

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة مستغانم "ابن باديس"

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص: تجارة و لوجستيك أروومتوسطي

أثر نظام المعلومات على تسيير المخزون  
دراسة حالة U.A.B G.A.O مستغانم

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر في علوم تجارة و لوجستيك أروومتوسطي

تحت إشراف الأستاذة:

إعداد الطالبة:

قوبع خيرة

بويش فوزية

أعضاء لجنة المناقشة

- |        |               |                  |                     |
|--------|---------------|------------------|---------------------|
| رئيسا  | جامعة غليزان  | أستاذ مساعد. أ.  | 1- أ.مدوري نورالدين |
| مؤطرا  | جامعة مستغانم | أستاذة مساعد. أ. | 2- أ.قوبع خيرة      |
| مناقشا | جامعة مستغانم | أستاذة مساعد. أ. | 3- أ.سليمان عائشة   |

# الإهداء

إلى من تاهت الكلمات والحروف في وصفها، إلى من كانت سندا في حياتي وعمرتني بحظها،  
إلى منبع الحنان "أمي الغالية" أدام الله صحتها ورحمها

إلى من أطفأ ظلمة جهلي وكان خير مرشد لي نحو العلم والمعرفة، إلى من ضحى من أجل أن ينير  
دربي وطريقي "أبي العزيز" أطال الله في عمره

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق ويساندونني ويتنازلون عن حقوقهم لإرضائي

إلى كل أفراد عائلتي كبيرهم و صغيرهم، و أخص بالذكر أختي الغالية "سميرة" التي كانت  
دائما تدعو لي بالخير و تتمنى نجاحي

إلى من جمعني بهم القدر و كانوا خير رفقة لي : فاطمة و فاطمة الزهراء و عبد الله لطفي

وإلى جميع زملائي بالدفعة

إلى كل من وسعته ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي فله مني ألفه سلام

# الشكر

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأمانني ووفقني على إنجاز هذا العمل.

أتوجه بجزيل شكري الحامل لكل معاني الامتنان والعرفان بالجميل إلى الأستاذة المشرفة

"قوبع خيرة" حفظه الله لقبوله الاشراف على هذا العمل وحسن التوجيه والمتابعة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى السيدة المديرة للوحدة تغذية الأنعام بمستغانم على المعلومات

القيمة وحسن المعاملة طيلة فترة التربص أطل الله في عمره وأمه بالصحة والعافية.

كذلك أتوجه بعظيم الامتنان والشكر لكل من قدم لي من مساعدة جزاه الله كل خير.

الشكر لكل عمال مكتبة جامعة خروبة خصوصاً مدير المكتبة و إلى كل من ساعدني من قريب أو

من بعيد ولو بالكلمة الطيبة.

طالبة من المولى عز وجل أن ينفع به خيرنا

فالحمد لله حتى يرضى والحمد لله إذا رضى والحمد لله بعد الرضا

الصفحة	العنوان
1	الإهداء.....
2	الشكر و التقدير .....
3	فهرس المحتويات.....
4	فهرس الأشكال.....
5	فهرس الملاحق.....
أ	المقدمة العامة .....
	<b>الفصل الأول : أساسيات حول نظام المعلومات و تسيير المخزون..</b>
12	تمهيد.....
13	المبحث الأول : مدخل إلى لنظام المعلومات .....
13	المطلب الأول :ماهية نظام المعلومات .....
20	المطلب الثاني : وظائف نظام المعلومات.....
22	المطلب الثالث : أهداف نظام المعلومات.....
24	المبحث الثاني:الإطار المفاهيمي لتسيير المخزون.....
24	المطلب الأول:ماهية تسيير المخزون .....
25	المطلب الثاني : خدمات ادارة المخزون .....
27	المطلب الثالث مسؤوليات وظيفية التخزين.....
31	خلاصة الفصل .....
	<b>الفصل الثاني :تأثير نظام المعلومات على تسيير المخزون.....</b>
32	تمهيد.....
33	المبحث الأول : آليات تنظيم المخزون داخل المؤسسة.....
33	المطلب الأول :التنظيم الداخلي للمخزون.....

37	المطلب الثاني: الرقابة على المخزون.....
42	المطلب الثالث : السجلات و المستندات المخزنية.....
43	المبحث الثاني: أهمية إستخدامات نظام المعلومات في تسيير المخزون.....
43	المطلب الأول : كيفية عمل رموز الأعمدة.....
45	المطلب الثاني: مزايا ترميز الأعمدة وتطبيقاتها .....
47	المطلب الثالث :علاقة نظام المعلومات بتسيير المخزون.....
48	خلاصة الفصل .....
	الفصل الثالث : دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم
49	تمهيد .....
50	المبحث الأول : نبذة تاريخية عن المؤسسة.....
50	المطلب الأول: تعريف المؤسسة.....
51	المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
55	المطلب الثالث: إدارة تسيير المخزون.....
57	المبحث الثاني:مساهمة نظام المعلومات في تسيير المخزون.....
57	المطلب الاول:السجلات و المستندات المخزنية.....
59	المطلب الثاني:استخدامات نظم المعلومات في تسيير المخزون.....
66	المطلب الثالث: أهمية التسيير المعلوماتي للتخزين.....
68	خلاصة .....
69	الخاتمة العامة .....
72	ملخص البحث.....
73	المراجع.....
75	الملاحق.....

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
16	مكونات نظام المعلومات	الشكل 1-1
17	المقومات الأساسية لنظام المعلومات	الشكل 2-1
21	وظائف نظام المعلومات	الشكل 3-1
54	الميكمل التنظيمي لوحدة تغذية الأنعام بمستغام	الشكل 1-3
59	مقارنة بين النظام اليدوي لتحديد المخزون وإجراءات نظام المعلومات	الشكل 2-3
61	الانتقال من التسيير اليدوي إلى التسيير الآلي للمخزون.	الشكل 3-3

## قائمة الملاحق

العنوان	رقم الملحق
وصل الوزن	الملحق (01)
وصل الاستلام و الفحص	الملحق (02)
وصل وزن المنتج	الملحق (03)
بطاقة المخزون	الملحق (04)
وصل الدخول	الملحق (05)
وصل الخروج	الملحق (06)
طلب التموين	الملحق (07)
وصل التسليم	الملحق (08)
أمر الشراء طلب الشراء	الملحق (09)

## المقدمة العامة

اتسم العقد الأخير من القرن العشرين بتسارع التغيرات التقنية نتيجة تدفق المعرفة وازدياد قوتها وتأثيرها ، لذا شاع استعمال بعض المصطلحات التي لم تكن معروفة من قبل كالعولمة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وغيرها .وقد أدى هذا المزيج من التقدم التقني المذهل ، والثورة المعلوماتية الفاتكة إلى ظهور نظام جديد لا يمكن تجاهله ، ألا وهو نظام المعلومات ولعل استخدام هذه النظم بكفاءة وفعالية من شأنه أن يحقق لها أهدافها ، فقد تزايد الاهتمام بهذه النظم لما تلعبه من دور حاسم في تطوير المؤسسات حيث توفر كافة المعلومات المناسبة في الأوقات الأكثر ملائمة لمختلف المستويات الإدارية ، وذلك لدعم جميع المهام والوظائف الإدارية بالإضافة إلى تحسين وتطوير حركة الاتصالات وتدفق المعلومات بين تلك المستويات ، وكل ذلك من شأنه أن ينعكس ايجابيا على أدائها الإجمالي وإنما لا بد من إجراء التكيف اللازم للتفاعل مع آلياته ، وحيال هذه التحديات ، فإنه من الضروري تبني استراتيجية عمل أساسها تطوير الهياكل الانتاجية ، وحشد الطاقات والإمكانات للتعامل مع عصر المعلومات الذي يعد نظام المعلومات إحدى دعائمه الأساسية .وعلى هذا الأساس ، فقد برز اهتمام المؤسسات الصناعية بالأنظمة المعلوماتية من خلال ادماج الوظائف التابعة للدورة الاستغلالية لرفع مردودية الإنتاج وتفادي التكاليف الإضافية للتسيير من جهة ، وتخفيض الاحتياجات من رأس المال العامل وتقليص التذبذبات والانحرافات السلبية للخزينة من جهة أخرى .ونظرا لوجود مخزون في كل وظيفة من هذه الوظائف ، وعليه فإن وظيفة تسيير المخزون أصبحت أكثر من مجرد القيام بالجانب الإجرائي فيها ، فهي اليوم تعتبر وظيفة اقتصادية وفنية وتجارية من وظائف المنظمات الحديثة ، تحكمها مجموعة من السياسات والمبادئ والأهداف توجه جميعها لخدمة أهداف المنظمات الاقتصادية المختلفة .

فإنه من الضروري استخدام تلك الأنظمة بما يكفل تحديد الطرق المناسبة للاحتفاظ بالمستوى الأمثل للمخزون ، و التحكم فيها ، وإيجاد حل أمثل يمكن المؤسسة من تجنب الوقوع في إحدى المشكلتين التاليتين:

- إما تكوين مخزون إضافي لتحسين معدل الخدمة وتقليل مخاطر نفاذ المخزون وبالتالي تحمل تكاليف إضافية،



أو تخفيض حجم المخزون ومن ثم احتمال حدوث نفاذ وتحمل تكاليف قد تتجاوز قيمتها إجمالي تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، إذن ، وضمن هذا الإطار، فإننا نتساءل عن الاثر الذي يخلفه استخدام نظام المعلومات لتحسين أداء تسيير المخزون في المؤسسة .

■ الإشكالية العامة:

و محاولة منا لحل الموضوع قمنا بطرح الإشكالية التالية :

"ما هو أثر إستخدام نظام المعلومات على تسيير المخزون داخل المؤسسة؟"

■ الأسئلة الفرعية:

و للإجابة على هذه الإشكالية ، وهذا ما يقودنا إلى طرح جملة من الأسئلة والاستفسارات أهمها:

1- ماهي الأسباب أو المبررات التي تدفع بالمؤسسة إلى اتخاذ قرار الاستثمار في المخزون ، وأهم المعايير المعتمدة للتحقق من صحة النتائج المترتبة عن هذا القرار؟

2- ما هي المشكلات الأساسية المترتبة عن استخدام النظام اليدوي في مجال تسيير المخزون، ومتى يتم التأكد من ضرورة الاستعانة بنظام المعلومات في هذا المجال؟

3- إلى أي مدى يمكن الاستفادة من مزايا استخدام نظام المعلومات في تحديد سياسة تسيير المخزون في المؤسسة؟

■ فرضيات الدراسة:

إن الإجابة على هذه التساؤلات تمثل حلقة متكاملة ، سيتم التركيز من خلالها على جملة من الفرضيات ، من بينها:

1- عدم قدرة النظام اليدوي على تزويد الإدارة بالمعلومات والإحصاءات الدقيقة في الوقت المطلوب والمناسب ، لتمكينها من تسيير المخزون بفعالية.

سرعة ودقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات ، تساعد على الاحتفاظ بمستوى متوازن من المخزون ، و توفير سيولة كافية لاستخدامات أخرى.

3- من أهم أسباب ضعف المؤسسة ، عدم القدرة على التحكم في التكاليف نتيجة لإنعدام الأدوات العلمية خاصة في مجال تسيير المخزون.

#### ■ أسباب الدراسة:

جاء اختيارنا لهذا البحث رغبة في الإطلاع على هذا الموضوع كونه له علاقة بموضوع بحثنا في رسالة الماجستير التي نحن بصددھا. كذلك بسبب وجود علاقة بين الموضوع و ما يسمى الآن بثورة المعلومات التي أصبحت ميداناً للدراسات و الأبحاث المعاصرة, إذ أصبح الحديث الآن عن الرجل المعلوماتي بدل الرجل الاقتصادي.

#### ■ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من فائدتها المتوقعة لكلا الحقلين الأكاديمي والعلمي فضلاً عن جوانب الأهمية الآتية:

- أ- الأهمية العلمية : تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال الخلفية النظرية لها المتعلقة بنظم المعلومات و الأداء خاصة مع نقص البحوث في هذا المجال ، بالإضافة إلى المساهمات المتوقعة لنتائجها والتي قد تفيد في تحسين أثر استخدام نظم المعلومات في تسيير المخزون .
- ب- الأهمية العملية : يعد البحث على حد علمنا هو أول بحث في القطر يخضع لدراسة العلاقة بين استخدام نظم المعلومات و تسيير المخزون لذا يتوقع الاستفادة من النتائج العملية له.

#### ■ حدود البحث :

- الحدود المكانية: المتعلق بجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام بولاية مستغانم .
- الحدود الزمانية: تتعلق بالفترة الزمانية التي تمت فيها دراسة البحث في سنة: 2015-2016.

■ منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها لإبراز أثر استخدام نظم المعلومات في تسيير المخزون على المؤسسات الاقتصادية ، وفي ضوء الأسئلة التي تسعى الدراسة للإجابة عنها ، استخدمنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ، وهو لا يقف عند حد جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة وإنما يعتمد كذلك على تحليل الظاهرة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه ، بغرض التوصل إلى الاستنتاجات التي تخدم أهداف الدراسة.

■ أهداف الدراسة:

في ضوء قلة الدراسات الميدانية في استخدام نظم المعلومات وعلاقتها بتسيير المخزون ، فإن البحث يصبو إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف على واقع نظم المعلومات في المؤسسة .
- 2- توضيح أثر استخدام نظم المعلومات على تسيير المخزون.
- 3- إبراز أهم المعوقات التي تحول دون الاستخدام الأمثل لنظم المعلومات.

■ نموذج الدراسة :

حيث تم اعتماد متغيرين أساسيين لبناء نموذج الدراسة الافتراضي ، هما استخدام نظم المعلومات و تسيير المخزون

■ الأدوات المستخدمة :

إن الأدوات المستخدمة في البحث تمت بالإعتماد على مختلف الإحصاءات المتعلقة بالنتائج المتوصل إليها و المستخرجة من الدراسة الميدانية للبحث، إضافة إلى الكتب و المذكرات.

■ خطوات البحث :

محاولة منا لدراسة الفرضيات المقترحة حاولنا تقسيم البحث إلى ثلاث أجزاء تتمثل في :

## الفصل الأول : أساسيات حول نظام المعلومات و تسيير المخزون

تم التطرق في هذا الفصل إلى مفاهيم عامة حول نظام المعلومات، هذا الفصل إنقسم بدوره إلى مبحثين، تناولنا في المبحث الأول الإطار النظري لنظام المعلومات ، حيث تم التعريف بهذا الأخير مع ذكر وظائفه وأهدافه، أما في المبحث الثاني فقد خصص للحديث عن الإطار المفاهيمي لتسيير المخزون ، خدمات إدارة المخزون مع ذكر مسؤوليات وظيفية التخزين.

## الفصل الثاني : تأثير نظام المعلومات على تسيير المخزون

قسم هذا الفصل بدوره إلى مبحثين، تطرقنا في الأول إلى آليات تنظيم المخزون داخل المؤسسة حيث تم التعريف به مع ذكر كيفية الرقابة عليه إضافة إلى السجلات و المستندات المخزنية المستعملة في ذلك. أما في المبحث الثاني فتضمن أهمية إستخدامات نظام المعلومات في تسيير المخزون حيث تم التطرق إلى طريقة رموز الأعمدة و تطبيقاتها إضافة إلى علاقة نظام المعلومات مع تسيير المخزون.

## الفصل الثالث: دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم

تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث نستهلها بتقديم مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام لولاية مستغانم و مختلف نشاطاتها، أما المبحث الموالي يتم التطرق إلى مدى مساهمة نظام المعلومات في تسيير المخزون لتحليل و تفسير النتائج المستوحاة من دراسة الحالة التطبيقية لاختبار الفرضيات الموضوعية و التوصل للنتائج المرجوة.

### تمهيد :

أي مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها و ذلك بإتباع استراتيجية معينة و استغلال كل طاقتها ومواردها بشكل عقلاي ، وعلى هذا الأساس أصبح نظام المعلومات أحد الموارد التي تعتمد عليها المؤسسة أثناء أداء مهامها ، فأصبح ضروريا لجميع الوظائف داخل المؤسسة ، تعتبر وظيفة التخزين من الوظائف الحيوية للكثير من المنشآت ، بصرف النظر عن طبيعتها أو ملكيتها. فهي تكتسب أهمية متزايدة في المؤسسات ،وتقوم بدور رئيسي فيها أهميتها فوظيفة التخزين تؤثر تأثيرا كبيرا ومباشرا على العمليات الإنتاجية و ذلك لأن التخزين يوفر مستلزمات الإنتاج من خامات أو مواد أو قطع غيار أو معدات. كما أن لهذه الوظيفة تأثيرها على النشاط التسويقي، لأن التخزين يختص باستقبال والمحافظة على السلع النهائية لحين الحاجة إليها.

و من خلال هذا الفصل ، أساسيات حول التسيير المعلوماتي للمخزون الذي ارتأينا إلى تقسيمه إلى

مبحثين :

المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات .

المبحث الثاني : تسيير المخزون .

## المبحث الأول : مدخل إلى نظام المعلومات

### المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات

قبل التطرق إلى تعريف نظام المعلومات نعرف البيانات و المعلومات

#### أولا : تعريف البيانات :

"هي مجموعة من الحقائق التي تعبر عن مواقف وأفعال معينة وهي ما يطلق عليها كيانات مستقلة ويتم التعبير عنها بالكميات أو الرموز أو الأرقام ، وغالبا ما تستمد تلك البيانات من واقع المستندات المستخدمة داخل المؤسسة أو تلك المستندات التي تعبر عن التعاملات التي تتم بين المؤسسة و الغير " <sup>1</sup>.

#### ثانيا: تعريف المعلومات

"هي نتائج تحويل هذه البيانات بواسطة النظام إلى مجموعات مختارة من البيانات مجمعة بطريقة معينة مما يزيد من قيمتها بالنسبة للمستفيد أو المستخدم ، أي أن المعلومات تعتبر الناتج النهائي من عملية تشكيل البيانات لذا فهي تمثل مجموعة بيانات مبنية ومرتبطة ومعدة للاستخدام في غرض معين " <sup>2</sup>.  
وتعرف أيضا :

مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة ، بحيث تعطي معنى خاص ، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم ، تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها « <sup>3</sup>.

#### ثالثا: تعريف نظام المعلومات

و لقد تعددت تعاريف و مفاهيم نظام المعلومات و ذلك حسب اختلاف وجهات نظر الباحثين

<sup>1</sup> عبد الرحمان الصباح ، نظم المعلومات الإدارية ، دار زهران للنشر 1998 ص 21

<sup>2</sup> د، اسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية، المكتب العربي الحديث ، ص 97 .

<sup>3</sup> ROUZEAU MARTINE، Économie d'entreprise، organisation et gestion stratégique d'entreprise. PARIS Edition ESKA، 1993، P71

- Robert Reix يعرفه بأنه " مجموعة من الموارد و الوسائل و البرامج و الأفراد و المعطيات و الإجراءات التي تسمح بجمع و معالجة و إيصال المعلومات على شكل نصوص ، صور ، رموز ، .... في المؤسسة " <sup>1</sup>.
- ❖ و يعرفه عبد الهادي مسلم " على أنه مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع أو استخراج ، تشغيل ، تخزين و نشر المعلومات ، بغرض دعم عمليات وضع القرار و تحقيق الرقابة داخل المؤسسة " <sup>2</sup>
- ❖ أما أحمد رجب فقد عرف نظام المعلومات على أنه " نشاط المشروع الذي ينطوي على تجميع و تصنيف و تبويب و توزيع البيانات " <sup>3</sup>.
- ❖ و تعرف أيضا: " تلك النظم التي تجهز معلومات دقيقة في الوقت المحدد والتي تمكن الإدارة في جميع المستويات من صنع القرارات من أجل تحقيق أهداف المنظمة".
- ❖ و مما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات "مجموعة من العناصر (المادية ، البشرية ، المالية ، المعنوية ،...) المتناسقة والمتكاملة مع بعضها البعض من أجل إنتاج معلومات مفيدة ، وذلك عن طريق القيام بوظيفة تجميع ، تخزين ، معالجة وإيصال المعلومات إلى المستخدمين بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة لهم ، خاصة الوظائف التسييرية لإيجاد حلول للمشاكل الإدارية وبالتالي اتخاذ قرارات صحيحة و صائبة .

ثانيا مكونات نظام المعلومات : يتكون نظام المعلومات من العناصر التالية :

- 1. المدخلات :** تمثل الموارد اللازمة للنظام ليتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المسطرة ، و تشمل المدخلات العديد من العناصر الغير متجانسة كالحامات و الطاقة و المعلومات و الآلات <sup>4</sup> ،

<sup>1</sup> Robert Reix " Traitement des informations " édition vubret , 2001 , P165.

<sup>2</sup> عبد الهادي مسلم " مذكرة في نظم المعلومات الإدارية - المبادئ و التطبيقات - " مركز التنمية الدراسية مصر ، 1994 ، ص 16 .

<sup>3</sup> أحمد رجب عبد العالي " المعاصرة في الالمحاسبة الإدارية " الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992 ص 13 .

<sup>4</sup> سلامة محمد إبراهيم، استخدام نظام المعلومات الإدارية في ترشيد اتخاذ القرارات في قطاع التأمين الاجتماعي، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس،

1993م، ص 35.

تعتبر المدخلات مخرجات لنظم أخرى سواء تلك النظم الموجودة في بيئة النظام أو نظم فرعية داخل النظام ذاته.

**2. العمليات ( التحويل ) :** يقصد بالعمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات و قد تكون عملية التحويل عبارة عن آلة أو إنسان أو آلة و إنسان .

**3. المخرجات :** هو ناتج عن عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات و قد تكون هذه المخرجات عبارة عن سلعة ، خدمة أو معلومة ، و تعد المخرجات الأداة التي من خلالها يتم التحقق من أداء النظام و قدرته على تحقيق أهدافه.

**4. المعلومة المرتدة :** تعتبر المعلومات المرتدة الأداة التصحيحية للمخرجات أي أداة لتحقيق الرقابة على أداء النظام ، ويمكن تقسيم المعلومات المرتدة إلى نوعين : معلومات مرتدة تصحيحية يقصد بها إرجاع الأشياء إلى وضعها الصحيح ، و معلومات مرتدة تطويرية تعمل على تطوير أداء النظام أو تغيير الأهداف .

**5. العلاقات :** تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم ربط النظم الفرعية ببعضها البعض ، و أيضا ربط النظام ببيئته .

**6. بيئة النظام :** أي أن النظام لا يوجد في معزل عن النظم الأخرى ، فتواجهه في البيئة يسمح له باستقطاب مدخلاته منها كما أنه يلقي بمخرجاته إليها و بالتالي فعدم وجود تفاعل بين النظام و بيئته يؤدي إلى فشل النظام و فنائه .

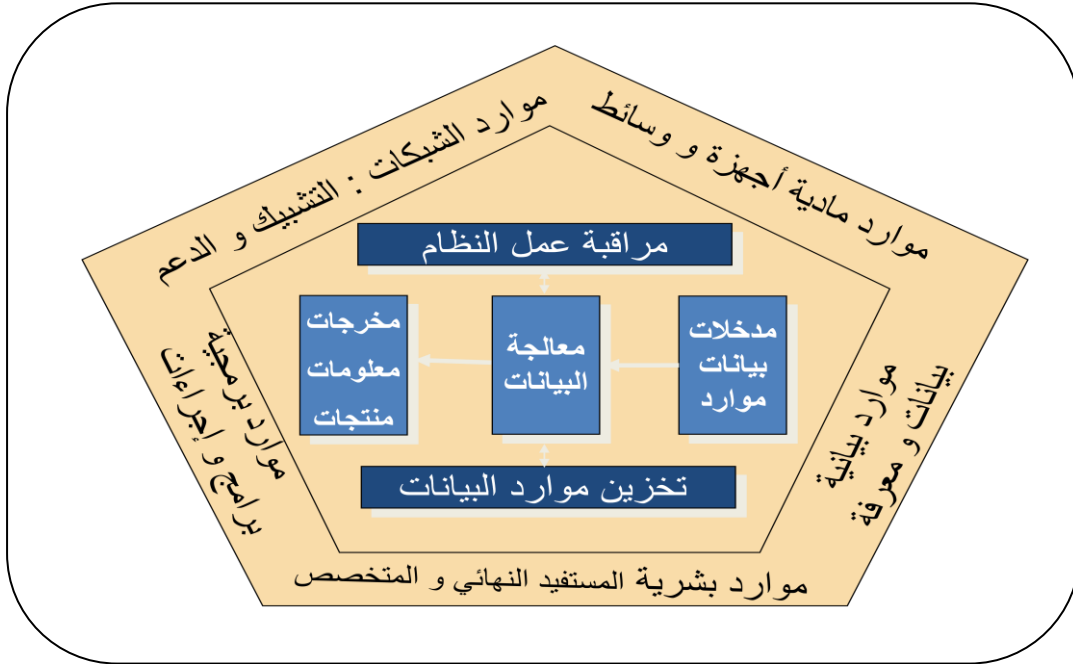
**7. حدود النظام :** تتمثل حدود النظام في الغشاء الذي يحيط به و يفصله عن بيئته ، فهي غير ثابتة لأنها تتوقف على أهداف النظام و درجة تعقده .<sup>1</sup>

شكل رقم (01-01) التالي يوضح ذلك:

<sup>1</sup> معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، الدار الجامعية، 2002م، ص 12.



- الشكل رقم (01-01) - : مكونات نظام المعلومات



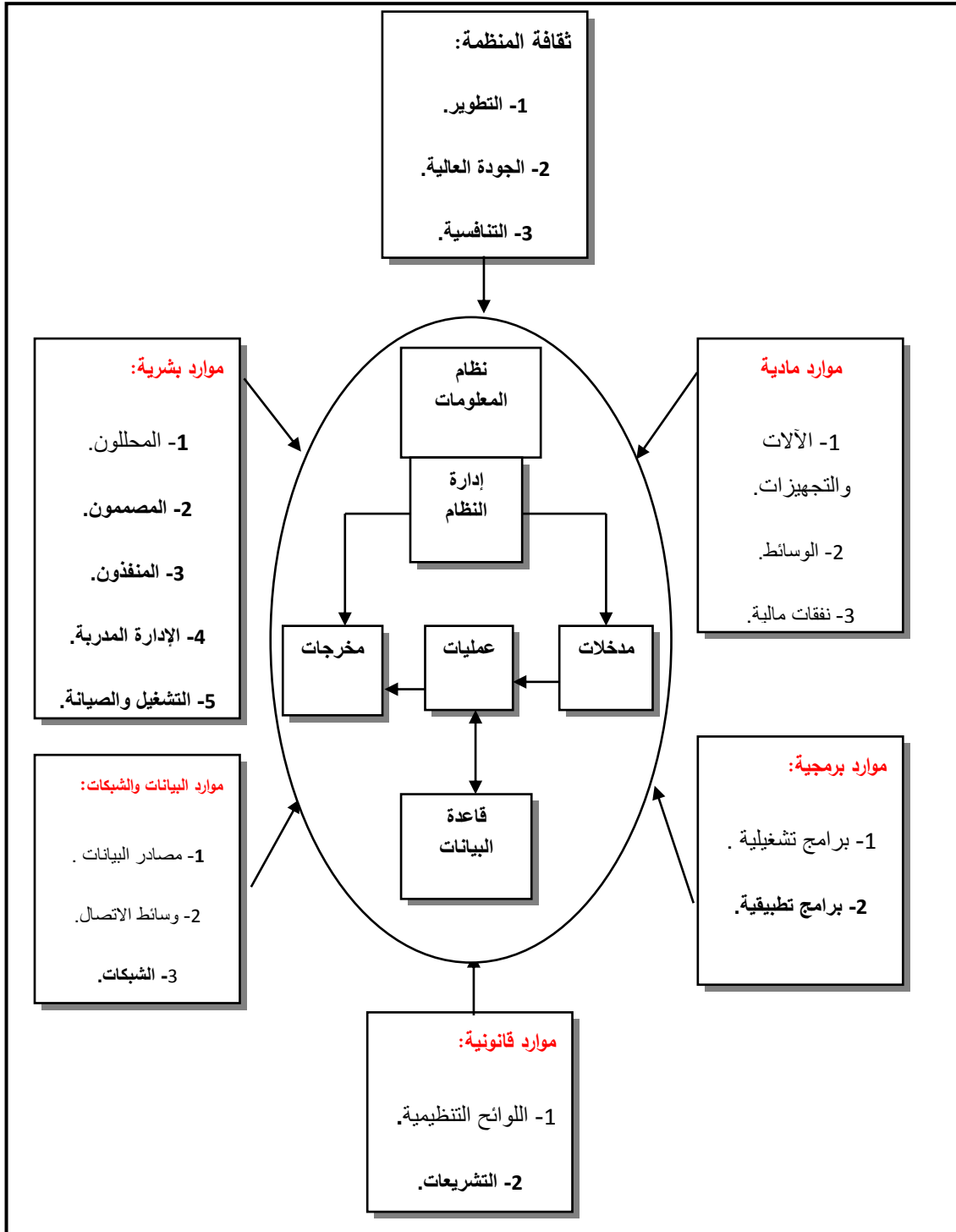
المصدر: علاء السالمي و آخرون "أساسيات نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، مصر، ص21.

ثالثا : مقومات نظام المعلومات

من خلال تعريف نظام المعلومات، باعتباره مجموعة من العناصر البشرية والآلية والبرامج والتي تتفاعل فيما بينها وفقاً لقواعد وإجراءات محددة قصد توفير المعلومات للمؤسسة لتحقيق أهدافها. فإن نظام المعلومات يعتمد على بعض المقومات التي تعتبر البنية الأساسية لبناء وإعداد نظام معلومات يتناسب مع طبيعة المؤسسة ويحقق أهدافها، ويمكن تمثيل المقومات الأساسية لبناء نظام المعلومات في الشكل رقم (1-2) التالي:-<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري وإبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الإدارية ، مصر ، الدار الجامعية ، 2001م ، ص23.

شكل رقم (01-02): المقومات الأساسية لنظام المعلومات



المصدر : سونيا محمد البكري، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية ، مرجع سبق ذكره ص 23 .

نظام المعلومات يقوم على عدد من المقومات، أو الموارد الأساسية ، والتي من خلالها يتم بناء نظام معلومات متكامل وشامل، يحقق أعلى فاعلية في إدارة المؤسسات، وفيما يلي سوف نعرف هذه المقومات (الموارد) المبينة في الشكل السابق بمزيد من التفاصيل:

**أولاً : الثقافة التنظيمية:** من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات تركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد ، والابتكار ، والتحديث ، والمشاركة...، وتحقيق الجودة وتحسين الخدمات و تحقيق الميزة التنافسية، وهذه الثقافة قد نجدها من خلال بعض الوسائل مثل التطوير ، الجودة العالمية ، المنافسة... الخ.<sup>(1)</sup>

**1-التطوير:** إن التطوير قد يعتبر جزءاً من ثقافة المنظمة، بهدف التميز أو تحقيق أهدافها من خلال استخدام وسائل إنتاج، أو إستراتيجيات جديدة، وغيرها من أساليب التطوير.

**2-الجودة العالمية:** في إطار التغييرات العالمية وما فرضته من تغييرات، تبنت المؤسسات هذه الثقافة بهدف تحقيق ميزة تنافسية لمنتجاتها في إطار التحول نحو السوق العالمية، وقد وضعت عدداً من معايير الجودة للمؤسسات هي (ISO-9000) وهي كالتالي:<sup>(2)</sup>

أ) ISO9001 معيار الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج، و التركيب وتقديم الخدمات.

ب) ISO9002 معيار الجودة في الإنتاج والتركيب.

ت) ISO9003 معيار الجودة في التجميع النهائي والاختبار.

ث) ISO9004 معيار الجودة في إرشادات الإدارة ونظم الجودة.

ج) ISO9126 معيار الجودة في قياس جودة برمجيات نظم المعلومات .

وهذه المقاييس تحت المؤسسة على اتخاذ أفضل الوسائل للمنافسة العالمية، واختبار أفضل التقنيات والبرمجيات.

<sup>(1)</sup> كاميليا يوسف الجنائني ، الإدارة وإستراتيجيات الأعمال، القاهرة ، جامعة حلول ، 2003، ص 192.

<sup>(2)</sup> حميد عبد النبي الطائي ، الجودة الشاملة ، عمان ، مؤسسة الوراق ، 2003 م ، ص154.

**3-المنافسة :** قد تتخذ المؤسسة من المنافسة وسيلة لتطوير نفسها بمقارنتها بالمؤسسات المنافسة أو مواكبتها المعايير العالمية.ومن ذلك نلاحظ أن المؤسسة يجب عليها أن تستخدم أفضل الوسائل وأنظمة المعلومات التي تحقق أهدافها وتضمن لها البقاء.

ثانيا: الموارد القانونية:<sup>1</sup>

**1-التشريعات:** وهي كافة التشريعات التي قد تكون عائقاً في سبيل تطوير المؤسسة، ووضع نظم معلومات فيها مثل ( منع بعض الدول لاستخدام الإنترنت - وبناء الشبكات).

**2-اللوائح التنظيمية:** كافة الهياكل والتعليمات التي تنظم سير العمل داخل المؤسسة والتي قد تحدد نوع نظام المعلومات المستخدم داخل المؤسسة، وطرق بنائه، ونوع البيانات.

ثالثا : الموارد البشرية: وهي القوى الأساسية لبناء وتشغيل واستخدام نظام المعلومات وهم:<sup>02</sup>

**1- محللو النظام:** الأفراد الذين يقومون بدراسة كل متطلبات المستخدم ودراسة الأنظمة السابقة ومعرفة نقاط الضعف فيها.

**2- مصمو النظام:** وهم الأفراد الذين يقومون ببناء البرامج المطلوبة للنظام من خلال ما يوفره محللو النظام من بيانات ومعلومات.

**3-المنفذون للنظام:**الأفراد الذين يقومون بتنفيذ النظام من خلال تحديد العلاقات بين مختلف الأنظمة، ودمجها مع الأجهزة وإعداد النظام الإعداد النهائي.

**4-الإدارة المدربة:** وهم الأفراد الذين يقومون باستخدام نظام إدارة قواعد البيانات واستخدام المعلومات.

**5-التشغيل والصيانة:** الأفراد الذين يقومون بصيانة النظام والمعدات والتجهيزات.

<sup>1</sup> د، حميد عبد النبي الطائي ، مرجع سبق ذكره ، ص155.

<sup>02</sup> د، سعد غالب ياسين " المعلوماتية و إدارة المعرفة " المستقبل العربي ، مركز دراسة الوحدة العربية ، بيروت ، ص 121 .

رابعا : الموارد المادية : وهي تشمل التالي:

- 1- الأموال والتي من خلالها يمكن شراء كل ما يتطلبه النظام.
  - 2- الآلات والتجهيزات، مثل: الحاسبات - الطابعات - الشاشات - المحطات المركزية.
  - 3- الوسائط و كافة الوسائل المساعدة مثل : الأقراص - الورق - الأشرطة.
- خامسا: الموارد البرمجية : وتنطوي على كل تعليمات المعالجة ضمن برامج وإجراءات محددة وهي نوعان:
- 1-برامج التشغيل : وهي البرامج التي تساعد على تشغيل النظام والأنظمة المكتملة.
  - 2-البرامج التطبيقية : وهي عبارة عن برامج معدة في مجال محدد، وتنفيذ تطبيقات محددة للاستجابة لحاجات المؤسسة ، مثل : برامج الذكاء الصناعي - النظم الخبيرة - برامج المبيعات.
- سادسا: الموارد البيانية والشبكية:
- 1-الموارد البيانية : -كافة البيانات وهي التي تخدم نشاطات المنظمة، وهي المورد الأساسي لنظام<sup>5</sup> المعلومات، ويتم تنظيمها في : قواعد البيانات ، وقواعد النماذج وقواعد المعرفة.
  - 2-الشبكات : مختلف شبكات وقنوات انسياب المعلومات داخل المؤسسة وخارجها.
  - 3-وسائط الاتصال : مختلف التقنيات الحديثة مثل الكابلات بأنواعها، كل هذه العناصر تعتبر مقومات أساسية لنظام المعلومات.

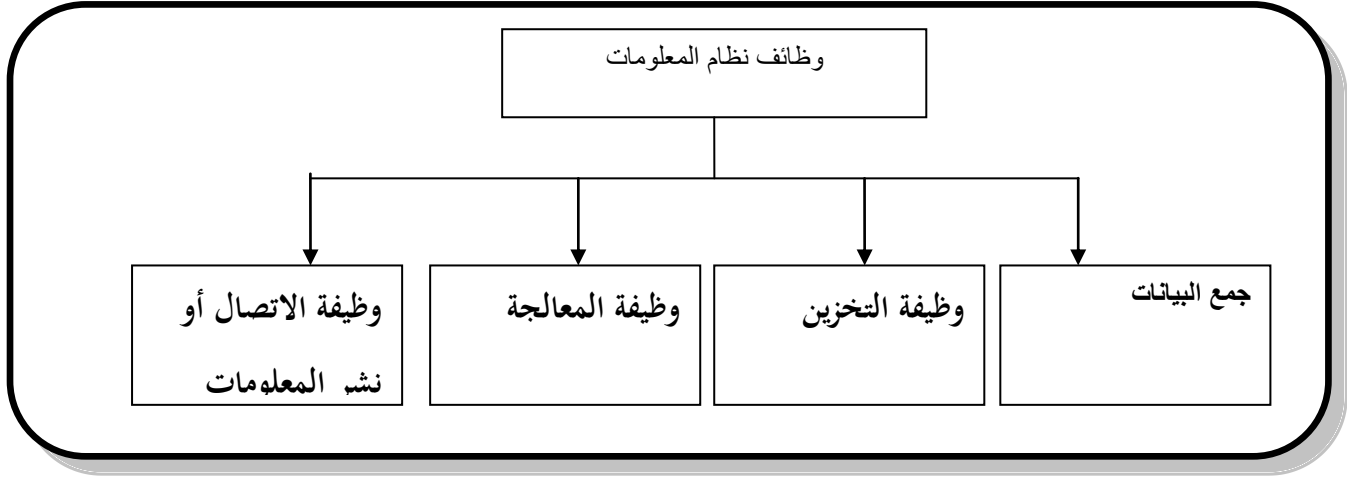
#### المطلب الثاني: وظائف نظام المعلومات<sup>1</sup>

تتمثل أهم وظائف نظام المعلومات فيما يلي :

- ✓ جمع المعطيات
- ✓ التخزين
- ✓ المعالجة
- ✓ نشر أو توصيل المعلومات

<sup>1</sup>حسين محمد حريم ، إدارة المنظمات منظور كلي ، مرجع سبق ذكره ،ص180.

الشكل رقم(01-03):وظائف نظام المعلومات



المصدر : حسين محمد حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، عمان، دار الجامعة، 2003م، ص180.

1. وظيفة تجميع البيانات:<sup>1</sup>

وهي عملية البحث عن معلومات من المصادر المختلفة من داخل المنظمة ومن خارجها ، ويقع على عاتق القائمين بهذه الوظيفة التحري والاستطلاع الدائم للتعرف على كافة المصادر المتاحة للمعلومات.

2 . وظيفة التخزين :

يعتبر وظيفة التخزين الوظيفة الأهم في نظام المعلومات وهي أيضا أكثر الوظائف تعقيدا من حيث تحليلها التأملات الحالية حول أنظمة المعلومات في المنظمات تتجه نحو جعل هذه الوظيفة العنصر المحدد للنظام الذاكرة هي الأداة التي بواسطتها يحفظ النظام بصفة دائمة رؤيته لظاهرة ما و يتم ذلك من خلال نشاطين متكاملين هما.

. القدرة على تخزين هذه البيانات لوقت معين،. الإمكانية أو القدرة على إيجاد هذه البيانات حين نطلبها .

3 . وظيفة المعالجة:

- يقصد بالمعالجة تجميع البيانات و تبويبها و تحليلها وتخزينها و إدخال التعديلات عليها حتى تصبح صالحة للاستخدام في عملية اتخاذ القرارات الإدارية و تتضمن المعالجة القيام بتجميع المعطيات بعد تحديد مصادرها الداخلية و الخارجية ثم تبويبها على شكل مجموعات ذات صفات مشتركة بحيث تعطي معنى

<sup>1</sup>حسين محمد حريم،مرجع سبق ذكره ، ص 181.

واضحاً ودقيقاً ، كما يتم تحليل المعطيات لتحديد نوع العلاقات التي تحويها المعلومات بحيث تساعد الإدارة على معرفة مقدار التغير في الظواهر الإدارية موضع الدراسة ، و تحليل العوامل التي تؤثر في ذلك قصد استخدامها لأغراض التنبؤ واكتشاف الاتجاه العام لتلك الظاهرة و هذا بعد إدخال التعديلات والتجديدات على المعلومات لضمان بقائها بصورة صحيحة

- أي الحصول على المعطيات . امكانية وضعها في شكل معين . استعمالها وتحويلها إلى معلومات نافعة و ذات قيمة إضافية بالنسبة للمشاكل التي تواجه المسير : كالقرار والتخطيط والرقابة والاتصال والتنشيط.. الخ .

#### 4. وظيفة الاتصال أو نشر المعلومات:

- المعلومة تعالج لكي ترسل و تنشر، يجب أن يؤخذ هذا المبدأ بعين الاعتبار في بناء أنظمة المعلومات، و يتم إرسال المعلومات نحو جهات محددة (داخل أو خارج المؤسسة) للاستجابة إلى ما نسميه هدف التسيير الذي يمكن التعبير عنه
- كمياً :حجم يجب ارساله ، آجال يجب احترامها
- نوعياً : إرضاء أكثر للمستقبلين .

#### المطلب الثالث: أهداف نظام المعلومات<sup>1</sup>

تنقسم أهداف نظام المعلومات إلى نوعين :

**الأهداف العامة:** تنحصر الأهداف العامة لنظام المعلومات فيما يلي :

- ❖ يمكن لنظام المعلومات حصر مصادر البيانات و المعلومات و هذا من أجل التعرف على
- ❖ الفجوات الناقصة، و التي يمكن استكمالها، وسوف تتركز عملية الحصر على محتوى نظم
- ❖ المتوفرة وطرق تناولها بهدف التنسيق في الأداء.
- ❖ إنشاء نظام المعلومات متكامل في مجال تخصصه و تكون له القدرة على تناول البيانات و المعلومات المتوفرة.
- ❖ نظام المعلومات المتكامل يمكن أن يقدم خدمات المعلومات المختلفة في مجال تخصصه و ذلك عن طريق الإعلان عن هذه الخدمات بطريقة من الطرق الإعلامية.
- ❖ يمكن أن ينشئ نظام المعلومات ملفات رئيسة وفرعية لجميع الأنشطة المتصلة به وذلك عن طريق تحديد

<sup>1</sup> كاريش صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 99 /

- ❖ البيانات و المعلومات المختلفة المستعملة و الغير المستعملة .
- ❖ يمكن ضمان صيانة مستمرة للنظام و التكفل بوضع الخطط من أجل مواكبة التطورات المتحددة.
- ❖ يمكن لنظام المعلومات القيام بالتقارير الإحصائية للمؤسسة و هذا من أجل مرافقتها مع التقارير الإحصائية المتخصصة في مجالها.
- ❖ يمكن لنظام المعلومات القيام بعدة دورات تدريبية للعاملين، ورفع أدائهم وهذا من أجل مواكبتهم مع التطورات الحديثة وخلق كوادر دائمة للعمل في مجال التخصص.
- ❖ يعمل على التأثير في الإنتاج العملي للمستفيدين في مجال البحوث و حل المشاكل و العقبات التي تصادف أوجه النشاط.

### الأهداف التفصيلية:

- ❖ أهداف تتعلق باتخاذ القرار و تتمثل هذه الأهداف في تخليص الإدارة من عمليات صنع القرار الروتيني و زيادة فعالية اتخاذ القرار و كذا التكفل بالنظم المتخذة للقرار وذلك من أجل مراقبة سليمة للعمليات
- ❖ أهداف تتعلق بخدمات المعلومات: و تتمثل هذه الأهداف في متابعة نظام المعلومات للنمو المرتقب
- ❖ في نوعية خدمات المعلومات و تجميع و توفير كافة الوثائق و المطبوعات و المعلومات الصادرة في مجال تخصصه و أن يقوم بنشر كل المعلومات الجارية عن طريق المطبوعات.<sup>1</sup>
- ❖ و المخرجات الدورية و يقدم جميع الخدمات المتعلقة به ، و يقوم بالإجابة عنها .
- ❖ أهداف تتعلق بتطوير النظام : و تتمثل هذه الأهداف أساسا في وضع الخطط الضرورية اللازمة للمحافظة الدائمة على النظام وصيانتته ومراعاة جميع التغيرات التي تنشأ بعد إقامة النظام و تهدف إلى توفير عملية فحص مستمر للتطبيقات الضرورية في مجال أنشطته و متابعة تطوير برامجها.
- ❖ أهداف تتعلق بالمستفيدين: تتمثل هذه الأهداف في التولي بعمليات تطوير المستفيدين في فعالية النظام ، والعمل على زيادة القدرة الإنتاجية للقوى العاملة المتاحة للعمل ، وأن يخفض م معدلات الأخطاء نتيجة تخفيضه لمعدلات التدخل البشري في النظام .
- ❖ أهداف تتعلق بسياسة المعلومات : و تتمثل في القيام بوضع و تحليل و تنفيذ سياسة المعلومات في المؤسسة ، ومراجعتها وتطوير سياسة المعلومات واقتراح سياسات جديدة و إعداد كتيبا أو نشرة عن سياسة المعلومات التي تتبعها و اعلان سياسة المعلومات الخاصة به ، ومتابعتها باستمرار للاتفاق مع أنشطة المؤسسة التي يتبعها و مواكبتها للتطور التقني الحديث .

<sup>1</sup> كاريش صليحة ،مرجع سبق ذكره، ص 78 .



## المبحث الثاني : تسيير المخزون

### المطلب الأول: ماهية تسيير المخزون

#### أولاً: تعريف تسيير المخزون

يقصد بعبارة تسيير المخزون استعمال و تطبيق كل المبادئ العلمية اللازمة للمحافظة عل التخطيط الأمثل و الفعال من مواد ، و القضاء على إمكانية الوقوع في مشاكل مستقبلية بسبب زيادة سرعة خروج المواد من المخازن (سرعة دوران المخزون ) أو عدم احترام مدة التموين من المموين ومن هنا نستخلص أنه بتطبيق المبادئ و الأسس العلمية الضرورية لتسيير المخازن و المتمثلة في التقنيات الكمية و وسائل القياس (منها الوزن) ومسك دفاتر إثبات الوقائع اليومية و إعداد جدول تظهر فيه حالة المخزون و مستواه ، و تقوم بوضع دراسة التقديرات لمواجهة الظروف الطارئة.

و هذا ما نجده في تعريف J.D beaulien et Apegrы لتسيير المخزونات يجب أن تتبع آليات واضحة وهذا حتى نستطيع الإجابة على سؤالين متى وكم ؟ يكون التموين<sup>1</sup>.

و كذا تعريف \* Pierr Zermati التسيير الأحسن للمخزون هو الذي يكون دائما باستطاعته تلبية حاجيات الزبائن و العملية الإنتاجية من المواد المخزنة.<sup>2</sup>

#### ثانياً: أهداف التخزين

إن الهدف الأساسي لوظيفة التخزين هو تقديم الخدمة اللازمة لنشاط التشغيل في المؤسسة أو أجهزة الخدمات و يعتبر ضروري في تأمين الاحتياجات و يمكن تلخيص هذه الأهداف كما يلي:<sup>36</sup>

<sup>1</sup> J p BEAULIEN et A PEGRY Audit et Gestion Des Stocks Collection wibert Gestion Paris 1985 p 1 8

<sup>2</sup> Pierre Zermati la pratiquee de la gestion Des stocks edition DUNOS Paris 1984 p 07..

<sup>3</sup> نظيمة عبد العزيز خالد، إدارة المشتريات والمخازن، القاهرة، مطبعة مركز التعليم المفتوح، ص16

- ❖ ضمان وتأمين انسياب متوازن من الخدمات و الأجزاء و المعدات و الأدوات و غيرها من مستلزمات التشغيل.
- ❖ توفير ما يلزم من مستلزمات الصيانة و الإصلاح و قطع الغيار .
- ❖ استلام المنتجات تامة الصنع و صرفها.
- ❖ المحافظة على المواد الخام و المنتجة بحالة سليمة بعيدا عن التلف أو الخراب و التغيير في خواصها , و كذلك تنظيم تداولها بشكل سهل.
- ❖ توفير المواد عند الحاجة إليها ضمن شروط و مواصفات التصنيع كما و نوعا و كذلك توفيرها من أجل تزويد الأقسام المختلفة في المصنع أو السوق المحلي أو الشركات الأخرى بطريقة سريعة و تكاليف قليلة.

### المطلب الثاني : خدمات إدارة المخازن<sup>1</sup>

تقدم إدارة المخازن للمؤسسة مجموعة من خدمات للمؤسسة بشكل عام و للإدارات الأخرى من أهمها:

- التوازن في تدفق المواد الأولية و الأجزاء و المعدات و المهمات الضرورية للوفاء بالاحتياجات التشغيلية و التوازن يشمل ما يلي:
  - ✓ المواد الداخلة للمخازن
  - ✓ المواد المخزنة في المخازن
  - ✓ المواد المصروفة من المخازن
- التزويد بالمستلزمات الأخرى : كقطع الغيار و اللوازم الصناعية للمحافظة على الطاقة الانتاجية ، و ضمان استمرار العمليات الإنتاجية .
- استقبال وإصدار السلع الجاهزة : من المصنع أو من الخارج حسب الطلب ، وهي عملية تتعلق بالسلع الجاهزة سواء كانت من المواد الأولية التي يتم تجميعها و تحويلها الى سلع جاهزة تخفيض احتمالات التلف للمواد المخزنة : و المحافظة على هذه المواد من التلف و التقادم والضياع و هي من صلب مسؤوليات إدارة المخازن؛
- المساهمة مع إدارة المشتريات في تخفيض تكاليف الشراء : إن تخفيض تكاليف الشراء في الأساس هو من مسؤوليات وظيفة إدارة المشتريات ، لكن إدارة المخازن لها دور كبير في هذه المسؤولية لأنها تساهم في

<sup>1</sup> احمد راش الغدير، " إدارة الشراء و التخزين"، دار زهران للنشر، عمان ، الأردن ، 1997، ص 255.

- تحديد كميات المواد المشتراة و في توصيف و تحديد خصائص هذه المواد و في تقديم طلبات الشراء في الوقت المناسب
- التوصيف و التصنيف و الترميز للمواد المخزنة يقصد بالتوصيف وضع تفصيل شامل للمادة وتحديد دقيق للخصائص المميزة لها عن باقي المواد الأخرى ، ليسهل الوصول إليها و تساعد في تسهيل عمليات الحفظ و الصرف لهذه المواد أما تنيف المواد فهو عملية فرز و حصر الأنواع المتشابهة و المتقاربة من المواد في فئات أو مجموعات ثم تقسيم كل مجموعة من هذه المجموعات الى أخرى ثانوية على أساس التشابه او التقارب او التجانس او التماثل ، ويستخدم هذا الأسلوب لسهولة التعرف على الأصناف ووضعها تحت التصرف الجهة التي تحتاجها ، بالإضافة الى فوائد نذكر منها:
  - ❖ تسهيل عملية جرد و تنظيم حساب مجاميع المخزون .
  - ❖ تسهيل عملية التنظيم داخل المخزن .
  - ❖ التعرف على موجود المواد لمنع تكرار الشراء و بالتالي سهولة تقييم المخزون .
  - ❖ زيادة التخلص في الأعمال إذ يتم إفراد كل قسم بمجموعة من المواد و تحديد عدد و نوع العاملين فيها.
  - ❖ معرفة المواد الخطرة و عزلها كما في تخزين السموم و المواد القابلة للاشتعال .
  - ❖ تمييز المواد : يتم بالترميز بالأحرف و الأرقام أو بالألوان أو برموز (علامات) خاصة بالمنشأة ،
  - ❖ وفوائد الترميز تكمن الوصول إلى المواد داخل المخازن و التعرف على المواد المطلوبة و تحديد أماكن تخزينها بدقة و متابعة رصيد المواد داخل في سرعة المخازن (الحد الأدنى ، الحد الأقصى ، نقطة إعادة الطلب) ، و هذا يزيد فعالية الرقابة على المواد و جردها .

### المطلب الثالث : مسؤوليات وظيفة التخزين

#### أولاً : مسؤولية تحقيق الوفورات <sup>1</sup> :

مسؤولية المخازن الأولى هي الاحتفاظ بكميات من المخزون في حدها الأدنى بما يتقابل مع احتياجات الإنتاج ولا شك أن الهدف من ذلك هو العمل تخفيض المبالغ المستثمرة في المخزون أو تخفيض رأس المال المجدد و العاطل في المخازن و تخفيض تكلفة التخزين و تخفيض احتمالات التلف و البوار وغيرها من المخاطر ، فهي تساهم في تحقيق وفورات عن طريق مساهمتها في:

- ✓ تخفيض رأس المال المجدد في المخازن إلى أقل حد ممكن.
- ✓ تخفيض تكاليف التخزين.
- ✓ تخفيض احتمالات التلف و البوار و التقادم .
- ✓ المساهمة في تخفيض تكلفة الشراء <sup>2</sup>.

ولكن يجب أن ندرك هناك بعض أوجه التعارض بين مامدى قيام المخازن بتقديم الخدمة المخزنية الممتازة و بين هدفها في تحقيق الوفورات فالخدمة الممتازة تتطلب الاحتفاظ بقدر كبير من الاحتياجات الانتاجية في المخازن ولكن زيادة هذه الموجودات المخزنية تؤدي إلى زيادة تكلفة رأس المال المستثمر في هذه الموجودات بالإضافة إلى زيادة تكلفة التخزين و التلف و التقدم و الضياع و السرقة لذلك يجب على المسؤولين عن جهاز التخزين أن يحاولوا تحقيق التوازن بين هدي تحقيق الوفورات للمشروع و تحقيق الخدمة المخزنية الممتازة لإدارات الانتاج و الاستخدام.

#### ثانياً : توصيف الموجودات المخزنية

ويقصد بذلك إعطاء مواصفات خاصة لكل نوع من أنواع الموجودات المخزنية في المخازن و تتضمن تلك المسؤولية إعداد توصيف كامل و سجل شامل لتلك المواد تثبت فيه المواصفات على أن يتم مباشرة الأنشطة المخزنية طبقاً لهذه المواصفات سواء كانت هذه الأنشطة تتعلق المناولة أو الصرف وقد يتم إعداد هذا التوصيف التي لها اتصال مباشر بتحديد مستويات الجودة المناسبة في الكميات المشتراة .

<sup>1</sup> علي الشراوي ، كتاب المشتريات و إدارة المواد و المخازن ، جامعة بيروت العربية 1994 ص 228.

<sup>2</sup> د، أحمد راشد الغدير ، مرجع سابق ص 311.

### ثالثا: تصنيف و تمييز الأصناف

و تتضمن هذه المسؤولية مايلي :تجميع الأصناف المخزونة في شكل مجموعات وقد يتم هذا التجميع إما على أساس التشابه أو التكامل أو التقارب على أن تمثل كل مجموعة سلعية واحدة. إعطاء رقم كودي أو رمز مميز لكل صنف حتى يمكن استخدامه عند الصرف أو الاستلام أو المراقبة و الجرد بناء على الخطوتين السابقتين يتم إعداد فهرس أو دليل للمخزون يمكن العمل بمقتضاه عند إجراء أي عمليات صرف أو إضافة و قيد الاستلام .ولا شك أن وجود مثل هذا الدليل سوف يساعد المسئولون عن المخازن في عملية المراقبة والمتابعة للموجودات المخزنية كما أنه سوف يساعد في تخطيط برامج الشراء

### رابعا: الاستلام والفحص

وتعد هذه المسؤولية أولى الأعمال التنفيذية للتخزين والتي تتم بعد الشراء على أساس أنها تتلقى الأصناف المشتراة وتقوم بإجراءات استلامها بعد الانتهاء من فحصها ولذلك فإن عملية فحص الأصناف الواردة يجب أن تنجز بالتعاون والتنسيق مع المسئولين عن الاستلام وبدقة وعناية وحين ورودها مع إخطار إدارة المشتريات بذلك باعتبارها الجهاز الإداري المسئول عن أعمال الشراء بكافة المخالفات أو الانحرافات عن المطلوب فعلا في أمر الشراء سواء ما تعلق بالكم أو النوع حتى يتيسر للإدارة المذكورة القيام بدورها بإخطار المورد فوراً لاتخاذ اللازم كسبا للوقت وتصحيحا للأخطاء ومحافظة على الحقوق وتحديد المسئوليات وتتلخص أعمال الاستلام والفحص في مقارنة الأصناف الواردة بما ورد في المستندات المرفقة بها من حيث العدد والوزن والحجم بغية التأكد من سلامة هذه الأصناف مع حصر حالات التلف وتوصيفها إن حدث ذلك أثناء الشحن والنقل وكذلك إجراء الفحص الفوري للأصناف الواردة للتأكد من مستوى الجودة المحددة في أمر الشراء على أنه في حالة وجود مرفضات في هذه الأصناف يجب عزلها وحدها مع إعداد محضر وكتابة تقرير بذلك وإخطار إدارة المشتريات بتلك الأصناف معنى ذلك أن المخازن تعتبر مسئولة عن مطابقة ما ورد من أصناف ومواد لما يجب توريده فعلا وفقا لأمر الشراء وذلك من عدة نواحي كالكمية والصنف والمواصفات المحددة (الجودة) والسعر المحدد (السعر المناسب) على هذه الأصناف المطلوب توريدها

### خامسا: المحافظة على المخزون<sup>1</sup>:

حيث يجب العناية بالحفاظ على المخزون من المواد والمهمات والتجهيزات الآلية حتى تظل محافظة على شكلها

<sup>1</sup> علي الشراوي ، مرجع سبق ذكره ،ص 230.

وحجمها وجودتها وكافة مواصفاتها ثم حمايتها من كل ما يعرضها للتلف أو الضياع مثل الحريق والأمطار والرطوبة وشدة الحرارة أو السرقة أو فعل الحشرات وحتى يمكن تحقيق ذلك لابد من القيام بأعمال التفتيش من حين لآخر حتى يتم التأكد بصفة مستمرة من سلامة المخزون وسلامة الوسائل المستخدمة في أعمال التخزين والمناولة

### سادسا: صرف الأصناف المخزونة:

عادة ما تتلقى المخازن باستمرار طلبات المواد والمهمات من الأقسام أو الإدارات المختلفة في المشروع فعند ورود هذه الطلبات يجب العمل على تجميعها ومراجعتها للتأكد من سلامتها وتمشيها مع القواعد المقررة من حيث التصديق والاعتماد ومعدلات الاستخدام المحددة وبعد التجميع والمراجعة تتم إجراءات الصرف حسب النظم المتبعة مع مراعاة عدم البطيء أو التعقيد وذلك للمحافظة على تسليم هذه الأصناف إلى الجهات الطالبة في المواعيد المناسبة حفاظا على درجة انتظام العمل وتمشيا مع الجدول الزمني للإنتاج

### سابعا:مراقبة حركة الوارد والمنصرف والرصيد:

وما يقتضيه ذلك من تسجيل للبيانات الخاصة هذا الوارد والمنصرف في السجلات المعدة لذلك مع رفع التقارير اللازمة إلى الإدارة المسئولة عن معدل السحب من الأصناف حيث أن هناك أصناف سريعة الحركة وأخرى بطيئة الحركة وثالثة راكدة وذلك حتى يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو إعداد الخطة الملائمة للتخزين

### ثامنا:التخزين:

أي تخزين الأصناف وحفظها في الأماكن المناسبة وبالترتيب والتصنيف المناسبين وفقا للتوصيف والتميز السابق إعداده من قبل للأصناف كذلك توفير وتقسيم المساحات والمباني المتاحة للتخزين حسب الموجودات المخزنية وطبيعتها (الوزن/مقدار الفراغ اللازم) وذلك حتى يمكن إعداد التصميم الداخلي الجيد لهذه المخازن وأخيرا اختيار المعدات والأوعية المناسبة لحفظ الموجودات المخزنية وتسهيل عملية المناولة والتسليم بما يحقق أعلى كفاءة تخزينية

### تاسعا:مراقبة المخزون<sup>1</sup>:ويقصد بها كافة الإجراءات والأساليب التي تتبع من أجل التأكد من أن

المسئوليات السابق الحديث عنها والسياسات المرسومة والخطط الموضوعية والأوامر المتخذة والتعليمات الموجهة تنفذ على أكمل وجه وتحقق الأغراض المرجوة من إدارة المخازن.

### عاشرا:إعداد التقارير<sup>02</sup>:

فإدارة المخازن تعتبر مسئولة عن إعداد مثل هذه التقارير ولا شك أن هذه التقارير تساعد أعمال الرقابة على

<sup>1</sup> علي الشرقاوي ، مرجع سبق ذكره ،ص 231.

<sup>2</sup>عصمت حسين جعفر، الإدارة العلمية للمواد والمخازن والمشتريات،القاهرة،ص216 .

المخزون على تحقيق أهدافها حيث يتسنى عن طريقها لإدارة المشروع التعرف على مدى صلاحية وكفاية خطط وبرامج التخزين كما أنها ترشد المسؤولين عن التخزين عن أوجه النقص والعيوب والمخالفات التي تقع في المخازن تمهيدا لاقتراح سبل العلاج الملائمة علاوة على ذلك فإنها تقدم العون للمسؤولين عند القيام بعملية الترميم والتبسيط في المواد وفي توفير السلع والمواد البديلة وفي إدخال التحسينات على أنظمة المناولة والنقل الداخلي بالمخازن

وفيما يلي أمثلة لمثل هذه التقارير:

- تقرير بالملخص العام للمواد والأصناف المخزونة وفقا لأقسامها المختلفة
- تقرير يحوى أبعاد المقارنة بين ما كان مقدرا تخزينه وبين ما تم تخزينه فعلا
- تقرير عن ملخص نشاط المخازن
- تقرير عن معدل دوران البضاعة بالمخازن
- تقرير عن مقدار العجز أو الزيادة في الموجودات المخزنية
- تقرير عن الأصناف البطيئة الأصناف السريعة والأصناف الراكدة
- تقرير عن مستويات التخزين (حد أدنى / حد أعلى ) بالنسبة لكل صنف

## خلاصة الفصل الأول

نظم المعلومات تلعب دورا هاما و حساسا داخل المؤسسة فبصفته هو المنتج للمعلومات إذا فهو العنصر الحيوي داخل المؤسسة ، لذا لا يمكن أن نتجاهل بأن نظم المعلومات هو تكامل العنصر البشري و الوسائل المادية التي يستعملها كالألات و الحاسوب ، و الذي يسهر على إعداد المعلومات المناسبة و النافعة في الأوقات اللازمة ، لذلك وحب تحديد نظام المعلومات كلما تطلبت الظروف لذلك .

لقد حاولنا في هذا الفصل إعطاء مختلف المفاهيم الأساسية حول نظام المعلومات والمخزون ووظيفة التخزين ، حيث تناولنا مختلف أنواع المخزون و أصنافه مع إبراز دوره و أهميته في المحافظة على السير الحسن للمؤسسة ، بحسب نوع المؤسسة.

إذ تعتبر وظيفة التخزين من أهم الأنشطة الرئيسية لها ، كما تناولنا مختلف أهداف وظيفة التخزين و كذا مختلف مسؤولياتها مع استعراض العوامل المحددة لمستويات المخزون ، و كذا علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى إذ تربطها علاقات مختلفة ومتنوعة مع الوظائف الأخرى.



### تمهيد

في العصر الحديث أصبح المجتمع يعتمد بالدرجة الأولى على المد المعلوماتي (باليانات والمعطيات) ، لاسيما بعد اتساع دائرة المعرفة و البحث في شتى الميادين، و ظهور الأجهزة الالكترونية المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات من حيث طرق تجميعها و معالجتها و حفظها و استرجاعها بالسرعة و الوقت المناسبين ، و بذلك أصبحت المعلومات وسيلة ذات أهمية بالغة في المساعدة على اتخاذ القرارات و المتابعة و التنظيم ، من أجل الوصول إلى الهدف المنشود.

ميدان تسيير الطلبات (المشتریات) و المخزونات يعرف هو كذلك اختلاف كبير في المنتجات ومصادر التمويل، وكذلك حجم معتبر للحركات (دخول - خروج) ، و تعدد الوثائق المستعملة (طلبات الشراء ، مستندات الطلب و الاستلام ، الزبائن و الموردين ...)، و كذا تنقل الأسواق (منتجات جديدة ، تذبذب الأسعار...)، و كل هذا يؤدي عموماً إلى تشكيل حجم معتبر من المعطيات مما يستلزم في أغلب الأحيان عمليات معالجة و استحداث هامة و متكررة : حجز ، مراقبة ، حسابات ، تجديد... إلخ.

لكن انخفاض تكاليف المعلوماتية (من أجهزة و برمجيات) تسمح اليوم لأغلبية المؤسسات بحل هذه المشاكل من خلال الاستفادة من الحلول المعلوماتية لتخفيض تكاليف التشغيل ، و تحسين كفاءة وفعالية أوقات الاستجابة و مصداقية النتائج.

فمن خلال هذا الفصل الذي يمثل محور الدراسة ، فارتأينا تقسيمه إلى :

المبحث الأول : آليات تنظيم المخزون داخل المؤسسة

المبحث الثاني : استخدامات نظام المعلومات في تسيير المخزون .

المبحث الأول : آليات تنظيم المخزون داخل المؤسسة

هي مجموعة الاجراءات التي تهدف الى تنظيم المخزن حسب مختلف أنواعه على و تضمن عملية الرقابة

المطلب الأول :التنظيم الداخلي للمخزون

تخضع المخازن بمختلف أنواعها إلى مجموعة من الإجراءات بهدف التنظيم الداخلي لها .

أولا : تعريف المخزن :

" هو عبارة عن مكان توضع فيه البضائع و السلع و المشتراة أو المنتجة بشكل منظم و مرتب بحيث تكون جاهزة للاستعمال كما استدعت الضرورة ، و المخازن بصفة عامة تكون جزء من المؤسسة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية"<sup>1</sup>.

ثانيا :أنواع المخزون

تحتوي المؤسسة على مجموعات هامة من المخزون لسير العمل الاقتصادي و السير الحسن و نستطيع التمييز بين عدة أنواع من المخزونات .<sup>2</sup>

❖ المخزون الأدنى:

يقصد به الحد الذي يجب الاحتفاظ به و أن لا يقل فيه من أي مادة عن هذا المستوى فهو الذي يسمح باستمرار العمل في فترة التموين ولهذا يجب على أمين المخازن و صف كل مخزون أدنى وصل إليه و تسجيله في دفاتر المؤسسة ، وبعبارة أخرى فان مستوى الحد الأدنى للمخزون يعبر عن نفاذه تماما ، و بالتالي فان استخدام الوحدة الأولى من المخزون الأدنى توافق لحظة الطلبية الجديد ، و من جهة أخرى المقصود به هو معدل التخزين الأدنى المسموح به و الذي لا ينبغي أن يهبط التخزين في مستواه لان هبوطه يعني إمكانية التهديد بخطر انقطاع تزويد عملية الإنتاج أو العملاء أو المستهلكين بمتطلباتهم و يتأثر قراره بتحديد الحد الأدنى للمخزون بالفترة الزمنية الواقعة بين التسليم و تزويد المخزونات الجديدة كذلك بمبلغ الأخطار المتوقعة.

<sup>1</sup> Michel Morin Comptabilité des gestoin / Edition D 'organisation.

<sup>2</sup> علي شريف، أحمد حناوي، إدارة المشتريات والمخازن، مصر، دار الجامعات المصرية، ص.90.

### ❖ مخزون الأمان :

نسمي الكميات من المواد و السلع التي تحتفظ بها المؤسسة لمواجهة احتمالات أخطار الطلب و احتمالات أخطار التموين بمخزون الأمان ، إن قيمة مخزون الأمان يجب أن تكون دالة في تبادلات الطلب و اجل التموين من جهة وتكلفة النفاذ من جهة أخرى حيث يتكون هذا المخزون من جزئين الأول متحرك و الثاني احتياطي .

### ❖ المخزون الدائم:<sup>1</sup>

يمثل هذا المخزون المستوي الذي وصل إليه هذا الأخير والذي لا يهبط عنه أبدا و يبين إذن المخزون الذي لم يستخدم إذ هو معبر عن حقيقة لا حركية المخزون .

### ❖ المخزون العادي أو مخزون العمل :

هي تلك الأجزاء التي يكون استعمالها:

• متكرر أو ثابت أو مستمر

• يعتبر أساس التشغيل

مخزون العمل = مخزون الأمان (الطلبية 1 + الطلبية 2) / 2

### ❖ مخزون التقلبات :

يستعمل هذا النوع من المخزون لمواجهة تقلبات الغير المنتظمة في طلبات المستهلكين عند الضرورة.

### ❖ مخزون التوقع :

❖ عبارة عن ذلك المخزون من البضائع المعدة للاستهلاك حسب التوقع بحسب تكون متغيرة خلال السنة و يستخدم هذا المخزون لحفظ هذه التغيرات عن طريق التراكم المخزون أو الاستفادة بدلا من التغير في معدلات الإنتاج المتمثلة في متطلبات العملاء و احتياجات الطاقة الزائدة و راس المال.

### ❖ مخزون المواد الأولية : تعتبر المواد الأولية من أهم عوامل الإنتاج و بدون توفرها لا يكون هناك

عمليات إنتاجية و قد تكون منتجة محليا أو مستوردة من الخارج .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري، إدارة المشتريات والمبيعات والمخازن، البحرين، الناشر، 2006، ص 90.

<sup>2</sup> عبد الستار محمد العلي، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، عمان، دار وائل للنشر، ط2، 2006، ص 36 .

- ❖ **المخزون الدوري** : هو نصف المخزون النشط – الذي يدور و يتحدد
- ❖ **المخزون المتوفر** : يساوي مخزون الموجود حالياً مع أبعاد طلبات التي لم تلب .
- ❖ **المخزون الميت** : عندما تكون التدفقات الواردة و الصادرة لسلعة ما تصبح عمليات دون أهمية.
- ❖ **المخزون الفائض** : يتمثل في سلع غير مهمة التي يفرض تصنيفها .

### ثالثاً : التنظيم الداخلي للمخزن

المقصود بالتنظيم الداخلي للمخزن هو الكيفية التي بموجبها يتم تقسيم المساحة الداخلية للمخزن بطريقة تحقق أعلى كفاءة في التخزين.<sup>1</sup>

واهم العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند التصميم الداخلي للمخزن هي :

#### أولاً: اقتصاديات وسهولة تخزين و صرف المواد:

وتتحقق اقتصاديات التخزين من خلال:

\* الاستخدام الاقتصادي للمساحات المتاحة بحيث يتم استغلال المساحات المخزنية أفضل استغلال .

\* تسهيل عملية استقبال و صرف المواد

\* تصنيف المواد وتمييزها بالشكل الذي يمكن من التعرف على مكان الصنف وسهولة الوصول إليه

\* تخفيض تكاليف النقل والمناولة داخل المخزن إلى أدنى حد ممكن عن طريق استخدام معدات ووسائل

مناسبة

\* وقاية المخزون من التلف ومخاطر الحريق والسرقة من خلال عزل المواد واستخدام أرفف معدنية بدلاً من

الخشبية

\* تسهيل عملية الجرد لمحتويات المخازن من خلال حسن ترتيب المواد .

#### <sup>2</sup> : ثانياً : طبيعة وحجم المواد المخزنة

<sup>1</sup> د ، علي الشراوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 45 .

<sup>2</sup> د، علي الشريف، أحمد الحناوي، مرجع سبق ذكره 106 .

يؤثر طبيعة وحجم المواد على أسلوب التنظيم الداخلي للمخازن فالمواد الكبيرة الحجم أو الثقيلة الوزن تحتاج الى مساحات واسعة على الأرض لتخزينها ، وإلى وسائل نقل خاصة ، والمواد الخفيفة القابلة للكسر تحتاج

إلى أماكن خاصة للتخزين أما على الأرفف أو حاملات خاصة ، وهناك مواد يمكن تخزينها على شكل أحزم وأخرى على شكل أكوام وهناك مواد تحتاج إلى ظروف خاصة للتخزين من حيث الحرارة والرطوبة ، كل هذه الاختلافات تعكس أثرها على التنظيم الداخلي للمخازن ، وبالتالي لا بد من أخذها في الإعتبار .

### ثالثا: مدى تكرار الاستلام والصرف :

عندما تتكرر عدد مرات الاستلام والصرف لأصناف معينة فإن الأمر يستدعي فرز هذه المواد جانباً في مجموعات ثم تحديد مكان ثابت لكل مجموعة بحيث يسهل عملية التعرف على مكان كل مجموعة والوصول إليها بسهولة وهذا بدوره يؤثر على التنظيم الداخلي للمخزن.

### رابعا: المعدات المستخدمة في المخزن:

تؤثر المعدات المستخدمة في عملية النقل والمناولة الداخلية على التنظيم الداخلي للمخازن حيث عند استخدام الوسائل الأرضية ذات الممرات الثابتة مثل الناقلات التي تجر عدداً من المقطورات والرافعات والأشرطة المتحركة والعربات التي تتحرك في ممرات وعلى قطبان كل هذه الوسائل تحتاج إلى ممرات كافية لتؤدي عملها بنجاح

### : خامسا : المساحة الكلية للمخزن

يتوقف التنظيم الداخلي للمخزن على حجم المساحة الكلية للمخزن ومدى كفايتها لاستيعاب الأصناف المطلوب تخزينها والحاجة لترك مساحات لمعدات النقل الداخلية وتخصيص أماكن لازمة للخدمات المخزنية كالمكاتب الإدارية .

### <sup>1</sup>: سادسا : طريقة التخزين

<sup>1</sup> د، علي الشريف، أحمد الحناوي، مرجع سبق ذكره 108 .

يتم التخزين عادة على الأرفف أو على الأرض مباشرة أما على شكل أكوام أو رص وقد تستخدم الأرض والأرفف معاً وكل هذا يؤثر على تخطيط المخزن الداخلي.

سابعاً : المساحة المخصصة للتخزين والمساحات الأخرى المرتبطة بها كالمكاتب :

عند تحديد المساحة المحددة للتخزين يتم احتساب مساحة الطرق والممرات الرئيسية والفرعية والأعمدة والمكاتب ومرافق الخدمات ومن ثم خصمها من المساحة الكلية لاحتساب مساحة الأرضية الصافية المتوفرة للمخزن.

### المطلب الثاني : الرقابة على المخزون<sup>1</sup>

يتصل مفهوم الرقابة على المخزون كوظيفة إدارية، بالتخطيط للمخزون، لأنهما يسعيان إلى تحقيق نفس الهدف تقريباً، فكلاهما يهدف إلى تنظيم حركة المخزون و المحافظة عليه و ضبط تدفق المواد من و إلى المخازن بالكمية المناسبة، و الوقت المناسب دون نقص أو تأخير.

### أولاً : التخطيط المخزني

- يتضمن تخطيط المخزون تحديد الأهداف والسياسات والإجراءات والقواعد والبرامج الخاصة بالاستثمار في المخزون ، ويشمل ذلك عددا من الاعتبارات من أهمها ما يلي:<sup>2</sup>
  - تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء الاستثمار في المخزون
  - تقدير الاحتياجات المستقبلية من كل صنف من الأصناف المخزونة
  - تحديد الأوقات أو المواعيد التي يجب أن يتوافر فيها كل صنف.
  - تحديد حجم الاستثمار المالي المطلوب لتوفير هذه الأصناف ومصادر تمويله.
  - تحديد كيفية تدبير أو توفير الأصناف المطلوبة ، وما يرتبط بذلك من سياسات وإجراءات مختلفة
- تحديد السياسات والإجراءات والقواعد الخاصة بالاحتفاظ بالمخزون مراقبة المخزون

<sup>1</sup> هيثم الزعبي، محمد العدوان، إدارة المواد مدخل حديث للشراء و التخزين، دار فكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط01، 2000، ص208، ص221.

<sup>2</sup> [http . //www.aecfkh.org /articles-action-show-id25.htm.](http://www.aecfkh.org/articles-action-show-id25.htm)

### ■ ثانيا : الرقابة على المخزون

و يقصد بالرقابة على المخزون الوقوف على مدى تطبيق الخطط الموضوعة ، و التحقق من الإجراءات المتبعة لمراحل دخول المواد و خروجها من المخازن ، و التأكد من أن الإجراءات الفعلية هي الإجراءات المخطط لها ، واكتشاف القصور و معرفة الأخطاء و الانحرافات و التجاوزات المرتكبة أثناء الإنجاز، و من ثم العمل على تحديد أسبابها ووضع الحلول لتفاديها مستقبلاً ، و تتم عملية الرقابة على المخزون من خلال عمليات الفحص و التفتيش و المتابعة المستمرة ، و جمع المعلومات لقياس و تدقيق جميع العمليات التخزينية بأوقات مختلفة ، للتأكد من وجود الكميات المطلوبة حسب الخطط الموضوعة ، و التدقيق على استلام و صرف المواد إلى المخازن ، و التأكد من صلاحيتها ، و من سلامة إجراءات الفحص و التفتيش عليها.

### أولاً : مجالات الرقابة على المخزون

تشمل الرقابة على المخزون المجالات التالية :<sup>1</sup>

الرقابة على عناصر الإنتاج مثل المواد الأولية ، وغيرها من المواد التي تدخل في إنتاج السلع.

- الرقابة على المواد المساعدة للإنتاج مثل الوقود وقطع الغيار والزيوت وغيرها.
- الرقابة على المواد نصف المصنعة ، وتشمل هذه المواد تلك التي يتم شرائها من أجل إعادة تصنيعها ومن ثم بيعها.
- الرقابة على الأجزاء المصنعة أي تلك المواد التي يتم شرائها كاملة التصنيع دون وجود حاجة لإحداث أي تغيير عليها وتخزينها لحين الحاجة لاستخدامها.
- الرقابة على السلع التامة الصنع.

. الرقابة على كفاءة وظيفة التخزين وما يتعلق بها من أعمال

وبصفة عامة يمكن القول أن مجال عملية الرقابة على المخزون يشمل مراقبة كل الأصناف التي يحتويها المخزن ، إضافة إلى مراقبة وظيفة التخزين وهذا ليس بهدف تشخيص حجم الانحرافات فقط ، بل تتعداه إلى معرفة تلك الانحرافات ومعالجتها لضمان عدم تكرارها

<sup>1</sup> هيثم الزعبي, محمد العدوان, مرجع سبق ذكره، ص 222 .

- ومن خلال هذا الطرح تتبين لنا النواحي الأساسية التي يستخدمها نظام الرقابة على المخزونات ، حيث يشمل الأمور التالية :
  - تقدير الأصناف والأنواع الواجب تخزينها أي الرقابة على الأصناف والأنواع من المواد المخزنة .
  - تحديد الكميات الواجب تخزينها من كل نوع من المواد على حدى ، وكذلك المجموع الإجمالي أو السلعة النهائية من المواد التي يجب تخزينها.
  - تنظيم استلام المواد الداخلة إلى المخازن وإضافتها إلى الرصيد السابق.
  - تنظيم العمليات الخاصة بصرف أو سحب المواد من المخازن.
- فالبعض قد يقول أن تقدير الأصناف والأنواع الواجب تخزينها هي عملية تخطيطية ، وهي كذلك ، لكن الرقابة و التخطيط يسيران جانبا إلى جانب ، لأن الرقابة عملية ملائمة لكل عنصر من عناصر الوظيفة الإدارية فعند التخطيط هناك رقابة وعند التنظيم يوجد رقابة وعند التوجيه هنالك رقابة وعند الرقابة توجد رقابة ، وبالتالي فالرقابة تدخل في تصنيف الأصناف والمواد لأن هناك مواد لا تتحمل التخزين وليس بالضرورة أن تخزن لأنه يمكن توفيرها في أي لحظة من اللحظات وهناك مواد يوجد منها في المخازن ما يكفي المنشأة وعملياتها المختلفة لوقت طويل وبالتالي لاداعي بزيادة الكميات من هذه المواد.

### ثانيا : مسؤوليات الرقابة على المخزون .

تختلف مسؤولية الرقابة على المخزون باختلاف حجم المؤسسة ونوع النشاط الذي تمارسه ، فإنها قد تكون مسؤولة عن أحد أو بعض أو كل الأنشطة التالية :<sup>1</sup>

- استلام المواد سواء للمخازن أو لتحويلها فورا إلى مراكز الإنتاج.
  - فحص كميات وحالة المواد ومراجعتها على المواصفات غير الفنية.
  - تخزين وإصدار المواد والأجزاء ومهمات التشغيل والسلع الجاهزة.
  - حفظ سجلات المواد.
  - التخلص من الجرد والفائض والمنتجات المبيعة.
- . التخطيط لفترة مستقبلية ، بالاعتماد على دورة الإنتاج ، وبرنامج البيع والظروف السوقية  
ترجمة تخطيط المخزون السلعي إلى برنامج شراء عملي ، ويهدف برنامج الشراء الرشيد ، ليس فقط

<sup>1</sup> د ، أحمد راشد الغدير ، مرجع سبق ذكره، ص 329 .



✓ الحصول على المواد ، في الوقت والمكان الصحيحين ولكن أيضا السماح بوجود وقت كاف للحصول على الجودة الصحيحة بالسعر الصحيح.<sup>01</sup>

ومن خلال هذه المسؤوليات تتبين لنا إجراءات أو خطوات وضع نظام الرقابة:

• اختيار حجم الدفعة وعدد الدفعات للمواد التي يتم تخزينها لتحديد تكلفة التخزين كنسبة مئوية من متوسط المخزون ويجب أن يتناسب مع استيعاب المخازن.

• تحديد عدد الأجزاء أو العناصر التي يجب الاحتفاظ بها عند معدل الاستهلاك أو الاستخدام العادي ، أي مراقبة الزيادة أو النقصان في حجم المخزون وبما يتناسب مع معدلات استخدامه.

• الاحتفاظ بالسجلات الدائمة والخاصة لكل عنصر من عناصر المخزون ، مع تحديد الوقت اللازم لتخزين كميات بديلة أخرى تتماشى مع توقيفات الصرف.

ثالثا : مداخل الرقابة على المخازن.

وقبل أن نتطرق إلى مداخل الرقابة على المخازن لا بد أن نشير إلى:

1/ إنشاء نظام الرقابة : وتتمثل في<sup>2</sup>

✓ حجم الدفعة = الاحتياجات الكلية / عدد مرات الشراء ( عدد الدفعات

✓ نقطة إعادة الطلب = الوقت الذي يمر قبل وصول الطلبية X معدل الاستهلاك اليومي.

✓ الحد الأدنى للمخزون = الكمية التي يجب أن لا ينخفض موجود المخازن من المواد عنها في أي لحظة من اللحظات

✓ الحد الأدنى للمخزون = هو الحد الذي يجب أن لا يتجاوزه المخزون من المواد في أي لحظة من اللحظات وهي جميعها مكونات أساسية لإنشاء نظام الرقابة.

2/ حدود الرقابة على المخزون

• مستوى معدل الاستخدام خلال السنة والذي تتم مراقبته بأهمية ، حيث نريد التأكد من أنه يتناسب مع النتائج والمبيعات والإيرادات والمواد الموردة إلى المخازن

<sup>1</sup>نظيمة عبد العظيم خالد، المرجع السابق، ص.45

<sup>2</sup> د، أحمد راشد الغدير ، مرجع سابق ص310-309

✓ زيادة مدة التخزين عن الوقت اللازم للتجديد ، فإذا وجدنا أنّ بعض المواد يقل استهلاكها عن المقرر فإنها تدل أنها ستصبح مواد راکدة.

• أن تكون المواد الموردة إلى المخازن في أي دفعة أو مجموعة الدفعات تغطي فترة الاستهلاك أو أن المواد التي تم توريدها هاهي كاملة في العدد والمواصفات عمليا و كتابيا لذلك يجب أن تكون إجراءات الرقابة كاملة وسليمة.

• التأكد من المواد الخارجة من المخازن وأنها مطابقة للطلبية الواردة من العملاء ، وهي ما تسمى بالرقابة المادية ، ولذلك يتم تفتيش كميات المواد المصروفة من المخازن .

✓ و تتمثل هذه المداخل في كل الإجراءات و المناهج و الطرق العلمية و العملية و ذلك للسير الحسن والأمثل للمخزون بداخل المخزن و تتمثل في :<sup>1</sup>

• **مدخل المعدات الرياضية ،** و يستخدم معدلات و نماذج رياضية معدة خصيصا لأغراض الرقابة كالمكونات الرئيسية لإنشاء نظام الرقابة السالفة الذكر

• **المدخل المحاسبي أو المالي ،** من خلال مراجعة السجلات المحاسبية و القوائم المالية .

• **المدخل الجدولي ،** حيث يتم إعداد جداول تبين أنواع و كميات و حالة المواد المخزنة و أي

ملاحظات حول ذلك ، بحيث تعتبر كأداة للمراقبة و التسيير .

• **المدخل البياني ،** و يتم من الرسوم البيانية للمواد المخزونة حاليا مقارنة بالمواد لفترات سابقة والمقارنة بالخطة المعتمدة بحيث تعتبر كدليل أو جزء من نظام التخطيط المخزني .

• **مدخل الخبرة ،** و يعتمد على الأفراد العاملين في المنشأة ومدى قدرتهم على الملاحظة و اكتشاف

الانحرافات . وعليه هذه المداخل تمثل الطرق العلمية والعملية و التي تساهم في السير الحسن للمخازن و كوسيلة تتبعها إدارة المخازن للرقابة على المخازن .

<sup>1</sup> د، أحمد راشد الغدير ، مرجع سابق ، ص 311.

### المطلب الثالث : السجلات و المستندات المخزنية

يقصد بها الأوراق و النماذج و المستندات التي يقيد بها مضمون المخازن و التي تتمكن من خلالها إدارة المخازن من متابعة حركة المخزون و السيطرة عليه، فمن خلالها تتم معرفة الكميات الواردة و مقدار المصروف و المتبقي من المواد، و تختلف هذه السجلات و النماذج باختلاف المنشآت ، و تباين أحجامها و طبيعة عملها و سرعة دوران المخزون لديها و عموماً تهدف المنشأة من وراء استخدام السجلات و المستندات المخزنية إلى<sup>1</sup> :

- معرفة كمية المواد للمخازن تاريخ وصولها ، و الجهة الواردة منها؛
  - معرفة كميات المواد التي تم تجهيزها من المخازن ، و الجهة الطالبة لها؛
  - تبين السجلات الكميات المخزنة من كل صنف دون الحاجة إلى القيام بمجرداها؛
  - يمكن استخدامها كأداة تخطيط و رقابة للمخزون؛
  - تسهيل عملية الحصول على الأصناف المختلفة من خلال تأثير مواقع الخزن على مستندات الصرف؛
  - تمكن من حصر مقدار التلف أو السرقة أو الاختلاس من خلال معرفة مقدار النقص بمقارنة الرصيد الموجود فعلياً مع الأرصدة التي تبينها السجلات المخزنية.
- كما توجد مجموعة من السجلات و المستندات و الوثائق الأخرى المستخدمة في المخازن و من نماذجها:
- **سجل السلع الواردة :** و يبين مقدار الكميات الواردة إلى المنشأة ، إذ يتم تقييد جميع الشحنات الواردة يوميا ، بيان وصولها و كمياتها و اسم المجهز أو المصدر ورقم أمر الشراء؛
  - **تقرير لجنة الاستلام و الفحص :** حال وصول المواد و البضائع إلى المنشأة ، يتولى قسم الفحص عملية فحص و تفتيش هذه المواد و ينظم هذا التقرير ، إذ يبين معلومات عن المواد مثل اسم المورد ، و التاريخ و مواصفات المواد و مقدار التلف منها؛
  - **مستند الرفض :** ينظم هذا المستند في حال رفض جميع المواد الواردة ، أو جزء منها و إعادتها إلى المورد لمخالفتها للمواصفات؛

- **مستند استلامي مخزني :** و تقوم بإعداد إدارة المخازن اعترافاً باستلام المواد بعد نتائج عملية الفحص؛

<sup>1</sup> د، هيثم الزغيبي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 208-211.

- مستند الصرف : يستعمل هذا المستند عندما تقوم إدارة المخازن بتجهيز المواد إلى الجهات والإدارات التي تطلبها ، و يكون هذا المستند على عدة نسخ ترسل نسخة منه إلى قسم الحسابات و نسخة إلى قسم الرقابة المخزنية ، و ترسل نسخة إلى الجهة التي جهزت لها المواد و تحفظ النسخة الأخيرة لدى إدارة المخازن؛
- **مستند الإرجاع** : وهو مستند إرجاع أو إعادة مواد من الأقسام أو الإدارات أو من قبل العملاء إلى مخازن المنشأة لأي سبب كان؛<sup>1</sup>
- **إذن تحويل المواد** : أو سلع فائضة عن حاجة عملية إنتاجية إلى عملية أخرى ، وكذلك في حالة تحويل مواد من مخزن إلى آخر داخل المنشأة؛
- **تصريح خروج مواد** : يستخدم للسماح بخروج المواد أو البضائع من المخازن؛
- **سجل أستاذ المخازن** : و يحتوي بيانات عن كل صنف من المواد المستخدمة في المنشأة ، حيث تخصص صفحة أو أكثر لصنف معين لبيان كميات الواردة و المتبقية و المصروفة ، و يساعد هذا في التخطيط المالي و الإنتاجي؛
- **أمر الشراء** : و يبين تاريخ الطلب و رقمه و إسم و عنوان المورد أو البائع و طريقة الشحن ومواصفات و كمية المواد ، ويساعد هذا المستند في عملية استلام و فحص المواد ، إذ تتم مقارنة المواد الواردة بالمعلومات ومواصفات الموجودة فيه؛
- **طلب الشراء** : وهو النموذج الذي نطلب فيه إحدى الإدارات في المنشأة من الجهة المسؤولة عن الشراء ، اتخاذ الخطرات اللازمة نحو شراء مواد أو إمدادات تشغيل ، و يحتوي هذا الطلب معلومات خاصة بالتنوع و الجودة و الكمية و التاريخ المطلوب توفير المواد فيه ، و الغرض الذي تستخدم فيه المواد ، كما يظهر اسم الشخص الذي أصدره و رمز المادة و تاريخ طلب الشراء؛
- **تقرير الوحدات التالفة أو الناقصة** : ويعد هذا التقرير إذا وصلت البضاعة تالفة أو ناقصة عن المتفق عليه أو لم تصل في الوقت المعقول ، أي الفترة بين الشحن و الاستلام؛
- **إخطار المورد** : ويتم من قبل المورد و يتضمن معلومات عن إسم و عنوان المورد و الشاحن ، و توصيف المواد و البضاعة المشحونة و عدد العبوات و العلامات المثبتة عليها ، و يراعى أن تتم إرسال هذا الإخطار عند وروده

<sup>1</sup> د، أحمد راشد الغدير ، مرجع سابق، ص 276 إلى 279 .

مباشرة إلى إدارة المخازن ، لتتخذ الإجراءات اللازمة باستقبال المواد؛

• **بطاقة الصنف :** و تحتوي معلومات عن المادة ، إسمها ، مواصفاتها ، رقمها الرمزي ، و الكمية الواردة و الصادرة ، وقد يثبت عليها كمية الحد الأدنى و الأعلى ، و مستوى إعادة الطلب ، و تنفيذ هذه البطاقة في سرعة معرفة الكميات المتبقية من المادة أو الطلبية و تسهل الوصول إلى الأصناف و المواد المطلوبة ، و تساعد على ضبط كمية المخزون من الأصناف بمقارنتها مع سجلات المخازن ، و تؤدي إلى تحاشي الأخطاء التي قد يقع موظفو المخازن بإصدار أصناف غير الأصناف المطلوبة ، بمقارنة الرموز الموجودة على إذن الإصدار بالرمز الموجود عليها ، و من عيوب استخدامها أنها لا تضمن دقة المعلومات المدونة بها من الرصيد الفعلي لإمكانية الخطأ أو النسيان ، و لا بد من حفظ سجلات أخرى إلى جانبها ، لأنه لا يمكن عدّها سجلاً دقيقاً كما أنها قد تؤخر عملية تنفيذ الطلبات نتيجة لعملية القيد اليدوي ، وقد يتعذر قراءة الكتابة المدونة عليها بعد مرور مدة من الزمن لتعرضها للتلف و العوامل الجوية و الغبار كما أن معلوماتها تعد تكراراً لما تتضمنه البطاقة المخزنية ؛

• **البطاقة المخزنية :** تعد هذه البطاقة لكل صنف أو مادة موجودة في المخازن ، إذ يتولى أمين المخزن ترحيل جميع مستندات المخزون إليها و لذا فهي تحتوي معلومات أشمل من بطاقة الصنف و من فوائدها:

- تساهم في توفير المعلومات عن حركة الأصناف و المواد و الكميات المتبقية منها بعد كل عملية استلام؛

- تسهيل عملية الرقابة على المواد و عملية الجرد؛

- تبين مستويات المخزن لضمان عدم انخفاضه عن الرصيد المطلوب و بالتالي تساعد على ضمان تدفق الإنتاج

المبحث الثاني : استخدامات نظام المعلومات في تسيير المخزون

### المطلب الأول : كيفية عمل رموز الأعمدة

رمز أو شفرة الأعمدة هو لغة آلة ثنائية تتكون من أعمدة معتمة و فراغات بيضاء ، وهو يرسل إشارات إلى آلة عادة ما تكون حاسباً آلياً بواسطة نبضات من الضوء العاكس الذي يتم توليده بتحريك شعاع ضيق مستمر من الضوء عبر مجموعة من الأعمدة و الفراغات ذات المعنى ، يتكون نظام رمز الأعمدة من المكونات التالية:<sup>7</sup>

-رمز : نسق ذو معنى من أعمدة معتمة و فراغات بيضاء؛

-طابعة : وسيلة لطبع الرمز أو الشفرة بطريقة يمكن قراءتها بشكل يعتمد عليه ,

-قارئة : وسيلة لقراءة الرمز بشكل يعول عليه و تحويل الاختلافات في الكثافة الضوئية العاكسة إلى نبضات كهربائية ذات معنى؛

-آلة الكترونية : وسيلة لتحويل الدفعات الكهربائية التي تم استلامها من القراءة إلى شكل أو ذاكرة أو أداء

مفيد.

### المطلب الثاني: مزايا ترميز الأعمدة وتطبيقاتها

إن ترميز الأعمدة أصبح شيئاً لا يمكن الاستغناء عنه بالنسبة للتشغيل الآلي و الحوسبة

المخزنية. فالكثير من تكاليف العمليات المخزنية مرتبطة بالأعمال

مضافاً إلى , ترميز الأعمدة هو الجزء أو العنصر الخاص الذي جعل من الممكن تنظيم هذا العمل و انسيابه ذلك الكثير من الأعمال المتكررة الأخرى الخاصة بالعمل الورقي الذي يستغرق وقتاً، فلم يتم تخفيض تكاليف إدخال البيانات بشكل أكبر فحسب.

بل أمكن إدخال المعلومات بشكل أسرع و بدقة أكبر ,

1 د. سيف عبد العزيز السيف, الدليل الشامل في إدارة المخازن الحديثة, معهد الإدارة العامة, الرياض, 1996, ص 433.

و بالإمكان الآن توفير معلومات قيمة عن الأصناف في المخزن و جدولة العمل المخزني، فمع الترميز المغلف للأعمدة يصبح القيام بالجرد الفعلي أقل مشقة ، كما أن هذه التقنية عادت بالنفع و الفائدة على أنظمة سجل موقع المخزون ، و أنظمة توزيع العمل و مراقبة التكاليف ، و موجز القول أن مزايا نظام ترميز الأعمدة مقارنة بالأنظمة اليدوية هي:

- دقة أكبر؛
- إدخال و نقل أسرع؛
- عمل تشغيلي و كتابي أقل؛
- تداخل أقل في العمل؛
- ملائمة مع أنظمة التشغيل الآلي و الحاسوب.

### - تطبيقات ترميز الأعمدة في المخازن<sup>1</sup>

يجب على إدارة المخازن لكي تؤدي عملها بشكل جيد أن تكون لديها معلومات أساسية معينة و متوفرة من أجل الطلب الفوري و المعروفة عادة بـ"البيانات الثابتة" ، و هي مجموعة ما يسمى بـ"قاعدة البيانات" ، يتم تجميع هذه البيانات الأساسية حسب الحاجة و يتم إرجاعها حتى يكون هناك حاجة لها ثانية ، مثل عنوان الشخص الخاص بالعميل ، فهذه البيانات لا يجب البحث عنها كل مرة يتم استعمالها فيها ، فهي يتم تحديدها في البداية ثم يتم تدقيقها مضاعفا و تبقى نفسها حتى يتم تغييرها رسمياً.

و فيما يلي مجموعة ملفات البيانات الثابتة التي تحتفظ بها معظم المخازن أو من قبل الإدارات الأخرى التي تقوم بتغذية البيانات إلى المخازن و حسب الحاجة:

- البيانات الثابتة للمخزون؛
- البيانات الثابتة للمعدات؛
- بيانات الموظفين الثابتة؛
- معايير إجراءات و أوقات التشغيل و الاستفادة من الحيز أو المساحة و أعمال السلامة،
- بيانات المنتج الثابتة؛
- بيانات موردي المخزون أو بائعي الإمدادات و التموينات المخزنية،
- بيانات موقع المخزون الثابتة.

<sup>1</sup> د. سيف عبد العزيز السيف، مرجع سبق ذكره، ص10

### المطلب الثالث :علاقة نظام المعلومات بتسيير المخزون

إن استخدام المدد المعلوماتي (بالبيانات و المعطيات) في إدارة المخزونات يمكن من معرفة تطورات المخزون و متابعة توزيع الزبائن و المومنين و طبيعته ,هذه المعلومات المحصل عليها من معالجة ملفات المخزون و الطلبيات و الزبائن و المومنين و غيرها.. تمكن المنشأة من استخلاص النتائج المساعدة في رسم سياسة التخزين المتمحورة في:<sup>1</sup>

- متابعة حركة دخول و خروج السلع من المخازن و رصدها (الجرد)؛
- تحديد الكمية المثلى للتموين و تحديد نقطة إعادة الطلب؛
- متابعة و مراقبة الطلبيات و الفاتورات؛
- تقديم حجم الطلب المحتمل باستخدام المعطيات التاريخية؛

<sup>1</sup> د. سيف عبد العزيز السيف، مرجع سبق ذكره، ص15.



### خلاصة الفصل الثاني:

حاولنا في هذا الفصل إعطاء نظرة شاملة حول كيفية تنظيم المخزون ، باعتبار أن التخطيط المخزني هو وسيلة فعالة للاستخدام الأمثل لرأس المال ، إذ يعتبر كأداة لتحديد الكمية المثلى و المطلوبة ، و كذا باعتبار أن إجراءات و سجلات التخزين بما في ذلك التوصيف و التبويب و الترميز للمواد ، هي إجراءات صارمة تنظم حركة المخزون و متابعتة من لحظة دخوله إلى المخازن لغاية خروجه منها و صرفه ، هذا من جهة ، و من جهة أخرى أن وظيفة الجرد من الوظائف الهامة التي تعمل على مطابقة ما هو موجود في المخازن و ما تحمله السجلات المخزنية من أرصدة ، إذ يسمح الجرد بمراقبة المخزون.

و حتى تتمكن المؤسسة من تقييم مخزونها باعتباره المبدأ الأساسي لمحاسبة المخزونات و التقييم بسعر التكلفة من خلال طرق تقييم المخزونات من إدخالات و إخراجات ، و اختيار الطرق الأفضل و الأسلم.

حتى تضمن المؤسسة تسيير أمثل لمخزونها و تحقق أهدافها و تواصل نشاطها.

تمهيد :

لقد أصبحت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجالات التنمية والتعليم والإنتاج والصناعة من الخيارات والاختيارات التي تسعى من خلالها هذه المؤسسات الى تحقيق الميزة التنافسية وتعدّ مؤسسة مجمع تربية الدواجن للغرب ( **Groupe Avicole de l'Ouest** ) - وحدة تغذية الأنعام مستغانم ( **Unité d'Aliment de Bétail Mostaganem** ) ، من بين هذه المؤسسات التي باشرت إلى إدخال تطبيقات وإتاحتات تكنولوجية أي التسيير الإلكتروني للمعلومات ضمن إستراتيجيتها في التطوير الدائم للنجاعة ، وعلى مستوى كامل فروعها الإنتاجية.

بعد أن خطت تجربة ناجحة في إدارة فروعها الإنتاجية من خلال نظام معلومات " **GESTON DES STOCKS** " عمدت إلى تدعيم هذا النجاح بنظام التسيير الإلكتروني للمعلومات ، ومختلف ووثائق المؤسسات الذي يوفر الوصول واستغلال مختلف الوثائق التقنية والمخططات من طرف التقنيين المكلفين بالصيانة في إطار وظائفهم ، وعن طريق هذا النظام فإنه في الطريق نحو تشكيل قاعدة بيانات ووثائقية تسمح بالحفاظ على ذاكرتها. وسنبرز في هذه الدراسة أهم الخطوات والمراحل التي اتبعتها وحدة تغذية الأنعام مستغانم إدخال هذا النظام ، وما هي النتائج التي تحققت لها في الميدان.

إذ تعتمد مؤسسة تغذية الأنعام بمستغانم في التعامل مع المعلومات على نظام معلومات يدوي يتمثل في استخدام الوسائل التقليدية واليدوية مثل الأوراق والأقلام ومختلف وسائل تخزين المعلومات التقليدية الأخرى بالإضافة إلى نظام معلومات آلي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**المبحث الأول : تقديم مجمع تربية الدواجن للغرب - وحدة تغذية الأنعام مستغانم**

**المطلب الأول : تعريف مجمع تربية الدواجن للغرب - وحدة تغذية الأنعام مستغانم**

**أولا : : تعريف مجمع تربية الدواجن للغرب**

الديوان الوطني القومي يرتب من الوحدات الإثني و الثلاثين المورثة عن العهد الاستعماري و الموزعة عبر الوطن .

تم تأسيس هذه الوحدة سنة 1952 من طرف الشركة الإسبانية MAKLA ورمت من طرف الديوان القومي لأغذية الأنعام بتاريخ 04.04.1969 وهذا تحت إشراف وزارة الفلاحة و الصيد البحري بشكل مؤسسة عمومية ذات نشاط إنتاجي لأغذية الأنعام مركزها الرئيسي الجزائر العاصمة .

مرت هذه المؤسسة بعدة تحولات نتيجة الإصلاحات الاقتصادية ذات رأس مال إجمالي قدر ب

7.000 . 000.000 دج حيث أصبحت مؤسسة ذات تسيير لا مركزي و سميت ب ONAB

حيث أدمجت فيها المؤسسات الثلاث ORAVIO و OREVI و ORAC حيث كانت هذه الشركات في حالة إنحيار و إفلاس ،قررت ORAVIO دمجهم ليصبحو شركة و منظمة واحدة تحت قيادتها حيث ساهمت برأسمال قدره 80 بالمائة و الشركات الثلاث الأخرى ساهمت ب 20 بالمائة من رأس المال و كان هذا بتاريخ ماي 1998 و حولت :

ORAVIO إلى GAO و تقع في ناحية الغرب

OREVI إلى GAE وتقع ناحية الشرق

ORAC حولت إلى GAC وتقع هذه الأخرى في الوسط .

و كل هذه النواحي نتعامل مع المديرية المركزية (الشركة القابضة :ONAB

**ثانيا :تعريف وحدة تغذية الأنعام مستغانم**

تعتبر وحدة تغذية الأنعام مستغانم وحدة من وحدات مجمع تربية الواجن للغرب و الذي أنشأ 19.01.1998

برأس مال قدره 7.000.000.000 دج و إرتفع إلى 703.000.000 دج و الذي يضم حوالي 144 عامل فالجمع يمثل السلطة المشرفة و المتحكمة في الأسعار و المصدرة للأوامر والمسؤولة عن سير الوحدة محل الدراسة كما أنه يتحمل نتيجة السنة و يوفر للوحدة حاجاتها الضرورية من مواد اولية التي تحتاجها للإنتاج .

### **المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة**

#### **أولا تعريفه :**

هو مخطط يمثل مجموع هياكل المؤسسة الموجودة بين مختلف المصالح كما أنه أحسن للوسيلة للإعلام الداخلي، إذ يقوم بترتيب وضعية كل عامل و يبين المهام المؤداة من طرف المصالح و الاشخاص فهو يلعب دورا هاما في المؤسسة و يمتاز بسرعة التنفيذ و البساطة و السهولة

الهيكل الخاص بالوحدة: تحتوي المديرية العامة للوحدة على مراقب المصالح ومراقب الميزانية وأمانة المدير وتتكون هذه الاخيرة الى ستة دوائر وتتفرع بدورها الى مصالح كما هو مبين في الهيكل الآتي:

#### **ثانيا الدراسة النظرية للدوائر :**

/ دائرة تسيير المخازن : و هي محل دراستنا تحتوي على مصلحتين و هما :

#### **1 مصلحة الانتاج التام و المواد الاولية:**

1. مخازن المواد الاولية :تخزن في هذه الاخيرة جميع المواد التي تم شرائها من طرف المؤسسة مثل : الذرى ،القمح ، الصوجا... الخ و عند اقتراب نفاذ او نفاذ هذه المواد تقوم مصلحة التخزين باعداد طلب لشراء الكمية اللازمة وتقوم مصلحة التموين بشراء الكمية المطلوبة .

ملاحظة: لا يقل مخزون الامان في هذه المؤسسة عن 1000 طن من الذرى و 700 طن من الصوجا

2. مخازن المواد التامة :تخزن فيها المنتجات التامة المتمثلة في اغذية الدواجن والأبقار و تقوم هذه المصلحة بإخراج منتجات تامة الصنع بناء على طلب من المصلحة التجارية وهذا مع اعداد وصل الخروج وتسلم نسخة منه لكل من مصلحة المحاسبة العامة و محاسبة المواد ومصلحة التوزيع ومصلحة التخزين

3. مصلحة قطع الغيار:تقوم هذه المصلحة بتخزين قطع الغيار بمستحقات المؤسسة وعند الحاجة اليها ترسل اذن طلب الى المصلحة التجارية .

2. دائرة التموين و النقل: وتتفرع الى ثلاث مصالح :

1. مصلحة التموين: ويقصد بها تغطية حاجات المؤسسة من المواد الاولية في حالة نقصها فيحضر طلب من رئيس مصلحة بشراء المادة الازمة حيث يكون مقيد هذا الطلب بالكمية والنوعية الازمة من المادة المراد شرائها

2. مصلحة النقل: تتكلف هذه المصلحة بنقل المنتجات التامة الى الزبائن في حين طلبوا ذلك , مع نقل المادة الاولية من الموردين .

3. مصلحة الصيانة: دورها صيانة وسائل النقل والمحافظة عليها لاستخدامها أقصى مدة ممكنة.

3. دائرة الاستغلال: وتتكون من ثلاث مصالح وكل مصلحة مرتبطة بالأخرى

1. مصلحة الانتاج: يصنع في هذه المصلحة اغذية للأنعام والدواجن, على حسب الكمية والنوعية المطلوبة من الزبائن.

كلما كان نقص في مادة أولية قامت المصلحة بإرسال طلب لمصلحة تسيير المخازن تهتم عن نقصها لتلبي طلب هذه المصلحة الأخيرة وتسدد حاجاتها بشرائها للمادة الأولية.

2. المصلحة التجارية : وظيفتها بيع المنتجات التامة حيث تأخذ من الزبون الشيك وإذن طلب وتسلمه وصل السحب حيث يتوجه الزبون إلى مصلحة الإنتاج و يتم تسجيل كل المعلومات الخاصة بالزبون والنوع المراد شرائه مع الكمية ، ثم بعدها يتوجه إلى مصلحة تسيير المخزونات فتسلمه هذه الأخيرة وصل التسليم و إذن لإخراج المشتريات التي قام بشرائها ثم يعود الزبون إلى المصلحة التجارية ليسلمها وصل الإخراج وبدورها تقدم له فاتورة وبعد تقوم بإعطائها للمحاسبة العامة .

3. مصلحة الصيانة : يتم فيها صيانة التجهيزات الإنتاج و المحركات الكهربائية، وتقوم هذه المصلحة برفع تقارير شهرية إلى مصلحة للمحاسبة تتضمن تكاليف شراء قطع الغيار و تكلفة اليد العاملة ومصاريف الصيانة الآلات .

4. دائرة مراقبة النوعية : مهمتها التأكد من جودة المواد الأولية الداخلة للمؤسسة و المنتجات التامة الخارجة من المؤسسة.

5. الإدارة العامة : تحتوي على قسم الشؤون الاجتماعية وعلى مصلحتين هما مصلحة تسيير الموارد البشرية و مصلحة الوسائل العامة .

6. دائرة المالية والمحاسبة العامة : تنقسم إلى ثلاثة مصالح :

مصلحة المحاسبة العامة : وتنقسم إلى ثلاثة أقسام :

1. قسم الموردين

2. قسم الزبائن

3. قسم الأجرة

مصلحة المالية والميزانية : و بدورها تنقسم إلى قسمين :

قسم خاص بالبنك قسم خاص بالصندوق ،

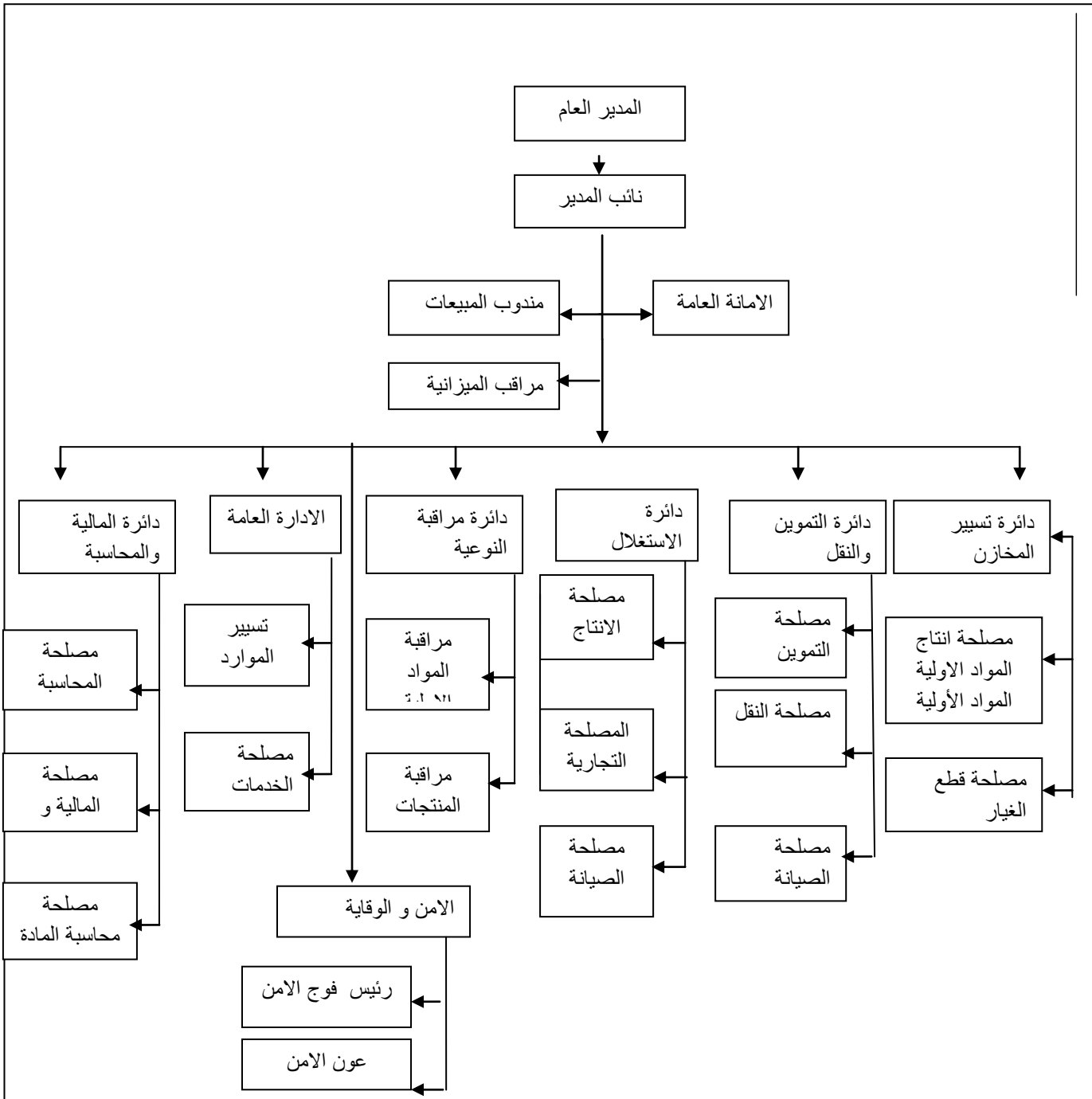
مصلحة محاسبة المادة الأولية : يقتصر عملها على حساب تكلفة شراء المادة الأولية و سعر التكلفة .

7. دائرة الأمن والوقاية : مهامها مراقبة المؤسسة و السهر على حماية الممتلكات العمومية من أي استهداف

داخلي أو خارجي

الشكل رقم (3-1) : الهيكل التنظيمي لوحدة تغذية الأنعام بمستغانم

الهيكل التنظيمي لوحدة تغذية الأنعام بمستغانم



### المطلب الثالث : إدارة تسيير المخزون

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب الى التعريف بإدارة تسيير المخزون في وحدة تغذية الأنعام بمستغانم، ونظرا لفعالية إدارة المخزون داخل الوحدة سنحاول معرفة علاقة إدارة المخازن بالإدارات الأخرى وفق النقاط التالية :

#### أولا : علاقة إدارة المخازن بإدارة التموين و النقل:

##### إدارة التموين :

- كثيرا ما يتم جمع الإدارتين في إدارة واحدة بالنظر إلى العلاقة الوثيقة بينهما و ذلك على أساس ما يلي:
- إن إدارة التموين لا يمكنها تنفيذ الشراء إلا إذا ما تحققت لديها و من خلال اتصالاتها بإدارة المخازن عدم توفر المواد.
  - كما أن إدارة التموين هي التي ترسل أوامر الشراء لابد أن تخبر إدارة المخازن بذلك لتكون على استعداد للاستلام.
  - كما لابد أن تحيط إدارة التموين إدارة المخازن بأحوال و ظروف التخزين قبل وصول الشحنة لذلك من تأثير في المحافظة على جودة البضاعة ، و ذلك لكي يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة للمحافظة على المواد , و لتجنب توقف الإنتاج
  - تقوم الإدارتين بعمليات التدقيق في الحسابات الخاصة بالفواتير و الطلبات الطارئة و التصرف بالمواد الراكدة و الفائضة.

##### بإدارة النقل :

إن المهمة الأساسية لإدارة النقل هي نقل المواد و السلع من المخازن و إليها و في بعض الحالات قد يعهد إلى إدارة المخازن بمسؤولية النقل و لكن عندما تكون هناك إدارة مستقلة فمن الضروري أن يعمل كلاهما بطريقة منسجمة فتقوم وظيفة التخزين بتوفير المعلومات التفصيلية عن الشخص و مناطق التحميل و مناطق التفريغ كما تقوم وظيفة النقل بتوفير المعدات اللازمة لذلك مثل الشاحنات و الناقلات و غيرها.



### ثانيا : علاقة إدارة المخازن بإدارة الإنتاج :

تعتبر إدارة الإنتاج العمل الرئيسي لإدارة التخزين حيث أن هناك علاقة مباشرة بينهما و تقوم هذه العلاقة على عدة اعتبارات يتمثل أهمها فيما يلي:

- توفر إدارة المخازن السبل من المواد الأولية لاستمرار الإنتاج إلى جانب توفر الآلات و أدوات و قطع الغيار و متطلبات الصيانة.
- كما أن إدارة المخازن هي الملاذ الأخير لفضلات الإنتاج و مخلفاته من العادم و التالف.
- كما تقوم إدارة الإنتاج باتصالها بإدارة المخازن للتعرف على موجوداتها من المواد و مدى التزام المورد في توريد المواد و حالتها و مقاديرها و جودتها , و من المألوف أن تقدم إدارة المخازن بإعلام إدارة الإنتاج بأحوال التوريد من استلام و نتائج الفحص و التفتيش.

### -ثالثا :علاقة إدارة المخازن بإدارة مراقبة النوعية :

و من الضروري إقامة علاقة جيدة بين الإدارتين و تكمن هذه العلاقة في:

- توفير التسهيلات للفنيين المختصين بالمراقبة النوعية و ضمان بلوغ فحص كل الأصناف.
- قيام رجال التخزين بحجز البضائع الواردة و تقديم عينات منها لفحصها.
- تساعد إدارة المخازن على إدارة السلع المرفوضة من طرف إدارة مراقبة النوعية إلى الموردين.

### -رابعاً :علاقة إدارة المخازن بإدارة الصيانة :

تقوم إدارة المخازن بتقديم المخازن في ين الحاجة إليها و ذلك عند الطلب ، أما إدارة الصيانة فتقوم بإعداد جدولاً زمنياً تفصيلياً يتضمن مواعيد الصيانة الدورية للتجهيزات الآلية و ذلك قبل فترة من الزمن و هذا قصد تسهيل العمل على إدارة المخازن و حتى تكون جاهزة لتلبية احتياجات الصيانة في الوقت المناسب.

### -خامساً : علاقة إدارة المخازن بإدارة التمويل :

## الفصل الثالث : دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغربج وحدة تغذية الأنعام مستغانم

هناك تبادل مستمر للمعلومات بين إدارة المخازن و الإدارة المالية حيث تعطي هذه المعلومات التفاصيل اللازمة للتحقق من القيود الدفترية للموجودات من الفواتير ، و بطاقات المخزون و تقوم الإدارة المالية في العادة بإرسال قوائم مالية دورية إلى المخازن توضح تكلفة عمليات التخزين .

### -سادسا :علاقة إدارة المخازن بإدارة المبيعات :

إن علاقة إدارة التخزين بإدارة المبيعات هي علاقة خاصة بتقدير المبيعات و دراسة السوق حتى تتوفر لها المنتجات بالكمية المناسبة و في الوقت المناسب ، فإدارة المبيعات تقوم بتسويق المنتوجات الموجودة بالمخازن و وظيفة التخزين تعتبر مومن بالنسبة لإدارة المبيعات.

فكل هذه المعلومات تعطي لوظيفة التخزين القدرة على التنبؤ بالمخاطر التي قد تواجه التخزين ، و بذلك يمكن اتخاذ الاحتياطات اللازمة لتفادي هذه المخاطر ، من خلال هذه العلاقات المترابطة والمتكاملة بين مختلف الإدارات تتمحور إدارة تسيير المخزون .

### المبحث الثاني:مساهمة نظام المعلومات في تسيير المخزون

نجد أن وظيفة التخزين بالرغم من كونها تعتبر من أهم الوظائف في المؤسسة ، لما لها من تأثير مالي و اقتصادي على أداء المؤسسة ، بالإضافة إلى الأثر التشغيلي المتمثل في توقف النشاط أو تأخره ، ليست مجرد خزن في أماكن معينة ، و إنما هي عملية متابعة مستمرة و دورية و متجددة بحالة تجعل منه النسيج القاعدي الذي من خلاله تم جميع نشاطات المؤسسة ، فهو كونه وظيفة عادية في المؤسسة بل مفتاح لكل النشاطات و يحدد سياسة المؤسسة ككل لارتباطه بجميع وظائفها ، فلاعتماد على نظام معلومات يسهل عملية التسيير .

### المطلب الاول:السجلات و المستندات المخزنية

مما سبق في الفصل النظري تطرقنا لمختلف المستندات التي تعتمد عليها إدارة تسيير المخزون في وحدة تغذية الانعام مستغانم ، وهنا سنحاول الربط بين الجانب النظري والتطبيقي و هذا من خلال عرض جميع السجلات و المستندات التي يقيد بها مضمون المخازن و التي تتمكن من خلالها إدارة المخازن من متابعة حركة المخزون و السيطرة عليه ، فمن خلالها تتم معرفة الكميات الواردة و مقدار المصروف و المتبقي من المواد ، فلاحظنا وجود تطابق بين المسندات والوثائق المتعلقة بتسيير المخزون داخل الوحدة .

- وصل الاستلام و الفحص<sup>1</sup>
- وصل الوزن<sup>2</sup>
- وصل وزن المنتج<sup>3</sup>
- بطاقة المخزون<sup>4</sup>
- وصل الدخول<sup>5</sup>
- وصل الخروج<sup>6</sup>
- طلب التموين<sup>7</sup>
- وصل التسليم<sup>8</sup>
- أمر الشراء طلب الشراء<sup>9</sup>

#### المطلب الثاني: استخدامات نظم المعلومات في تسيير المخزون

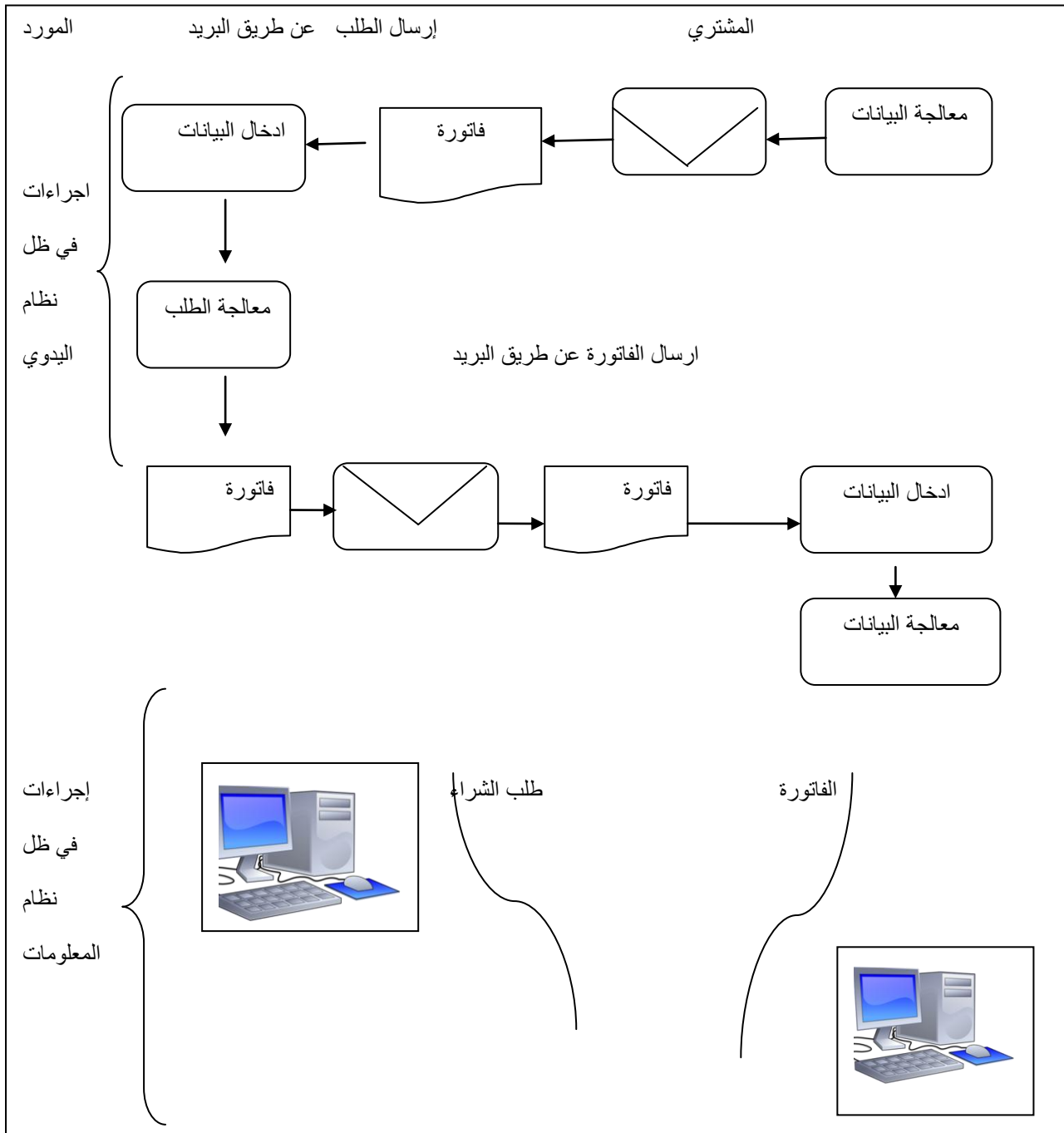
إنّ حجم المعلومات المتبادلة داخل الوحدة تغذية الأنعام بمستغانم يتضاعف بسرعة هائلة ، ومع تزايد حاجة المستعملين للمعلومة المناسبة في الوقت المناسب وعلى الشكل المناسب ، جاءت فكرة استخدام نظام المعلومات لحل هذه المشاكل .

أولاً: مقارنة بين النظام اليدوي لتجديد المخزون وإجراءات نظام المعلومات

---

أنظر الملاحق رقم: 1،2،3،4،5،6،7،8،9

الشكل رقم (2-3) مقارنة بين النظام اليدوي لتجديد المخزون وإجراءات نظام المعلومات



المصدر : من إعداد الطالبة .

يلخص الشكل (2-3) مقارنة بين إجراءات النظام اليدوي و نظام المعلومات في كيفية تجديد المخزون

إذن يبين فائدة التبادل الإلكتروني للمعلومات ، فبدلا من دفع تكاليف مكالمات هاتفية ذات مسافة بعيدة فإنه يمكن نقل الرسائل عبر البريد الإلكتروني ودفع تكاليف المكالمات المحلية لمزود خدمة الإنترنت ؛ ويضاف إلى انخفاض تكلفة الاتصال، انخفاض نسبة الأخطاء الناتجة عن إدخال البيانات في أكثر من وثيقة أكثر من مرة.

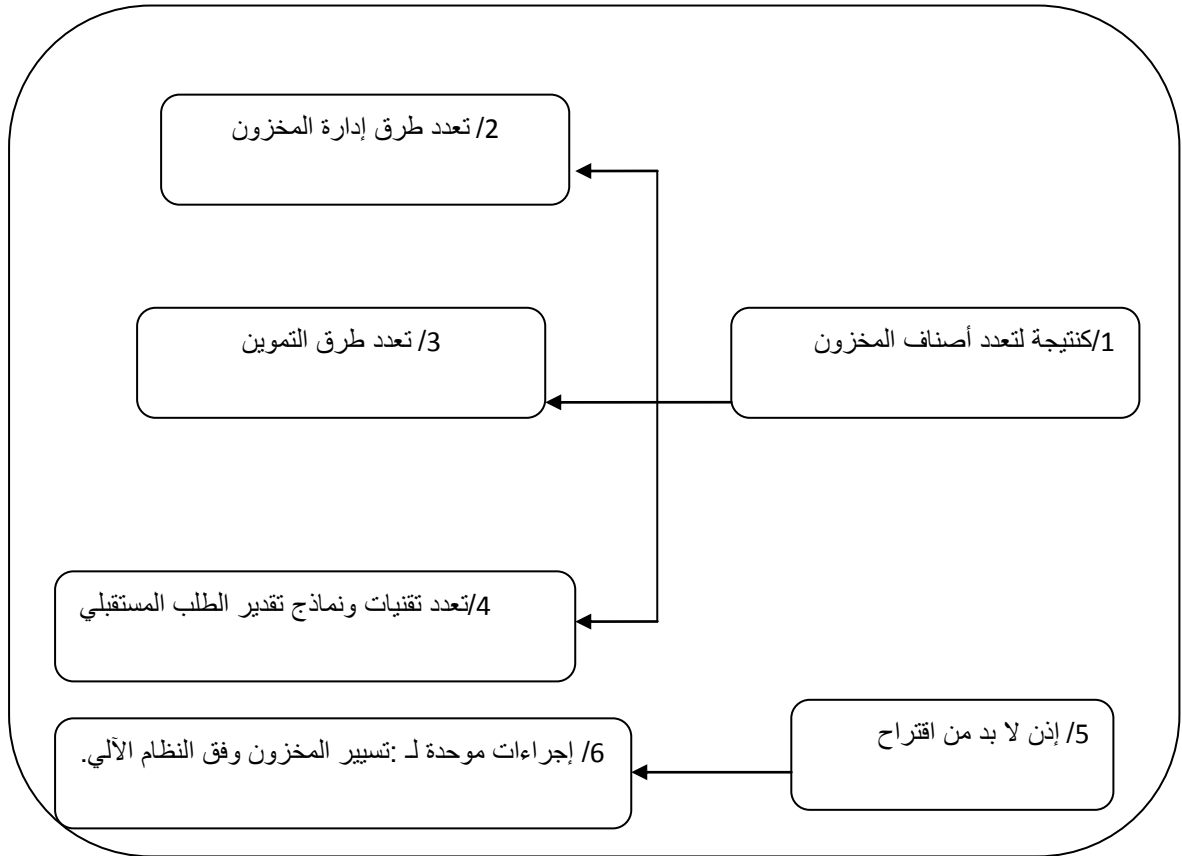
### ثانيا : أثر نظام المعلومات على تسيير المخزون

إن الإعتماد على نظام المعلوماتي لتسيير المخزون في التبادل الإلكتروني للبيانات ، فإن الإجراءات السابقة تتم على النحو التالي - :

- إن إعداد نظام لرسالة أمر بالشراء وإرساله لمصلحة المشتريات بواسطة الحاسب قيام مصلحة المشتريات بإقرار إرسال الطلب للمؤسسات المورد آليا،
- تلقي المؤسسات للطلب آليا وقيامها بإضافة الأسعار المحددة وكل المعلومات المتعلقة بالتوريد لكل صنف وإرسالها آليا لمصلحة المشتريات بالوحدة .
- قيام المؤسسة التي وقع عليها الاختيار بإعداد أمر التسعير والفاتورة وإرسالها آليا لمصلحة المشتريات بالوحدة،
- توريد الأصناف ، ودخولها لمخازن المركب بعد إدخال البيانات في الحاسب بقبولها وتحرير الشبكات . يظهر جليا أن هذا الأسلوب يلغي تماما الحاجة لإعادة كتابة أو إدخال أي بيانات، حيث تتم كافة المعلومات (انتقال المعلومات) من خلال رسائل إلكترونية.
- من خلال التطرق إلى أهم جوانب التسيير في ظل النظام اليدوي بالوحدة ، يتضح أن فعالية تسيير المخزون تتطلب عدة شروط أهمها :
- تحديد دقيق لمستويات التخزين لكل صنف؛
- -التسجيل المنتظم لحركات المخزون؛
- مراعاة التسيير الانتقائي للأصناف، مع مراقبة تغير القيم الاستهلاكية لها من وقت لآخر؛
- معرفة رصيد وموقع المخزون من كل صنف في أي لحظة؛
- معرفة القيم الإجمالية للمخزون؛

## الفصل الثالث : دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم

- إجراء الجرد السنوي أو الدوري، وذلك لمطابقة الرصيد الدفترى للمخزون بالموجود الفعلي في المخازن؛ التحكم في الاحتياجات ومستوى مخزون الأمان؛
- تحديد الكمية المثلى للطلب (شراء وإنتاج) ونتيجة للعدد الكبير للمعلومات التي يجب استغلالها ومعالجتها، تصبح هذه السياسة مثالية في ظل التسيير اليدوي لأكثر من 10000 صنف يمر بعدة مراحل إنتاجية، لذلك فمن الضروري أتمتة نظام تسيير المخزون ضمن خطة لإعلام آلي شامل في اللوحدة . والمخطط رقم (2-2) يوضح أهمية التسيير الآلي للمخزون في ظل هذه الظروف .
- الشكل رقم (3-3): الانتقال من التسيير اليدوي إلى التسيير الآلي للمخزون.



المصدر: PEGUY A. et BEAULIEU J.P. : Audit et gestion des stocks, pilotage automati

classes homogènes de gestions, op. cit. p. 67

من خلال المعلومات التي تم تجميعها، قسمنا مراحل استخدام نظام Reriqua Gestion des Stocks في الوحدة الى ثلاثة مراحل أساسية هي :

المرحلة الابتدائية ، مرحلة التحضير ومرحلة التنفيذ. وستتناول هذه المراحل بالترتيب في الفقرات التالية:

### المرحلة الابتدائية:

انصب الاهتمام في هذه المرحلة على تحديد احتياجات الوحدة ، واختيار النظام الذي يستجيب بفعالية لتلك الاحتياجات. فبعد أن أظهر النظام اليدوي في التسيير عدة مشكلات ، ولا سيما ارتفاع حجم المخزون بمختلف أنواعه نتيجة لعدم الدقة في تقدير الاحتياجات ، وزيادة التموينات عن المستوى المطلوب وكذا عدم احترام مهل التموين ، واختلال برنامج الإنتاج والتركيب ، فقد كان الهدف من وراء الأتمتة هو تقليل مهلة التموين ، تحسين مردودية العملية الإنتاجية وتخفيض رأس المال المستثمر في المخزون وكل التكاليف المرتبطة به، مع تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء . بعبارة أخرى ، تميزت المرحلة الابتدائية بمعرفة وتحديد الأهداف المرجوة من الأتمتة، وفي هذا الإطار انصب الانشغال على تعريف وتحديد النظام الآلي الملائم للوحدة من حيث توحيه للاعتبارات التالية :

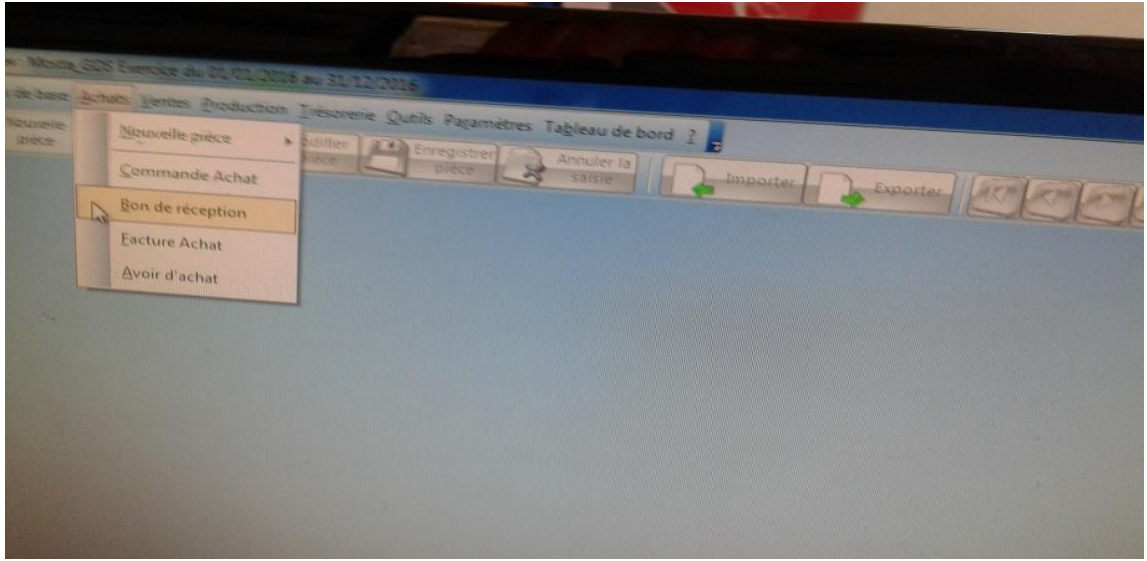
- الدقة في البيانات المنتجة والمستخرجة؛
- السرعة في إعداد البيانات؛
- الكفاءة ، أي المقدرة على تزويد الإدارة بمختلف مستوياتها بالبيانات والإحصاءات والتقارير اللازمة في الوقت المناسب؛
- المرونة ، أي سهولة إحداث تغييرات في إجراءات وتشغيل النظام؛
- التكلفة ، بمعنى أن النظام القائم يجب أن يكون اقتصاديا في التكاليف ، وأن تكون الوفورات التي يحققها أكبر من التكاليف المتوقعة، أي ما يعرف بالجدوى الاقتصادية للنظام.
- أما الوفورات التي يحققها النظام فتحسب وفق عدة معايير لقياس الأداء منها : معدل الخدمة المقدمة للزبائن معدل دوران المخزون ،احترام مهلة التموين.

- مرحلة التحضير :
- من خلال هذه المرحلة ، تحضير معطيات المحيط الداخلي للمركب تسهيلا للاستخدام السريع والفعال للنظام ، حيث خضع المسؤولون المعنيون بالنظام الى تدريب خاص على كل مكوناته، ثم أصبح كل مسؤول يكوّن مجموعة خاصة به (في قسم تسيير القطع المصنعة أو في قسم تسيير المواد الأولية والمواد الثانوية والمنتجات الخام...) ، وقد قسمت مرحلة التحضير بدورها إلى عدة مراحل:
- حيث تم البدء بتسيير المعطيات التقنية ، وهي عبارة عن معطيات تسمح بوصف المنتج من حيث مكوناته وطرق ووسائل تصنيعه بما في ذلك الوقت الضروري لاتمام عملية الصنع .
- ونجد هذه المعلومات في المدونة وسلسلة الانتاج والموارد ، حيث تفيد في الإجابة على التساؤلات التالية : بماذا يصنع المنتج ؟ وكيف وبأي الوسائل والموارد سيتم صنعه ؟ بعد تسيير المعطيات التقنية ،
- تأتي مرحلة تسيير المخزون وانطلاق التصنيع ومتابعته ، ثم حساب أسعار التكلفة متبوعا بعد سنة بحساب الأعباء في مراكز المصاريف الداخلية .
- **مرحلة التنفيذ:**
- يخص مرحلة التنفيذ إعادة هيكلة مصلحة تسيير المخزون ، حيث تم جمع العديد من المسيرين في نفس المكتب لتسهيل الاتصال. أما المهام فقد أعيد توزيعها حسب مبدأ صنف واحد مسير واحد. وأثناء إبرام العقد مع مورد النظام ، تم الاتفاق على عدة معايير ، إلى جانب المعايير المالية والأمنية وهي المعايير التقنية ولا سيما:
- طبيعة عقد الصيانة، حيث يقدر مبلغ الصيانة حاليا بـ 62 مليون سنتيم سنويا .
- شروط تطوير الأجهزة المادية والبرمجيات.
- فترة التكوين .
- طبيعة الوثائق المستخدم.



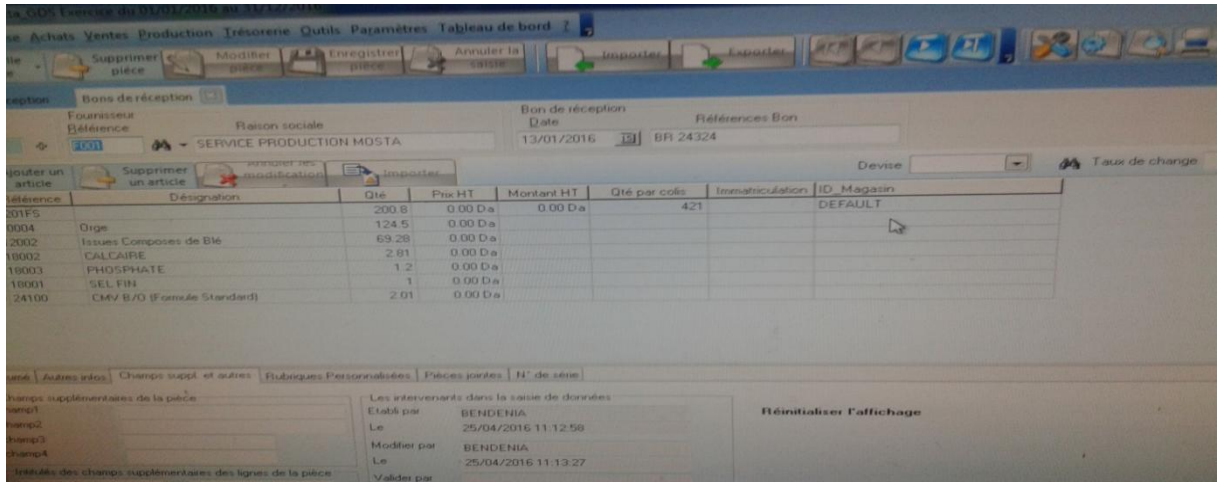
## الفصل الثالث : دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم

✓ الوثيقة رقم 01 \_ تمثل الصفحة الرئيسية للبرنامج :

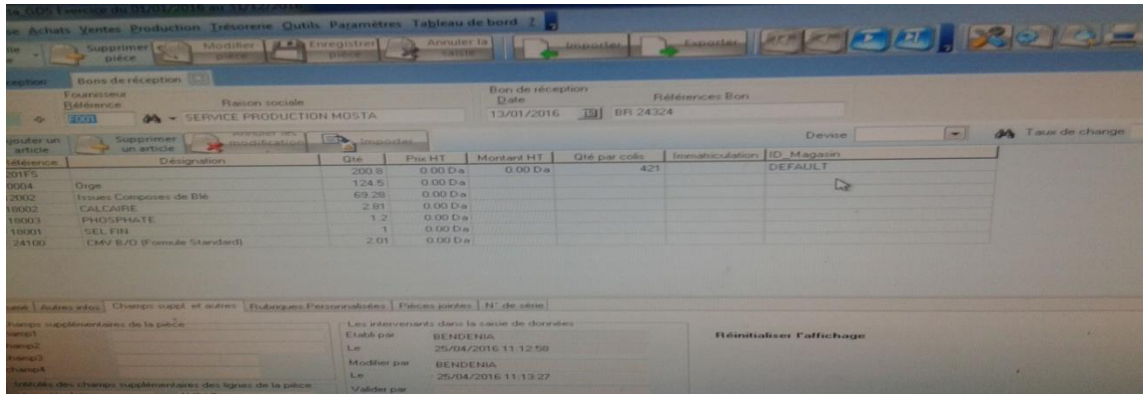


عند دخول المواد الأولية :

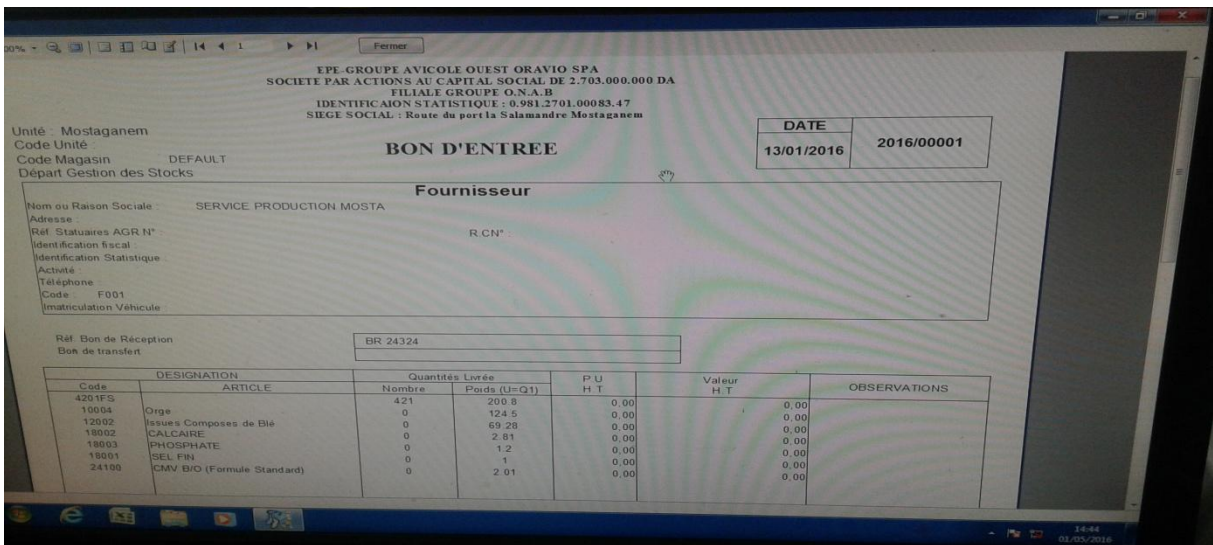
✓ تقوم إدارة تسيير المخزون بتسجيل وصل الإستلام المواد الأولية الوثيقة رقم 02 : تبين ذلك



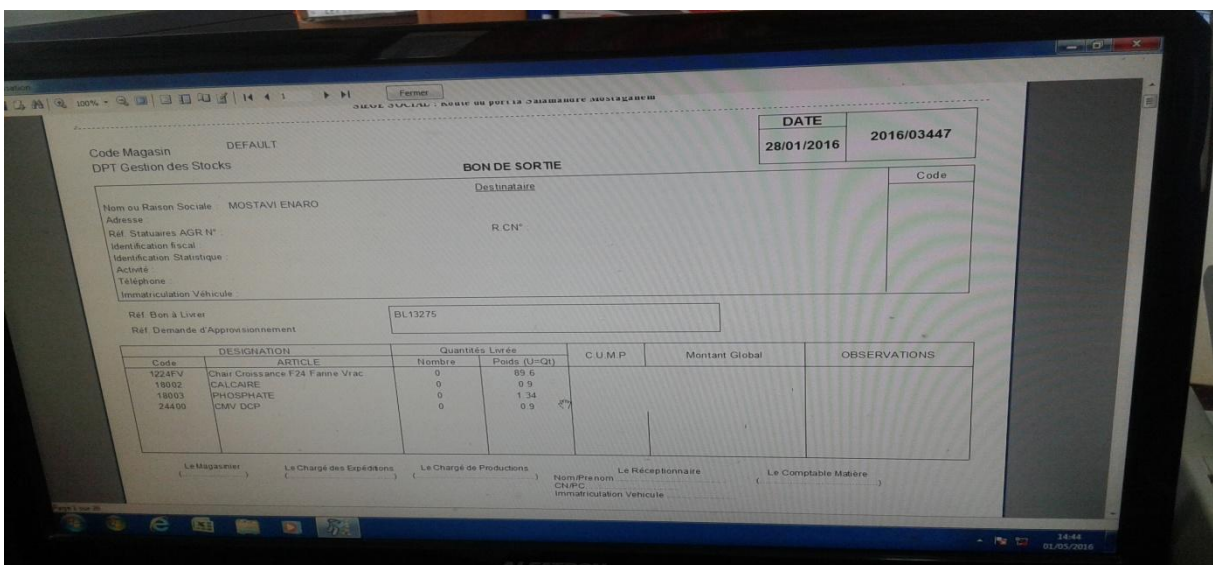
✓ عند خروج المواد التامة : وصل التسليم الوثيقة رقم 03 تبين ذلك .



✓ عند دخول المادة الأولية للمخزن تسجل من خلال وصل الدخول ( ميين في الوثيقة 04 )



✓ أما عند خروج المواد التامة و المثلثة ف أغذية الأنعام تسجل في وصل الخروج (الوثيقة 05)



### المطلب الثالث : أهمية التسيير المعلوماتي للتخزين

يكتسي التسيير الفعال للمخزون آليا أهمية بالغة ، نظرا للدور الذي يؤديه في ترشيد العملية الانتاجية ، وحسن توظيف الموارد المالية المتاحة . وتتجلى هذه الفعالية في التحكم الجيد في عمليات الإمداد ، بما يلي الاحتياجات الدورية ويضمن حجما معينا من هذه العناصر كمخزون أمان . لذا، فإن السيطرة على المخزون بواسطة الإعلام الآلي تبدو أساسا من خلال العوامل التالية:

- المحافظة على الامداد الدائم والمنتظم لورشات التشغيل بالمواد واللوازم .
- المحافظة على عناصر المخزون ، وصيانتها من الضياع والتلف ، وتنظيمها وفق.
- أسس علمية تسمح بمتابعتها وتداولها ومراقبتها.
- الضغط على التكاليف ، وتفادي المشاكل المرتبطة بالتفريط في التخزين ونفاذ المخزون.
- ضمان تدفق المنتجات بما يلي الاحتياجات المطلوبة.

مع العلم أن التخطيط الجيد للاحتياجات من المواد، يتطلب توخي الحذر في تقدير الطلب على المنتجات النهائية.

وتتجلى أهمية نظام المعلومات في تسيير المخزون فيما يلي :

- ✓ حل المشكلات التخزينية والمكانية للوثائق الورقية ، بالنظر إلى الدفعات المتزايدة للوثائق والمصادر الورقية التي تنتجها المؤسسات بمختلف أشكالها باعتبارها المادة الأساسية في التعامل اليومي.
- ✓ إن لنظم المعلومات أدوارا عديدة نذكر منها دعم عمليات التشغيل بالمنظمة ، دعم عمليات صنع القرار الإداري ، دعم الميزة التنافسية ، إدخال الإنترنت ومفاهيم الاقتصاد الإلكتروني على مجال النشاط ، دعم المستخدم النهائي ، إقامة تحالفات مع إدارات نظم معلومات أخرى ، تدريب العاملين في مجال نظم المعلومات ، إعداد و تصميم نظم خاصة للمعلومات الإستراتيجية.
- ✓ كما تلعب المعلومات دورا هاما في تحقيق التكامل بين المتغيرات الخارجية وبين احتياجات وإمكانيات

- وقدرات الأجهزة الإدارية. وهناك عديد من الاتجاهات في الأجهزة الإدارية تبرز الحاجة إلى ضرورة وجود نظام للمعلومات من أهمها الاتجاه إلى زيادة التخصص وتقسيم العمل ،
- ✓ ظهور أساليب جديدة في اتخاذ القرارات ، والاتجاه نحو اللامركزية في الإدارة ، والتوظيف المؤقت للاستفادة من مهارات معينة ولأداء مهام محددة.
- ✓ وبرز ظاهرة العولمة والتحول نحو اقتصاد الخدمات.
- ✓ إن نظم المعلومات الحديثة تستخدم جميع أنواع التكنولوجيا لتشغيل ومعالجة وتخزين ونقل المعلومات في شكل الكتروني وهو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات التي تشمل الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات. ويقوم نظام المعلومات بتشغيل البيانات وتقديمها للمستخدمين. ربما يكون فردا أو مجموعة من الأفراد. الذين يقومون بتشغيل مخرجات نظام المعلومات بأنفسهم نتيجة توفر الحاسبات الآلية. وربما تكون مخرجات العديد من النظم مستخدمة بشكل روتيني لأغراض الرقابة على أداء الجهاز الإداري نفسه أو لتبسيط تشغيل أوامر المستخدمين

## خلاصة الفصل

نستخلص من هذا الفصل، أن هدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر استخدام نظم المعلومات على تسيير المخزون داخل مجمع تربية الدواجن للغرب و تحديدا داخل وحدة تغذية الأنعام بمستغانم ، وقد اختيرت هذه وحدة لهذه الدراسة نظرا لأهميتها و إتمادها على تسيير المخزون في جل أعمالها.

تبين أن لاستخدام نظم المعلومات في تسيير المخزون دورا مهما على أدائها الإجمالي، ويتضح ذلك من خلال التأثير الإيجابي على التسيير اليومي ، و تقليص الجهد و الوقت في مختلف الوثائق و المستندات التي تحتاجها وحدة تغذية الأنعام و ما يحتاجها المجمع تربية الدواجن للغرب .

إلا أن الاستخدام الفعلي أو الاستثمار الأمثل لنظم المعلومات في تسيير المخزون داخل الوحدة لا يزال محدوداً بسبب وجود معوقات ومحددات تتعلق بالمدراء والقيادات والإمكانات الفنية والمعلوماتية والمادية المتاحة.

## الخاتمة العامة

إن الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه إدارة المخازن على مستوى المؤسسة وتحسين الانتاج وكذلك المبيعات ،بينت لنا الدراسة النظرية لا يمكن لها الاتفاق دائما مع الواقع و خاصة بالنسبة لواقع المؤسسة العمومية رغم أن نشاط تسيير المخزون يعتبر من الانشطة التي تؤديها جميع المؤسسات والأجهزة التي تزاوّل نشاط الاعمال التي تحتاج إلى مخازن تحافظ على مستلزماتها من المواد والأدوات ومختلف السلع من أجل تحقيق أهدافها .

من خلال هذا البحث حاولنا التطرق إلى هذا المشكل و الممثل في أثر نظام المعلومات في تسيير المخزون من خلال الاجابة على الإشكالية المطروحة و التي تعلق ب

من خلال عرضنا للجانب النظري من هذا البحث تطرقنا إلى عرض تحليلي لوظيفة التخزين داخل المؤسسات وهذا في شرح عام لمختلف أساسيات حول التسيير المعلوماتي للمخزون و ذلك بعرض مفهوم نظام المعلومات وماهية تسيير المخزون و ذلك بتقديم مفهوم لخدمات إدارة المخازن و مسؤولياتها و اختصاصاتها

أما الفصل الثاني فتطرقنا إلى علاقة إدارة المخزون بالإدارات الأخرى ، تنظيم المخزون و الرقابة على المخزون و السجلات و المستندات المخزنية وأما عن استخدام نظام المعلومات في تسيير المخزون فهذا ثم عن طريق عرض كيفية عمل رموز الأعمدة و مزاياها تطبيقها و أخيرا علاقة نظام المعلومات بتسيير المخزون .

أما فيما يخص الدراسة الميدانية التي كانت في قسم تسيير المخزون مكننا من الاطلاع على التسيير اليومي و العمل بها مما أعطانا صورة واضحة عن ما يحدث داخلها ،حيث حاولنا تطبيق الدراسة النظرية على مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغنام .

## اختبار الفرضيات:

لقد أدى اختبار فرضيات البحث إلى مايلي:

## الفرضية الأولى:

- تعتبر الفرضية صحيحة و التي مفادها أن النظام اليدوي غير قادر على تزويد الإدارة بالمعلومات والإحصاءات الدقيقة في الوقت المطلوب والمناسب لذلك يستلزم التسيير المعلوماتي للمخزون لضمان سرعة الحصول على المعلومات المناسبة.

#### الفرضية الثانية:

- هذه الفرضية المتبناة تعتبر كذلك صحيحة، و التي مضمونها سرعة ودقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات، تساعد على الاحتفاظ بمستوى متوازن من المخزون، و توفير سيولة كافية لاستخدامات أخرى و هذا نظرا للثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم، لذا يستلزم استخدام الأنظمة المعلوماتية التي تضمن التسيير الكفاء و الفعال من أجل التحكم في التكاليف.

#### الفرضية الثالثة:

- أما بخصوص الفرضية الأخيرة فهي كذلك صحيحة، و التي مفادها أن من أهم أسباب ضعف المؤسسة هو عدم القدرة على التحكم في التكاليف نتيجة لإنعدام الأدوات العلمية خاصة في مجال تسيير المخزون الذي يتسم بسرعة الدوران و يتطلب الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب بغية التسيير الفعال للمخزون سواء من حيث التحكم في التكاليف أو فعالية اتخاذ القرار .

#### النتائج المتوصل إليها:

من خلال دراستنا هذه شملت الشق النظري و التطبيق المحصل عليها في النقاط التالية :

بالنسبة للجانب النظري: حصلنا على النتائج التالية :

- عرف التسيير المخزون تطورا ملحوظا من المفهوم التسيير الذي يضمن عملية إمداد المؤسسة بالمواد دون إنقطاع إلى المفهوم الذي يقوم على المبدأ العقلانية و التسيير العقلاني و الرشد في تسيير المخزون، وهذا بهدف التحكم في التكاليف الناجمة عن هذه الوظيفة التسيير الامثل للمخزون .
- سرعة وسهولة الحصول على المعلومة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب

- مواكبة البرمجيات الحديثة و سهولة تكيف نظام المراقبة مع الأنظمة العالمية .
- التنظيم و سهولة الرقابة .
- التحكم في الوقت و التكاليف وبالتالي سهولة اتخاذ القرارات
- مواكبة البرمجيات الحديثة و سهولة تكيف نظام المراقبة مع الأنظمة العالمية .
- التنظيم و سهولة الرقابة .
- التحكم في الوقت و التكاليف وبالتالي سهولة اتخاذ القرارات
- نظام معلوماتي مرن .
- مواكبة البرمجيات الحديثة و سهولة تكيف نظام المراقبة مع الأنظمة العالمية .
- التنظيم و سهولة الرقابة .
- التحكم في الوقت و التكاليف وبالتالي سهولة إتخاذ القرارات

#### أما بالنسبة للجانب التطبيقي :

- بينت الدراسة التطبيقية على مستوى مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغاثم مجموعة من النتائج من بينها:

- إنعدام إستراتيجية واضحة لتسيير المخزون، حيث تبدأ عملية الشراء عند بروز الاحتياج وهذا لا يسمح بإيجاد إستراتيجية لتخفيض تكاليف المخزونات .
- إن دور وظيفة التخزين في تحقيق الأرباح ومن تم المحافظة على مكانة المؤسسة في السوق .
- كلما زاد معدل دوران المخزون كاملا زاد الإستثمار رأس المال العامل .

#### اقتراحات البحث :

- العمل على تنظيم المخازن و ترتيب الاصناف بصورة تسهل عملية المناولة .
- توظيف مختصين لسهر على التسيير الأمثل للمخزون و مختصين في تسيير المعلومات.
- إن كفاءة إدارة المخازن ترتبط بتطبيق الإدارة العملية على المخازن و ما يتبعها من تحديد نطاق الإدارة المخزنية و تقسيم العمل و تحديد مسؤولياتها، و من جهة كفاءة العاملين فيها و مدى إدراكهم لرسالة المخازن ، و أثرها في كفاءة الإنتاج و نتائج أعمال المؤسسة .



## الملخص :

نبعت أهمية الدراسة من مساهمة عصر المعلومات والاتصالات في زيادة حدة المنافسة بين الشركات وسعيها للحفاظ على عملائها واكتساب عملاء جدد ، وقد أستوجب كل هذا أن تكون لكل مؤسسة استراتيجية لبناء نظام معلومات يمد الإدارة العليا بالمعلومات الدقيقة والمحدثة عن بيئتها الداخلية والخارجية حتى يمكنها من اتخاذ القرار المناسب خاصة في مجال تسيير المخزون.

تناول البحث أثر استخدام نظام المعلومات في تسيير المخزون و ما يوفره من دعم للإدارة العليا لتحسين مستوى التعامل مع تسيير المخزون والمخزن بالمؤسسة مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم باستخدام أداة تحميل لغة النموزجية الموحدة وقواعد البيانات.

## Résumé :

Cette étude est importante contribution à l'ère de l'information et de la communication pour augmenter l'intensité de la concurrence entre les entreprises et leur quête pour garder leurs clients et gagner de nouveaux clients, a nécessité tout cela est pour chaque Fondation de stratégie visant à construire un système d'information étend la haute direction des informations précises et actualisées sur l'environnement interne et externe afin qu'ils puissent prendre la décision appropriée en particulier dans la conduite de l'inventaire

La recherche de l'impact de l'utilisation du système d'information dans la gestion des stocks et le soutien apporté par la haute direction pour améliorer le niveau de faire face à la gestion des stocks et de stocker dans Groupe Avicole de L'Ouest – Unité d'Aliment de Bétail .Mostaganem en utilisant un langage chargé de l'outil uniforme et base de données typique

## المراجع

باللغة العربية :

- 1 أحمد رجب عبد العالي " المعاصرة في الآماسبة الإدارية " الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992
- 2 احمد راش الغدير، " إدارة الشراء و التخزين"، دار زهران للنشر، عمان ، الأردن ، 1997
- 3 اسماعيل السيد ، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية،المكتب العربي الحديث،2001
- 4 حميد عبد النبي الطائي ، الجودة الشاملة ، عمان ، مؤسسة الوراق ، 2003
- 5 سونيا محمد البكري وإبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الإدارية ، مصر ، الدار الجامعية ، 2001
- 6 عصمت حسين جعفر، الإدارة العلمية للمواد والمخازن والمشتريات،القاهرة،بدون تعيين
- 7 عبد الهادي مسلم " مذكرة في نظم المعلومات الإدارية – المبادئ و التطبيقات – " مركز التنمية الدراسية مصر ، 1994 ،
- 8 عبد الرحمان الصباح ، نظم المعلومات الإدارية ، دار زهران للنشر 1998
- 9 علاء السالمي و آخرون "أساسيات نظم المعلومات الإدارية،الطبعة الأولى ،مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع،مصر
- 10 علي شريف،أحمد حناوي،إدارة المشتريات والمخازن،مصر،دار الجامعات المصرية
- 11 عبد الستار محمد العلي،الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات،عمان،دار وائل للنشر، ط2، 2006
- 12 كاميليا يوسف الجنائني ، الإدارة وإستراتيجيات الأعمال، القاهرة ، جامعة حلول ، 2003
- 13 محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري،إدارة المشتريات والمبيعات والمخازن،البحرين،الناشر،2006
- 14 معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، الدار الجامعية، 2002م
- 15 نظيمة عبد العزيز خالد،إدارة المشتريات والمخازن،القاهرة،مطبعة مركز التعليم المفتوح
- 16 . هيثم الزعبي، محمد العدوان، إدارة المواد مدخل حديث للشراء و التخزين، دار فكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط01، 2000

## الرسائل و الأطروحات :

كاريش صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 99 / 2000 ،

سلامة محمد إبراهيم، استخدام نظام المعلومات الإدارية في ترشيد اتخاذ القرارات في قطاع التأمين الاجتماعي، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، 1993م،

## باللغة الفرنسية :

- 1 Robert Reix " Traitement des informations " édition vubret , 2001
- 2 ROUZEAU MARTINE, Économie d'entreprise, organisation et gestion stratégie d'entreprise. PARIS Edition ESKA, 1993
- J p BEAULIEN et A PEGRY Audit et Gestion Des Stocks Collection wibert Gestion Paris ,1985
- 3 Pierre Zermati la pratiquee de la gestion Des stocks edition DUNOS Paris 1984
- 4 Michel Morin Comptabilité des gestoin / Edition D 'organisation,
- 5 [http . //www.aecfkh.org /articles-action-show-id25.ht](http://www.aecfkh.org/articles-action-show-id25.ht)