

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر  
تخصص: لوجستيك و النقل الدولي  
بغنوان:

## أنظمة التحكم في المستودعات

"دراسة ميدانية لدى مجمع تربية الدواجن للغرب- وحدة  
تغذية الأنعام - مستغانم"

إشراف الأستاذ:

أ.د: بن شني عبد القادر

إعداد الطالبين:

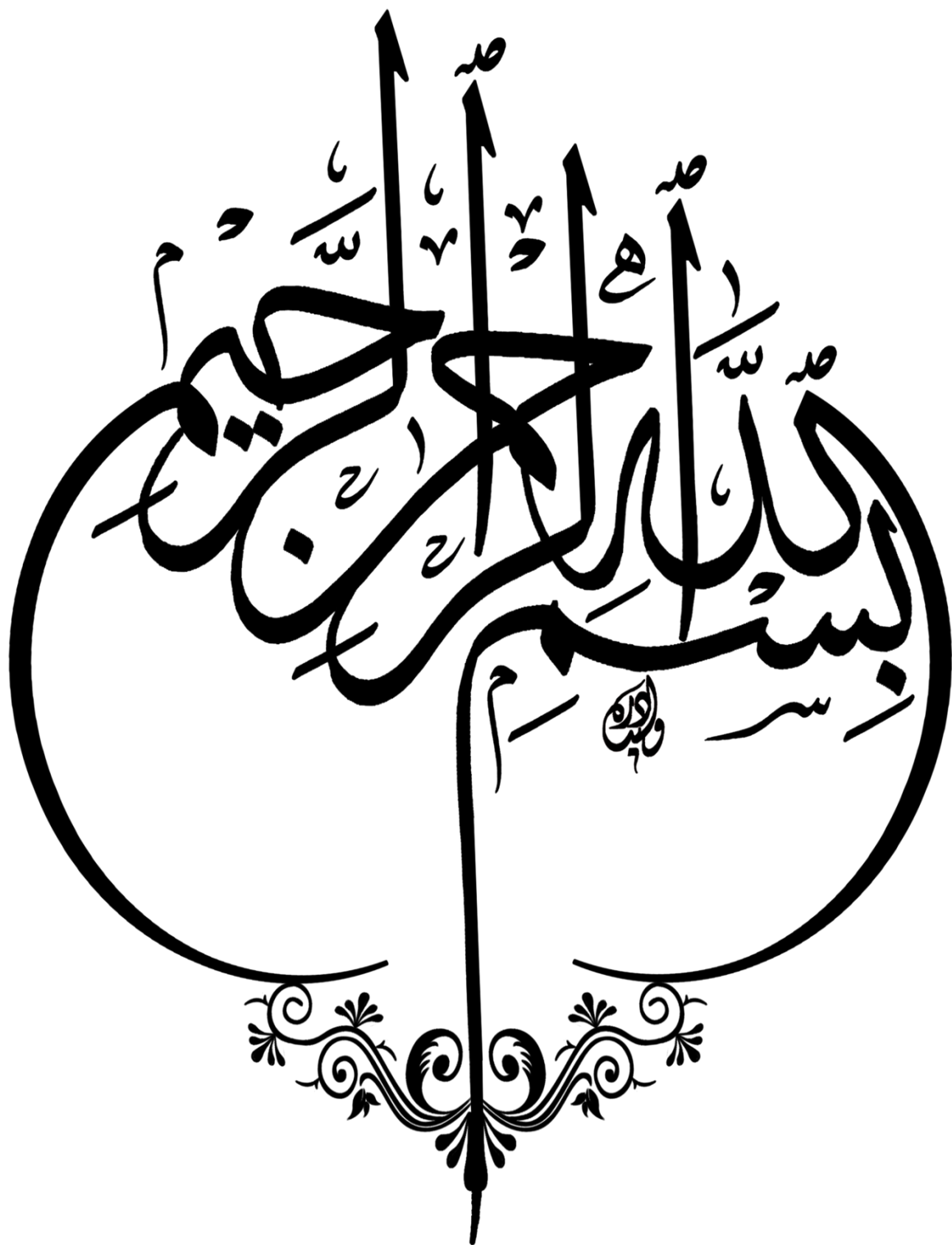
✓ سوايقية أبو بكر الصديق

✓ بويش شريف

### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
دندن فتحي	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
بن شني عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومؤطرا
بسيدات كريمة	أستاذ التعليم العالي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025م



# شكر وكرامات

الحمد لله رب العالمين حمد الشاكرين لفضله، ونشكره سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع، ونصلي على سيدنا محمد النبي الأمين المبعوث رحمة للعالمين خير من علمنا أدب الشكر وعمل به، وعلى آله وصحبه ومن اقتدى به.

وبعد:

بداية نخص بالشكر والامتنان للأستاذ بن شني عبد القادر الذي تكرم بالإشراف على انجاز هذه المذكرة، ولما كان لتوجيهاته وإرشاداته الأثر الكبير في إتمام هذه الدراسة. والشكر لكل من وفر لنا المعلومة الصحيحة وساعدنا أثناء فترة هذه الدراسة. ونسأل الله عز وجل أن نكون قد وفقنا في أداء هذا العمل. ونرجو من الله توفيقاً إلى ما فيه خير لأمتنا.

# إِهْدَاء

إلى من تاهت الكلمات والحروف في وصفها، إلى من كانت سندا في حياتي وغمرتني بعطفها.

إلى منبع الحنان "أمي الغالية" أدام الله صحتها ورعاها

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 وصغيرهم، وأخص بالذكر زوجتي ورفيقة دربي التي كانت دائما

تدعو لي بالخير وتتمنى نجاحي

إلى من جمعني بهم القدر وكانوا خير رفقة لي إلى جميع زملائي بالدفعة

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

**شريف بويش**

# إِهْدَاء

إلى من قال فيهما الله سبحانه وتعالى: "وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْنِيمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا" إلى من سهرنا وتعبنا من أجل أن نصل هذا المقام إلى والديّ العزيزين أطال الله بقاءهما، إلى من رسموا الابتسامة على شفاهي فحطوها بكل دقة إخوتي الأعمام

إلى أستاذي المشرف الذي شاركني في هذا العمل الدكتور "بن شني عبد القادر"

إلى زملائي من الطلبة بقسم العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، وكل من عرفني من قريب ومن بعيد إلى كل طالب تعثر في خطاه لكنه ماض نحو هدفه.

إلى من جمعني بهم القدر وكانوا خير رفقة لي إلى جميع زملائي بالدفعة

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

أبو بكر الصديق

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	البسمة
ب	الشكر والتقدير.
ج- د	الإهداء.
د	فهرس المحتويات.
و	فهرس الأشكال.
و	فهرس الملاحق.
8	المقدمة العامة.
<b>الفصل الأول: أنظمة التحكم في تسيير المستودعات</b>	
14	تمهيد.
15	المبحث الأول: أساسيات حول نظام المعلومات
15	المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات.
22	المطلب الثاني: وظائف نظام المعلومات.
24	المطلب الثالث: أهداف نظام المعلومات.
26	المطلب الرابع: تعريف تسيير المخزون
27	المطلب الخامس: خدمات إدارة المخازن
28	المطلب السادس: مسؤوليات وظيفة التخزين
34	المبحث الثاني: عموميات حول المخازن
34	المطلب الأول: تعريف المخازن
34	المطلب الثاني: تقسيم المخازن
37	المطلب الثالث: طرق اختيار المخازن وتجهيزاتها
40	المطلب الرابع: تعريف إدارة المخازن
41	المطلب الخامس: أهداف وأنواع المخازن
43	المبحث الثالث: عموميات حول المخزون
43	المطلب الأول: تعريف المخزون
43	المطلب الثاني: أنواع المخزونات
44	المطلب الثالث: أهمية وعملية دوران المخزون
46	المطلب الرابع: علاقة وظيفة المخزون بالوظائف الأخرى
49	المبحث الرابع: تأثير نظام المعلومات على تسيير المخزون
50	المطلب الأول: التنظيم الداخلي للمخزون
53	المطلب الثاني: الرقابة على المخزون
59	المطلب الثالث: السجلات والمستندات المخزنية

62	خلاصة
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لمجمع تربية الدواجن للغرب - وحدة تغذية الأغنام مستغانم	
64	تمهيد
65	المبحث الأول: تقديم مجمع تربية الدواجن للغرب - وحدة تغذية الأنعام مستغانم.
65	المطلب الأول: تعريف مجمع تربية الدواجن للغرب - وحدة تغذية الأنعام مستغانم.
66	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
70	المطلب الثالث: إدارة تسيير المخزون
73	المبحث الثاني: مساهمة نظام المعلومات في تسيير المخزون
73	المطلب الأول: السجلات والمستندات المخزنية
74	المطلب الثاني: استخدامات نظم المعلومات في تسيير المخزون
79	المطلب الثالث: أهمية التسيير المعلوماتي للتخزين
81	خلاصة الفصل
82	الخاتمة العامة
86	الملخص
87	المراجع

### فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
18	نظم المعلومات الإدارية
19	المقومات الأساسية لنظام المعلومات
22	وظائف نظام المعلومات
69	الهيكل التنظيمي لوحدة تغذية الأنعام بمستغانم
74	مقارنة بين النظام اليدوي لتجديد المخزون وإجراءات نظام المعلومات
76	الانتقال من التسيير اليدوي إلى التسيير الآلي للمخزون



# مقدمة



اتسم العقد 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 الفائقة 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 إيجابيا 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 الإنتاجية، 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 إدماج الوظائف التابعة للدورة الاستغلالية لرفع مردودية الإنتاج وتفادي التكاليف الإضافية من جهة أخرى، وتخفيض الاحتياجات من رأس المال وتقليل 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.

فإنه من الضروري استخدام تلك الأنظمة بما يكفل تحديد الطرق المناسبة للاحتفاظ بالمستوى الأمثل

للمخزون، والتحكم 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 الأثر الذي يخلفه استخدام نظام المعلومات لتحسين أداء تسيير المخزون في المؤسسة.

#### ■ الإشكالية العامة:

ومحاولة منا لحل الموضوع قمنا بطرح الإشكالية التالية:

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

#### ■ الأسئلة الفرعية:

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

1- ما هي 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:

إنّ 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.

2- سرعة ودقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات، تساعد على الاحتفاظ بمستوى متوازن من

المخزون، وتوفير سيولة كافية لاستخدامات أخرى.

3- من أهم أسباب ضعف المؤسسة، عدم القدرة على التحكم في التكاليف نتيجة لانعدام الأدوات

العلمية خاصة في مجال تسيير المخزون.

### ■ أسباب الدراسة:

جاء اختيارنا لهذا البحث رغبة في الاطلاع على هذا الموضوع كونه له علاقة بموضوع بحثنا في مذكرة الماجستير التي نحن بصددتها. كذلك بسبب وجود علاقة بين الموضوع وما يسمى الآن بثورة المعلومات التي أصبحت ميدانا للدراسات والأبحاث المعاصرة، إذ أصبح الحديث الآن عن الرجل المعلوماتي بدل الرجل الاقتصادي.

### ■ أهمية الدراسة:

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

أ- الأهمية العلمية: تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال الخلفية النظرية لها المتعلقة بنظم المعلومات والأداء 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 من أوائل البحوث في القطر يخضع لدراسة العلاقة بين استخدام نظم المعلومات وتسيير المخزون، لذا يتوقع الاستفادة من النتائج العملية له.

### ■ حدود البحث:

الحدود المكانية: المتعلق بجمارك ولاية مستغانم

الحدود الزمانية: تتعلق بالفترة الزمانية التي تمت فيها دراسة البحث 2024-2025م.

### ■ 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 دقيقا، وهو لا يقف عند حد جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة وإنما يعتمد كذلك إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه، بعرض التوصل إلى الاستنتاجات التي تخدم أهداف الدراسة.

▪ أهداف الدراسة:

في ضوء قلة الدراسات الميدانية في استخدام نظم المعلومات وعلاقتها بتسيير المخزون، فإنّ 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 تمّ اعتماد متغيرين أساسيين لبناء نموذج الدراسة الافتراضي، هما استخدام نظم المعلومات وتسيير

المخزون.

▪ الأدوات المستخدمة:

إن الأدوات المستخدمة في البحث تمت بالاعتماد على مختلف الإحصاءات المتعلقة بالنتائج المتوصل إليها

والمستخرجة من الدراسة الميدانية للبحث، إضافة إلى الكتب والمذكرات.

▪ خطوات البحث:

محاولة منا لدراسة الفرضيات حاولنا تقسيم البحث إلى فصلين تتمثل في:



## الفصل الأول:

أنظمة التحكم في تسيير المستودعات



## تمهيد

أي مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها وذلك بإتباع استراتيجية معينة واستغلال كل طاقتها ومواردها بشكل عقلاني، 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 وذلك 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.

المبحث الأول: أساسيات حول نظام المعلومات

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات

قبل التطرق إلى تعريف نظام المعلومات نعرف البيانات والمعلومات.

أولاً: تعريف البيانات:

"هي مجموعة من الحقائق التي تعبر عن المواقف 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 التي تعبر عن التعاملات التي تتم بين المؤسسة والغير".<sup>1</sup>

ثانياً: تعريف المعلومات:

"هي نتائج تحويل هذه البيانات بواسطة النظام إلى مجموعات مختارة من البيانات مجمعة بطريقة معينة مما يزيد من قيمتها بالنسبة للمستخدم 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>

ثالثاً: تعريف نظام المعلومات:

ولقد تعددت تعاريف ومفاهيم نظام المعلومات وذلك حسب اختلاف وجهات نظر الباحثين

Robert Reix يعرفه بأنه: " مجموعة من الموارد والوسائل والبرامج والأفراد والمعطيات والإجراءات التي تسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات على شكل نصوص، رموز... في المؤسسة".<sup>4</sup>

<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 الإدارية، المكتب العربي الحديث، ص 97.

<sup>3</sup>- ROUZEAU MARTINE, économie d'entreprise, organisation et gestion stratégie d'entreprise. PARIS Edition ESKA, 1993, P71.

<sup>4</sup>- Robert Reix "Traitement des informations" édition vubret, 2001, P165.

- ❖ ويعرفه عبد الهادي مسلم "على أنه مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع أو استخراج، تشغيل، تخزين ونشر المعلومات، بغرض دعم وضع القرار وتحقيق الرقابة داخل المؤسسة"<sup>1</sup>.
- ❖ أما أحمد رجب فقد عرف نظام المعلومات على أنه "نشاط المشروع الذي ينطوي على تجميع وتصنيف وتبويب وتوزيع البيانات"<sup>2</sup>.
- ❖ وتعرف أيضا: "تلك النظم التي تجهز معلومات دقيقة في الوقت المحدد والتي تمكن الإدارة في جميع المستويات من صنع القرارات من أجل تحقيق أهداف المنظمة".
- ❖ ومما 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 وصائبة.

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

1. المدخلات: تمثل الموارد اللازمة للنظام ليتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المسطرة، وتشمل المدخلات العديد من العناصر غير المتجانسة كالخامات والطاقة والمعلومات والآلات.<sup>3</sup>
- 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 وقد تكون عملية التحويل عبارة عن آلة أو إنسان أو آلة و إنسان...

<sup>1</sup> - عبد الهادي مسلم "مذكرة في نظم المعلومات الإدارية - المبادئ والتطبيقات" - مركز التنمية الدراسية، مصر، 1994، ص 16.

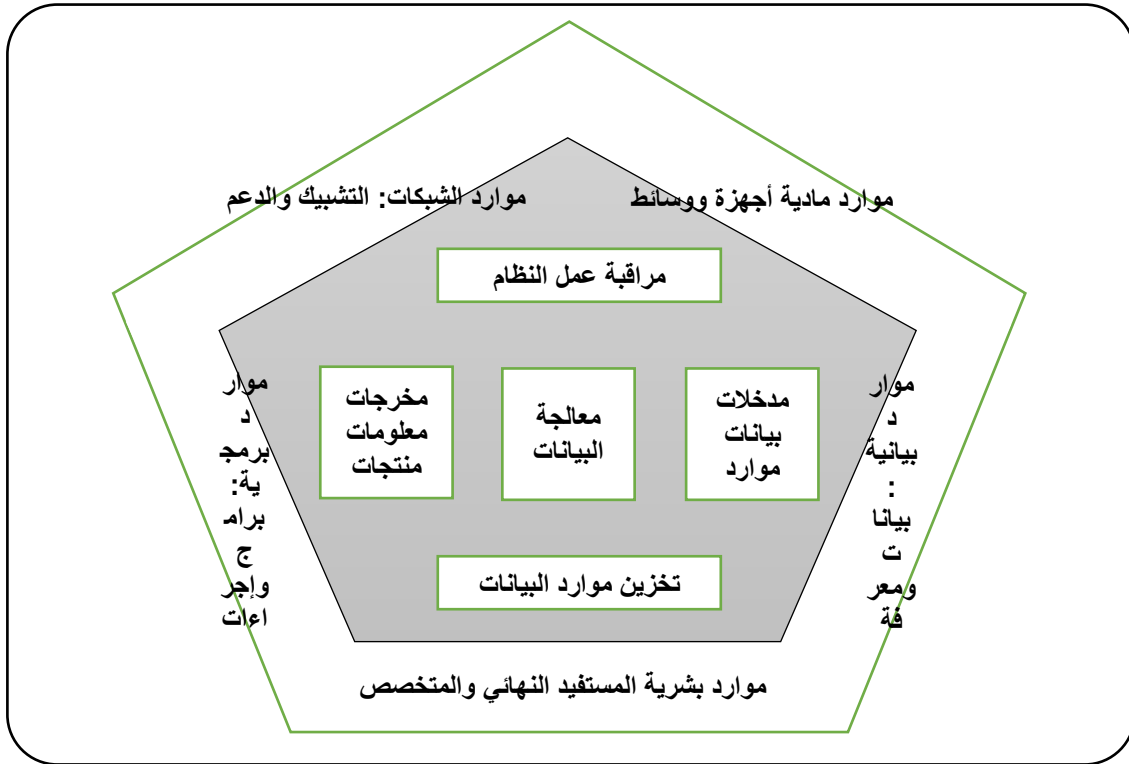
<sup>2</sup> - أحمد رجب عبد العالي "المعاصرة في المحاسبة الإدارية" الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992، ص 13.

<sup>3</sup> - سلامة محمد إبراهيم، استخدام نظام المعلومات الإدارية في ترشيد اتخاذ القرارات في قطاع التأمين الاجتماعي، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، 1993، ص 35.

3. المخرجات: هو ناتج عن عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وقد تكون هذه المخرجات عبارة عن سلعة، خدمة أو معلومة، وتعد المخرجات الأداة التي من خلالها يتم التحقق من أداء النظام وقدرته 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، ومعلومات مرتدة تطويرية تعمل على تطوير أداء النظام أو تغيير الأهداف.
5. العلاقات: تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم ربط النظم الفرعية ببعضها البعض، وأيضاً 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 وبالتالي فعدم وجود تفاعل بين النظام وبيئته يؤدي إلى فشل النظام وفنائه.
7. حدود النظام: تتمثل حدود النظام في الغشاء الذي يحيط به ويفصله عن بيئته، فهي غير ثابتة لأنها تتوقف على أهداف النظام ودرجة تعقده.<sup>1</sup>

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

شكل رقم (01-01) التالي يوضح ذلك:



المصدر: علاء السالمي وآخرون "أساسيات نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية

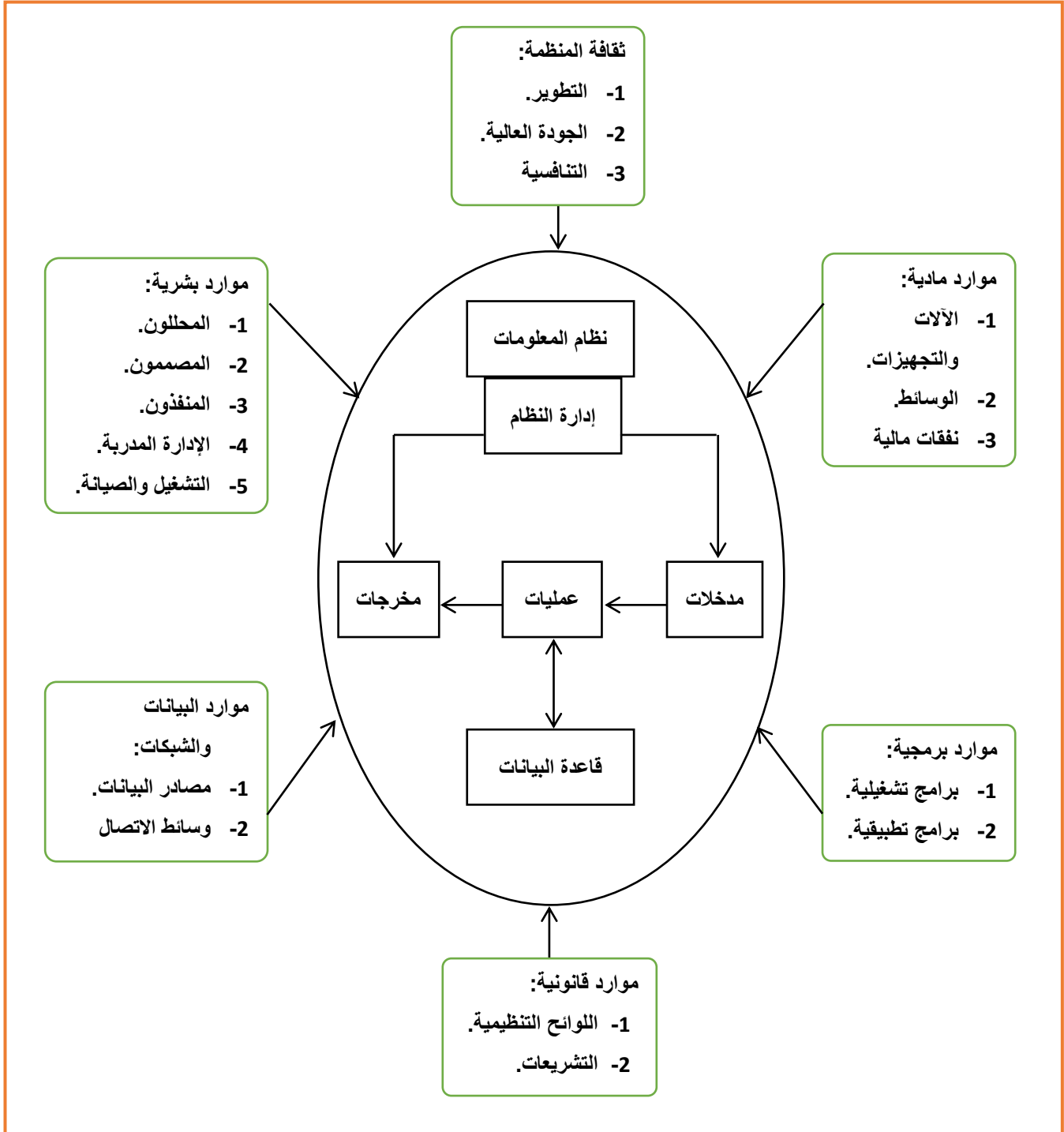
للنشر والتوزيع، مصر، ص 21.

### ثالثاً: 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 (2 - 1) التالي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - سونيا محمد الكري وإبراهيم سلطان ، تعلم المعلومات الإدارية ، مصر، الدار الجامعية ، 2001م ، ص 23

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 تعرف 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 الحاد، والابتكار، والتحديث، والمشاركة... وتحقيق الجودة وتحسين الخدمات و تحقيق الميزة التنافسية، وهذه الثقافة قد تحدها من خلال بعض الوسائل مثل التطوير، الجودة العالمية، المنافسة... الخ.<sup>1</sup>

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

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

أ- ISO9001 معيار الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج، والتركيب 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.

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.

<sup>1</sup>- كاميليا يوسف الحنابتي، الإدارة واستراتيجيات الأعمال، القاهرة، جامعة حلول، 2003، ص 192.

<sup>2</sup>- حمد عبد النبي العالي، الجودة الشاملة، عمان، مؤسسة الوراق، 2003م، ص 154.

ثانياً: 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.

ثالثاً: الموارد البشرية: وهي القوى الأساسية لبناء وتشغيل واستخدام نظام المعلومات وهم:<sup>2</sup>

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

2. مصممو 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.

## رابعاً: 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 وكافة الوسائل المساعدة: مثل: الأقراص - الورق - الأشرطة.

خامساً: 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.

<sup>1</sup> - د. حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 155.

<sup>2</sup> - د. سعد غالب ياسين " المعلوماتية وإدارة المعرفة " المستقبل العربي، مركز دراسة الوحدة العربية، بيروت، ص 121.

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 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

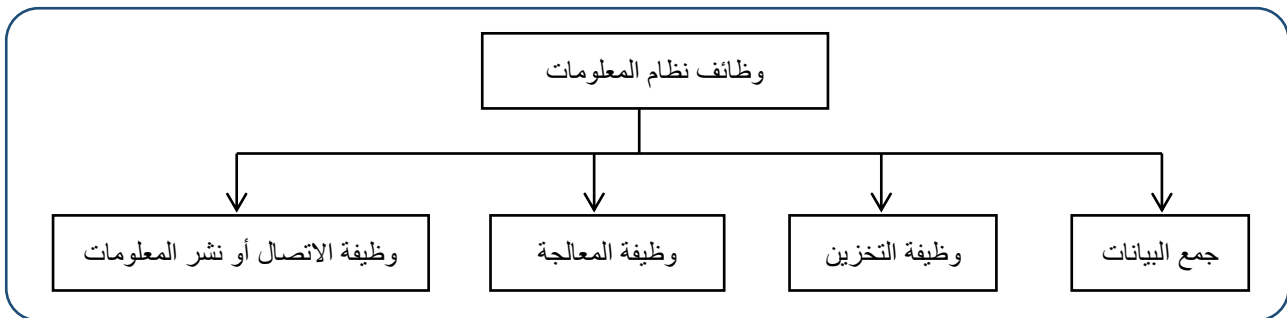
مقومات أساسية النظام المعلومات.

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

تتمثل أهم وظائف نظام المعلومات فيما يلي:

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

الشكل رقم (01-03): وظائف نظام المعلومات



المصدر: حسين محمد حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، عمان، دارالجامعة، 2003م، ص 180.

<sup>1</sup>- احسن محمد حريم ، إدارة المنظمات منظور كلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 180

1. وظيفة تجميع البيانات:<sup>1</sup>

وهي عملية البحث عن معلومات من المصادر المختلفة من داخل المنظمة ومن خارجها ، ويقع على عائق 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 نتجه نحو جعل هذه الوظيفة العنصر المحدد للنظام الذاكرة هي الأداة التي بواسطتها يحفظ النظام بصفة دائمة رؤيته الظاهرة ما ويتم ذلك من خلال نشاطين متكاملين هما.

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

## 3. وظيفة المعالجة:

يقصد بالمعالجة تجميع البيانات وتبويبها وتحليلها وتخزينها وإدخال التعديلات عليها حتى تصبح صالحة للاستخدام في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتنضم المعالجة القيام بتجميع المعطيات بعد تحديد مصادرها الداخلية والخارجية ثم تبويبها على شكل مجموعات ذات صفات مشتركة بحيث تعطي معنى واضحا ودقيقا، كما يتم تحليل المعطيات لتحديد نوع العلاقات التي تحويها المعلومات بحيث تساعد الإدارة على معرفة مقدار التغير في الظواهر الإدارية موضع الدراسة، وتحليل العوامل التي تؤثر في ذلك قصد استخدامها للأغراض التنبؤ واكتشاف الاتجاه العام لتلك الظاهرة وهذا بعد إدخال التعديلات والتجديدات على المعلومات لضمان بقائها بصورة صحيحة.

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

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

## 4. وظيفة الاتصال أو نشر المعلومات:

المعلومة تعالج لكي ترسل وتنتشر، يجب أن يؤخذ هذا المبدأ بعين الاعتبار في بناء أنظمة المعلومات، ويتم إرسال المعلومات نحو جهات محددة (داخل أو خارج المؤسسة) للاستجابة إلى ما تسميه هدف التسيير الذي يمكن التعبير عنه:

- كمياً: حجم يجب إرساله، 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 النظام المعلومات حصر مصادر البيانات والمعلومات وهذا من أجل التعرف على الفجوات الناقصة، والتي يمكن استكمالها، وسوف تتركز عملية الحصر على محتوى نظم المتوفرة وطرق تناولها بهدف التنسيق في الأداء.
- إنشاء نظام المعلومات متكامل في مجال تخصصه وتكون له القدرة على تناول البيانات والمعلومات ، نظام المعلومات المتكامل يمكن أن يقدم خدمات المعلومات المختلفة في مجال تخصصه وذلك 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 تحديدا لبيانات والمعلومات المختلفة المستعملة والغير المستعملة.
- يمكن ضمان صيانة مستمرة للنظام و التكفل بوضع الخطط من أجل مواكبة التطورات المتجددة.

<sup>1</sup>- كاريش صليحة، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2000/99، ص 77.

○ يمكن لنظام المعلومات القيام بالتقارير الإحصائية للمؤسسة و هذا من أجل مرافقتها مع التقارير الإحصائية المتخصصة في مجالها.

○ يمكن النظام المعلومات القيام بعدة دورات تدريبية للعاملين، ورفع أداؤهم 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 والعقبات التي تصادف أوجه النشاط.

#### الأهداف التفصيلية:

\* أهداف تتعلق باتحاد القرار وتمثل هذه الأهداف في تخليص الإدارة من عمليات صنع القرار الروتيني وزيادة فعالية اتخاذ القرار وكذا التكفل بالنظم المتحددة للقرار وذلك من أجل مراقبة سليمة للعمليات.

\* أهداف تتعلق خدمات المعلومات وتمثل هذه الأهداف في متابعة نظام المعلومات للنمو المرتقب في نوعية خدمات المعلومات وتجميع وتوفير كافة الوثائق والمطبوعات والمعلومات الصادرة في مجال تخصصه وأن يقوم بنشر كل المعلومات الجارية عن طريق المطبوعات والمخرجات الدورية ويقدم جميع الخدمات المتعلقة به ، ويقوم بالإجابة عنها<sup>1</sup>.

\* أهداف تتعلق بتطوير النظام : وتمثل هذه الأهداف أساسا في وضع الخطط الضرورية اللازمة للمحافظة الدائمة على النظام وصيانتته ومراعاة جميع التغيرات التي تنشأ بعد إقامة النظام وتهدف إلى توفير عملية فحص مستمر للتطبيقات الضرورية في مجال أنشطته و متابعة تطوير برامجه.

\* 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 من معدلات الأخطاء نتيجة تخفيضه المعدلات التدخل البشري في النظام.

\* أهداف تتعلق بسياسة المعلومات: وتمثل في القيام بوضع وتحليل وتنفيذ سياسة المعلومات في المؤسسة، ومراجعتها وتطوير سياسة المعلومات واقتراح سياسات جديدة وإعداد كتيبا أو نشرة عن سياسة

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

المعلومات التي تتبعها وإعلان سياسة المعلومات الخاصة به، ومتابعتها باستمرار للاتفاق مع أنشطة المؤسسة التي يتبعها ومواكبتها للتطور التقني الحديث.

#### المطلب الرابع: تعريف تسيير المخزون

يقصد بعبارة تسيير المخزون استعمال وتطبيق كل المبادئ العلمية اللازمة للمحافظة على التخطيط الأمثل والفعال من مواد، والقضاء على إمكانية الوقوع في مشاكل مستقبلية بسبب زيادة سرعة خروج المواد من المخازن (سرعة دوران المخزون) أو عدم احترام مدة التمويل من الممولين ومن هنا نستخلص أنه بتطبيق المبادئ والأسس العلمية الضرورية لتسيير المخازن والمتمثلة في التقنيات الكمية ووسائل القياس (منها الوزن) ومسك دفاتر إثبات الوقائع اليومية وإعداد جدول تظهر فيه حالة المخزون ومستواه، وتقوم بوضع دراسة التقديرات المواجهة الظروف الطارئة.

وهذا ما تجده في تعريف D beaulien et Apegry، التسيير المخزونات يجب أن تتبع آليات واضحة وهذا حتى تستطيع الإجابة على سؤالين متى وكم؟ يكون التمويل<sup>1</sup>.

وكذا تعريف PierrZermati التسيير الأحسن للمخزون هو الذي يكون دائما باستطاعته تلبية حاجيات الزباني والعملية الإنتاجية من المواد المحزنة<sup>2</sup>.

#### ثانيا: أهداف التخزين

إن الهدف الأساسي الوظيفة التخزين هو تقديم الخدمة اللازمة لنشاط التشغيل في المؤسسة أو أجهزة الخدمات ويعتبر ضروري في تأمين الاحتياجات ويمكن تلخيص هذه الأهداف كما يلي<sup>3</sup>:

- ضمان وتأمين انسياب متوازن من الخدمات والأجزاء والمعدات والأدوات وغيرها من مستلزمات التشغيل.
- توفير ما يلزم من مستلزمات الصيانة والإصلاح وقطع الغيار.
- استلام المنتجات تامة الصنع وصرفها.

<sup>1</sup> -Jp BEAULIEN et A PEGRY Audit et Gestion Des Stocks Collection wibert Gestion Pans 1985 p 18

<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، ص 16.

- المحافظة على المواد الخام والمنتجة خالة سليمة بعيدا عن التلف أو الخراب و التعبير في خواصها، وكذلك تنظيم تداولها بشكل سهل.
- توفير المواد عند الحاجة إليها ضمن شروط و مواصفات التصنيع كما ونوعا وكذلك توفيرها من أجل تزويد الأقسام المختلفة في المصنع أو السوق المحلي أو الشركات الأخرى بطريقة سريعة و تكاليف قليلة.

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

تقدم إدارة المخازن للمؤسسة مجموعة من خدمات للمؤسسة بشكل عام وللإدارات الأخرى من أهمها: التوازن في تدفق المواد الأولية والأجزاء والمعدات والمهمات الضرورية للوفاء بالاحتياجات التشغيلية والتوازن يشمل ما يلي:

- المواد الداخلة للمخازن.
- المواد المحزنة في المحارب.
- المواد المصروفة من المحارب.
- التزويد بالمستلزمات الأخرى: كقطع الغيار واللوازم الصناعية للمحافظة على الطاقة الإنتاجية، وضمان 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 وتحويلها إلى سلع جاهزة.
- تخفيض احتمالات التلف للمواد المجربة و المحافظة على هذه المواد من التلف و التقادم والضياع وهي 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 تحديد كميات المواد المشتراة وفي توصيف و تحديد خصائص هذه المواد وفي تقديم طلبات الشراء في الوقت المناسب.

<sup>1</sup> - حمد راش المدير إدارة الشراء والتخزين، دار زهران للنشر، عمان، الأردن ، 1997 ص 255.

التوصيف والتصنيف والترميز للمواد المخزنة يقصد بالتوصيف وضع تفصيل شامل للمادة وتحديد دقيق للخصائص المميزة لها عن باقي المواد الأخرى، ليسهل الوصول إليها وتساعد في تسهيل عمليات الحفظ والصرف لهذه المواد أما تنيف المواد فهو عملية فرز وحصر الأنواع المتشابهة والمتقاربة من المواد في فئات أو مجموعات ثم تقسيم كل مجموعة من هذه المجموعات إلى أخرى ثانوية على أساس التشابه أو التقارب أو التجانس أو التماثل، ويستخدم هذا الأسلوب السهولة التعرف على الأصناف ووضعها تحت التصرف الجهة التي تحتاجها، بالإضافة إلى فوائد تذكر منها:

- ❖ تسهيل عملية جرد وتنظيم حساب مجاميع المخزون.
- ❖ تسهيل عملية التنظيم داخل المخزن.
- ❖ التعرف على موجود المواد لمنع تكرار الشراء وبالتالي سهولة تقييم المخزون.
- ❖ زيادة التخلص في الأعمال إذ يتم إفراد كل قسم بمجموعة من المواد وتحديد عدد ونوع العاملين فيها.
- ❖ معرفة المواد الخطرة وعزلها كما في تخزين السموم والمواد القابلة للاشتعال.
- ❖ تمييز المواد: يتم بالترميز بالأحرف والأرقام أو بالألوان أو برموز (علامات) خاصة بالمنشأة وفوائد الترميز تكسر الوصول إلى المواد داخل المخازن والتعرف على المواد المطلوبة وتحديد أماكن تخزينها بدقة ومتابعة رصيد المواد داخل في سرعة المخازن (الحد الأدنى، الحد الأقصى، نقطة إعادة الطلب)، وهذا يزيد فعالية الرقابة على المواد وجردها.

#### المطلب السادس: 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 المجمد

<sup>1</sup>- علي الشرقاوي، كتاب المشتريات وإدارة المواد والمخازن، جامعة بيروت العربية، 1994، ص 228.

والعاطل في المخازن وتخفيض تكلفة التخزين وتخصيص احتمالات التلف والبوار وغيرها من المخاطر، فهي تساهم في تحقيق وفورات عن طريق مساهمتها في:

- تخفيض رأس المال المجمد في المخازن إلى أقل حد ممكن.
- تخفيض تكاليف التخزين.
- خفض احتمالات التلف والبوار والتقادم.
- المساهمة في تخفيض تكلفة الشراء<sup>1</sup>.

ولكن يجب أن ندرك هناك بعض أوجه التعارض بين ما مدى قيام المخازن بتقديم الخدمة المخزنية الممتازة وبين هدفها في تحقيق الوفورات والخدمة الممتازة تتطلب الاحتفاظ بقدر كبير من الاحتياجات الإنتاجية في المخازن ولكن زيادة هذه الموجودات المخزنية تؤدي إلى زيادة تكلفة رأس المال المستثمر في هذه الموجودات بالإضافة إلى زيادة تكلفة التخزين والتلف والتقدم والضياع والسرقة لذلك يجب على المسؤولين عن جهاز التخزين أن حاولوا تحقيق التوازن بين هدي تحقيق الوفورات للمشروع وتحقيق الخدمة المخزنية الممتازة لإدارات الإنتاج والاستخدام.

#### ثانيا : 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 طبقا 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.

#### ثالثا: تصنيف و تمييز الأصناف

وتتضمن هذه المسؤولية ما يلي: 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 صف حتى يمكن استخدامه عند الصرف أو الاستلام أو المراقبة والجرد بناء على الخطوتين السابقتين يتم

<sup>1</sup> - د. احمد راشد العليم، مرجع سابق. ص 311.

إعداد فهرس أو دليل للمخزون يمكن العمل بمقتضاه عند إجراء أي عمليات صرف أو إضافة وقيد 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.

#### رابعاً: الاستلام والفحص

وتعد هذه المسئولية 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 كسما للوقت وتصحيحاً 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 مرفوضات في هذه الأصناف يجب عزلها وحدها مع إعداد محضر وكتابة تقرير بذلك وإخطار إدارة المشتريات بتلك الأصناف معني 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.

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

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

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

من حين لأخر حتى يتم التأكد بصفة مستمرة من سلامة المخزون وسلامة الوسائل المستخدمة في أعمال التخزين والمناولة.

#### سادسا: صرف الأصناف المخزونة:

عادة ما تتلقى المحارب 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 المجددة وبعد التجميع والمراجعة تتم إجراءات الصرف حسب النظم المتبعة مع مراعاة عدم البطء 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 المسؤولة 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 تحرين 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 وضيعتها (الورد / مقدار الفراغ اللازم) وذلك حتى يمكن إعداد التصميم الداخلي الجيد لهذه المحارب وأخيرا اختيار المعدات والأوعية المناسبة لحفظ الموجودات المخزنية وتسهيل عملية المناولة والتسليم بما يحقق أعلى كفاءة العربية.

#### تاسعا: مراقبة المخزون:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- علي الشرفاوي، مرجع سبق ذكره من 231.

ويقصد بها كافة الإجراءات والأساليب التي تنبع من أجل التأكد من أنالمسئوليات السابق الحديث عنها والسياسات المرسومة والخطط الموضوعة والأوامر المتحدة والتعليمات الموجهة تنفذ على أكمل وجه والتحقق الأعراض المرجوة من إدارة المخازن.

### عاشرا: إعداد التقارير<sup>1</sup>

فإدارة المخازن تعتبر مسؤولة عن إعداد مثل هذه التقارير ولا شك أن هذه التقارير تساعد أعمال الرقابة على المخزون على تحقيق أهدافها حيث يتسنى عن طريقها لإدارة المشروع التعرف على مدى صلاحية وكفاية خطط وبرامج التخزين كما أنها ترشد المسئولون عن التخزين عن أوجه النقص والعيوب والمخالفات التي تقع في المخازن تمهيدا لاقتراح سبل العلاج الملائمة علاوة على ذلك فإنها تقدم العون للمسئولين عند القيام بعملية التنميط 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.

<sup>1</sup>- عصمت حسين جعفر، الإدارة العلمية للمواد والمخازن والمشتريات، القاهرة، ص 216.

## خلاصة:

نظم المعلومات تلعب دورا هاما و حساسا داخل المؤسسة فبصفته هو المنتج للمعلومات إذا فهو العنصر الحيوي داخل المؤسسة، لذا لا يمكن أن تتجاهل بأن نظم المعلومات هو تكامل العنصر البشري والوسائل المادية التي يستعملها كالألات والحاسوب، والذي يسهر على إعداد المعلومات المناسبة والنافعة في الأوقات اللازمة، لذلك وجب 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 وأصنافه مع إبراز دوره وأهميته في المحافظة على السير الحسن للمؤسسة، حسب نوع المؤسسة.

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

## المبحث الثاني: عموميات حول المخازن

## المطلب الأول: تعريف المخازن

تشمل المخازن عدة تعريفات: هي تلك المساحة أو ذلك المكان المهيأ والمجهز لحفظ المخزون لزن معين قصد توزيعه على الزبائن أو لاستعماله مرة أخرى. هو المكان الذي تصل إليه المواد المشتراة أو المصنعة تستعمل لعمليات الإنتاج والاستهلاك، فهو ذلك المبنى المغلق والمجهز بكل ضروريات التخزين مثل: الإنارة، التدفئة، التبريد، التموين... الخ ويتم فيه حفظ المواد والبضائع.

## المطلب الثاني: تقسيم المخازن

## أ- من حيث نوعية البناء:

تختلف الحاجة إلى المخازن من منشأة لأخرى فقد تحتاج بعض المنشآت أخرى إلى إنشاء مخازن خاصة بها وقد تأخذ هذه المخازن شكل مخازن رئيسية أو فرعية أو هما معا وفي منشآت أخرى قد يكون كافيا أن لها أن تعتمد على استئجار أماكن لتخزين موادها أو مناجاتها لدى شركات متخصصة في أعمال التخزين.

حيث تنقسم المخازن حسب طريقة تشييد المبنى إلى عدة أنواع من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

1- **المخازن المكشوفة:** وقد تسمى ساحات التخزين وهي عبارة عن مساحة من الأرض غالبا ما تكون محاطة بسور والغرض منه المحافظة على موجودات المخزن وحمايتها من السرقة والضياع. وينشر استخدام هذا النوع من المخازن في تخزين الأصناف التي لا تتأثر بالعوامل الجوية كالرمل والطوب والأحجار والرخام وغيرها وأيضا بعض الأصناف التي يتم تخزينها في عبوات أو حاويات بلاستيكية أو معدنية مثل الزيوت والمبيدات الكيماوية وغيرها كما يستخدم هذا النوع من المخازن للمواد التي يتم تخزينها لفترات محدودة ومؤقتة أثناء تجميعها لحين شحنها إلى جهات أخرى مثل: الأخشاب، الحديد والحاصلات الزراعية. ومن أهم مميزات هذه المخازن أن تكاليف إنشائها تكون، وغالبا ما تقتصر معدات المناولة على الأوناش والرافعات الشوكية، وأيضا تمتاز باستفادة من أشعة الشمس والضوء الطبيعي وهو ما قد يكون مطلوبا لتجفيف بعض الأصناف بتكلفة أقل من التجفيف الصناعي.

ومن أهم العيوب المرتبطة بالمخازن المكشوفة أن زيادة المساحات المقامة عليها امتدادها لمسافات طويلة تتطلب تعدد نقاط الحراسة ومن ثم ارتفاع التكلفة، كما أنها تكون عرضة لوصول الحشرات والطيور فهي لا تصلح لتخزين بعض الأصناف المعرضة للأذى من هذه الحشرات.

2- **المخازن المسقوفة والمغطاة (طابق واحد):** وهو مبنى كامل السقف، سواء كان السقف معدنيا أو خشبيا أو خرسانيا يتم تجهيز هذه المخازن بالإضاءة ووسائل مكافحة الحريق ووسائل المناولة الأرضية كالعربات والأوناش والرافعات الشوكية يتم تخزين الأصناف المختلفة على الأرض مباشرة على قواعد ورفوف خشبية أو حاويات وصناديق وذلك وفقا لطبيعة المواد المخزونة ومن أمثلة الأصناف التي يتم تخزينها في هذه المخازن الآلات والأجهزة كبيرة الحجم وصناديق قطع الغيار والأقمشة وبعض أصناف المواد الغذائية كالديقيق والسكر والأرز وغيرها من المواد المعبأة في أكياس وتحتل لفترة طويلة نسبيا.

<sup>1</sup> - الطلبة: حشلاف فتحي، معمر الجيلالي، جلول عبد القادر، تحت إشراف الأستاذ: وهراني مجدوب، مذكرة تخرج ماستر تخصص التقنيات الكمية المطبقة- الموضوع: تسيير المخزون، دفعة 2008-2009، ص 21.

3- المخازن متعددة الطوابق: في بعض الأحيان قد نجد المنشأة نفسها مضطرة لإقامة مخازن متعددة الطوابق لاستغلال الأراضي المتاحة لها لأقصى حد ممكن، أو للاستفادة بمزايا مواقع مخازنها الحالية، أو كوسيلة لتخفيض تكاليف البناء دون الحاجة إلى شراء أراضي جديدة. كما قد يكون للجوء إلى هذه المخازن بهدف توفير قدر أكبر من الأماكن الخاصة بالنسبة للأصناف صغيرة الحجم عالية القيمة، ورغم مبررات إقامة المخازن متعددة الطوابق فإن الأمر يتطلب حسن اختيار الأراضي التي يقام عليها هذه المخازن إضافة إلى الاعتبارات الهندسية في البناء من حيث الأحمال والأوزان المتوقعة لكل متر مربع، وأيضا العناية بالاختيار وسائل المناولة المناسبة لطبيعة المباني وارتفاعها.

ب- من حيث متطلبات التخزين: تنقسم المخازن من حيث شروط التخزين ومتطلبات الظروف المناخية التي يتم فيها إلى عدة أنواع أهمها ما يلي:

1- الثلجات المخازن التبريد والتجميد: وهي عبارة عن أماكن مصممة هندسيا وفنيا للاحتفاظ بدرجات حرارة منخفضة وغالبا ما تأخذ شكل ثلجات متوسطة أو كبيرة الحجم مزودة بأجهزة لقياس وضبط الحرارة عند المستويات المطلوبة للأصناف المختلفة، وتحتوي على أرفف مقسمة إلى أجزاء بارتفاعات مختلفة اتفق من أحجام وعبوات الأصناف المخزونة، ويستخدم هذا النوع من المخازن في تخزين اللحوم والأسماك والخضروات المجمدة وأيضا بعض أنواع الفواكه والأدوية والأمصال واللقاحات والدم البشري ومشتقاته وغيرها من الأصناف التي يتم الاحتفاظ بها عن طريق التبريد تحتاج هذه المخازن إلى عناية خاصة من حيث أدوات التعبئة والتغليف وأيضا من حيث صحة وسلامة العاملين بها. ومن أهم وسائل المناولة المستخدمة في هذه المخازن العربات اليدوية والكهربائية والرافعات الشوكية.

2- المخازن المكيفة: وهي عبارة عن الأماكن المجهزة للاحتفاظ بدرجة حرارة تتراوح من 15 إلى 25 درجة مئوية وتكون عادة مزودة بأجهزة تكييف وأجهزة اختيار وتثبيت درجة الحرارة للحفاظ على درجة الحرارة في المستوى المطلوب للأصناف المخزونة، وتحتوي هذه المخازن على رفوف وحاويات بلاستيكية ثابتة في أماكن محددة، وتكون مجهزة بعربات اليدوية والكهربائية وأحيانا بالرافعات الشوكية والسيور المتحركة.

يستخدم هذا النوع من المخازن في تخزين بعض الأصناف التي تتعرض للتلف أو الانفجار نتيجة ارتفاع 8 درجات الحرارة عن حد معين، ومن أمثلة هذه المواد والأدوات والأجهزة المصنوعة من مواد مطاطية أو بلاستيكية وبعض أنواع المواد والمنتجات الغذائية، مواد الدهان وبعض أنواع الكيماويات التي تدخل في صنع المتفجرات.

3- الصهاريج تخزين المواد البترولية: هي عبارة عن أماكن تخزين بمساحات وارتفاعات مختلفة، ومنها ما يكون فوق سطح الأرض ومنها ما يكون في حفر تحت مستوى الأرض، وتصنع هذه الصهاريج من مواد مختلفة فمنها ما يصنع من المعادن، ومنها ما يصنع من الطوب الحجري أو الاسمنت المسلح، ومن أمثلة المواد التي تم تخزينها في هذه الصهاريج البنزين والكيروسين والديزل وغيرها من المنتجات النفطية، وتأخذ وسائل المناولة إلى ومن هذه الصهاريج شكل المضخات أو ماكينات الضخ والسحب.

4- صوامع الغلال: وهي عبارة عن نوع من المخازن المجهزة للمحافظة على الغلال، ويتم تشييد هذه الصوامع من الاسمنت والحجر الجيري وفقا لمواصفات هندسية وفنية معينة حسب طبيعة المواد المخزونة وطول مدة تخزينها يتم تجهيزها بالشروط التي تساعد على بقاء المخزون سليما لفترة طويلة، وتختلف طاقات التخزين بهذه لصوامع حسب حجمها ومنها ما تتجاوز طاقة تخزينه خمسة الآلاف طن من الغلال.

### المطلب الثالث: طرق اختيار المخازن وتجهيزاتها

#### 1- الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار المخازن:

يعتبر قرار الخاص بتحديد مواقع المخازن التابعة للمنشأة أو أماكن التخزين التي تستأجرها من الغير من القرارات التي تؤثر تأثيرا مباشرا على كفاءة أداء عمليات التخزين ولا سيما من حيث سهولة تدفق المواد المخزونة من وإلى أماكن التخزين بالسرعة والدقة المطلوبة، إضافة إلى سهولة ويسر عمليات مناولتها وخفضها داخل المخازن ونقلها إلى العملاء أو إلى الجهات التي تحتاج إليها. ومن ثم فإن هناك مجموعة من الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع التخزين أو أماكن التخزين<sup>1</sup>.

ومن أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع التخزين ما يلي:

<sup>1</sup> محمد الصريفي، إدارة المخزون السلعي، دار المناهج للنشر والتوزيع، مصر، ط 2001، ص 59.

1- القرب قدر الإمكان من الوحدات الإنتاجية: أو الجهات التي تكرر طلباتها على الأصناف المخزونة لتسهيل عمليات نقل وتوصيل الأصناف إليها ومن ثم فإن اختيار موقع المخازن يتطلب إجراء دراسة للتعرف على أماكن تجمع العملاء ومراكز التوزيع بالنسبة للمنشآت التجارية وأماكن الوحدات الإنتاجية في المنشآت الصناعية وأماكن المستخدمين أو المستفيدين من الخدمات التخزينية في المنشآت الخدمية كالمستشفيات والفنادق والجامعات والمدارس وغيرها.

2- توفر المرافق والخدمات الأزمة للمخازن: من الطبيعي أنه عند المفاضلة بين المواقع البديلة للمخازن تؤخذ في الحسبان الاعتبارات الخاصة بتوافر المرافق والخدمات الأزمة لأداء الأعمال المخزنية بالسرعة المطلوبة وبتكلفة منخفضة ومن أمثلة هذه المرافق والخدمات الطرق الممهدة مصادر المياه والكهرباء ووسائل الاتصال وشبكة المواصلات وما شبه ذلك.

3- مراعاة القوانين أو النظم الحاكمة لمواقع المخازن: فقد تحرم التشريعات القائمة إقامة مخازن مواد معينة كالمواد القابلة للاشتغال أو الانفجار أو المناطق السكنية. وقد تشترط هذه التشريعات ضرورة توافر تجهيزات معينة في أماكن المخازن أو قربها من بعض الخدمات كمحطات الإطفاء وغيرها.

أما بالنسبة للعوامل الواجب مراعاتها في اختيار أماكن وأوعية التخزين داخل المخزن فإن من أكثرها أهمية خصائص المواد المطلوب تخزينها، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

\* وزن المادة وحجمها وكمياتها: فالمواد أو الأصناف ذات الأوزان الثقيلة أو الكبيرة الحجم غالباً ما يتم تخزينها بالقرب من أماكن الشحن لتسهيل تداولها عند الحاجة إليها وتخزين هذه الأصناف على الأرض مباشرة وقد يوضع بعضها في حاويات كبيرة أو على طلبيات خشبية أو معدنية لتسهيل مناولتها بالرافعات الشوكية.

أما الأصناف المتوسطة الوزن أو الحجم فقد يتم تخزينها في صناديق أو على حسب خصائصها والأوصاف خفيفة الوزن أو صغيرة الحجم غالباً ما يتم تخزينها في أدرج أو على رفوف مناسبة لوزنها أو حجمها.

\* حركة المواد وتكرار الطلب عليها: تنقسم المواد من حيث حركتها إلى أصناف سريعة أو كثيرة الحركة يتزايد الطلب عليها ويتكرر بمعدلات عالية وهذه يتم تخزينها في أماكن قريبة فيا المخزن حتى يسهل الوصول إليها ويتم صرفها بسرعة.

وهناك أصناف بطيئة الحركة أو يتم طلبها في فترات متباعدة وهذه يتم تخزينها في عمق المخزن أو في نهايتها.

\* القابلية للتلف: هناك بعض المواد سريعة التلف أو نتيجة التأثير بالعوامل الجوية مثل الحرارة والرطوبة، هذه الأصناف تتطلب تخصيص أماكن مجهزة لها وتكون تحت الرقابة من قبل أمين المخزن بصفة مستمرة، وغالبا ما يتم صرفها حسب أسبقية تواريخها ورودها للمخازن (الوارد أولا يصرف).

\* قيمة الأصناف المخزونة: هناك بعض الأصناف عالية القيمة أو عالية الثمن مثل المواد المصنوعة من المعادن الثمينة أو الأحجار الكريمة، أو بعض قطع الغيار الخاصة بالأجهزة الطبية أو الالكترونية.

ومثل هذه الأصناف يتم تخزينها في دواليب أو خزائن حديدية، وغالبا ما يتم تجميعها في مكان واحد لتكون موضع اهتمام من قبل أمين المخزن.

\* حالة الأصناف المخزونة: تؤثر حالة المادة المطلوب تخزينها في اختيار مكان تخزينها والأوعية التي تخزن فيها، فالمواد الصلبة يمكن تخزينها على الأرض مباشرة أو في حاويات أو على رفوف وغيرها، أما المواد السائلة فغالبا ما يتم تخزينها في أواني زجاجية أو معدنية أو بلاستيكية أو في الصهاريج والخزانات الأرضية، وهناك المواد الغازية مثل الأوكسجين وغاز البوتان وغيرها من المواد التي تخزن تحت ضغط معين وهذه تحتاج إلى أسطوانات بمواصفات تتلاءم مع طبيعة المادة ذاتها.

ب-تجهيزات المخازن: يقصد بالتجهيزات المخزنية أوعية التخزين التي تتلاءم الأصناف المختلفة من المواد المخزونة بهدف المحافظة عليها من التلف أو وقايتها من تأثير العوامل الجوية أو التلوث، كما أن هذه الأوعية تسهل من عمليات نقل ومناولة هذه المواد أو نقلها كالتعليقات أو القواعد الخشبية أو المعدنية أي تجهيزات الأخرى المتنوعة.<sup>1</sup>

ومن أهم التجهيزات المخزنية ما يلي:

1- القواعد الخشبية أو البلاستيكية أو المعدنية: وهي عبارة عن مسطحات توضع على الأرض أو قد توضع على مساند خاصة مثل شكل رصات ذات ارتفاعات مناسبة ليسهل نقلها بالرافعات الشوكية من مكان لآخر أو لتحميلها في شاحنات.

<sup>1</sup> سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب، إدارة المواد، الشراء والتخزين، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007، ص 99.

2- الصناديق: وهي عبارة عن شكل من أوعية التخزين التي تختلف أحجامها وأشكالها (مستطيلة، مربعة، دائرية) ومساحتها التخزينية ونوعية المواد المصنوعة منها (كرتون خشب، معدن بلاستيك) حسب حجم وطبيعة المواد التي تحتفظ بها وهناك صناديق ذات جوانب ثابتة، وهناك صناديق ذات جوانب متحركة تستخدم عندما يقتضي الأمر سحب بعض كميات من الأصناف المخزونة منها، ومن أكثر المواد استخداما للصناديق المنظفات الصناعية ولصابون ومعظم المواد الغذائية المعبأة في أكياس أو عبوات أخرى، وأيضا بعض أنواع الأدوية المعبأة في زجاجات أو عبوات صغيرة أو متوسطة الحجم.

3- الدواليب والأدراج: وقد تكون مصنوعة من الخشب أو المعدن، وتستخدم الدواليب في حفظ الأصناف التي تحتاج إلى رقابة تخزينية تفصيلية ومستمرة لندرتها أو ارتفاع قيمتها وأيضا الأصناف التي تحتاج إلى معاملة خاصة في مناولتها داخل لمخازن، أما الأدراج فغالبا ما تستخدم كأوعية لتخزين الأصناف الصغيرة الحجم غير المعبأة في أكياس أو عبوات خاصة بها مثل المسامير والصواميل وما شبه ذلك (البراغي).

4- الأرفف: وتأخذ الأرفف أشكالا وارتفاعات متعددة، كما قد تصنع من الخشب أو المعدن، وقد تكون مثبتة في حوائط المخزن وقد تكون متحركة على عجلات، وتستخدم الأرفف حفظ الأصناف التي تكون وحدتها قابلة للكسر والأصناف غير المنتظمة أو نمطية الشكل، كما قد تستخدم لحفظ بعض الأصناف خفيفة الوزن كبيرة الحجم مثل الأقمشة والمنتجات الورقية وبعض الأدوات المنزلية.

5- البراميل والخزانات والصهاريج والاسطوانات: وتستخدم مثل هذه الأوعية في تخزين المواد السائلة والمواد الغازية وبعض المنتجات النفطية مثل الزيوت والشحومات والوقود.

6- تجهيزات أخرى متنوعة: وتضم هذه التجهيزات مجموعة متنوعة من الأدوات والوسائل اللازمة لتسهيل تشغيل المخازن مثل السجلات والأدوات المكتبية وأجهزة الاتصالات وما يماثلها، ولأدوات والوسائل الخاصة بحماية العاملين ولبواد المخزونة وتوفير وسائل الأمن والسلامة، وأيضا حواجز الوقاية، إضافة إلى أدوات النظافة والمماشي والسلالم والمنصات وما شابه ذلك من تجهيزات ضرورية لتسهيل أداء العمل والمحافظة على سلامة العاملين والمباني والأصناف المخزونة.

المطلب الرابع: تعريف إدارة المخازن:

توجد عدة تعاريف لإدارة المخازن، أهمها ما يلي:

تعني إدارة المخازن الموقع الذي تحتله وظيفة التخزين داخل الهيكل التنظيمي كما تعرف أيضا على أنها الإدارة التي تتولى بذل الجهود للاحتفاظ الأصناف، والعمل على بقاء تلك الأصناف على حالتها لحين طلبها لاستخدامها.

فمن التعاريف السابقة يمكن تعريف إدارة المخازن على أنها: الإدارة التي تقوم بتخطيط وتنظيم الأنشطة التي تستهدف تدفق وتسليم المواد والسل الواردة للمؤسسة وفحصها وتخزينها في أماكن ملائمة لحين صرفها إلى الجهات المستفيدة داخل المؤسسة، وكذلك تخطيط ومراقبة حركة المخزون بهدف تجاوز حالات النفاذ أو التراكم وتطبيق الأساليب المتطورة في تنظيم المخزون.

المطلب الخامس: أهداف وأنواع المخازن:

1- أهداف إدارة المخازن:

تسعى إدارة المخازن إلى تحقيق الأهداف التالية:

- \* تخفيض تكلفة الأموال المجمدة عن طريق عدم تخزين كميات كبيرة والعمل على صرف الكميات المناسبة في الأوقات المناسبة والمحافظة على مستويات مخزون ملائمة.
- \* تخفيض تكاليف التخزين وهو من تصميم إدارة المخازن ويتم عن طريق عدة وسائل أهمها:
  - عدم المبالغة في استخدام القوى البشرية بإعداد كبير والعمل على استخدام أساليب تخزين حديثة وسليمة.
  - المساهمة في تخفيض تكاليف الشراء عن طريق تحديد الكمية المثلى للمواد شراؤها.

2- أنواع المخازن:

يوجد نوعين من المخازن هما مخازن عامة ومخازن خاصة، كالآتي:

2-1- المخازن العامة:

هي مخازن ملك الخواص أو المؤسسات مختصة في لتخزين تؤجرها المؤسسة عن طريق إبرام عقود تخزين ومن مزايا المخازن العامة ما يلي:<sup>1</sup>

- توفير الأموال التي يمكن استثمارها في الأراضي والمباني والمعدات المناولة.
- التحكم في تكلفة التخزين وهذا خاصة بالنسبة للمؤسسات ذات العمليات الموسمية التي ترتبط تكلفتها ارتباطا مباشرا بعدد الوحدات المنتجة والمباعة.
- اجتناب مخاطر التقادم بسبب التغيرات التكنولوجية المستعملة أو بسبب تغير حجم النشاط كذلك المخازن العامة تمتلك على الآلات والأدوات المناولة بدرجة كبيرة من الدقة.

## 2-2- المخازن الخاصة:

- إن امتلاك المخازن خاصة بها تحقق لها من المزايا يمكن تلخيصها فيما يلي:
- يمكن تحقيق مرونة كبيرة تصميم وتشغيل المخازن بما يتناسب مع احتياجات العملاء وخصائص المنتجات الخاصة للمؤسسة.
- استخدام المخازن الخاصة يتطلب الاستعانة بالعمالة المتخصصة التي تضمن مستوى معين من الأداء.
- شعور العملاء بالارتياح من كفاءة التعامل التي تحققها المخازن الخاصة وهذا من خلال الاستمرارية في توفير المنتجات.

<sup>1</sup>- نهال مصطفى، جلال إبراهيم، إدارة اللوجيستيات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص 240.

## المبحث الثالث: عموميات حول المخزون:

تتنوع أماكن التخزين ومواصفاتها حسب طبيعة الأصناف المطلوبة وأيضا حسب الغرض من التخزين، ولاشك أن المخازن ومواصفاتها تؤثر تأثيرا مباشرا في تكلفة التخزين وسرعة انسياب أو تدفق المواد الى مواقع العمل أو أماكن من يحتاجون إليها سواء داخل المنشأة أو خارجها كما أن الاختيار المناسب لأماكن التخزين وإعطاء العناية الكافية للمواصفات الخاصة بهذه الأماكن كثيرا ما يسهل من الرقابة الفعالة على المخازن.

## المطلب الأول: تعريف المخزون:

المخزونات هي مجموعة من المنتجات النهائية منتجات نصف مصنعة التي تكون:

- \* موجودة داخل المؤسسة.
- \* تابعة للمؤسسة مثل: مصلحة الجمارك.
- \* تخصص للتمويل أو للبيع.
- \* كما تعرف على أنها مجموعة البضائع، مواد، فضلات أو منتجات نصف مصنعة، منتجات نهائية.
- \* مواد في طريق الإنتاج مغلفات تجارية خاصة بالمؤسسة.

ويعرف المخزون كذلك أنه: مواد الخام، منتجات نصف مصنعة، منتجات غائبة تحتفظ بها المؤسسة لفترة معينة لحين طلبها سواء لاستخدامها في أقسام الإنتاج أو بيعها للعملاء.

وعليه فالمخزون يتضمن المواد ولبضائع والسلع التي تحتفظ بها المؤسسة في المخازن والساحات والهدف من تخزين المواد العملية الإنتاجية والاحتفاظ بالسلع تامة الصنع لحين إيصالها إلى الأسواق.

### المطلب الثاني: أنواع المخزونات:

تختلف المخزونات وتتنوع وهذا حسب قيمتها الموجودة لدى المؤسسة حيث تلمس عدة أنواع ومنها ما يلي:

أ- المخزون النشط (الفعال): وهو المخزون الذي يدور بصفة فعالية ومتواصلة ويسمى أيضا بالكمية الاقتصادية ويتقلص كما ارتفع عدد الطلبيات.

ب- مخزون الحماية: هو كاحتياط يواجهه به المتعطلات من المدخولات أو السرعة في المخرجات.

ج- المخزون العادي: يتكون من المواد الأولية التي تستخدمها في العملية الإنتاجية وتستطيع إخراجها في أي وقت الصناعة وتتم عملية تموينها بصفة منتظمة.

د- المخزون المسترجع: هو عبارة عن مواد مسترجعة من قبل يحتمل إعادة استعمالها من جديد بعد إجراء تعديلات عليها.

هـ- المخزون الميت: ويكون هذا المخزون ميتا عندما تكون دفعات الدخول أو الخروج منعدمة أو تساوي الصفر.

و- مخزون الأمان: ويعبر هذا المخزون عن حقيقة المؤسسة في مواجهة احتمالات الطلب والتمويل وبشكل أدق تبرز لهذا المخزون:

\* مواجهة ارتفاع وتيرة استهلاك خلال فترات إعادة التمويل.

\* مواجهة تمديد فترة أي تأخر في الاستلام.

ز- مخزون إعادة التمويل: هو مستوى المخزون الذي يؤدي إلى القيام بالطلبية، وهو يحتوي على

مخزون الأمان وبالتالي تكون معادلته: مخ إعادة التمويل = سرعة الاستهلاك \* مع الأمان وهو يسمى أيضا الطوارئ

أو مخزون الحرج أو نقطة الطلبية.

ح- المخزون الدوري: وهو نصف المخزون النشط.

ط- المخزون المتوسط: يساوي المخزون الدوري + مخزون الحماية.

المطلب الثالث: أهمية وعملية دوران المخزون:

1- أهمية المخزون:

من المعلوم أن بنية رأس المال المستثمر المؤسسات وخصوصا ذات طابع الإنتاجي قد تصل إلى 70 % من رأس المال العامل في المؤسسة وإن نسبة التكاليف التخزين تصل إلى 30 % من قيمة المخزون وأحيانا على هذا الأساس يتساءل الكثير أليس بالإمكان الاستغناء عن التخزين طالما تتحل المؤسسة هذه النسبة من التكاليف<sup>1</sup>. تستطيع المؤسسة الاستغناء عن تخزين بعض المواد التي لا تؤثر على سيرورة العمل كالأثاث، المواد التي تشتري حليا والتي لا تستخدم مباشرة في الإنتاج أو تنتج محليا وتشتري عن طريق مورد يقدم الضمانات الأزمنة والكمية المطلوبة مهما كانت الظروف.

ولكن في الواقع المؤسسة لا تستطيع أن تحصل على مورد يتعداها وذلك لأسباب كثيرة منها ظروف النقل القدرة المالية ظروف الإنتاج والعمل وذلك أصبح من الضروري الاحتفاظ بالمخزون لمواجهة الظروف المتوقعة والغير المتوقعة ويمكننا توضيح أسباب الاحتفاظ بالمخزون فيما يلي:

\* هناك كثير من الموارد تزداد قيمتها الاسمية ومنفعتها الإنتاجية بعد التخزين كالأخشاب فتحصل المؤسسة على فروقات مادية من أجل التخزين أو المنافع التشغيلية والإنتاجية.

\* هناك لبعض المؤسسات مركز مالي تشتري المواد وتخزينها بقصد المضاربة أو الأضرار بالمؤسسات المناقشة حيث تستغل الظروف لقدرتها المالية تشتري المواد وتخزينها وعندما يزيد عرضها في الأسواق تقوم بعرضها في أوقات الندرة.

\* الكثير من المواد الموسمية قد لا تحصل عليها المؤسسات خارج المواسم فتضطر لشراؤها وتخزينها لضمان استمرار العمل وعدم توقف الإنتاج.

<sup>1</sup>- مرجع سبق ذكره، ص 49.

\* يوجد بعض المواد تتعرض أسعارها لتقلبات حادة فتشتغل المؤسسة الظروف الملائمة لشرائها بأسعارها منخفضة.

\* هناك الكثير من المشاريع تحتاج إلى مواد تنتجها بلاد بعيدة فتصبح فترة الانتظار طويلة فتجعلها تشتري وتخزن على الأقل ما يكفي لفترة انتظار الاستيراد.

لهذه الأسباب وغيرها أصبح التخزين لابد منه ولا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال فأصبح يتطلب إدارة عملية تدير المواد بكفاءة لتحقيق هدف التنمية الاقتصادية.

## 2-عملية دوران المخزون:

يقتضي تسيير المخزون المحافظة على مستوى مقبول للمخزون ليس بالمرتفع ولا بالمنخفض فإذا كانت المخزونات ذات مستوى منخفض يؤدي إلى انقطاع الإنتاج وتكون جد مرتفعة إضافة إلى ما ينتج عن هذه الحالة من تعطل نشاط المؤسسة أما إذا كانت ذات مستوى مرتفع فإنها ستلقي على عاتقها المؤسسة ديون ومشاكل كبيرة.

إن الهدف من التسيير هو الوصول إلى حد أمثل لمستوى المخزون بتخفيض حجم التكاليف وهذا الهدف يتطلب حلا رياضيا للوصول إلى هذا الحد.

إن سرعة دوران المخزون لها أهمية كبيرة في تحديد وظيفة المخزونات التي تستند إلى عنصرين هامين حجم.

$$\text{حجم المخزون الوسطي} = \text{مخزون أول مدة} + \text{مخزون آخر مدة}^1$$

سرعة دوران المخزون = سرعة دوران الوسطي + عدد أيام الدورة للمخزون خلال السنة أي كلما كان عدد المرات مرتفع هذا يعني أن المخزونات تم انسيابها بسرعة مدة جريان المخزون = المخزون الوسطي + عدد أيام الدورة، وهذا يبين لنا أن المخزونات تجري في جميع الأيام كما أن عدد الأيام المحفوظة تكون مفيدة ومكسبة للمؤسسة.

$$\text{مدة دوران المخزون} = 360 \text{ (في حالة الأيام)..... سرعة دوران المخزون.}$$

- محمد عبد الحلیم صابر، إدارة اللوجستيات الشراء، التخزين، التوزيع، الاسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008، ص 112.

مدة دوران المخزون = 12 (في حالة الأشهر)..... سرعة دوران المخزون.

المطلب الرابع: علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى:

1- علاقة إدارة المخازن بإدارة الشراء:

كثيرا ما يتم تجميع الإدارتين في إدارة واحدة بالنظر إلى العلاقة الوثيقة بينهما وذلك على أساس ما يلي:

\* إن إدارة الشراء لا يمكنها تنفيذ الشراء إلا إذا تحققت لديها عدم توفر المواد لدى مخازنها وذلك من خلال اتصالاتها بإدارة المخازن على عدم توفر المواد.

\* إن إدارة الشراء هي التي ترسل أوامر الشراء لا بدى عليها أن تختبر إدارة المخازن بذلك لتكون مستعدة للاستلام.

\* تقوم الإدارتين بعمليات التدقيق والحسابات الخاصة بالفواتير والطلبات الطارئة والتصرف بالمواد الراكدة والفائضة.

2- علاقة إدارة المخازن بإدارة الإنتاج:

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

\* توفر إدارة المخازن السبل من المواد للاستمرار الإنتاج الى جانب توفر الآلات وأدوات وقطع الغيار ومتطلبات الصيانة.

\* كما تقوم إدارة الإنتاج باتصالاتها بإدارة المخازن للتعرف على موجوداتها من المواد ومدى التزام الموارد في توريد المواد وحالتها ومقاديرها وجودتها، ومن المألوف أن تقدم إدارة المخازن بإعلام إدارة الإنتاج بأحوال التوريد من استلام وتائج الفحص والتفتيش.

\* كما أن إدارة المخازن هي الملاذ الأخير لفضلات الإنتاج ومخلفاته من العادم والتالف.

3- علاقة إدارة التخزين بإدارة التصميم والهندسة

إن إدارة المخازن ترتبط بعلاقات تنسيقية مع إدارة الهندسة، كون إدارة الهندسة هي الإدارة المسؤولة عن تصميم السلعة، ويمكن توضيح العلاقة التنسيقية ما بين إدارة المخازن والإدارة الهندسية من خلال ما يلي:

- \* الحاجة لتبادل المعلومات عن فائض المخزونات ومواصفاته والأنماط المستخدمة وكذلك الأصناف التي أصبحت متقدمة.
- \* الإبلاغ عن المواد الخاصة بالتصميم القديم حتى يمكن تفادي التقادم.
- \* وضع الترتيبات للتأكد من وجود تعديلات أو طرق الاستخدام في العملية الإنتاجية قبل إدخال أي تصميم جديد.
- \* استشارة إدارة التصميم والهندسة عندما يتم إدراج بعض الأصناف المتقدمة للتخلص منها.

#### 4- علاقة إدارة المخازن بإدارة المبيعات

إن علاقة إدارة التخزين بإدارة المبيعات هي علاقة خاصة بتقدير المبيعات ودراسة السوق حتى تتوفر لها المنتجات بالكمية المناسبة وفي الوقت المناسب، فإدارة المبيعات تقوم بتسويق المنتوجات الموجودة بالمخازن والوظيفة التخزين تعتبر ممون بالنسبة لإدارة المبيعات.

فكل هذه المعلومات تعطي لوظيفة التخزين القدرة على التنبؤ بالمخاطر التي قد تواجه التخزين وبذلك يمكن اتخاذ الاحتياطات الأمانة لتفادي هذه المخاطر.

## المبحث الرابع: تأثير نظام المعلومات على تسيير المخزون

## تمهيد

في العصر الحديث أصبح المجتمع يعتمد بالدرجة الأولى على المد المعلوماتي بالبيانات والمعطيات). لاسيما بعد إتساع دائرة المعرفة والبحث في شتى الميادين، وظهور الأجهزة الالكترونية المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات من حيث طرق تجميعها ومعالجتها وحفظها واسترجاعها بالسرعة والوقت المناسبين، وبذلك أصبحت المعلومات وسيلة ذات أهمية بالغة في المساعدة على اتخاذ القرارات والمتابعة والتنظيم، من أجل الوصول إلى الهدف المنشود.

ميدان تسيير الطلبات المشتريات والمخزونات يعرف هو كذلك اختلاف كبير في المنتوجات ومصادر التموين وكذلك حجم معتبر للحركات (دخول- خروج)، وتعدد الوثائق المستعملة طلبيات الشراء، مستندات الطلب والاستلام، الريالي و الموردين ) وكذا تنقل الأسواق ( منتوجات جديدة، تذبذب الأسعار...)، وكل هذا يؤدي عموماً إلى تشكيل حجم معتبر من المعطيات مما يستلزم في أغلب الأحيان عمليات معالجة واستحداث هامة ومتكررة: حجر، مراقبة، حسابات، تحديد... إلخ.

لكن انخفاض تكاليف المعلوماتية (من أجهزة وبرمجيات) تسمح اليوم للأغلبية المؤسسات حل هذه المشاكل من خلال الاستفادة من الحلول المعلوماتية لتخفيض تكاليف التشغيل، وتحسين كفاءة وفعالية أوقات الاستجابة ومصداقية السائح، فمن خلال هذا الفصل الذي يمثل محور الدراسة، فارتأينا تقسيمه إلى:

المبحث الأول: آليات التنظيم المخزون داخل المؤسسة.

المبحث الثاني: استخدامات نظام المعلومات في تسيير المخزون.

### آليات تنظيم المخزون داخل المؤسسة

هي مجموعة الإجراءات التي تهدف إلى تنظيم المخزن حسب مختلف أنواعه على وتضمن 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 والسلع والمشتراة أو المنتجة بشكل منظم ومرتب بحيث تكون جاهزة الاستعمال كما استدعت الضرورة، والمخازن بصفة عامة تكون جزء من المؤسسة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية<sup>1</sup>.

ثانيا أنواع المخزون

تحتوي المؤسسة على مجموعات هامة من المخزون السير العمل الاقتصادي والسير الحسن وتستطيع

التمييز بين عدة أنواع من المخزونات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -Michel Morin Comptabilité des gestion/ Edition D'organisation

## المخزون الأدنى

يقصد به الحد الذي يجب الاحتفاظ به وأن لا يقل فيه من أي مادة عن هذا المستوى فهو الذي يسمح باستمرار العمل في فترة التمويل ولهذا يجب على أمين المخازن وصف كل مخزون أدنى وصل إليه وتسجيله في دفاتر المؤسسة، وبعبارة أخرى فإن مستوى الحد الأدنى للمخزون يعبر عن نفاذه تماما، وبالتالي فإن استخدام الوحدة الأولى من المخزون الأدنى توافق خطة الطلبية الجديد، ومن جهة أخرى المقصود به هو معدل التخزين الأدنى المسموح به والذي لا ينبغي أن يهبط البحرين في مستواه لأن هبوطه يعني إمكانية التهديد بخطر انقطاع تزويد عملية الإنتاج أو العملاء أو المستهلكين بمتطلباتهم ويتأثر قراره بتحديد الحد الأدنى للمخزون بالفترة الزمنية الواقعة بين التسليم وتزويد المخزونات الجديدة كذلك بمبلغ الأخطار المتوقعة.

## ❖ مخزون الأمان:

نسمي الكميات من المواد والسلع التي تحتفظ بها المؤسسة لمواجهة احتمالات أخطار الطلب واحتمالات أخطار التمويل بمخزون الأمان، إن قيمة مخزون الأمان يجب أن تكون دالة في تبادلات القلب وأجل التمويل من جهة وتكلفة النقاد من جهة أخرى حيث يتكون هذا المخزون من جزئين الأول متحرك والثاني احتياطي.

❖ المخزون الدائم:<sup>2</sup>

هذا المخزون المستوى الذي وصل إليه هذا الأخير والذي لا يهبط عنه أبداً وبين إذن المخزون الذي يمثل هذا يستخدم إذ هو معبر عن حقيقة لا حركية المخزون

## ❖ المخزون العادي أو مخزون العمل:

هي تلك الأجراء التي يكون استعمالها:

- مكرر أو ثابت أو مستمر
- يعتبر أساس التشغيل

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

<sup>1</sup>- علي شريف أحمد حناوي، إدارة المشتريات والمخازن، مصر، دار الجامعات المصرية، ص 90.

<sup>2</sup>- محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري، إدارة المشتريات والمبيعات والمخازن، البحرين، الناشر، 2006، ص 90.

## ❖ مخزون التقلبات:

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

## ❖ مخزون التوقع: عبارة عن ذلك المخزون من البضائع المعدة للاستهلاك حسب التوقع حسب تكون

متغيرة خلال السنة ويستخدم هذا المخزون الحفظ هذه التغيرات عن طريق التراكم المخزون أو الاستفادة بدلا من التغير في معدلات الإنتاج المتمثلة في متطلبات العملاء واحتياجات الطاقة الرائدة ورأس المال.

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

عمليات إنتاجية وقد تكون منتجة محليا أو مستوردة من الخارج<sup>1</sup>.

## ❖ المخزون الدوري: هو نصف المخزون النشط - الذي يدور ويتحدد.

## ❖ المخزون المتوفر: يساوي مخزون الموجود حاليا مع أبعاد طلبات التي لم تلب.

## ❖ المخزون الميت: عندما تكون التدفقات الواردة والصادرة لسلعة ما تصبح عمليات دون أهمية.

## ❖ المخزون الفائض: يتمثل في سلع غير مهمة التي يفرض تصنيفها.

## ثالثا: التنظيم الداخلي للمخزن

المقصود بالتنظيم الداخلي للمخزن هو الكيفية التي بموجبها يتم تقسيم المساحة الداخلية للمخزن

بطريقة تحقق أعلى كفاءة في التخزين<sup>2</sup>.

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

أولا: اقتصاديات وسهولة تخزين وصرف المواد:

وتتحقق اقتصاديات التخزين من خلال:

• الاستخدام الاقتصادي للمساحات المتاحة بحيث يتم استغلال المساحات المخزنية أفضل

استغلال.

• تسهيل عملية استقبال وصرف المواد.

• تصنيف المواد وتمييزها بالشكل الذي يمكن من التعرف على مكان الصنف وسهولة الوصول إليه.

<sup>1</sup>- عبد الستار محمد العلي، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، عمان، دار وائل للنشر، ط2، 2006، ص 36.

<sup>2</sup>- د. علي الشرقاوي، مرجع سبق ذكره، ص 45.

- تخفيض تكاليف النقل والمناولة داخل المحزن إلى أدنى حد ممكن عن طريق استخدام معدات ووسائل مناسبة.
- وقاية المحزون من التلف ومخاطر الحريق والسرقة من خلال عزل المواد واستخدام أرفف معدنية بدلاً من الخشبية.
- تسهيل عملية الجرد محتويات المخازن من خلال حسن ترتيب المواد...

#### ثانياً: طبيعة وحجم المواد المخزنة:<sup>1</sup>

يؤثر طبيعة وحجم المواد على أسلوب التنظيم الداخلي للمحارب فالمواد الكبيرة الحجم أو الثقيلة الوزن تحتاج إلى 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 الاعتبار..

#### ثالثاً: 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.

#### رابعاً: 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 تحرر عدداً من المقطورات والرافعات والأشرطة المتحركة والعربات التي تتحرك في ممرات وعلى قطبان كل هذه الوسائل تحتاج إلى ممرات كافية لتؤدي عملها بنجاح.

#### خامساً: المساحة الكلية للمخزن

<sup>1</sup>- د. علي الشريف، أحمد الحناوي، مرجع سبق ذكره، ص 106.

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

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

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 للمحزن.

#### المطلب الثاني: الرقابة على المخزون<sup>2</sup>

يتصل مفهوم الرقابة على المخزون كوظيفة إدارية، بالتخطيط للمخزون، لأنهما يسعيان إلى تحقيق نفس الهدف تقريباً، فكلاهما يهدف إلى تنظيم حركة المخزون والمحافظة عليه وضبط تدفق المواد من وإلى المحارب بالكمية المناسبة، والوقت المناسب دون نقص أو تأخير.

#### أولاً: التخطيط المخزني

يتضمن تخطيط المخزون تحديد الأهداف والسياسات والإجراءات والقواعد والبرامج الخاصة بالاستثمار

في المخزون، ويشمل ذلك عدداً من الاعتبارات من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

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

<sup>2</sup>- هيثم الرقي، محمد العدوان إدارة المواد مدخل حديث للشراء والتحرين دار فكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000، ص208،

- 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.

#### ثانياً: الرقابة على المخزون:

ويقصد بالرقابة على المخزون الوقوف على مدى تطبيق الخطط الموضوعة، والتحقق من الإجراءات المتبعة المراحل دخول المواد وخروجها من المخازن، والتأكد من أن الإجراءات الفعلية هي الإجراءات المخطط لها، واكتشاف القصور ومعرفة الأخطاء والانحرافات والتجاوزات المرتكبة أثناء الإتجار، ومن ثم العمل على تحديد أسبابها ووضع الحلول لتفاديها مستقبلاً، وتتم عملية الرقابة على المخزون من خلال عمليات الفحص والتفتيش والمتابعة المستمرة، وجمع المعلومات لقياس وتدقيق جميع العمليات التخزينية بأوقات مختلفة، للتأكد من وجود الكميات المطلوبة حسب الخطط الموضوعة، والتدقيق على استلام وصرف المواد إلى المحارب، والتأكد من صلاحيتها، ومن سلامة إجراءات الفحص والتفتيش عليها.

#### أولاً: مجالات الرقابة على المخزون

تشمل الرقابة على المخزون المحالات التالية:<sup>2</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.

<sup>1</sup> -<http://www.aectkh.org/articles-action-show-id25.htm>

<sup>2</sup> - هيثم الزعيبي، محمد العدوان، مرجع سبق ذكره، ص 222

➤ الرقابة على الأجزاء المصنعة أي تلك المواد التي يتم شرائها كاملة التصنيع دون وجود حاجة لإحداث أي تغيير علمي وتخزينها حين 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 هدف تشخيص حجم الانحرافات فقط، بل تتعداه إلى معرفة تلك الانحرافات ومعالجتها لضمان عدم تكرارها.

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 والتخطيط 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 لحصول على المواد، في الوقت والمكان الصحيحين ولكن أيضا السماح بوجود وقت كاف للحصول على الجودة الصحيحة بالسعر الصحيح<sup>2</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 للتخزين

كميات بديلة أخرى تتماشى مع توقيفات الصرف.

ثالثا: مداخل الرقابة على المخازن

وقبل أن نتطرق إلى مداخل الرقابة على المخازن لابد أن نشير إلى:

<sup>1</sup>- د. أحمد راشد العديري ، مرجع سبق ذكره، من 329

<sup>2</sup>- نظيمة عبد العظيم خالد، المرجع السابق ص 45.

(1) إنشاء نظام الرقابة: وتتمثل في:<sup>1</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 تريد التأكد من أنه يتناسب مع النتائج والمبيعات والإيرادات والمواد الموردة إلى المخازن.
  - زيادة مدة التخزين عن الوقت اللازم للتجديد، فإذا وجدنا أن بعض المواد يقل استهلاكها عن المقرر فإنها ندل 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 لها هي كاملة في العدد والمواصفات عمليا وكتابيا 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.
- وتتمثل هذه المداخل في كل الإجراءات والمناهج والطرق العلمية والعملية وذلك للسير الحسن والأمثل للمخزون بداخل المخزن وتتمثل في:<sup>2</sup>

\* مدخل المعدات الرياضية: ويستخدم معدلات و نماذج رياضية معدة خصيصا لأغراض الرقابة

<sup>1</sup>- د. أحمد راشد تعديم ، مرجع سابق من 309-310.

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

- \* 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 وكميات وحالة المواد المخزنة وأي ملاحظات حول ذلك، بحيث تعتبر كأداة للمراقبة والتسيير.
  - \* المدخل البياني: و يتم من الرسوم البيانية للمواد المخزونة حالياً 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 وكوسيلة تتبعها إدارة المخازن للرقابة على المخازن.

#### المطلب الثالث: السجلات والمستندات المخزنية

يقصد بها الأوراق والنماذج والمستندات التي يقيد بها مضمون المخازن والتي تتمكن من خلالها إدارة المخازن من متابعة حركة المخزون والسيطرة عليه، فمن خلالها تتم معرفة الكميات الواردة ومقدار المصروف والمتبقي من المواد، وتختلف هذه السجلات والنماذج باختلاف المنشآت، وتباين وأحجامها وطبيعة عملها وسرعة دوران المخزون لديها و عموماً تهدف المنشأة من وراء استخدام السجلات والمستندات 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 بجردها، يمكن استخدامها كأداة تخطيط ورقابة للمخزون.
- تسهيل عملية الحصول على الأصناف المختلفة من خلال تأثير مواقع الحزن على مستندات الصرف.

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

- تمكن من حضر مقدار التلف أو السرقة أو الاختلاس من خلال معرفة مقدار النقص بمقاربة الرصيد الموجود فعلياً مع الأرصدة التي تبينها السجلات المخزنية.
- كما توجد مجموعة من السجلات والمستندات والوثائق الأخرى المستخدمة في المخازن و من نماذجها:
  - سجل السلع الواردة: وبين مقدار الكميات الواردة إلى المنشأة، إذ يتم تقييد جميع الشحنات الواردة يومياً بيان وصولها وكمياتها و اسم المجهز أو المصدر ورقم أمر الشراء.
  - تقرير لجنة الاستلام والفحص: حال وصول المواد والبضائع إلى المنشأة، يتولى قسم الفحص عملية فحص وتفتيش هذه المواد وينظم هذا التقرير، إذ يبين معلومات عن المواد مثل اسم المورد، والتاريخ ومواصفات المواد ومقدار التلف منها.
  - مستند الرفض: ينظم هذا المستند في حال رفض جميع المواد الواردة، أو جزء منها وإعادتها إلى المورد لمخالفتها للمواصفات.
  - مستند استلامى مخزني: وتقوم بإعداد إدارة المخازن اعترافاً باستلام المواد بعد نتائج عملية الفحص.
  - مستند الصرف: يستعمل هذا المستند عندما تقوم إدارة المخازن بتجهيز المواد إلى الجهات والإدارات التي تطلبها، ويكون هذا المستند على عدة نسخ ترسل نسخة منه إلى قسم الحسابات ونسخة إلى قسم الرقابة المخزنية، وترسل نسخة إلى الجهة التي جهزت لها المواد وتحفظ 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؛

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

سجل أستاذ المخازن: ويحتوي بيانات عن كل صنف من المواد المستخدمة في المنشأة، حيث تخصص صفحة أو أكثر لصيف معين لبيان كميات الواردة والمتبقية والمصروفة، ويساعد هذا في التخطيط المالي والإنتاجي.

أمر الشراء: ويبين تاريخ الطلب ورقمه واسم و عنوان المورد أو البائع وطريقة الشحن ومواصفات وكمية المواد ويساعد هذا المستند في عملية استلام وفحص المواد، إذ تتم مقارنة المواد الواردة بالمعلومات والمواصفات الموجودة فيه.

طلب الشراء: وهو النموذج الذي تطلب فيه إحدى الإدارات في المنشأة من الجهة المسؤولة عن الشراء، اتحاد الخطرات اللازمة نحو شراء مواد أو إمدادات تشغيل، و يحتوي هذا الطلب معلومات خاصة بالنوع والجودة والكمية والتاريخ المطلوب توفير المواد فيه، والعرض الذي تستخدم فيه المواد، كما يظهر اسم الشخص الذي أصدره ورمز المادة وتاريخ 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 والاستلام.

إخطار المورد: ويتم من قبل المورد ويتضمن معلومات عن اسم وعنوان المورد والشاحن، وتوصيف المواد والبضاعة المشحونة وعدد العبوات والعلامات المثبتة عليها، ويراعى أن تتم إرسال هذا الإخطار عند وروده مباشرة إلى إدارة المخازن، لتتخذ الإجراءات اللازمة باستقبال المواد.

بطاقة الصنف: وتحتوي معلومات عن المادة، اسمها، مواصفاتها، رقمها الرمزي، والكمية الواردة والصادرة، وقد يشتمل عليها كمية الحد الأدنى والأعلى، ومستوى إعادة الطلب، وتفيد هذه البطاقة في سرعة معرفة الكميات المتبقية من المادة أو الطلبية وتسهيل الوصول إلى الأصناف والمواد المطلوبة، وتساعد على ضبط كمية المخزون من الأصناف بمقارنتها مع سجلات المخازن، وتؤدي إلى تحاشي الأخطاء التي قد يقع موظفو المخازن بإصدار أصناف غير الأصناف المطلوبة، بمقارنة الرموز الموجودة على إذن الإصدار بالرمز الموجود عليها، ومن عيوب استخدامها أنها لا تضمن دقة المعلومات المدونة بها من الرصيد الفعلي لإمكانية الخطأ أو النسيان، ولا 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 والعوامل الجوية والغبار كما أن معلوماتها تعد تكرار لما تتضمنه البطاقة المخزنية.

البطاقة المخزنية: تعد هذه البطاقة لكل صنف أو مادة موجودة في المخازن، إذ يتولى أمين المحزن ترحيل

جميع مستندات المخزون إليها ولذا فهي تحتوي معلومات أشمل من بطاقة الصنف و من فوائدها:

- تساهم في توفير المعلومات عن حركة الأصناف والمواد و الكميات المتبقية منها بعد كل عملية استلام.
- تسهيل عملية الرقابة على المواد وعملية الجرد.
- تبيين مستويات المحزن لضمان عدم انخفاضه عن الرصيد المطلوب و بالتالي تساعد على ضمان تدفق الإنتاج.

#### خلاصة:

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 والمطلوبة، وكذا باعتبار أن إجراءات وسجلات التخزين بما في ذلك التوصيف والتبويب و الترميز للمواد، هي إجراءات صارمة تنظم حركة

المخزون ومتابعته من لحظة دخوله إلى المخازن لغاية خروجه منها وصرفه، هذا من جهة، ومن 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.

وحتى تتمكن المؤسسة من تقييم مخزونها باعتباره المبدأ الأساسي محاسبة المخزونات والتقييم بسعر التكلفة من خلال طرق تقييم المخزونات من إدخلات وإخراجات، و اختيار الطرق الأفضل والأسلم، حتى تضمن المؤسسة تسيير أمثل لمخزونها وتحقيق أهدافها وتواصل نشاطها.



## الفصل الثاني:

دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تربية  
الأنعام مستغانم



### تمهيد

لقد أصبحت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجالات التنمية والتعليم والإنتاج والصناعة من الخيارات والاختيارات التي تسعى من خلالها هذه المؤسسات إلى تحقيق الميزة التنافسية وتعد 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 وثائق 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 وثائقية تسمح بالحفاظ على ذاكرتها.

وسنبرز في هذه الدراسة أهم الخطوات والمراحل التي اتبعتها وحدة تغذية الأنعام مستغانم لإدخال 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.

أولاً: تعريف مجمع تربية الدواجن للغرب

الديوان الوطني القومي يرتب من الوحدات الاثني والثلاثين المورثة عن العهد الاستعماري والموزعة عبر الوطن.

تم تأسيس هذه الوحدة سنة 1952 من طرف الشركة الإسبانية MAKLA ورممت من طرف الديوان القومي لأغذية الأنعام بتاريخ 04.04.1969 وهذا تحت إشراف وزارة الفلاحة والصيد 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 بـ 7.000.000.000 دج حيث أصبحت مؤسسة ذات تسيير لا مركزي وسميت بـ ONAB حيث أدمجت فيها المؤسسات الثلاث ORAC, OREVI, ORAVIO حيث كانت هذه الشركات في حالة انهيار وإفلاس، قررت ORAVIO دمجهم ليصبحوا شركة ومنظمة واحدة تحت قيادتها حيث ساهمت برأسمال قدره 80 بالمائة والشركات الثلاث الأخرى ساهمت بـ 20 بالمائة من رأس المال وكان هذا بتاريخ ماي 1998 وحولت:

ORAVIO إلى GAO وتقع في ناحية الغرب.

OREVI إلى GAE وتقع ناحية الشرق.

ORAC حولت إلى GAC وتقع هذه الأخرى في الوسط.

وكل هذه النواحي تتعامل مع المديرية المركزية (الشركة القابضة ONAB) :

ثانياً: تعريف وحدة تغذية الأنعام مستغانم

تعتبر وحدة تغذية الأنعام مستغانم وحدة من وحدات مجمع تربية الدواجن للغرب والذي أنشأ

19.01.1998 برأس مال قدره 7.000.000.000 دج وارتفع إلى 703.000.000 دج، والذي يضم حوالي 144

عامل. فالمجمع يمثل السلطة المشرفة والمتحكمة في الأسعار والمصدرة للأوامر والمسؤولة عن سير الوحدة محل الدراسة كما أنه يتحمل نتيجة السنة ويوفر للوحدة حاجاتها الضرورية من مواد أولية التي تحتاجها للإنتاج.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

#### أولا تعريفه:

هو مخطط يمثل مجموع هياكل المؤسسة الموجودة بين مختلف المصالح كما أنه أحسن وسيلة للإعلام الداخلي، إذ يقوم بترتيب وضعية كل عامل ويبين المهام المؤداة من طرف المصالح والأشخاص فهو يلعب دورا هاما في المؤسسة ويمتاز بسرعة التنفيذ والبساطة والسهولة.

الهيكل الخاص بالوحدة: تحتوي المديرية العامة للوحدة على مراقب المصالح ومراقب الميزانية وأمانة

المدير وتتكون هذه الأخيرة إلى ستة دوائر وتتفرع بدورها إلى مصالح كما هو مبين في الهيكل الآتي:

#### ثانيا: الدراسة النظرية للدوائر:

دائرة تسيير المخازن: وهي محل دراستنا تحتوي على مصلحتين وهما:

#### 1. مصلحة الإنتاج التام والمواد الأولية:

1. مخازن المواد الأولية: تخزن في هذه الأخيرة جميع المواد التي تم شراؤها من طرف المؤسسة مثل:

الذرى، القمح، الصوجا... الخ وعند اقتراب نفاذ أو نفاذ هذه المواد تقوم مصلحة التخزين بإعداد طلب لشراء الكمية اللازمة وتقوم مصلحة التموين بشراء الكمية المطلوبة.

ملاحظة: لا يقل مخزون الأمان في هذه المؤسسة عن 1000 طن من الذرى و700 طن من الصوجا.

2. مخازن المواد التامة: تخزن فيها المنتجات التامة المتمثلة في أغذية الدواجن والأبقار وتقوم هذه

المصلحة بإخراج منتجات تامة الصنع بناء على طلب من المصلحة التجارية وهذا مع إعداد وصل الخروج وتسلم نسخة منه لكل من مصلحة المحاسبة العامة ومحاسبة المواد ومصلحة التوزيع ومصلحة التخزين.

3. مصلحة قطع الغيار: تقوم هذه المصلحة بتخزين قطع الغيار بمستحقات المؤسسة وعند

الحاجة إليها ترسل إذن طلب إلى المصلحة التجارية

2 دائرة التموين والنقل: وتتفرع إلى ثلاث مصالح:

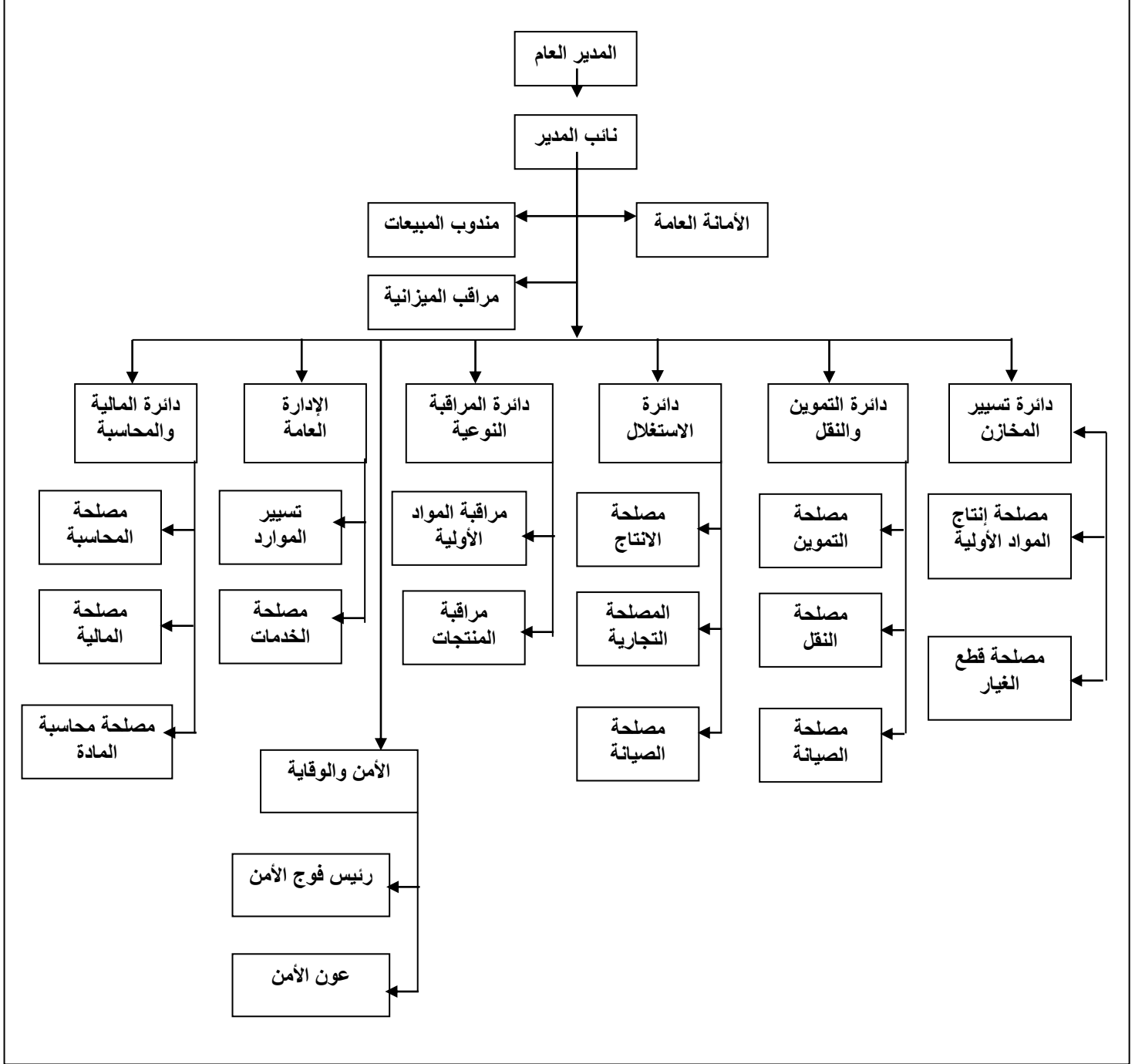
1. مصلحة التموين: ويقصد بها تغطية حاجات المؤسسة من المواد الأولية في حالة نقصها فيحرر طلب من رئيس مصلحة بشراء المادة اللازمة حيث يكون مقيدا هذا الطلب بالكمية والنوعية اللازمة من المادة المراد شرائها
2. مصلحة النقل: تتكلف هذه المصلحة بنقل المنتجات التامة إلى الزبائن في حين طلبوا ذلك مع نقل المادة الأولية 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 الإنتاج: يصنع في هذه المصلحة أغذية 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 ويتم تسجيل كل المعلومات الخاصة بالزبون والنوع المراد شرائه مع الكمية، ثم بعدها يتوجه إلى مصلحة تسيير المخزونات فتسلمه هذه الأخيرة وصل التسليم وإذن 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 تجهيزات الإنتاج والمحركات الكهربائية، وتقوم هذه المصلحة برفع تقارير شهرية إلى مصلحة المحاسبة تتضمن تكاليف شراء قطع الغيار وتكلفة اليد العاملة ومصاريف صيانة الآلات.
- 4 دائرة مراقبة النوعية: مهمتها التأكد من جودة المواد الأولية الداخلة للمؤسسة والمنتجات التامة الخارجة من المؤسسة.

- 5 الإدارة العامة: تحتوي على قسم الشؤون الاجتماعية وعلى مصلحتين هما مصلحة تسيير الموارد البشرية ومصلحة الوسائل العامة.
- 6 دائرة المالية والمحاسبة العامة: تنقسم إلى ثلاثة مصالح:
1. مصلحة المحاسبة العامة: وتنقسم إلى ثلاثة أقسام:
    - 1 قسم الموردين.
    - 2 قسم الزبائن.
    - 3 قسم الأجرة.
  2. مصلحة المالية والميزانية: وبدورها تنقسم إلى قسمين:
    - قسم خاص بالبنك قسم خاص بالصندوق.
    3. مصلحة محاسبة المادة الأولية: يقتصر عملها على حساب تكلفة شراء المادة الأولية وسعر التكلفة.
- 7 دائرة الأمن والوقاية: مهامها مراقبة المؤسسة والسهرة على حماية الممتلكات العمومية من أي استهداف داخلي أو خارجي.

الفصل الثاني: دراسة حالة في مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام بمستغانم

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

الهيكل التنظيمي لوحدة تغذية الأنعام بمستغانم



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات.

### المطلب الثالث: إدارة تسيير المخزون

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى 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 والنقل

##### إدارة التموين:

- كثيرا ما يتم جمع الإدارتين في إدارة واحدة بالنظر إلى العلاقة الوثيقة بينهما وذلك على أساس ما يلي:
- إن إدارة التموين لا يمكنها تنفيذ الشراء إلا إذا ما تحققت لديها ومن 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 بإدارة المخازن بأحوال وظروف التخزين قبل وصول الشحنة لذلك من تأثير في المحافظة على جودة البضاعة، وذلك لكي يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة للمحافظة على المواد، ولتجنب توقف الإنتاج.
  - تقوم الإدارتين بعمليات التدقيق في الحسابات الخاصة بالفواتير والطلبات الطارئة والتصرف بالمواد الراكدة والفائضة.

##### إدارة النقل:

إن المهمة الأساسية لإدارة النقل هي نقل المواد والسلع من المخازن وإليها وفي بعض الحالات قد يعهد إلى إدارة المخازن بمسؤولية النقل ولكن عندما تكون هناك إدارة مستقلة فمن الضروري أن يعمل كلاهما بطريقة منسجمة فتقوم وظيفة التخزين بتوفير المعلومات التفصيلية عن الشخص ومناطق التحميل ومناطق التفريغ كما تقوم وظيفة النقل بتوفير المعدات اللازمة لذلك مثل الشاحنات والناقلات وغيرها.

### ثانيا: علاقة إدارة المخازن بإدارة الإنتاج

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

- توفر إدارة المخازن السبل من المواد الأولية لاستمرار الإنتاج إلى جانب توفر الآلات وأدوات وقطع الغيار ومتطلبات الصيانة.
- كما أن إدارة المخازن هي الملاذ الأخير لفضلات الإنتاج ومخلفاته من العادم والتالف.
- كما تقوم إدارة الإنتاج باتصالاتها بإدارة المخازن للتعرف على موجوداتها من المواد ومدى التزام المورد في توريد المواد وحالتها ومقاديرها وجودتها، ومن المألوف أن تقدم إدارة المخازن بإعلام إدارة الإنتاج بأحوال التوريد من استلام ونتائج الفحص والتفتيش.

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

ومن الضروري إقامة علاقة جيدة بين الإدارتين وتكمن هذه العلاقة في:

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

### رابعا: علاقة إدارة المخازن بإدارة الصيانة:

تقوم إدارة المخازن بتقديم المخازن في حين الحاجة إليها وذلك عند الطلب، أما إدارة الصيانة فتقوم بإعداد جدول زمني تفصيلي يتضمن مواعيد الصيانة الدورية للتجهيزات الآلية وذلك قبل فترة من الزمن وهذا قصد تسهيل العمل على إدارة المخازن وحتى تكون جاهزة لتلبية احتياجات الصيانة في الوقت المناسب.

### خامسا: علاقة إدارة المخازن بإدارة التمويل:

هناك تبادل مستمر للمعلومات بين إدارة المخازن والإدارة المالية حيث تعطي هذه المعلومات التفاصيل اللازمة للتحقق من القيود الدفترية للموجودات من الفواتير، وبطاقات المخزون وتقوم 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 ودراسة السوق حتى تتوفر لها المنتجات بالكمية المناسبة وفي الوقت المناسب، فإدارة المبيعات تقوم بتسويق المنتجات الموجودة بالمخازن ووظيفة التخزين تعتبر ممول بالنسبة لإدارة المبيعات.

فكل هذه المعلومات تعطي لوظيفة التخزين القدرة على التنبؤ بالمخاطر التي قد تواجه التخزين، وبذلك 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 واقتصادي على أداء المؤسسة، بالإضافة إلى الأثر التشغيلي المتمثل في توقف النشاط أو تأخره، ليست مجرد خزن في أماكن معينة، وإنما هي عملية متابعة مستمرة ودورية ومتجددة بحالة تجعل منه النسيج القاعدي الذي من خلاله تم جمع نشاطات المؤسسة، فهو كونه وظيفة عادية في المؤسسة بل مفتاح لكل النشاطات ويجدد سياسة المؤسسة ككل لارتباطه بجميع وظائفها، فالاعتماد على نظام معلومات يسهل عملية التسيير.

المطلب الأول: السجلات والمستندات المخزنية:

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

- وصل الاستلام والفحص.<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>

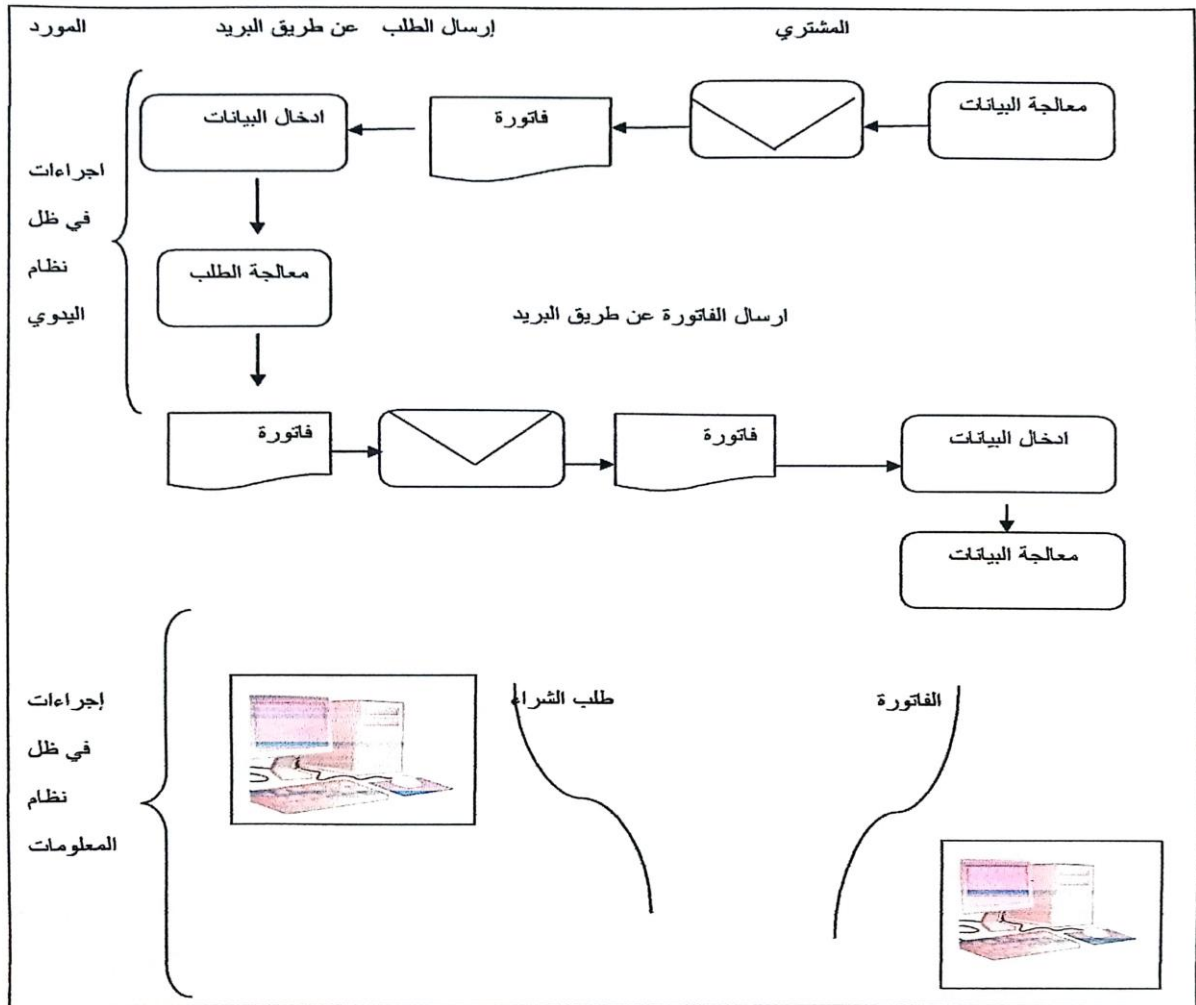
أنظر الملاحق رقم: 1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9.

المطلب الثاني: استخدامات نظم المعلومات في تسيير المخزون:

إن 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 الحل هذه المشاكل.

أولاً: مقارنة بين النظام اليدوي لتجديد المخزون وإجراءات نظام المعلومات

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



المصدر: من إعداد الطالبين.

يلخص الشكل (2-3) مقارنة بين إجراءات النظام اليدوي ونظام المعلومات في كيفية تحديد المخزون. إذن يبين فائدة التبادل الإلكتروني للمعلومات، فبدلاً 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.

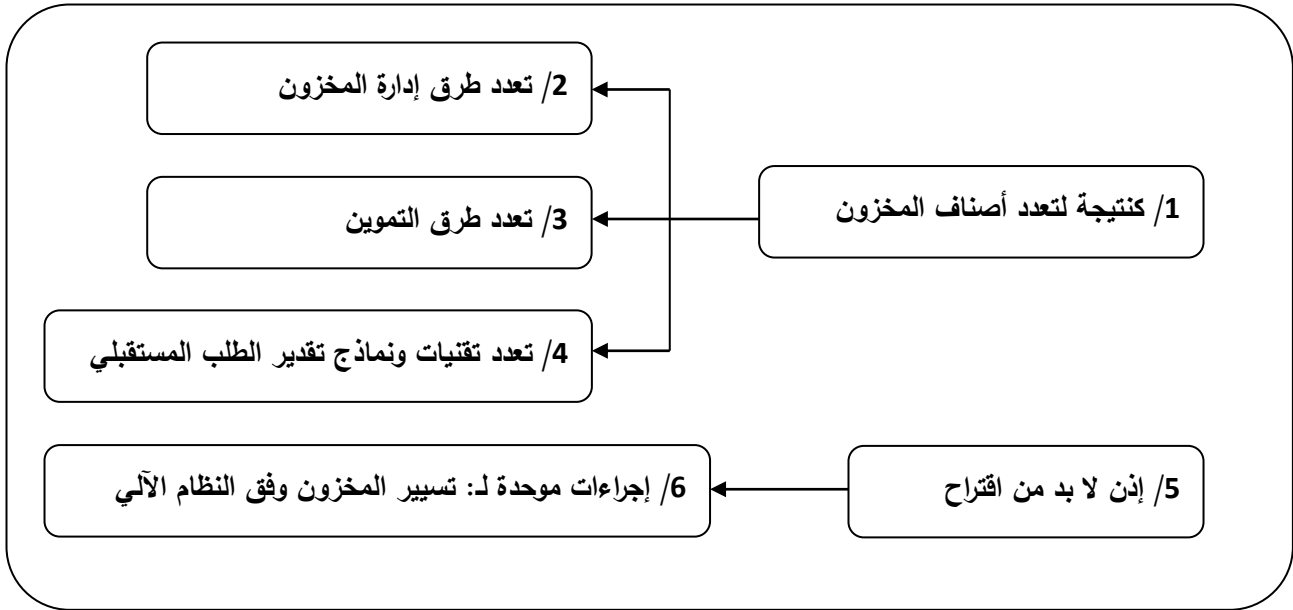
ثانياً: أثر نظام المعلومات على تسيير المخزون:

إن الاعتماد 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 الموردّة آلياً.
- تلقي المؤسسات للطلب آلياً وقيامها بإضافة الأسعار المحددة وكل المعلومات المتعلقة بالتوريد لكل صنف وإرسالها آلياً لمصلحة المشتريات بالوحدة.
- قيام المؤسسة التي وقع عليها الاختيار بإعداد أمر التسعير والفاتورة وإرسالها آلياً لمصلحة المشتريات بالوحدة.
- توريد الأصناف، ودخولها لمخازن المركب بعد إدخال البيانات في الحاسب بقبولها وتحرير الشبكات يظهر جلياً أن هذا الأسلوب يلغي تماماً 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.
  - 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 أتمته نظام تسيير المخزون ضمن خطة الإعلام آلي شامل في للوحدة والمخطط رقم (3-3) يوضح أهمية التسيير الآلي للمخزون في ظل هذه الظروف.
- الشكل رقم (3-3) الانتقال من التسيير اليدوي إلى التسيير الآلي للمخزون.



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 PeriqueGestion 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 التمويل، واختلال برنامج الإنتاج والتركيب، فقد كان الهدف من وراء الأئمنة هو تقليل مهلة التمويل، 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 الأئمنة، 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 القياس الأداء منها: معدل الخدمة المقدمة للزبائن، معدل دوران المخزون، احترام مهلة التمويل.

### مرحلة التحضير:

من خلال هذه المرحلة، تحضير معطيات المحيط الداخلي للمركب تسهيلا للاستخدام السريع والفعال للنظام، حيث خضع المسؤولون المعنيون بالنظام إلى تدريب خاص على كل مكوناته، ثم أصبح كل مسؤول يكون 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 لإتمام 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.

### المطلب الثالث: أهمية التسيير المعلوماتي للتخزين:

يكتسي التسيير الفعال للمخزون أليا 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 يلبي الاحتياجات الدورية ويضمن حجما معيناً من هذه العناصر كمخزون أمان. لذا، فإن السيطرة على المخزون بواسطة الإعلام الآلي تبدو أساساً من خلال العوامل التالية:

- المحافظة على الإمداد 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 و نفاذ المخزون.
  - ضمان تدفق المنتجات بما يلبي 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 أدواراً 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 وتصميم نظم خاصة للمعلومات الاستراتيجية.
  - كما تلعب المعلومات دوراً هاماً في تحقيق التكامل بين المتغيرات الخارجية وبين احتياجات وإمكانيات وقدرات الأجهزة الإدارية، وهناك عديد من الاتجاهات في الأجهزة الإدارية تبرر الحاجة إلى ضرورة وجود نظام للمعلومات من أهمها الاتجاه إلى زيادة التخصص وتقسيم العمل.

- ظهور أساليب جديدة في اتحاد القرارات، والاتجاه نحو اللامركزية في الإدارة، والتوظيف المؤقت للاستفادة من مهارات معينة ولأداء مهام محددة.
- وبروز 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 المستخدمة بشكل روتيني لأغراض الرقابة على أداء الجهاز الإداري نفسه أو لتبسيط تشغيل أوامر المستخدمين.

### خلاصة الفصل

نستخلص من هذا الفصل، أن هدف هذه الدراسة هو إبراز أثر استخدام نظم المعلومات على تسيير المخزون داخل مجمع تربية الدواجن للغرب وتحديدًا داخل وحدة تغذية الأنعام بمستغانم، وقد اختيرت هذه الوحدة لهذه الدراسة نظراً لأهميتها واعتمادها على تسيير المخزون في جل أعمالها.

تبين أن لاستخدام نظم المعلومات في تسيير المخزون دوراً مهماً على أدائها الإجمالي، ويتضح ذلك من خلال التأثير الإيجابي على التسيير اليومي، وتقليص الجهد والوقت في مختلف الوثائق والمستندات التي تحتاجها وحدة تغذية الأنعام وما 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 بالمدرء والقيادات والإمكانات الفنية والمعلوماتية والمادية المتاحة.

### الخاتمة العامة

إن الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه إدارة المخازن على مستوى المؤسسة وتحسين الإنتاج وكذلك المبيعات، بينت لنا الدراسة النظرية أنه لا يمكن لها الاتفاق دائما مع الواقع وخاصة بالنسبة لواقع المؤسسة العمومية رغم أن نشاط تسيير المخزون يعتبر من الأنشطة التي تؤديها جميع المؤسسات والأجهزة التي تزاول نشاط الأعمال 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 والمتمثل في أثر نظام المعلومات في تسيير المخزون من خلال الإجابة على الإشكالية المطروحة.

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 وذلك بعرض مفهوم نظام المعلومات وماهية تسيير المخزون وذلك بتقديم مفهوم لخدمات إدارة المخازن ومسؤولياتها واختصاصاتها.

أما الفصل الثاني فتطرقنا إلى علاقة إدارة المخزون بالإدارات الأخرى، تنظيم المخزون والرقابة على المخزون والسجلات والمستندات المخزنية، وأما عن استخدام نظام المعلومات في تسيير المخزون. فهذا تم عن طريق عرض كيفية عمل رموز الأعمدة ومزاياها تطبيقها وأخيرا علاقة نظام المعلومات بتسيير المخزون.

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

اختبار الفرضيات:

لقد أدى اختبار فرضيات البحث إلى ما يلي:

الفرضية الأولى:

- تعتبر الفرضية صحيحة والتي 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، والتي مضمونها سرعة ودقة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات، تساعد على الاحتفاظ بمستوى متوازن من المخزون، وتوفير سيولة كافية لاستخدامات أخرى وهذا نظرا للثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم، لذا يستلزم استخدام الأنظمة المعلوماتية التي تضمن التسيير الكفاء والفعال من أجل التحكم في التكاليف.

الفرضية الثالثة:

أما بخصوص الفرضية الأخيرة فهي كذلك صحيحة، والتي مفادها أن من أهم أسباب ضعف المؤسسة هو عدم القدرة على التحكم في التكاليف نتيجة لانعدام الأدوات العلمية خاصة في مجال تسيير المخزون الذي يتسم بسرعة الدوران ويتطلب 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 والتطبيق المحصل عليها في النقاط التالية:

النسبة للجانب النظري حصلنا على النتائج التالية:

- عرف تسيير المخزون تطورا ملحوظا من مفهوم التسيير الذي يضمن عملية إمداد المؤسسة بالمواد دون انقطاع إلى المفهوم الذي يقوم على مبدأ العقلانية والتسيير العقلاني والرشد في تسيير المخزون، وهذا بهدف التحكم في التكاليف الناجمة عن هذه الوظيفة (التسيير الأمثل للمخزون).

- سرعة وسهولة الحصول على المعلومة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب.
- مواكبة البرمجيات الحديثة وسهولة تكييف نظام المراقبة مع الأنظمة العالمية.
- التنظيم وسهولة الرقابة.
- التحكم في الوقت والتكاليف وبالتالي سهولة اتخاذ القرارات.
- مواكبة البرمجيات الحديثة وسهولة تكييف نظام المراقبة مع الأنظمة العالمية.
- التنظيم وسهولة الرقابة.
- التحكم في الوقت والتكاليف وبالتالي سهولة اتخاذ القرارات.
- نظام معلوماتي مرن.
- مواكبة البرمجيات الحديثة وسهولة تكييف نظام المراقبة مع الأنظمة العالمية.
- التنظيم وسهولة الرقابة.
- التحكم في الوقت والتكاليف وبالتالي سهولة اتخاذ القرارات.

أما بالنسبة للجانب التطبيقي:

بينت الدراسة التطبيقية على مستوى مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم

مجموعة من النتائج من بينها:

- انعدام 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 ثم المحافظة على مكانة المؤسسة في السوق.
- كلما زاد معدل دوران المخزون كاملا زاد استثمار رأس المال العامل.

اقتراحات البحث:

- العمل على تنظيم المخازن وترتيب الأصناف بصورة تسهل عملية المناولة.
- توظيف مختصين للسهر على التسيير الأمثل للمخزون ومختصين في تسيير المعلومات.
- إن كفاءة إدارة المخازن ترتبط بتطبيق الإدارة العملية على المخازن وما يتبعها من تحديد نطاق الإدارة المخزنية وتقسيم العمل وتحديد مسؤولياتها، ومن جهة كفاءة العاملين فيها ومدى إدراكهم لرسالة المخازن، وأثرها في كفاءة الإنتاج ونتائج 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 وما يوفره من دعم للإدارة العليا لتحسين مستوى التعامل مع تسيير المخزون والمخزن بالمؤسسة مجمع تربية الدواجن للغرب وحدة تغذية الأنعام مستغانم باستخدام أداة تحميل اللغة النمذجية الموحدة وقواعد البيانات.

### الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات- أنظمة التحكم – المستودعات- المخازن- المخزون

### 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

### Mots-clés :

Système d'information – Systèmes de contrôle – Entrepôts – Magasins – Stock

**Summary:**

The importance of this study stems from the contribution of the information and communication age in intensifying competition between companies and their efforts to retain existing customers and acquire new ones. This has necessitated that every organization have a strategy for building an information system that provides senior management with accurate and up-to-date information about its internal and external environment, enabling them to make the right decisions, especially in the field of inventory management.

The research examines the impact of using information systems in inventory management and the support they provide to senior management in improving the handling of inventory and warehouses at the Poultry Breeding Complex in Western Algeria, specifically in the Livestock Feed Unit in Mostaganem, utilizing the Unified Modeling Language (UML) modeling tool and databases.

**Keywords:**

Information Systems – Control Systems – Warehouses – Storage – Inventory

1. أحمد رجب عبد العالي " المعاصرة في اللامحاسبة الإدارية " الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992.
2. أحمد راش الغدير "إدارة الشراء والتحرير"، دارزهران للنشر، عمان، الأردن، 1997.
3. اسماعيل السيد "نظم المعلومات الاتحاد 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، 1994، مصر.
8. عبد الرحمان الصباح " نظم المعلومات الإدارية "، دارزهران للنشر، 1998.
9. علاء السالحي وآخرون " أساسيات نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 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 واستراتيجيات الأعمال "، القاهرة، جامعة حلوان، 2003.
13. محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري " إدارة المشتريات والمبيعات والمخازن"، البحرين، الناشر، 2006.
14. معالي فهد 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 والتخزين"، دار فكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000.

الرسائل والأطروحات

17. كاريش صليحة " دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير، معهد

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 99 / 2000.

18. سلامة محمد إبراهيم، استخدام نظام المعلومات الإدارية في ترشيد اتخاذ القرارات في قطاع التأمين

الاجتماعي"، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، 1993م.

باللغة الفرنسية:

19. Robert Reix " Traitement des informations" édition vubret, 2001
20. ROUZEAU MARTINE, Économie d'entreprise, organisation et gestion stratégie d'entreprise PARIS Edition ESKA, 1993
21. Jp BEAULIEN et A PEGRY Audit et Gestion Des Stocks Collection wibert Gestion Paris 1985
22. Pierre Zermati la pratiquee de la gestion Des stocks edition DUNOS Paris 1984
23. Michel Morin Comptabilité des gestoin/Edition D'organisation,
24. <http://www.aecfkh.org/articles-action-show-id25.ht>