الإلكترونية في ترشيد الإنفاق العام في وزارة المالية الجزائرية، أثبتت أنّ تحسين آليات التخطيط والرقابة على المشتريات من خلال الأنظمة الإلكترونية يُسهم مباشرة في ترشيد الإنفاق، مما يعني ضمناً أنّ ضعف هذه الآليات يُقوّض جهود الترشيد.

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

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

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (2021) Higiro المنشورة في مجلة The International Journal of Business Management and Technology بعنوان "Effect of Procurement Planning on Performance of Public Institutions in Rwanda: Case of Kicukiro District" فحص أثر التخطيط الشرائي على أداء المؤسسات العامة في مقاطعة كيتشوكيرو برواندا. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي، وشملت العينة 94 موظفاً في مقاطعة كيتشوكيرو. وأظهرت النتائج وجود

أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتخطيط الشرائي على الأداء المؤسسي بما في ذلك كفاءة الإنفاق، وأن ضعف التخطيط يُعدّ من أبرز أسباب تجاوز الموازنات وضعف الرقابة المالية. وأوصت الدراسة بالزامية إعداد خطط شرائية سنوية مفصلة ومراجعتها دوريًا.

دراسة (2025) Udoba and Mwalukasa المنشورة في مجلة Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science بعنوان "The Effects of Procurement Planning on Public Procurement Performance"، هدفت إلى دراسة أثر التخطيط الشرائي بأبعاده المختلفة على أداء المشتريات العامة. واستخدم الباحثان المنهج الكمي من خلال استبانة وُزعت على ٢٠٠ موظف في جهات حكومية تنزانية. وكشفت النتائج أنّ التخطيط الشرائي المُحكم يُقلّل بنسبة كبيرة من حالات تجاوز الميزانية والشراء الطارئ، وأنّ غياب الجدولة الزمنية وضعف التنبؤ بالاحتياجات يُمثّلان الأسباب الرئيسية لعدم ترشيد الإنفاق في الجهات المبحوثة. وأوصت الدراسة بتطوير نظم معلومات شرائية تُتيح التتبع الآني للمشتريات وربطها بالميزانيات.

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

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيّري الدراسة: ضعف التخطيط الشرائي بأبعاده الأربعة (غياب التنبؤ بالاحتياجات، وعشوائية اختيار الموردين، وضعف تحديد الكميات المطلوبة،

وغياب الجدولة الزمنية للمشتريات)، وترشيد الإنفاق. وقد تبين من خلال المراجعة النظرية أنّ التخطيط الشرائي يُمثّل ركيزة أساسية لضبط الإنفاق وتحقيق الكفاءة المالية، وأنّ ضعفه ينعكس سلبيًا على ترشيد الإنفاق عبر مسارات متعددة تشمل تضخم التكاليف وضياح فرص التوفير وتراكم مخزون غير مبرّر وتعطّل العمليات التشغيلية.

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

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

قائمة المراجع

سالم، عطية عبدالواحد، و ابن نجمة، سالم مفتاح. (٢٠٢١). تحسين القدرة الإنتاجية مدخل لفهم محددات التخطيط الشرائي الفعال: دراسة ميدانية بالشراكة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بمدينة طرابلس. المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، مج ٣، ع ١٤، ١١٢ - ١٣٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1254396>

البحاني، ليلي. (٢٠٢٢). ترشيد الإنفاق العام والاستهلاك في الجزائر: بين رهان التنمية المستدامة والمتطلبات القانونية في ظل جائحة كورونا. مجلة دفاتر البحوث العلمية، مج ١٠، ع ١٤، ٦٩٢ - ٧١٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1433998>

السنباني، جهاد محمد أحمد. (٢٠٢٢). دور الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة تطبيقية على وزارة المالية في الجمهورية اليمنية. المجلة العلمية للأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، ع ٣، ٤٤ - ٣. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1367000>

نزالي، سامية، لعشب، سهام، و مزغيش، جمال. (٢٠٢١). إسهامات الحوكمة الإلكترونية في ترشيد الإنفاق العام: دراسة حالة وزارة المالية الجزائرية. مجلة دراسات اقتصادية، مج ١٥، ع ٣، ٣٨٨ - ٤٠٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1340760>

A. D ,Mohammed. (٢٠٢٣). دور المعلومات المحاسبية في ترشيد الإنفاق في هيئة الحج العراقية. المجلة الأردنية الدولية أريام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٥، ع ١٤، ٤٧ - ٦٣. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1483760>

حوميميد، براهيم، و العسكري، أنيسة. (٢٠٢٣). إصلاح المنظومة الصحية ودورها في ترشيد الإنفاق الصحي في الجزائر. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مج ٨، ع ٢، ٣٤١ - ٣٥٥. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1457552>

Davydenko, M., & Peetz, J. (2020). Shopping less with shopping lists: Planning individual expenses ahead of time affects purchasing behavior when online grocery shopping. *Journal of Consumer Behaviour*, 19(3), 240–250. <https://doi.org/10.1002/cb.1812>

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

