



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية في قطاع غزة وأثرها على ترشيد المال العام

إعداد الباحثة

أشرف محمد زيدان مشمش

إشراف الدكتور

يوسف عبد عطية بحر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1432هـ - 2011م



هاتف داخلي: 1150

عمادة الدراسات العليا

الرقم ج.ب. غ/35/..... Ref

التاريخ 2011/05/28 Date.....

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ أشرف محمد زيدان مشمش لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية في قطاع غزة

وأثرها على ترشيد المال العام

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم السبت 25 جماد آخر 1432هـ، الموافق 2011/05/28م الساعة الثانية عشرة والنصف ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	مشرفاً ورئيساً	د. يوسف عبد عطية بحر
	مناقشاً داخلياً	أ.د. يوسف حسين عاشور
	مناقشاً داخلياً	د. خليل أحمد النمروطي

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،

عميد الدراسات العليا

د. زياد إبراهيم مقداد



﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فِى سَبِيْرِ اللّٰهِ عَمَلِكُمْ وَرِسُوْلُهُ وَالْمُؤْمِنُوْنَ ﴾

(التوبة : 105)

إهداء

إلى من أضاء شموع درب هذا العمل وعلمني كيف أمسك القلم

(والدي العزيز) حفظه الله

إلى من غمرتني بحبها وحنانها وعطاءها فوق كل عطاء

(والدتي العزيزة) حفظها الله

إلى التي ما فتئت تدعو لي وصبرت من أجلي

(زوجتي الغالية ورفيقة دربي)

إلى ضياء حياتي وثمره فؤادي

(أبنائي الأحباء محمد وملك)

إلى سندي وعوني في الحياة

(أخوتي وأخواني الأعزاء)

إلى أرواح الطاهرين في عليين

(الشهداء الكرام)

إلى الأسود القابعين في الأسر

(أسرانا البواسل)

إلى المربي الفاضل الشيخ

(حسن أبو مخصيب) حفظه الله

إلى كل من أسدى لي نصحا وقدم لي عوناً

إلى كل هؤلاء أهدي جهدي هذا فلهم مني كل الحب والوفاء

شكر وتقدير

الحمد لله ذي الجلال والإكرام، الحمد لله ذي العطاء والمنة، والصلاة والسلام على خير من حط على هذه الأرض، والحمد لله دوماً على ما أنعم علي من فضل كبير، والذي أسأله أن يبلغني حمده وشكره على ما وفقني لإنجاز هذا الجهد المتواضع.

وامتنالاً لقوله تعالى (وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَرْبِدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ) (إبراهيم: 7)، وقوله (قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ) (الأحقاف: 15)، ومصداقاً لقول المصطفى صلى الله عليه وسلم (من لا يشكر الناس لا يشكر الله)، فإنني أتقدم بالشكر الجزيل بعد شكر الله تعالى إلى من سخره الله لي ليعينني على إنجاز هذه الإنجاز المشرف على هذه الرسالة الدكتور: يوسف عبد عطية بحر صاحب البصمة الواضحة التي لولا توجيهاته ونصائحه السديدة ما خرجت هذه الأطروحة إلى حيز الوجود، فجزاه الله عني خير الجزاء ونفع الله بعلمه.

كما يطيب لي أن أتوجه بالشكر الجزيل لعضوي المناقشة اللذان قبلاً بمناقشة الأطروحة أ.د. يوسف عاشور ، و د. خليل النمروطي ، والشكر موصول إلى الجامعة الإسلامية رئاسة وإدارة و عاملين وأخص بالذكر طاقم التدريس في كلية التجارة اللذين تلقيت على أيدهم العلم المنير، جعل الله ذلك في موازين حسناتهم.

كما أتقدم بالشكر أيضاً إلى جميع المحكمين اللذين قاموا بتحكيم الاستبانة اللذين قاموا بتفتيحها ومراجعتها حتى أصبحت على الوجه الذي هي عليه.

وكما أتقدم بالشكر مع وافر المحبة والامتنان إلى أفراد عائلتي اللذين كانوا لي في كل الميادين نعم العون والسند، وأشكر جميع من كان له بصمة في هذا العمل مادياً ومعنوياً والذي لا يتسع المقام لذكرهم فجزأهم الله عني خير الجزاء وجعل ذلك في موازين حسناتهم.

الباحث

أشرف محمد زيدان ممش

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ج	قران كريم
د	إهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
م	ملخص الدراسة
ن	Abstract

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

2	أولاً: مقدمة الرسالة
3	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.....
4	ثالثاً: مشكلة الدراسة
4	رابعاً:متغيرات الدراسة
5	خامساً: فرضيات الدراسة.....
6	سادساً: أهداف الدراسة
6	سابعاً: أهمية الدراسة

الفصل الثاني

الإطار النظري

8	المبحث الأول: لمحة عن الرقابة الداخلية والإدارية
8	مقدمة
8	أولاً: الرقابة الداخلية
8	مفهوم الرقابة الداخلية
9	أهداف الرقابة الداخلية
10	العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها.....
11	ثانياً: الرقابة الإدارية

11 مفهوم الرقابة الإدارية
12 الرقابة الإدارية وتطورها
13 أهداف الرقابة الإدارية
13 أهمية الرقابة الإدارية
15	المبحث الثاني: الرقابة المستودعية
15	مقدمة
16	أولاً: ماهية الرقابة المستودعية وأهميتها وأهدافها ومقوماتها ومعوقاتها....
16 مفهوم الرقابة المستودعية
19 أهداف نظام الرقابة المستودعية
19 مقومات النظام الفعال للرقابة المستودعية
21 معوقات الرقابة المستودعية
23 أهداف وأهمية الرقابة المستودعية
24 مسئولية الرقابة المستودعية
26 وظائف ومهام الرقابة المستودعية
26 مجالات الرقابة المستودعية
27 أشكال الرقابة على المخزون
28	ثانياً: نظام جرد المستودعات ومراقبة العهدة والأساس العلمي للرقابة المستودعية
28 مفهوم الجرد
28 أهداف الجرد المخزني
28 إجراءات الجرد
29 أنواع الجرد
31 مشكلات الجرد
31 مراقبة العهد
32 أنواع العهد
32 دفتر العهدة
32 التسجيل في بطاقة العهدة
34	ثالثاً: الأساس العلمي للرقابة المستودعية
34 أسباب الزيادة في تكاليف المخزون
34 الأساليب والطرق الكمية في الرقابة على المخزون
36 مستويات التخزين

38	رابعاً: نظام الرقابة المستودعية وتكنولوجيا المعلومات
38 مقدمة
38 أهداف نظام معلومات المخزون
40 دور الحاسب الآلي في المستودعات
41 مشاكل استخدام النظام اليدوي في مجال المستودعات والمخازن
41 المميزات المتعلقة باستخدام الحاسب الآلي في الرقابة على المخزون
42 مخاطر تكنولوجيا المعلومات على الرقابة
43	المبحث الثالث : قواعد وإجراءات المستودعات
43 مقدمة
43 أولاً: أهداف تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات
44 ثانياً: إجراءات وقواعد المستودعات
46 إجراءات صرف المواد المخزونة إلى مختلف الإدارات(الصرف)
47 إرجاع مواد وأصناف من الدوائر والأقسام إلى المخازن
48 قواعد حماية المخزون في المستودعات
49 مسك السجلات المخزنية
50 بطاقة الصنف
51 الإجراءات في حال تلف أو فقدان المواد
51 تكديس المواد في المستودعات
52 المخزون الراكد
54	المبحث الرابع: ترشيد المال العام
54 مقدمة
54 أولاً: مفهوم الترشيد
55 ثانياً: مفهوم المال العام
55 ثالثاً: الرقابة على المال العام
56 رابعاً: الضوابط والآليات لحماية المال العام
57 خامساً : إجراءات وصور الترشيد في قواعد وإجراءات المستودعات
58	المبحث الخامس: نظام المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية
58 مقدمة
59 أولاً:نظام المستودعات الجامعة الإسلامية

59	ثانياً: نظام المستودعات في جامعة الأقصى
60	ثالثاً: نظام المستودعات في جامعة الأزهر
60	رابعاً: نظام المستودعات في جامعة القدس المفتوحة
61	خامساً: نظام المستودعات في الكلية الجامعية للعلوم المهنية والتطبيقية
62	سادساً: نظام المستودعات في كلية فلسطين التقنية
62	سابعاً : نظام المستودعات في كلية العلوم والتكنولوجيا

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

66	أولاً: الدراسات العربية
69	ثانياً:الدراسات المحلية
73	ثالثاً: الدراسات الأجنبية
75	التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

78	مقدمة
78	أولاً:منهجية الدراسة
78	ثانياً: طرق جمع البيانات
79	ثالثاً:مجتمع وعينة الدراسة
83	رابعاً: أداة الدراسة
84	خامساً: صدق وثبات الاستبيان
92	سادساً: المعالجات الإحصائية

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

95	أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي
95	ثانياً: تحليل فقرات الدراسة
114	ثالثاً: تحليل محاور الدراسة
116	رابعاً : اختبار الفرضيات

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

129 أولاً: النتائج
130 ثانياً: التوصيات
131 ثالثاً: الدراسات المقترحة

المراجع والملاحق

132 المراجع
140 الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
64	ملخص عن المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية	(1)
80	تفصيل توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة	(2)
80	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	(3)
81	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	(4)
81	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	(5)
82	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل	(6)
82	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التصنيف الوظيفي	(7)
84	مقياس الإجابات الصحيحة	(8)
86-85	الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول	(9)
87	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني	(10)
88	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث	(11)
89	الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثالث	(12)

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
90	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	(13)
91	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)	(14)
92	معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)	(15)
93	أطوال الفترات	(16)
95	اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)	(17)
97-96	تحليل الفقرات المحور الأول	(18)
102-101	تحليل الفقرات المحور الثاني	(19)
107-106	تحليل الفقرات المحور الثالث	(20)
111-110	تحليل الفقرات الجزء الثالث	(21)
115	تحليل محاور الدراسة	(22)
117	معامل الارتباط بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام	(23)
118	معامل الارتباط بين العوائق الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام	(24)
119	معامل الارتباط بين عوائق الموارد البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام	(25)
120	معامل الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وترشيد المال العام.	(26)
122	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة	(27)
123	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي	(28)
125	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حسب متغير المسمى الوظيفي	(29)
126	نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين حسب متغير مكان العمل	(30)
127	نتائج اختبار t للفروق بين إجابات حسب متغير التصنيف الوظيفي	(31)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	دورة الرقابة المستودعية	(1)
30	بطاقة جرد	(2)
33	بطاقة عهدة	(3)
33	محضر نقل عهدة	(4)
39	نظام معلومات المخزون	(5)
44	الإجراءات الرئيسية العامة للتخزين	(6)
45	مستند استلام	(7)
47	إذن صرف من المخازن	(8)
49	سجل المخازن	(9)
50	بطاقة صنف	(10)

الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية في قطاع غزة وأثرها على ترشيد المال العام

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية، وأثرها على ظواهر ترشيد المال العام لدى موظفي المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية في قطاع غزة. وقدم اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، وتم استخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات، وقد تم استخدام المقابلة و الاستبانة كاداه لاستطلاع آراء العينة والمكونة من 48 موظفا ممن يحملون مسميات إدارية مختلفة، حيث مثل هذا العدد مجتمع الدراسة الأصلي، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل في الدراسة.

وكانت أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي موافقة أفراد الدراسة على أن الرقابة المستودعية تطبق قواعد إجراءات المستودعات بشكل كبير. أنه نادراً ما توجد ظواهر هدر وعدم ترشيد في المال العام. وأن أفراد الدراسة موافقين على أن هناك بعض المعوقات الإدارية والفنية والبشرية تعيق الرقابة المستودعية عن القيام بدورها بالشكل المطلوب. كما يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي في الجامعات والكليات الفلسطينية فيما يخص عمل المخازن والمستودعات بصوره واضحة ومفعلة، بما يخدم عملية الرقابة المستودعية بشكل كبير.

وكانت أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة:

ضرورة التطبيق الكامل لقواعد وإجراءات المستودعات، مع استكمال تفعيل الإجراءات التي تطبق بشكل جزئي. العمل إعداد دراسات لتحديد الاحتياج الفعلي لكل دائرة للحد من توفير أصناف أكثر من اللازم، من خلال التنسيق الفعال بين إدارة المستودعات ووحدات الرقابة الفنية والداخلية. العمل الجاد على إيجاد السبل المناسبة للحد من وجود معوقات إدارية وفنية وبشرية تعيق أعمال الرقابة المستودعية عن القيام بدورها ويذكر منها منح الصلاحيات المناسبة للجهاز الرقابي، وتعزيز نظام الحوافز للعاملين في مجال الرقابة المستودعية، والاهتمام بتطوير مهارات العاملين في مجال المستودعات من خلال التدريب المستمر، وتفعيل آليات الاتصال والتنسيق بين إدارة المستودعات والجهات الطالبة. والعمل على أن تزيد الإدارة العليا من إدراكها بأهمية المستودعات وأهمية الرقابة عليها لما لذلك من فائدة تعود عليها وتساهم في ضبط وحماية أموالها وممتلكاتها.

The warehouses control in the Palestine University and college and it's impact on the Phenomena rationalization public money in Gaza strip

Abstract

The study aims to investigate the reality of warehouse control in Palestinian Universities, colleges and their impact on the phenomena of the rationalization of public money to the warehouse staff in Universities and colleges in Gaza Strip, the researcher relied on a descriptive analysis method, which relies on the collection of data about the phenomenon and analyze it, using the SPSS statistical program to analyze the data, also the researcher used a questionnaire and interview as a tools to explore the views of the sample which consist of 48 employee with various administrative titles and this number of employees represents the original study sample, beside that the researcher used Comprehensive inventory sample in the study.

The most important results reached by the study were as follows:

The approval of the study sample that the warehouse censorship apply the warehouse rules and measures proceedings widely. There are rarely manifestations of waste of public money. The sample of the study agree that there are some administrative obstacles, technical and human resources hamper control repository in its role as required. IT and computers are used in Palestinian universities and colleges in the work of the stores and warehouses clearly and effectively to serve the warehouse censorship significantly.

The main recommendations are as follows:

The need for full application of the rules and procedures for activating the warehouse with the completion of the procedures which applied particularly. Preparation of studies to determine the actual requirement for each department to reduce the provision of more varieties than necessary, through the effective coordination between warehouse management and technical control and interior units. Work hard to find ways to reduce the presence of administrative obstacles, technical and human impeding the work of control repository to play their part and mention of granting the appropriate permissions for the device control and strengthening the system of incentives for workers in the warehouse censorship and interest in the development of skills of workers in warehouses during the continuous training and activating the mechanisms of communication and coordination between warehouse management and others. Work to increase the awareness of the importance of senior management of warehouses and the importance of oversight as this benefit, and contribute to the control and safeguarding their funds and property.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- أولاً: المقدمة.
- ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.
- ثالثاً: مشكلة الدراسة.
- رابعاً: متغيرات الدراسة.
- خامساً: فرضيات الدراسة.
- سادساً: أهداف الدراسة.
- سابعاً: أهمية الدراسة.

أولاً: مقدمة الدراسة.

اهتمت الدول منذ أقدم العصور بتنظيم الأموال التي تعود ملكيتها إليها، بهدف الحفاظ على هذه الأموال وصيانتها من العبث والضياع، وأن تصرف في الأوجه المحددة لها، لأن ذلك سيكون مؤشراً على نمو الدولة، ويمكنها من المحافظة على بقائها، ومن هنا نبدأ التفكير جدياً في إيجاد الضوابط العملية التي تمكن من تحقيق هذه الغاية، لذا لا بد من تأمين الرقابة اللازمة على كيفية جباية وإنفاق هذه الأموال.

وإن اتساع دور الدولة وزيادة تدخلها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية قد أدى إلى زيادة حجم نفقاتها مما تطلب رصد مبالغ كبيرة لتنظيمها في إطار تنفيذ التزاماتها، لذلك فإن المحافظة على المال العام باتت ضرورية لتنفيذ الموازنة العامة على الوجه الأكمل، فالرقابة أصبحت ركناً مهماً من أركان الإدارة في الدولة الحديثة وهي لازمة لكل عمل منظم وقد وجدت الرقابة لضبط مالية الدولة والتقليل من التجاوزات (الزهاوي، 2008، ص75).

وقد شهدت عملية الرقابة تطوراً من حيث المفهوم والأهداف والأنواع، حيث أصبح لجهاز الرقابة دوراً هاماً في عملية التنمية الشاملة من خلال الحفاظ على الأموال العامة، والعمل على تحسين الأداء في الجهات الخاضعة لرقابته (الورافي، 2009).

وتعتبر الرقابة الوسيلة الفعالة للحد من الفساد الإداري المستشري في دوائر ومؤسسات الدولة المختلفة، وقد إهتم علم الإدارة الحديث بموضوع الرقابة في العمل الإداري ودوره في ضبط أداء الوزارات والمؤسسات، وتعد الرقابة من أهم ركائز الإدارة وإحدى وظائفها المهمة والأساسية، وهي المؤشر الحقيقي لنجاح أي عمل إداري، حيث تسعى إلى توحيد الجهود والإمكانات لتحقيق أعلى كفاءة يمكن إنجازها خلال وقت محدد، وحسب الخطة الموضوعية.

وتمارس المؤسسات والمنظمات المختلفة الرقابة للتأكد من تحقيق الأهداف بأكبر قدر من الكفاءة وفي الوقت المناسب وكشف أي خطأ أو تقصير أو انحراف أو فساد، وإن من أهم مظاهر نجاح الرقابة الحرص على عدم تكرارها لخطاء أو التقليل من حدوثه (الصباب وآخرون، 2002، ص 231).

وتنفرد الأموال العامة بقواعد حماية خاصة، تميزها عن غيرها من الأموال نظراً للأهمية الكبرى التي احتلتها هذه الأموال باعتبارها ركيزة المنظمات في قيامها بوظائفها على النحو المنشود، وإذا كانت الدساتير قد جعلت تلك الحماية من الناحية الدستورية التزاماً واقعاً على عاتق كل من الدولة والمواطنين كمبدأ عام، فإن القوانين العادية تكفلت بالنص على قواعد هذه الحماية

سواء من الناحية المدنية أو الجزائية ضماناً لاستمرار تخصيص هذه الأموال لما أعدت له من أوجه النفع العام (لباده، 2006، ص2).

وتتنوع الرقابة في التنظيمات حسب التخصصات الإدارية داخل المنظمة، ومن مجالاتها الرقابة المستودعية التي تختص بالرقابة على المال العيني وهي المواد التي تشتري لتمكين المنظمات من أداء مهامها، ومن المفترض أن تعمل الرقابة المستودعية وفق قواعد وإجراءات المستودعات، وإن من أهم ما تهدف إليه الرقابة المستودعية هي التقييم والتحسين ومن ذلك تحقيق ترشيد المال العام الذي تهدف له الرقابة الإدارية من خلال وضع الأنظمة والقواعد المنظمة للإجراءات المالية، وتأتي الرقابة المستودعية كأحد الوظائف الرقابية على المال العام لتؤدي دورها الحيوي في الترشيح من خلال ما تقوم به من إجراءات إدارية وفنية لضبط استخدام المواد وترشيح استخدامها (القحطاني، 2009، ص 13).

ومن المفترض أن تقوم وحدات الرقابة المستودعية بمراقبة حركة المواد على عدة مراحل تبدأ من قبل شرائها أو صرفها من المستودع من حيث مدى توفرها ومدى حاجة الوحدات الطالبة لها ثم تستمر عملية الرقابة بعد شراء المواد أي أثناء التخزين ومن ثم الصرف من خلال متابعة حالتها أثناء استخدامها من قبل العاملين في المنظمة ومن ثم إرجاعها بعد الانتهاء من الحاجة إليها وحتى يتم التخلص منها وفق القواعد المنظمة لذلك، وهذه الأنشطة الإدارية هي من أهم ما اشتملت عليه قواعد وإجراءات المستودعات (القحطاني، 2009، ص 19).

ولقد اتضح للباحث افتقار مجال الرقابة المستودعية إلى دراسات حديثة من خلال بحثه عن هذا الموضوع ، وهذا ما شجعه لتناول موضوع الرقابة المستودعية بالبحث عندما تولد لديه الشعور بأهمية هذه الدراسة وما ستتوصل إلي من نتائج وتوصيات.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في وحدات ودوائر المخازن والمستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي باستثناء الجامعات والكليات الخاصة، والجامعات والكليات التي لا يوجد فيها نظام مستودعات ومخازن.

وحيث أن مجتمع الدراسة يعتبر قليل نسبياً فقد اعتمد الباحث على أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد هذا المجتمع، وبالتالي فإن عينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة كاملاً وتعبّر عن 48 موظفاً.

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

تنتشر في قطاع غزة الجامعات والكليات الفلسطينية في مناطق متفرقة في قطاع غزة ويبلغ عددها 6 جامعات و 17 كلية، وهذا يتطلب حجم كبير من الأموال لتمكين تلك الجامعات والكليات من أداء مهامها وبالتالي يزداد حجم الأموال المستثمرة في المخزون وتزداد تكاليف عمليات التخزين.

وهذا يؤكد على أهمية دور الرقابة المستودعية لمراقبة هذا الكم الضخم من الموارد من خلال الإجراءات الإدارية التي تقوم بها تلك الجامعات والكليات لضبط حركة المواد داخل المنظمة وبالتالي ترشيد استخدام المواد والحفاظ عليها من الهدر وتحقيق الاستفادة القصوى من هذه الموارد.

ومما سبق فإن القصور في أداء الرقابة المستودعية لدورها لأي سبب كان سيؤدي بالتالي إلى شراء مواد أكثر من الحاجة أو العكس أو عدم توفرها أو تلف وتكدس وركود المواد أثناء التخزين أو فقدها وسوء استخدامها خلال فترة الاستخدام مما يتسبب في ضياع مبالغ مالية كان بالإمكان توظيفها بشكل أمثل وبالتالي التأثير على أداء الجامعات والكليات بسبب ضياع بعض مواردها.

وهذا ما دعا الباحث إلى البحث في محاولة إيضاح دور الرقابة المستودعية في ترشيد المال العام ، من خلال طرح التساؤل الرئيس للبحث وهو: ما واقع الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية في قطاع غزة وأثرها على ترشيد المال العام؟

رابعاً: متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: ترشيد المال العام.

المتغير المستقل: الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وتشمل عدة عناصر:

- قواعد وإجراءات المستودعات.
- معوقات الرقابة المستودعية (معوقات إدارية وفنية - معوقات بشرية).
- تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية.

خامسا: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام، وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين معوقات الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام، وتتنبثق منها الفرضيات الآتية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين المعوقات الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين المعوقات البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وترشيد المال العام.

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية تعزى إلى (سنوات الخبرة - التصنيف الوظيفي - المسمى الوظيفي - مكان العمل - المؤهل العلمي).

سادسا: أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية.
- التعرف على ظواهر عدم الترشيح في المال العام النتائج من ضعف دور الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية.
- التعرف على معوقات الرقابة المستودعية التي تحول دون قيامها بدورها في ترشيح المال العام في الجامعات والكليات الفلسطينية.
- التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وعلاقتها بترشيح المال العام في الجامعات والكليات الفلسطينية.
- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة حول محاورها وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية لهم.

سابعا: أهمية الدراسة:

- إن عدم الترشيح يؤدي إلى هدر في المواد وهي جزء من المال العام وإعاقة للاستفادة من الإمكانيات المتاحة وخاصة المواد المخزنة أو المستخدمة في الوحدات الإدارية للمنظمة مما يؤثر سلبا على الأداء الكلي للمنظمة، والرقابة المستودعية هي المنوطة بدور المحافظة على المواد من خلال الإجراءات التي تقوم بها لتحقيق ترشيح وحماية المال العام، ومن هنا تظهر أهمية هذا البحث في إيضاح هذا الدور المهم للرقابة المستودعية من خلال هذه الدراسة، وإبراز هذا الدور للعاملين في مجال الرقابة المستودعية والإدارات العليا لتمكينها من تحقيق دورها.
- افتقار مجال البحث في الرقابة المستودعية لدراسات حديثة خاصة بها، فغالبا ما تتم البحوث عن الرقابة الداخلية بشكل عام ويرتكز على رقابة إجراءات الإدارات المالية وتغفل الرقابة المستودعية.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: لمحة عن الرقابة الداخلية والإدارية.

المبحث الثاني: الرقابة المستودعية.

المبحث الثالث: قواعد وإجراءات المستودعات.

المبحث الرابع: ترشيد المال العام.

المبحث الخامس: نظام المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية.

المبحث الأول

لمحة عن الرقابة الداخلية والإدارية

مقدمة:

إن تحديد الأهداف وتوفير الموارد اللازمة لتحقيقها، لا يكفيان وإنما يجب التأكد من أن الأهداف يمكن بلوغها، وأن الموارد يتم استغلالها عقلانياً، تلك هي إحدى المهام الرئيسية لوظيفة الرقابة، والتي تعرف بأنها: (عملية متابعة تنفيذ الأعمال للتأكد من إنجازها وفقاً لمواصفات ومعايير موضوعية قصد كشف الانحرافات والعمل على تصحيحها في حينها)، ولكونها تعمل على قياس إنجاز الأعمال فإنها تكشف عن جوانب الكفاءة وتدعمها ونقاط الضعف وتصححها، مما يضمن التنفيذ بطريقة تسمح بتحقيق الأهداف.

والرقابة كإحدى العمليات الإدارية تسعى لتحقيق الغاية الأهم والمتمثلة في تحقيق الصالح العام للمنظمة من خلال تحقيق أهدافها التي أنشأت من أجلها (فالتة، 2008، ص 31).

ويسعى هذا المبحث إلى تسليط الضوء على لمحة مختصرة عن الرقابة الداخلية والرقابة الإدارية من حيث لما لهذا الموضوع من ارتباط وثيق بموضوع البحث الرئيس.

أولاً: الرقابة الداخلية:

تعد الرقابة هامة في ضبط وتنظيم الحياة، تماماً كأهميتها في حياة المنظمات وبخاصة إذا تمت الأمور بسهولة ومثلما خطط لها، فإن هذه العملية تتدرج تحت ما يسمى بنظام الرقابة أو نظام السيطرة (Changan, 1999, P295)، وإن الهدف من الرقابة هو تحقيق الوفر المادي في تكاليف التنفيذ، والحد من الإسراف غير المبرر وتحقيق المطلوب بأفضل جودة (أبو هذاف، 2006، ص 52).

1- مفهوم الرقابة الداخلية:

لقد أدى ظهور المشروعات الكبيرة إلى زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية باعتبارها نظاماً يساعد الإدارة في الوفاء بأهدافها، والرقابة الداخلية تعتبر مرادفاً للرقابة داخل التنظيم وقد ارتبطت في مراحلها الأولى بحماية النقدية باعتبارها أكثر الأصول عرضة للتلاعب والاختلاس، وتعرف الرقابة الداخلية بأنها: الأمور التي يتبناها مجلس الإدارة والأفراد الآخرون والمعنيون بالمنشأة لتقديم تأكيد معقول بشأن تحقيق الأهداف المرجوة (عبد العال، 2004، ص 57).

وتعرف الرقابة الداخلية أيضاً بأنها: تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى

الاعتماد عليها وزيادة الكفاية الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية (الخطيب، 2010، ص 15).

ويعرف الأزهرى الرقابة الداخلية بأنها تشتمل على الكشف عما إذا كان كل شيء يتم ويتم وفقاً للخطط الموضوعية والتعليمات الصادرة، والمبادئ السارية، وهي تهدف إلى الوقوف على نواحي الضعف والأخطاء ومن ثم العمل على علاجها ومنع تكرارها وهي تكون على كل شيء سواء أعمال أو أشياء أو أفراد أو مواقع (الأزهرى، 1979، ص 217).

ويعرفها المصري بأنها الرقابة التي تصمم أسلوب الإدارة ونظام عملها داخل المنشأة بحيث تشتمل على كافة الأنشطة دون استثناء، ويلزم لها التحكم في الأداء من الداخل، مما يجعل السيطرة الإدارية كاملة ومتكاملة بقدر الإمكان (المصري، 2007، ص 139).

أما (Koontz) فيعرفها على أنها قياس وتصحيح أداء المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف والخطط التي وضعتها المنشأة قد تم تحقيقها (Koontz & others, 1984, P549).

2- أهداف الرقابة الداخلية:

يمكن تلخيص أهم أهداف الرقابة الداخلية على النحو الآتي (المقرن، 2005، ص 10):

- حماية ممتلكات المنظمة من الضياع وسوء الاستخدام والتلف أو ما يسمى بحماية الأصول.
- تنفيذ عمليات منظمة وأخلاقية تتسم بالاقتصاد والكفاءة والفعالية (دقة المعلومات المحاسبية وتكاملها والاستخدام الاقتصادي الكفاء للموارد).
- الالتزام بالقوانين واللوائح والوفاء بالتزامات المسائلة أو ما يسمى (الالتزام بالسياسات).
- التأكد من توافر الانسجام بين مختلف الأجهزة الإدارية وسيرها جميعاً في اتجاه الهدف الواحد ووفقاً للسياسات المقررة (العلاق، 1999، ص 331).
- استباق ومنع حدوث الأخطاء والانحرافات، وأعمال الغش والاختلاس والتزوير، واكتشاف الأخطاء وتصحيحها.
- التأكد من أن الأعمال تسير ضمن الأنظمة والقوانين واللوائح والإجراءات المقررة.
- التأكد من أن المستويات الإدارية العليا على إمام كاف بما يجري من أعمال في المستويات الإدارية الأخرى في المؤسسة (كلاب، 2004، ص 66).

3- العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها:

لقيت أنظمة الرقابة الداخلية في السنوات الأخيرة عناية كبيرة من المحاسبين والمراجعين وإدارة المنشآت، وقد ساعد على ذلك عدة عوامل يمكن إيجازها كالآتي (الخطيب، 2010، ص ص 13-14):

- تزايد نطاق المشروعات وحجمها: مما أدى إلى تعقيد وتشعب هياكلها التنظيمية، وحتى يمكن مراقبة العمليات بفعالية يجب أن تعتمد الإدارة على العديد من التقارير والتحليلات التي تتوفر فيها درجة عالية من الثقة.
- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية وهذا يكون واضحاً في الشركات المساهمة.
- حاجة الإدارة إلى بيانات دورية ودقيقة: لا بد لإدارة المشروع من الحصول على عدة تقارير دورية عن الأوجه المختلفة لنشاطه من أجل اتخاذ المناسب واللازم من القرارات لتصحيح الانحرافات ورسم سياسة الشركة في المستقبل ولذلك لا بد من وجود نظام رقابة سليم يطمئن الإدارة إلى صحة التقارير التي تقدم لها وتعتمد عليها في اتخاذ قراراتها.
- حاجة مؤسسات الحكومة وإداراتها المختلفة إلى بيانات دقيقة، تحتاج الجهات الحكومية إلى بيانات دقيقة عن المنشآت المختلفة العاملة داخل البلد لتستعملها في التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية والتسعير وغيرها من الأسباب، فإذا ما طلبت هذه المعلومات من منشأة ما، عليها تحضيرها بسرعة ودقة، وهذا هو الأمر الذي لا يتسنى لها ما لم يكن نظام الرقابة الداخلية المستعمل قوياً ومتماسكاً.
- تطور إجراءات التدقيق، لقد تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى اختبارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية، ذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير حجمه وكمية اختباره على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المشروع المعني.
- حاجة إدارة المشروع إلى حماية وصيانة أموال المشروع، من خلال توفير نظام رقابة داخلية سليم وحتى تخلي نفسها من المسؤولية المترتبة عليها في منع الأخطاء والغش، وتقليل احتمال ارتكابهما (عبد الله، 2000، ص 166).

ثانياً: الرقابة الإدارية:

لقد وصل الإنسان والمجتمع المتقدم إلى أداء العملية الإدارية وتشغيل المنظمات من دون أفراد أو بعدد قليل منهم من حيث مقتضيات وضرورة وجودهم في مفاصل العمل للرقابة والإشراف على جودة الأداء وتصحيح الانحرافات (عواد، 2000، ص 196).

وإن وظيفة الرقابة ترتبط بالعملية الإدارية ارتباطاً وثيقاً وتعد في نفس الوقت الأداة الفعالة لتحقيق أهداف المنشأة، فالتخطيط والتنظيم والتوجيه يؤثرون في الرقابة ويتأثرون بها، أي أن هناك تفاعل مشترك بين هذه الأنشطة مما يحقق في النهاية الأهداف التي تسعى المنشأة لتحقيقها.

والبحث في الرقابة الإدارية بالتحديد أمر قديم غير أن أهميته وضحت في الوقت الحاضر نتيجة اتساع نطاق الإدارة وتعدد أجهزتها، وضخامة حجمها وتطور تقنياتها، والرقابة وظيفة إدارية مطبقة في جميع المستويات الإدارية الأخرى، فهي لا تقتصر فقط على الإدارة العليا، إنما تمتد إلى جميع المستويات الإدارية الأخرى (شاهين، 2007، ص2).

1. مفهوم الرقابة الإدارية:

تعد الرقابة الحلقة الأخيرة من حلقات العملية الإدارية، فبعد أن يقوم المدير بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه يقوم بوظيفة الرقابة ليلتأكد من أن التنفيذ يتم وفق ما هو مخطط له، وليثبت من دقة الاتجاه نحو الهدف، وقد تطور مفهوم الرقابة وهدفها بحيث تركز على اكتشاف الخطأ قبل حدوثه، وعلى ضوء ذلك يعرف عليان الرقابة الإدارية بأنها: مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تم عمله، وقياس ما تم إنجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من أهداف ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار أي انحراف عن الخطة (عليان، 2010، ص ص 183-184).

وتعرف الرقابة الإدارية بأنها: تلك الرقابة التي تمارسها القيادات الإدارية في الإدارة العامة على الأجهزة التابعة لها، أو على تلك التي تشرف عليها بغرض الكشف عن الأخطاء وتقويم الانحرافات ومحاسبة المسؤولية وتوقيع العقوبات التأديبية على مسببي تلك الأخطاء والانحرافات (شيحا، 1994، ص 435).

ويعرفها الخلايلة أنها: الرقابة التي تمارس فيها السلطة التنفيذية بعض السلطات بالوسائل التي يحددها القانون، وذلك من أجل التأكد من سلامة عمل وأداء واختصاصات المنشآت، وللحيلولة أن تتحرف هذه المنشآت عن المسار المخطط له (الخلايلة، 2009، ص 231).

أما حبتور فيعرفها أنها: رقابة الإدارة على نفسها بنفسها (الرقابة الذاتية)، وهذه الرقابة تمارسها القيادات الإدارية التابعة لها، أو التي تشرف عليها وهي إما أن تكون داخلية أو خارجية (حبتور، 2009، ص 223).

وعلى الرغم من تعدد تعريفات الرقابة إلا أن الباحثين لا بد وأن يتفقوا حول الخصائص الأساسية للرقابة وهي (معهد الإدارة العامة، 1985، ص 110):

- أن النشاط الرقابي يسعى إلى قياس الأداء وفقاً لمعايير محددة سلفاً لضمان سيره نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.
- أن النشاط الرقابي يمكن من متابعة تنفيذ الخطط لمعرفة مدى تحقق الأهداف المقررة.
- أن النشاط الرقابي يساعد على اكتشاف الأخطاء والانحرافات ويسعى إلى تصحيحها وتفاديها مستقبلاً.

2. الرقابة الإدارية وتطورها:

الرقابة الإدارية كغيرها من الوظائف ساهمت بدور رئيس في تنظيم المجتمع و مؤسساته عبر مختلف مراحل التاريخ، وتطورت تبعاً لذلك حتى أصبحت اليوم برأي علماء الإدارة والاقتصاد والمالية أن أي نظام إداري أو مالي لا تتوفر فيه رقابة فعالة ومنتظمة يعد نظاماً ناقصاً يفتقر إلى مقومات وجوده.

ويرى هؤلاء العلماء أن الرقابة ظاهرة ضرورية وطبيعية في أي مجتمع؛ لأنها تمثل الضوابط لكل تصرف يتعدى أثره إلى الغير. ولقد مارس العرب الرقابة الإدارية منذ النشأة الأولى للحضارة العربية في بلاد الرافدين (عباس، 2008، ص 22).

ولقد كانت الرقابة في عصر " فريدريك تايلور " عبارة عن بحث الخفاء الذي يرتكبه العامل، لمعاقبته بالخصم من راتبه، أو لصرفه من الخدمة أو غير ذلك من التدابير الجزئية، أما اليوم، فقد تغيرت هذه النظرة إلى الرقابة، ولم تعد العقوبة هدفاً بل التطور والجودة، وتحسين الإنتاج؛ ولذلك فإن اكتشاف الخفاء أصبح عملاً إيجابياً وليس سلبياً، والغاية من ذلك حماية المؤسسة من الوقوع في المزيد من الأخطاء والأضرار، فعملية الرقابة إذن عملية مستمرة ويومية وضرورية، وليست للزجر والمعاقبة (جابر، 1984، ص 91).

3. أهداف الرقابة الإدارية:

إن الهدف من عملية الرقابة الإدارية هو إحداث تغيير في سلوك الأفراد العاملين في المنشأة؛ لذلك لا بد أن يتمتع نظام الرقابة بخصائص فعالة، يمكن من خلالها الوصول إلى الهدف المنشود، مثل أن يكون النظام الرقابي ملائماً لظروف الحالة الراهنة، وأن يكون قادراً على أن ينقل أي فروق بدقة وسرعة، وأن ينظر إلى المستقبل ويستعين بالماضي، وأن يكون قادراً على أن يشير إلى الأخطاء والانحرافات ويحدد مرتكبيها، كما أن من أهم هذه الخصائص أن يعكس نظام الرقابة الهيكل التنظيمي للمنشأة ويتسم بالموضوعية والمرونة (المغربي، 2007، ص298).

ومن أهم أهداف الرقابة الإدارية في المؤسسات (عباس، 2008، ص34):

- إخضاع المؤسسة للنظم واللوائح والقوانين التي تنظم عمل الأفراد.
- مراقبة ممارسات المدير ورؤساء الأقسام في التوجيه والإشراف على الأفراد، وعلى الطريقة التي تتخذ فيها القرارات المتعلقة بصرف الأموال ومدى التقيد بالموصفات الكمية والنوعية التي يجب توفرها في السلعة و الخدمة التي تنتجها المؤسسة.
- التأكد من أن الموارد المادية والبشرية تستخدم بطريقة مثلى ولا تهدر بدون مقابل.
- تعمل الرقابة على رفع كفاءة الأفراد والآلات والمواد الخام، وتتأكد من أنها تستخدم وفق المعايير المحددة لها.
- تكشف عن المدراء والأفراد المبدعين وتكافئهم.
- تقلل من تكرار المشكلات الناتجة عن الانحرافات السلبية.
- تكشف عن مدى ولاء ورضا الموظفين والعمال ورؤسائهم عن المؤسسة التي يعملون بها.
- قيام اتصال موثق ومتين بين مختلف المستويات الإدارية.

4. أهمية الرقابة الإدارية:

تظهر أهمية الرقابة الإدارية والحاجة إليها نتيجة توفر العديد من الأسباب أهمها: (الصحن وآخرون، 2002، ص ص 340-341).

- أن هناك دائماً فجوة زمنية بين الوقت الذي تتم فيه تحديد الأهداف والخطط، والوقت الذي يتم فيه التنفيذ، وخلال هذه الفترة قد تحدث ظروف غير متوقعة تسبب انحرافاً عن الإنجاز والأداء المرغوب، وهنا يظهر دور الرقابة في تحديد هذه الانحرافات والإجراءات اللازمة لتصحيحها.

- عادة ما تختلف أهداف التنظيم عن أهداف العاملين داخل هذا التنظيم، فتوقعات الأفراد وأهدافهم قد تتعارض مع ما تسعى المنشأة لتحقيقه، ومن ثم فإن الرقابة الفعالة تسعى إلى ضمان أن عمل الأفراد موجهاً في المقام الأول لخدمة أهداف المنظمة، والنظام الرقابي الفعال هو الذي يحقق الموائمة بين هذين النوعين من الأهداف.

المبحث الثاني الرقابة المستودعية

مقدمة:

تعد المخازن "المستودعات" جزءاً مكماً للنظام اللوجستي (الوظائف المادية) حيث تلعب دوراً حيوياً في تفعيل الأداء العام للمنشأة للوصول إلى مستوى خدمة للعملاء مرغوباً به عند أدنى مستوى من التكاليف الكلية الممكنة، وتعد أنشطة المخازن والمستودعات بمثابة همزة الوصل ما بين المنتج والعملاء، لهذا وعلى مر السنين، أخذت النظرة إلى أنشطة المخازن تختلف بحيث أصبح ينظر إليها على أنها من أهم الأنشطة التي تساهم في المحافظة على المكانة التنافسية للمشروع في السوق (سمارة، 2004، ص 249).

وعلى ذلك فإن التخزين وظيفة مهمة سواء كان المشروع تجارياً أو صناعياً أو خدمياً ولكن تلك الأهمية تتناسب وحجم الإنتاج وطبيعة الصناعة. هذا وقد تتعاضد قيمة المخزون وتمثل جزءاً كبيراً من الأموال المستثمرة، ولا بد أن تكون هناك مبادئ تحكم وظيفة التخزين (زويلف، 2004، ص 113).

وهناك العديد من المشاكل التي يمكن أن تؤثر على إدارة المخزون من أن تكون وظيفة مرضية، ولذلك فإن أفضل وسيلة بتشخيص تلك المشاكل هي استخدام إطار أولوية التخطيط والرقابة للمخزون (Wight, 1979, P256).

ويسعى هذا المبحث للتركيز على الجوانب المتعلقة بالرقابة المستودعية المختلفة ويشمل:

أولاً: ماهية الرقابة المستودعية وأهميتها وأهدافها ومقوماتها ومعوقاتهما.

ثانياً: نظام جرد المستودعات ومراقبة العهدة، والأساس العلمي للرقابة المستودعية.

ثالثاً: نظام الرقابة المستودعية وتكنولوجيا المعلومات.

أولاً: ماهية الرقابة المستودعية وأهميتها وأهدافها ومقوماتها ومعوقاتها:

قبل الحديث عن الرقابة المستودعية وماهيتها وأهدافها ومقوماتها ومعوقاتها، لا بد من الإشارة إلى أهداف إدارة المستودعات التي تتم الرقابة عليها والتي تتمثل في الآتي (محيلان، 2002، ص ص 80-81):

- المساهمة في تخطيط وتنفيذ سياسة المؤسسة العامة أو الخاصة وتحقيق أهدافها الخاصة والعامة.

- حفظ جميع القيود والسجلات والوثائق والسندات والأمور المحاسبية.
- توفير وإدامة جميع المواد والقطع العائدة للآليات والمعدات والأجهزة، ومواد العدة ومواد الأنظمة الالكترونية، وتفرعاتها واستقبالها و تخزينها.
- استقبال وصرف وتوريد جميع المواد والسلع، والآليات والآلات الدقيقة، والأجهزة الالكترونية والعدد لجميع الوحدات والأقسام في المؤسسة.
- بيع وتصريف اللوازم غير الصالحة والمواد الخام الأولية الزائدة عن حاجة الإنتاج.
- تأهيل الكوادر الفنية من أمناء المستودعات والخزنة والكتبة في أمور إدخال المعلومات الحاسوبية.

ومن جانب آخر تهدف إدارة المستودعات إلى تقليل الكلف وتعظيم خدمة المستهلك، ولتحقيق هذا الهدف فإن الأداء الكفء للعمليات يكون من خلال تحقيق خدمة المستهلك بالسرعة الممكنة، والمحافظة على مسار الترميز للمفردات مما يسهل الوصول إليها (أي إلى موقعها في المخزن) بسهولة ويسر، وتقليل الجهد العضلي والمادي الكلي وكذلك الكلف ذات الصلة بنقل السلع والمواد داخل وخارج المخازن والمستودعات (العلي، 2006، ص31). وبناء على الأهداف سالفة الذكر يمكن تسليط الضوء على الرقابة المستودعية حسب المحاور الآتية:

1- مفهوم الرقابة المستودعية:

لقد تعددت المصطلحات التي تتعلق بمفهوم الرقابة المستودعية لدى الكتاب والمشتغلين في هذا المجال، فمنهم من سماها رقابة مستودعية، ومنهم من سماها سيطرة مخزنية، وآخرون سموها رقابة على المخزون أو المخازن، وهنا يشير الباحث إلى أن جميع هذه المصطلحات تدل على نفس المضمون والمعنى.

فمن هذه التعريفات:

تعرف الرقابة المستودعية أنها: الأنشطة الإدارية التي تقوم بها وحدات مراقبة المخزون، والمسؤولين عن المستودعات للتأكد من تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية والأنظمة الأخرى المرتبطة بها لضبط المخزون في المستودعات، والحفاظ على العهد الحكومية المستخدمة بهدف تحقيق ترشيد المال العام (القحطاني، 2009، ص19).

ويعرفها العدوان وآخرون أنها: مجموعة الإجراءات المتبعة في المخازن والمتعلقة بالملاحظة والفحص والتدقيق والقياس لكافة العمليات التخزينية، للتأكد من توفر المواد المطلوبة حسب ما هو مخطط لها، وضبط حركة المخزون حسب احتياج المنشأة والتحقق من سلامة المخزون، وكشف

الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها، من خلال خطط ومعايير محددة مسبقاً لقياس وتصحيح الأداء في الخطط المستقبلية (العدوان وآخرون، 2010، ص 221).

وتعرف أنها: الوسيلة التي يمكن بها تدبير كميات المواد المناسبة وفقاً للمواصفات المعينة في الوقت المناسب والمكان المناسب بأقل تكلفة ممكنة (العلاق، 2010، ص 239).

وعرفها جاري ديسلر أنها: المظهر الثاني من عمليات الرقابة وتهدف إلى الحفاظ على إمدادات المخزون في المستويات المناسبة لمواجهة متطلبات الإنتاج والمبيعات (جاري ديسلر، 1992، ص 665).

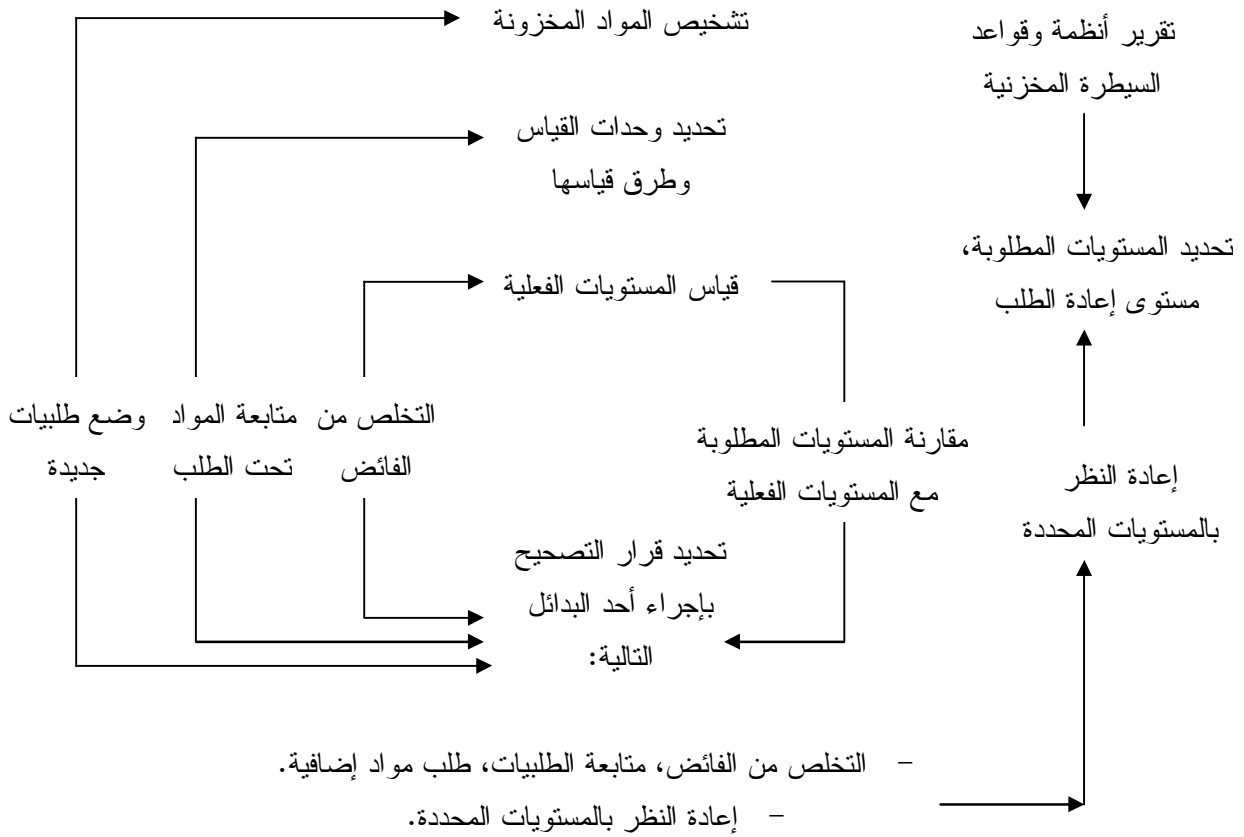
ويمكن أن تعرف: بتلك الإجراءات الفعلية التي تتخذ للحفاظ على المستويات الملائمة من الخزين بخصوص المواد المشتراة أو المنتجات المصنوعة (حسين وآخرون، 2008، ص 321).

وعرفها سماره بأنها: الرقابة على إجراءات قبول البضاعة وإضافتها ثم صرفها من المخازن مرة أخرى بطريقة تسمح بالإبقاء على الرصيد متقناً وحاجات الاستهلاك العادي للمصنع أو المؤسسة في جميع الأحوال، كما تراعي الرقابة تخفيض كميات المخزون إلى أدنى حد ممكن لتخفيض رأس المال المجمد في المواد المخزونة وكذلك لتحقيق الوفورات الأخرى الناتجة عن عمليات النقل والمناولة في المخازن (سمارة، 2004، ص 192).

ويعرف الباحث الرقابة المستودعية أنها: ذلك النشاط الذي يعنى بمتابعة سير الأعمال المخزنية والتأكد من أن ما يتم أو تم في الواقع العملي مطابق لما أريد إتمامه ويهدف هذا النشاط بشكل عام إلى التأكد من سلامة وضع وتنفيذ الخطط والبرامج والسياسات المتعلقة بالتخزين وسلامة إجراءات الاستلام والصرف وضمان استمرارية تدفق المواد بما يلبي احتياجات المنظمة والتأكد من أن تكاليف التخزين عند أدنى حد لها وأن المخزون لا يتعرض للتلف أو السرقة أو التقادم وأن حفظ المواد تتم وفقاً للنظام المعد لذلك.

والمخطط التالي يبين دورة الرقابة المستودعية (السيطرة المخزنية):

شكل رقم (1) يوضح دورة الرقابة المستودعية



وكما هو واضح من الشكل أعلاه، فإن المستودعات تقوم بعملية رقابة مستمرة من خلال وضع الطلبيات الجديدة في حال الوصول إلى نقطة إعادة الطلب، ومتابعة الطلبيات وزمن توريدها، والتخلص من المواد الفائضة للتقليل من تكاليف المخزون، ويتم ذلك كله من خلال عملية التشخيص السليم للمواد المخزونة، وتحديد مستويات المخزون وطرق قياسها.

المصدر: (الصيرفي، محمد، والعلاق، بشير، إدارة المخزون السلعي، عمان: دار المناهج، 2003، ص196).

وهناك الكثير من الجوانب الرقابية والتي يجب أخذها بعين الاعتبار، وذلك لغرض إحكام الرقابة على المخزون ومن أهمها ما يلي (الصيرفي والعلاق، 2002، ص 226):

- أوامر شراء البضاعة يجب أن يكون مصدقاً عليها من شخص مختص، أو جهة محددة وذلك بعد المفاضلة بين عدة عروض.
- مشتريات أي نوع من البضاعة يجب أن تكون بناءً على الحاجة ووفقاً لسياسة الطلب الأمثل.
- التأكد من كمية البضاعة ومطابقتها للمواصفات قبل إتمام عملية الدفع للموردين.

- حماية البضائع في المخازن من السرقة والفساد وكذلك من السحب غير المسئول من قبل موظفي المنشأة .
- إتباع نظام بطاقات الصنف لبيان الوارد والمنصرف، والرصيد من كل صنف من أصناف البضاعة.
- فصل الاختصاصات وتحديد المسؤوليات وتقسيم العمل في جميع العمليات المتعلقة بالمخزون.
- إجراء جرد فعلي للمخازن ومقارنته مع ما هو مسجل بالدفاتر، وعدم صرف أي كمية من البضاعة بدون إذن تصريف مصدق عليه.

2- أهداف نظام الرقابة المستودعية:

- يهدف نظام الرقابة الداخلية على المخزون إلى التحقق مما يلي (المقرن، 2005، ص 24):
- أن الكميات والمواد المخزونة تتعرض للحماية الكافية ضد أي مخاطر من حيث الضياع والسرقة والتلف.
- سلامة حال المخازن من حيث التنظيم الداخلي والمناولة وأولويات الصرف وأماكن التخزين، والتسجيل والتقرير الإدارية والمالية.
- تحقيق أكبر كفاءة في الاستخدام مع الاستمرار في تطوير الأداء، والتحقق من أن الأصناف الصادرة من المخازن قد تم تحديد تكلفتها بطريقة سليمة واقتصادية تتفق مع المعايير المحددة.
- وجود نظام مستندي ملائم وفعال للمخزون.
- أن الاختلافات بين الأرصدة الدفترية والفعلية يتم التحقق منها بواسطة شخص مسئول ومحايدين وأن هناك مسائل عن حركة الأصناف.
- أن هناك من يكفل الترخيص السليم باستبعاد الأصناف الراكدة والتالفة. والبعض يخلط بين مفهوم المخزون الراكد وبين مخلفات الإنتاج أو بواقي الإنتاج، لذا فإن المخزون الراكد هو كل ما زاد عن حاجة المنشأة، وإن من أهم أسباب وجود مخزون راکد هو عدم وجود نظام رقابة فعالة على المخزون (قرياقص وحنفي، 2004، ص 190).

3- مقومات النظام الفعال للرقابة المستودعية:

- تتطلب الرقابة على المخزون العمل على توافر بعض المتطلبات الرئيسية أهمها (السيد وآخرون، 2006، ص 218):

- تقسيم الأصناف إلى مجموعات حتى يمكن تحديد سياسات الشراء، ونظم الرقابة المطلوبة لكل مجموعة حسب درجة أهميتها.
 - نظام دقيق للتنبؤ بالطلب (الاستخدام) للأصناف المختلفة مع تحديد دقيق لدرجة الخطأ في عملية التنبؤ.
 - معرفة فترة التوريد ومكوناتها المختلفة ودرجة التباين المتوقعة في فترة التوريد لكل صنف.
 - وجود نوعاً من التقدير المقبول لأنواع التكاليف التي سوف تحكم قرارات المخزون، ومنها تكلفة الاحتفاظ، تكلفة العجز، والتكلفة الثابتة في كل مرة شراء.
 - وجود نظام لتتبع حركة وأرصدة المخزون سواء منها المتاح لدى المنظمة أو الذي تم التعاقد على توريده.
 - تنظيم استلام المواد الداخلة إلى المخازن وإضافتها إلى الرصيد، وتنظيم العمليات الخاصة بصرف أو سحب المواد من المخازن (العدوان وآخرون، 2005، ص 224).
 - توفير المعلومات التي تحتاجها دراسات الخزين في التخطيط ووضع الخطط القادمة وكذلك دراسات الحجم الأمثل للطلب ضمن اعتبارات القدرة المالية للمنشأة خلال السنة ومخاطر نفاذ الخزين والوفورات التي تتحقق من تخفيض حجم الطلبات (حسين وآخرون، 2008، ص 324).
- وبالإضافة إلى ما سبق من المقومات، فإنه لكي تتم الرقابة المستودعية بشكل فعال، فلا بد من إتباع خطوات الرقابة الرئيسية وهي (سلام، 1987، ص 3):
- وضع المعايير أو المقاييس التي تهدف إلى إنجاز أعمال معينة.
 - قياس الأداء الفعلي، ولا بد في هذه الخطوة من القيام بالعديد من الأنشطة الرقابية للوصول إلى عملية القياس.
 - مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية لاكتشاف أي انحرافات.
 - تصحيح الانحرافات إن وجدت والمصادقة على نتائج التنفيذ الصحيحة.
- ويتطلب تحقيق الرقابة على المخزون بعض البيانات الأساسية للمحافظة على القيود المتعلقة بالمخزون المفيدة ومنها (العلي، 2006، ص 64):
- مواصفات المفردات المخزونة وثباتها.
 - مواقع المفردات المخزونة في داخل المستودعات.
 - كلف المفردة المخزونة بالإضافة إلى سعر الشراء.

- عمر المفردة على الرف في داخل المستودع.
- تاريخ دخول المفردة إلى المستودع.
- تاريخ سحب المفردة من المستودع.
- مصادر التوريد.

4- معوقات الرقابة المستودعية:

لا يخفى على أحد ما تسببه الرقابة من ضيق وضجر للجهات التي تتم عليها العمليات الرقابية، والتي قد تنشأ عن الفهم الخاطئ للرقابة على أنها تصيد للأخطاء وتجاهل للدور الهام التي تلعبه الرقابة في ضبط مسار العمل باعتبارها جزءاً رئيسياً من العملية الإدارية التي هي محور إدارة الأعمال، بالإضافة إلى ذلك فإن من أهم الأسباب التي تعيق الرقابة عن القيام بدورها هو عيوب في التنظيم، أو في التخطيط، أو في التوجيه، أو في التنسيق.

كما أن الخلط بين مفهوم الرقابة وغيرها من المفاهيم هو من أحد أسباب فشل العملية الرقابية، فتعدد أجهزة الرقابة دون تنسيق وتحديد سليم لكل منها معناه الازدواجية والخلط وضياح الهدف بين هذا وذاك (المصري، 2007، ص 158).

ويذكر الشريف أن من أهم أسباب ومعوقات العملية الرقابية التي تعيقها عن أداء عملها، هو عدم وضوح الاختصاصات الوظيفية وتضارب القوانين والأنظمة واللوائح وسوء التنظيم في الجهاز الإداري والمالي، بالإضافة إلى تدني رواتب رجال الرقابة (الشريف، 2004، ص 48).

وهناك مشاكل عديدة تواجه هيئات الرقابة على اختلاف مستوياتها وهي تقوم بمهامها الرقابية، وتؤدي هذه المشاكل إلى الحد من ممارسة هذه الهيئات لدورها، وبالتالي الحد من فاعلية رقابتها وكفاءتها، ونعرض فيما يأتي أهم هذه المشكلات والمعوقات (كنعان، 2005، ص ص 137-138):

- حساسية الجهات التنفيذية أثناء أدائها لوظائفها الأساسية تجاه الدور الرقابي الذي تمارسه هيئات الرقابة المختلفة؛ مما يضطرها أحياناً لعدم التقيد بالقوانين والأنظمة المالية، أو فرض قيود على المعلومات والبيانات الخاصة بعملها، الأمر الذي يتعارض مع فلسفة الرقابة التي تقوم على التدقيق والمتابعة والمساءلة.
- إن طبيعة الدور الرقابي تقتضي أن تمارس الرقابة بمعزل عن التأثيرات الناشئة عن التبعية الإدارية أو السياسية التي من شأنها أن تؤثر سلباً على الأداء الرقابي. لذلك يجب

أن تكون الرقابة هيئة مستقلة لتتمكن من الوصول إلى النتائج الرقابية المطلوبة، وهذا يتطلب التأكيد على استقلالية هيئات الرقابة.

- انعدام الثقة بين هيئات الرقابة المالية والجهات الخاضعة لرقابتها وعدم تنمية العلاقات الجيدة يؤدي إلى عدم وجود رقابة تتمتع بالكفاءة والفاعلية.
- عدم وجود آلية فعالة للحد من ظاهرة التقصير أو التهاون من قبل الأجهزة الإدارية المشمولة بالمراقبة والمتابعة.
- عدم وجود جهاز وظيفي فني معد إعداداً مهنياً جيداً ومدرباً تدريباً ممتازاً في الوحدات الإدارية الخاضعة للرقابة؛ والذي بدوره يمنع من التعرف على أصول العمل الرقابي سواء كان مالياً أو محاسبياً أو قانونياً.

وباعتبار أن المستودعات دائرة من دوائر المنشأة فإن عملية الرقابة عليها تواجه عقبات ومشكلات تحول من قيامها بدورها المطلوب ويمكن إجمال هذه المشكلات على النحو الآتي (الحقيل، 1993، ص 192):

- نقص القوى العاملة المدربة في مجال المستودعات، وعدم كفاية اليد العاملة والكوادر المخصصة للمستودعات، وبالتالي يصعب الرقابة على مدى تطبيق وقواعد وإجراءات المستودعات.
- عدم قيام بعض المؤسسات بإحداث إدارات وأقسام أو وحدات لمراقبة المخزون.
- تعدد التقسيمات الإدارية، وتداخل الصلاحيات فيما يتعلق بإدارة شؤون المستودعات.
- عدم وجود أنظمة مخزنية معدة أساساً لأغراض التخزين، مما يترتب عليه سوء في تنظيم المخزون.
- انعدام التواصل بين الإدارات المختلفة في المنشأة وإدارة المستودعات.
- عدم ملائمة المستودعات من ناحية الحجم والتنظيم ووسائل السلامة، مما يبعث الملل للعاملين، أو للجهات الرقابية داخل وخارج المستودعات.
- مشكلة التحفيز الخاطئ، بحيث تلجأ المنشآت إلى هذا الأسلوب دون الاستناد إلى أسس سليمة، وبالتالي إذا لم يتحقق التكامل بين نظام الحوافز والنظام الرقابي، فلن تؤدي العملية الرقابية دورها بالمستوى المطلوب (المصري، 2007، ص 163).

ومما تقدم يمكن القول أنه يمكن اعتبار الرقابة المستودعية أداة للمحافظة على رؤوس الأموال الممثلة بالمواد والموجودات في المستودعات وهي ليست عملية اكتشاف الخطأ وتحميل المسؤولية فحسب، وإنما تهدف لمطابقة التنفيذ مع الخطط واكتشاف الأخطاء المصاحبة للعمل اكتشافاً مبكراً،

وتجنب المضاعفات سواء أكان الخطأ ناتجاً عن الخطط الموضوعة مسبقاً أو ظهور أي اعتبارات أخرى لم تكن بالحسبان.

5- أهداف وأهمية الرقابة المستودعية:

تشكل رقابة المخزون جانباً هاماً في الإدارة، وتهتم أساساً بالمتابعة المستمرة لنشاط التخزين، للتأكد من أن الكمية والنوعية والزمان والمكان والتكاليف تتم طبقاً للخطط الموضوعة بكفاءة وفعالية، والتعرف على انحرافات التنفيذ وأسبابها تمهيداً لاتخاذ الإجراءات الضرورية في حينها، ومن دون شك فإن عدم الاهتمام بهذا الجانب سيؤدي حتماً إلى نتائج تنعكس آثارها على هيئة التخزين من جهة، وعلى المنظمة من جهة أخرى.

لذلك لا بد للمنظمة أن تعمل على إيجاد الوسائل والأساليب التي تستطيع استخدامها في إدارة المخازن التي تساهم في توفير الكميات المناسبة والتي تتلاءم ونشاط الأعمال في المنظمة وبما يحقق للمنظمة أفضل عائد من المال المستثمر (النداوي، 2009، ص 219).

ومن هذا المنطلق فإن رقابة المخزون تسعى لتحقيق جملة من الأهداف أهمها: (فالتة، 2008، ص 107-108)

- متابعة أوامر التوريد لضمان التموين في المواعيد المحددة، وذلك بمقارنة المواد تحت التوريد بالمواد المستلمة، مما يمكن متابعة توريد باقي الكميات تحت الطلب.
- التأكد من أن الأصناف يتم تخزينها في المكان المخصص، وحسب النظام السائد والمعمول به، كما أن كل ظروف خزن الصنف والإمكانات متاحة لحفظه.
- تتضمن أيضاً متابعة عمليات صرف الصنف للتأكد من أن الكميات الواردة في وصل الطلب مطابقة للكميات الواردة في وصل الخروج، وأن الصرف يتم للأصناف التي تنتهي صلاحيتها في تواريخ قريبة تفادياً للتلف والتقادم ومتابعة الكميات المرتجعة والأرصدة المتبقية.
- تقوم الرقابة بمتابعة انسياب الأصناف من وإلى المخازن، وتحديد قليلة الدوران للتخلص من الأصناف الراكدة.
- تهتم رقابة المخزون بدراسة وضعية المخزون لعزل الأصناف المختلفة وتصنيفها، من أجل إحكام الرقابة عليها حسب الفئات، لأن بعضها يتطلب رقابة صارمة ومتابعة مستمرة، في حين أن البعض الآخر يحتاج إلى رقابة دورية فقط.

- حصر ونقل المعلومات التي تخص مختلف الأصناف عبر شبكة الاتصال للهيئات ذات العلاقة في شكل تقارير واقتراحات وإشعار بالانحراف، لاتخاذ كل التدابير الضرورية لتصحيحها في حينها.
- البحث عن استخدامات جديدة للأصناف لغرض تقليص العدد الإجمالي منها، ولتفادي تضخم المخزون رغم وجود نقص أو نفاذ في أصناف أخرى.
- رقابة مستويات أرصدة المخزن عن طريق الجرد أو بالرجوع على السجلات الدفترية للتأكد من كفايتها، لتزويد معدلات الطلب خلال مهلة إعادة التمويل، وفي الحالات الطارئة التي قد تنشأ عن ارتفاع معدلات الاستخدام أو تأخر التوريد.
- توجيه التعليمات لإصدار أوامر التوريد عند وصول المخزون لمستويات محددة وتواريخ معينة لكي يتفق مواعيد وصولها مع الوقت المقدر حسب الخطة، وازدياد الطلب على مادة ما فجأة، أو حدوث حالات طارئة تستوجب مواد وأجهزة ومعدات فورية وبكميات كافية لسد الحاجة، لم يكن مخططاً لها مسبقاً (الصيرفي والعلاق، 2002، ص 182).
- إن وجود نظام رقابة جيد يقلل من إمكانية حدوث عجز في عملية الإنتاج، وفي هذه الحالة يعد نظام رقابة المخزون هو جوهر نظام محاسبي فعال (Greene, 1974, P208).
- الرقابة على المخزون هو أمر ضروري لتسجيل ومراقبة معدلات الطلب بالنسبة للمنشأة، وهذا النوع من الرقابة يعتبر جزءاً من إدارة المخزون (Zipkin, 2000, P14).

6- مسؤولية الرقابة المستودعية:

إن مسؤولية الرقابة على المخزون تختلف من منشأة إلى أخرى، ووفقاً لحجمها ورأس مالها وعدد عمالها وما إلى ذلك. ففي الشركات الكبرى، غالباً ما يتضمن هيكلها التنظيمي قسم خاص للرقابة على المخزون يتولى مسؤولية الإشراف أو القيام بوظيفة الرقابة على المخزون من عمليات استلام المواد وصرف لها وتوفير المستوى المطلوب من المواد المخزونة بشكل يضمن استمرار العملية الإنتاجية، وتوفير المواد بأوقاتها وبأقل تكلفة. أما في المؤسسات صغيرة الحجم فقد تتبع مسؤولية الرقابة على المخزون إما إلى قسم الإنتاج أو قسم المشتريات. وسواء تبعت الرقابة على المخزون إما قسم الإنتاج أو قسم المشتريات، فإن الهدف من وجود قسم خاص للرقابة على المخزن هو القيام بجميع الأمور المتعلقة بعملية الرقابة على المخزون (زويلف والعلونة، 2010، ص 253-254).

وبشكل عام يمكن تتبع عملية الرقابة على المخزون إلى واحد على الأقل أو أكثر من الجهات الآتية (العدوان وآخرون، 2010، ص ص 226-227):

أ- دائرة المخازن:

في كثير من المنشآت، وخاصة في العهد السابق، كانت تتم عملية الرقابة من قبل المخازن نفسها، وتختص بجميع إجراءات الرقابة على المخزون، إلا أن هذه التبعية أصبحت غير مرغوب فيها في كثير من المنشآت، إذ أن المخازن هي المسؤولة عن التخزين ومناولة المواد، والاستلام والصرف وبالتالي أصبح من غير المحبذ أن يقوموا بالرقابة على أنفسهم.

ب- إدارة الشراء والتخزين:

نظراً لتطور المنشآت وازدياد أهمية هذا النشاط، أوكلت الإدارة العليا مسؤولية الرقابة على المخزون إلى دائرة الشراء والتخزين عن طريق أفراد من داخل الدائرة إذا زاولت هذه الصلاحيات وحتى عهد قريب.

ج- قسم الرقابة على المخزون:

في الوقت الحاضر ظهرت إدارة المواد على الهيكل التنظيمي للمنشآت الحديثة، كإدارة مستقلة زاولت مسؤوليات الشراء والتخزين معاً، ويتبع لهذه الإدارة قسم خاص للرقابة على المخزون يتولى مسؤولية الإشراف والمتابعة والقيام بواجبات الرقابة على المخزون، من متابعة عمليات استلام المواد وصرفها، وتوفير المستوى المطلوب من المواد المخزونة، من أجل توفير الحد الأدنى والأعلى المطلوب من المواد المخزونة، وتحديد نقطة إعادة الطلب، وبالتالي يتم تخفيض تكاليف التخزين إلى أدنى حد ممكن، بشكل يضمن استمرار العملية الإنتاجية، وتوفير المواد بالوقت المحدد وبأقل تكلفة.

د- لجنة مشتركة للرقابة على المخزون:

ففي حالات أخرى تقوم الإدارة العليا بتشكيل لجنة مشتركة من مختلف الإدارات من ذوي الكفاءة والاختصاص والمعرفة بأمور وإجراءات الخزن والإلمام الكامل بجميع الأمور المتعلقة بعملية الرقابة على المخزون، للقيام بمسئولياتها الرقابية لتحقيق نوع من الرقابة الفعالة على عناصر المخزون.

7- وظائف ومهام الرقابة المستودعية:

إن الرقابة التي تمارسها إدارة المستودعات والمخازن هي من أهم أنواع الرقابة، لأنها لو تمت بطريقة سليمة لتحقق المفهوم الحديث للرقابة الذي يطبق في العديد من المستودعات وهو محاولة اكتشاف الانحرافات والأخطاء وتجنب الوقوع فيها مستقبلاً، وعلى ذلك فإن من أهم المهام والوظائف الرقابية لإدارة المستودعات (الكعيد والسلوم، 1993، ص 26):

- مراقبة عمليات التمويل.
- حفظ وترتيب الأصناف بطريقة علمية.
- مراقبة عمليات الصرف.
- مراقبة عمليات الإرجاع.
- الاهتمام بوسائل الأمن والسلامة.
- التعرف على الأنظمة واللوائح والتعاميم الخاصة بالمستودعات، مثل قواعد وإجراءات المستودعات ونظام وظائف مباشرة الأموال العامة ولوائح الجرد، والتأكد من ممارسة الأنشطة المستودعية ضمن حدودها.

8- مجالات الرقابة المستودعية:

تشمل الرقابة على المخزون المجالات الآتية:

- الرقابة على عناصر الإنتاج مثل المواد الأولية والمواد الخام، وغيرها من المواد التي تدخل في إنتاج السلع المراد إنتاجها (حمود، 2001، ص 188).
- الرقابة على المواد المساعدة مثل الوقود، وقطع الغيار، والزيوت وغيرها.
- الرقابة على المواد نصف المصنعة، وتشمل هذه المواد تلك التي يتم شراؤها من أجل إعادة تصنيعها ومن ثم بيعها. (زويلف والعلونة، 2010، ص 253)
- رقابة الأجهزة المصنعة، ويقصد بهذه المواد التي يتم شراؤها كاملة التصنيع دون وجود حاجة لإحداث أي تغيير عليها، وتخزينها لحين الحاجة لاستخدامها. (عبيدات، 2009، ص 67).

ويذكر (عدوان وآخرون، 2005، ص 223) مجالات أخرى للرقابة على المخزون منها:

- الرقابة على الآلات والمعدات الرئيسية المستخدمة في الإنتاج، أو المساعدة في الإنتاج.
- الرقابة على الاحتياجات الإدارية، والمستلزمات غير الإنتاجية، والتشغيلية، مثل المكتب وأدواته، والقرطاسية، ومستلزمات العمل الشخصية.
- الرقابة على إنتاج المنشأة من السلع تامة الصنع.
- الرقابة على كفاءة دائرة التخزين أو المخازن، وأداء الأفراد وما يتعلق بها من أعمال.

9- أشكال الرقابة على المخزون:

هنالك أشكال وطرق متعددة للرقابة على المخزون وتتحدد أشكال هذه الرقابة على النحو الآتي:

أ- الرقابة المالية على المخزون:

بما أن الخزين يشكل عملية استثمار لرؤوس الأموال في المنظمة، لذلك تأتي الرقابة المالية على الخزين من خلال الموازنات المختلفة ومن خلال النسب المالية المختلفة ومن أبرزها (النداوي، 2009، ص 219):

- نسبة المخزون إلى صافي رأس المال.
- نسبة صافي المبيعات إلى المخزون.
- الموازنات التشغيلية.
- الموازنات الاستثمارية.

ب- الرقابة الميدانية على المخزون:

هنالك أشكال متعددة للرقابة على المخزون ميدانياً ومن أبرزها (زويلف، 2004، ص 42):

- طريقة الطلب الدوري: وهي أن تقوم الدائرة المختصة بالمراجعة الدورية للمخزون لتحديد ما تحتاجه المؤسسة من مواد.
- طريقة تحليل الاحتياجات: وهي أن تقدر الاحتياجات الخاصة بطلبية معينة، أو الاحتياجات الشهرية المطلوبة، ثم يجري شراء هذه الاحتياجات. ويطلق على هذه الطريقة - من اليد إلى الفم - وهي طريقة تشير إلى الكمية دون تحديد الزمن.
- نظام الطلبات الثابتة: ويعتمد هذا النظام على عامل الكمية وليس الزمن. وفحوى هذه الطريقة أن لكل نوع من السلع حجمه الاقتصادي والحجم الأمثل للطلبية، وتسمى هذه الطريقة بطريقة الرقابة على الحد الأقصى والأدنى.

ج- الرقابة على المخزون من خلال التقارير:

التقارير صيغتها مكتوبة أو شفوية وتكون صفتها إما تقارير رسمية وغير رسمية تستعمل مجموعة من الإجراءات لغرض إيصال المعلومات المتعلقة بالمخزون وتبرز أهميتها في المؤسسات كبيرة الحجم (النداوي، 2009، ص 219).

ثانياً: نظام جرد المستودعات ومراقبة العهدة والأساس العلمي للرقابة المستودعية

سيتم إلقاء الضوء في هذا الجزء على نظام الجرد وآلياته، وكيفية متابعة العهد وتسجيلها، وماهية الأساليب الكمية المستخدمة في الرقابة على المخزون، وسيتم مناقشتها على النحو الآتي:

1- مفهوم الجرد:

إن من أهم الأدوات التي يتم الاعتماد عليها في عملية الرقابة على المخزون هو جرد المخازن الذي يتم من خلاله حصر المخزون الفعلي وتدقيق الرصيد الدفترى والتأكد منه كما ونوعاً وتواجداً وتوقيتاً وجوده وترصيده على ضوء النتائج الفعلية. وبمعنى آخر فإن عملية الجرد عبارة عن مراجعة كميات المخزون من الأصناف المختلفة والتي يجب أن تتم بطريقة منتظمة أو بين فترة وأخرى.

2- أهداف الجرد المخزني

يمكن إيجاز أهداف عملية الجرد المخزني على النحو الآتي: (العلاق، 1983، ص 255)

- التحقق من دقة سجلات المخازن، ومقارنة الأرقام التي توضح رصيد المخزون بالواقع الفعلي الموجود في المخازن
- اكتشاف، أو تدارك أي محاولة للسرقة، أو الاختلاس أو التلاعب، إذ إنه إلى جانب اكتشاف الجرد للتلاعب في المواد المخزنية، فإن مجرد وجود نظام للجرد يجعل الأفراد يترددون في إقدامهم على التلاعب والتصرف غير المشروع.
- فحص سلامة وصلاحية أنظمة المخزون والرقابة المخزنية وإجراءات الاستلام والصرف ومعرفة نقاط الضعف فيها، ومن ثم معالجته ذلك لتكون أكثر فعالية.
- تقديم الدليل المادي إلى المدققين والأجهزة الرقابية بوجود نظام يكفل التحقق من مطابقة موجودات المخازن من مواد، ومهمات ومعدات، مع البيانات الدفترية المثبتة بكشوف حركة المواد والمخزون (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، 2010، ص 25).

3- إجراءات الجرد:

- مع مراعاة الطريقة التي تسلكها إدارة المخازن في إتمام الجرد، فإن ما يتم عادة من إجراءات لإتمام عملية الجرد ما يلي:
- تخفي الإدارة عادة كافة المعلومات عن القائمين بعملية الجرد. سواء كانت السجلات أو بطاقة المخزون أو أدلة المخزون؛ وذلك لكي لا يطلع عليها القائمون بالجرد.

- تحديد الأفراد الذين سيقومون بالجرد وتنظيمهم بلجنة واحدة، أو عدة لجان ويفضل عدم إشراك أمناء المخازن في مثل هذه اللجان.
- عدم السماح للمخازن مباشرة أعمالها عند الجرد، ويستثنى ذلك عند الجرد المستمر (زويلف والعلونه، 2010، ص 282).
- أن توضع إشارة على المواد التي يتم جردها، وأن يقوم أفراد الجرد بجرد المخزون حسب ترتيب المواد.
- إعادة جميع اللوازم التي خرجت من المخازن على سبيل الإعارة سواء داخلياً أو خارجياً قبل بدء الجرد.
- يوقع أعضاء اللجنة على جميع كشوف الجرد، كما يوقعها أمين المخزن، لإثبات موافقته على صحة الجرد الفعلي واستلامه للعهد طبقاً للجرد الفعلي، وبمجرد اعتماد محاضر الجرد من الإدارة المختصة، يقل حساب الصنف بدفتر أستاذ المخازن بعد تعديل الرصيد، ويعاد فتح الحساب بإظهار الرصيد بالكمية والقيمة (عقيلي وآخرون، 2008، ص 378).
- يجب أن يتضمن الجرد كل ما هو موجود داخل المستودع، أو المخزن حتى الخردة أو التالف وحتى اللوازم التي هي تحت الفحص، وأن تحصر كل اللوازم والمواد التالفة، أو القديمة أو المستعملة مع بعضها في قوائم خاصة (سمارة، 2004، ص 212).

4- أنواع الجرد:

أ- الجرد الدفترى:

وهو عبارة عن مطابقة الأرصدة الدفترية بين سجلات المخازن من حيث الأرصدة، والقيم والسجلات الموجودة لدى الإدارة المالية، وتعتبر عملية جرد رقمي فقط للتعرف على الأخطاء التي حدثت أثناء عمليات التسجيل في السجلات المخزنية، كالتسهو والخطأ في التسجيل والارتباك في تثبيت حركة المخزون ومطابقة السجلات فيما بينها (حسين وآخرون، 2008، ص 372).

ب- الجرد الدوري:

وهو الجرد الذي يحدد دورياً كل عدة شهور أو سنوياً لأجل مطابقة الموجود الفعلي بالسجلات القيدية، ويستمر هذا الجرد طويلاً، وقد تقوم به عدة لجان لتنفيذ مراحلها (السباتين، 2003، ص 132).

ج- الجرد المستمر:

وهو حصر الأصناف على مدار السنة طبقاً لبرنامج محدد. وهذا النوع من الجرد لا يتطلب إيقاف العمل حيث يتم تحديد فترة الجرد في أوقات ركود المخزون (كاسر وآخرون، 2002، ص 361).

د- الجرد المفاجئ:

وهو حصر نوع أو أنواع محددة من المخزون بأوقات غير معلنة يقوم بها مدير المواد أو أحد رجال الإدارة العليا لكشف تلاعب ما أو سرقة (كاسر وآخرون، 2002، ص 361).

ه- الجرد الفعلي الكامل/الجزئي:

وهو إما أن يتم الجرد على جميع مواد المخزن، أو يشمل صنف واحداً أو جزءاً من المخزن (حسين وآخرون، 2008، ص 372).

و- الجرد العشوائي:

وهو عبارة عن عملية القيام بحصر المخزون في فترات غير منتظمة، وأوقات غير محددة، وعادة ما يتم هذا الجرد بواسطة كبار الموظفين أو المسؤولين خلال جولاتهم الرقابية، ويمكن أن يجري هذا الجرد مع أي من برامج الجرد الأخرى (الصيرفي والعلاق، 2002، ص 201).

ويوضح الشكل الآتي نموذجاً لاستمارة، أو بطاقة الجرد لصنف من الأصناف التي تستخدم في أثناء عملية الجرد:

شكل رقم (2): بطاقة جرد

الرقم المخزني.....				اسم المادة.....			
متسلسل	الرصيد	وارد	مصرف	متسلسل	الرصيد	وارد	مصرف

المصدر: (السباتين، بكر محمود، علم المخازن: دورة المستندات في الشركات الكبرى بين الشراء والتخزين، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003، ص 135).

5- مشكلات الجرد:

تواجه بعض المنشآت مشكلات عند القيام بعملية الجرد مما يؤثر سلباً على مصداقية، ودقة نتائج هذه العملية، ومن هذه المشكلات (المؤسسة العامة للتعليم والتدريب المهني، 2010، ص 43):

- نقص الكفاءات والخبرات اللازمة للقيام بعملية الجرد.
- اختلاف مسميات الأصناف للصنف الواحد.
- عدم الدقة في تصنيف وترميز المواد داخل المستودع.
- عدم توفر الرغبة لدى أعضاء لجنة الجرد للقيام بهذه المهمة.
- انتقال الأصناف من مكان إلى آخر أثناء عملية الجرد.
- سوء تنظيم بعض المستودعات، وتعدد أماكن التخزين للصنف الواحد.

6- مراقبة العهد:

تعرف العهدة بأنها كل صنف مستديم يصرف لتحقيق أو تأدية خدمه أو تسهيلها، بحيث يتم إرجاع تلك العهد أو بقاياها إلى المستودع بعد انتهاء الغرض الذي صرفت من أجله (المؤسسة العامة للتعليم والتدريب المهني، 2010، ص 2)، وسيتم التعرف من خلال هذا الجزء على أنواع العهد، وكيفية تسجيلها في دفتر و بطاقة العهدة على النحو الآتي:

1- أنواع العهد:

تنقسم العهد إلى نوعين (سلام، 1987، ص 72):

- عهدة الإدارات والأقسام أو المواقع:

وهي الأصناف التي تتركب في الإدارات والأقسام أو المواقع مثل المكيفات وطفائيات الحريق، أو الأصناف التي تستخدم كالأثاث أو الآلات المكتبية أو ما يماثلها. وفي هذا النوع من العهد يقوم مدير الإدارة أو القسم بمهمة الإشراف والمتابعة والإبلاغ عن وقوع أي حادث تلف أو فقد بشأن الأصناف المسلمة.

- العهد الشخصية:

وهي الأصناف التي تسلم لموظف بذاته وفقاً لطبيعة عمله مثل سيارة خاصة، أو حقيبة يد أو جهاز حاسوب محمول أو ما يشابهه.

2- دفتر العهدة (الليدجر):

وهذا الدفتر هو الدفتر الرئيسي للمواد المصروفة على الأقسام والوحدات، ويستعمل في معظم المستودعات حيث يحتوي على صفحات متسلسلة ومرقمة وهو دفتر قانوني ما دام يخلو من التحريف أو الغش أو التلاعب، ويتم في هذا الدفتر رصد المواد وحركتها وصرفها للوحدات المتسلمة، ويمتاز هذا الدفتر بأنه يعتبر مرجع أساسي لمواد العهدة المرصودة على الوحدة أو القسم وأداة رقابة فعالة على المخزون، بالإضافة إلى أنه مرجع أساسي لعمليات الجرد (محيلان، 2002، ص ص 156-157).

3- التسجيل في بطاقة العهدة:

من اختصاصات جهاز مراقبة المخزون، تسجيل الأصناف في بطاقة تسمى بطاقة العهدة، لضبط العهد في المنشأة من واقع المستندات المؤيدة لكل حالة. ويتم التسجيل في هذه البطاقة في الحالات الآتية (الكعيد والسلوم، 1993، ص 33):

أ- حالة الصرف:

بما أنه يتم صرف المواد والأصناف إلى الإدارات والأقسام المختلفة بموجب طلب صرف مواد، فإذا كان الصنف مستديماً فلا بد أن يسجل في بطاقة عهدة على الأقسام التي صرف لها هذا الصنف، وفي أثناء صرف الصنف إلى الجهة الطالبة يتم إرسال صورة عن الطلب إلى مراقب العهد في إدارة المستودعات، ليقوم بدورة بتسجيل الصنف في بطاقة العهدة، ويسجل المسئول عنها.

ب- حالة الإرجاع:

بعد معاينة وفحص الأصناف المرجعة من قبل الأقسام، يتم إبلاغ مراقب العهد وإمداده بمستندات الإرجاع حتى يسقط العهد عن صاحبها، ويثبت هذه الحالة في بطاقة العهدة.

ج- حالة النقل:

عند نقل العهد من إدارة إلى أخرى يتم التسجيل وفقاً للإجراءات الآتية:

- تشكيل لجنة لمعاينة العهد.
 - يقوم المستلم والمسلم بمعاينتها.
 - يعد محضر نقل عهدة ويتم التوقيع عليه من الأطراف المعنية.
 - يقوم مراقب العهد بإسقاط العهد عن المسلم ويسجلها على المستلم.
- والشكل الآتي يوضح نموذجاً لبطاقة عهدة:

شكل رقم (3): بطاقة عهدة

الموظف / القسم :.....

الجهة:.....

ملاحظات	حالة الصنف		المستند		رصيد العهدة	العدد			رقم الصنف	الرقم
	مستعمل	جديد	التاريخ	الرقم		مناقلة	إرجاع	صرف		

المصدر: (ديوان المراقبة العامة، 1993)

أما محضر نقل العهدة فيبينه الشكل التالي:

شكل رقم (4): محضر نقل العهدة

التاريخ:...../...../20...م

اسم المنشأة:.....

محضر نقل عهدة.

بتاريخ/...../20...م تم نقل الأصناف المسجلة أدناه من الموظف.....
إلى الموظف بعد أن تم معاينة تلك الأصناف من قبل المستلم.

الكمية	رقم الصنف	اسم الصنف	مسلسل
			1
			2
			3

صاحب الصلاحية

المستلم

المسلم

الاسم والتوقيع.....

الاسم والتوقيع.....

الاسم والتوقيع.....

المصدر: (المؤسسة العامة للتعليم والتدريب المهني، 2010، ص 3)

ثالثاً: الأساس العلمي للرقابة المستودعية (الأساليب الكمية المستخدمة في الرقابة على المخزون):

لقد ظهر المدخل الكمي الحديث في مجالات الإدارة في كافة فروعها، ومنها تعددت الأساليب الكمية المستخدمة في الرقابة على المخزون، والتي تهدف بمجملها إلى ضبط العمليات التخزينية، وتنظيم حركة المخزون، وتخفيض تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، وتخفيض قيمة الاستثمار في المخزون إلى أدنى حد ممكن (العدوان، 2005، ص228).

وإن أسباب الزيادة في تكاليف المخزون يمكن تصنيفها إلى فئتين (Silver, 1976, P367):

- الأسباب المتعلقة بالأخطاء المصاحبة لفكرة التجديد في السلع والمواد، التي ينشأ عنها شراء مواد إضافية بشكل كبير مما يزيد من حجم المخزون.
- الأسباب المرتبطة بسوء تقدير معدلات الطلب، أو المبالغة فيه.

الأساليب والطرق الكمية في الرقابة على المخزون:

سيتم مناقشة الأساليب والطرق الكمية في الرقابة على المخزون بشكل مختصر على النحو الآتي:

1- طريقة التصنيف الثلاثي:

تتلخص هذه الطريقة في تقسيم الأصناف المخزونة إلى ثلاث مجموعات بحسب قيمة الصنف، وتوضع سياسات للتخزين والرقابة على المخزون تختلف من مجموعة لأخرى، وتتناسب مع ما تستحقه كل مجموعة من اهتمام، وتقوم هذه الطريقة على أساس ظاهرة شائعة في الأصناف الموجودة بالمخازن بوجه عام حيث قد نجد أن أصناف عددها قليل بالنسبة لمجموع عدد الأصناف، ولكن قيمتها الإجمالية مرتفعة بالنسبة للقيمة الإجمالية للمخزون (السيد وآخرون، 2006، ص218).

2- طريقة الأوعية:

وهي تعتبر من أقدم الطرق المستخدمة في الرقابة على المخزون، ويقوم مبدأ عملها على تقسيم المخزون إلى قسمين بحيث يتم توزيعه على وعاءين متساويين في السلعة ويتم تعبئتها في بداية العملية الإنتاجية، وعند البدء في الإنتاج يتم استخدام الموجود في أحد الوعاءين، ونفاذ وجوده يعتبر نقطة إعادة الطلب، بحيث يتم إصدار أمر شراء بمقدار سعة الوعاءين قبل استخدام موجود الوعاء الثاني، لذلك يجب أن تكون الكمية الموجودة في هذا الوعاء كافية لسد حاجة العملية الإنتاجية خلال الفترة اللازمة لتنفيذ الطلبية الجديدة.

وعليه فإن الكمية التي توجد في الصندوق الأول تمثل الفرق بين الحد الأقصى للمخزون وحد الطلب، وعند وصول الطلبية الجديدة يبدأ الاستخدام منها، وعند نفاد الكمية الموجودة في الوعاء فإن هذا يشير إلى الوصول إلى نقطة إعادة الطلب، وهنا يتم استخدام مكونات الوعاء الثاني لحين وصول كمية الطلبية الجديدة (زويلف والعلونة، 2010، ص 254).

3- طريقة الحجم الأمثل للطلبية:

وهذه الطريقة من شأنها تمكين إدارة التخزين في تقليص تكاليف الاحتفاظ بالمخزون إلى الحد الأدنى (ديسلر، 1992، ص 666)، بحيث تصبح تلك التكاليف أقل ما يمكن مع تحقيق السبل المثلى في التخزين السلعي بحيث يؤدي إلى الحجم الاقتصادي الأمثل في الطلبية مع افتراض أن معدلات الطلب ثابتة، والوحدات يتم شراؤها على شكل وحدات، وأن القرارات المتعلقة بوحدة معينة من السلع مستقلة عن الوحدات الأخرى، مع مراعاة تكاليف الاحتفاظ بالمخزون وتكاليف الحصول عليه (حمود، 2001، ص 192).

4- كمية الطلب الاقتصادية (Economic Order Quantity):

ويطلق عليه أحيانا نموذج التحليل الكلاسيكي (Classic analysis) اعترافا بأهميته (مصطفى، 2010، ص 37)، وتمثل الكمية التي تصل إليها التكلفة الكلية للتخزين والطلب إلى أدنى مستوى ممكن، أي أن الذي يحدد هذه الكمية نوعين من التكاليف هما تكاليف التخزين وتكاليف الطلب المتعارضان معاً.

حيث إذا زادت الكمية المطلوبة من الصنف انخفضت تكاليف الطلب بسبب وفورات إصدار الأوامر مرة واحدة ووفورات النقل ووفورات الشراء بكميات كبيرة. وفي نفس الوقت ترتفع تكاليف الاحتفاظ بالمخزون وتكاليف نفاد المخزون والعكس صحيح (إدريس والمرسي، 2005، ص 351).

وعلى ذلك فإنه عند وضع نظام للرقابة الكمية على المخزون يجب ملاحظة بعض العوامل التي يجب أن يأخذها هذا النظام في الحسبان مثل: (سلام، 1987، ص ص 7-8)

- معدل الاستهلاك من الصنف ومدى استقراره أو تذبذبه.
- مدى أهمية الصنف لحسن سير العمل بالمنشأة.
- قيمة الصنف مقارنة بالاعتبارات المالية بالمنشأة.
- طبيعة التوريد للصنف، خاصة إذا كان يتم استيراده.
- طبيعة الصنف من حيث توافره في كل وقت، أو هو من الأصناف التي ترتبط بمواسم معينة.

- وسائل النقل المتاحة للمنشأة أو الموردين.
- الإمكانيات البشرية العاملة في مجال الشراء والتخزين من ناحية الكم والكيف.

5- مستويات التخزين (المناسيب المخزنية):

إن عملية تحديد مستويات المخزون عملية مرتبطة بسياسة تخطيط الاحتياجات من المواد والأصناف اللازمة لسير عمل المنشأة والتي يجب توفيرها وفق جداول زمنية محددة، بما يضمن عدم توقف عمل المنشأة، وحمايتها من أي تقلبات قد تحدث لا تسير مع الصالح العام للمنشأة، وإن تحديد المستويات الصحيحة من المخزون تشترك فيه كل من إدارة الشراء والتخزين (العدوان وآخرون، 2005، ص 182).

مستويات التخزين:

وتشمل عملية تحديد مستويات التخزين المستويات الآتية:

أ- نقطة عادة الطلب:

وهي عبارة عن النقطة التي إذا وصل مستوى المخزون عندها لأي صنف من الأصناف يتم إجراء عملية طلب لهذا الصنف، وبالتالي يجب أن يكون هذا المستوى عبارة عن الكمية من المخزون التي تكفي للاستخدام خلال فترة التوريد، وفترة التوريد هي الفترة التي تنقضي بين إصدار الأمر واستلام الطلبية، ويمكن حساب نقطة إعادة الطلب وفقاً للمعادلة الآتية:

مستوى إعادة الطلب = فترة التوريد × معدل الاستخدام (السيد وآخرون، 2006، ص 272)

ب- الحد الأدنى للمخزون (مخزون الأمان):

ويتمثل في ذلك المستوى الذي لا يجب أن يقل عنه المخزون من أي صنف من الأصناف، ولذلك يطلق عليه حد الأمان أو حد الخطر، والوصول إلى هذا الحد يتطلب ضرورة القيام بإجراءات سريعة للحصول على الكميات الإضافية لتجديد المخزون من هذا الصنف، ويعتبر مخزون الأمان أكثر الطرق شيوعاً المستخدمة في الوقاية من حالات عدم اليقين (إيريس والمرسي، 2005، ص 350).

ولغرض معرفة حالات نفاذ المخزون وتحديد مخزون الأمان، لا بد من معرفة بعض الأمور منها (العلي، 2006، ص 146):

- نقطة إعادة الطلب.
- مدة التوريد وهي الزمن المتراكم منذ إصدار طلبية الشراء ولحين وصول الكمية المطلوبة إلى المستودعات.

- نفاذ المخزون ويعني عدم كفاية الكمية المخزونة من الأصناف في المستودعات لتلبية الطلب خلال مدة التوريد.
 - المخزون الاحتياطي وهو ذلك المخزون الذي يهدف لتلافي الحالات الممكنة لنفاذ المخزون.
- ويمكن حساب الحد الأدنى من المخزون وفقاً للمعادلة الآتية:
- الحد الأدنى للمخزون = مقدار الاستخدام اليومي للصنف × عدد الأيام التي يكون فيها من المرغوب الاحتفاظ بالمخزون (زويلف، 2004، ص 48).

ج- الحد الأعلى للمخزون:

ويقصد به الحد الأقصى المسموح للاحتفاظ بمخزون مادة أو صنف ما، مع العلم أن ارتفاع هذا الحد ليس في صالح المنشأة، إذ يجب معالجته بتغيير كميات الشراء المطلوبة، وهناك آثار سلبية إذا تجاوز المخزون الحد الأقصى من الأصناف إذ قد تتعرض هذه الأصناف للتلف والفساد والتقادم وزيادة تكاليف التخزين وتقليل نسبة السيولة وتجميد جزء منها في المخزون، ويتم حساب الحد الأعلى لصنف معين من خلال إضافة الكمية التي يتم طلبها من الصنف إلى الحد الأدنى للمخزون (العدوان وآخرون، 2005، ص 185).

رابعاً: نظام الرقابة المستودعية وتكنولوجيا المعلومات.

مقدمة:

إن للتكنولوجيا الأثر الواضح في كفاءة العملية الإدارية بصفة عامة، وفي فعالية أداء وظيفة الرقابة بوصفها وظيفة من وظائف الإدارة الأساسية بصفة خاصة (عواد، 189، 2000).

وإن نظام الرقابة المستودعية مثل أي نظام آخر على الحاسبة الإلكترونية يعتمد بالأساس على دقة المعلومات التي يوفرها مستخدموه، ولكي نصل إلى النتائج المطلوبة ولتحقيق هدفه في اختزال العمل اليدوي الروتيني وسرعة استخراج النتائج، يجب على مستخدمي هذا النظام اتباع الدقة في العمل والالتزام بالتعليمات الخاصة به والمواعيد المحددة وعدم الاجتهاد في التفسير، واستعمال التقارير التي يوفرها النظام بشكل صحيح (حسين وآخرون، 2008، ص 406).

ويمكن القول أن نظم معلومات المخازن والمخزون عبارة عن هيكل متفاعل ومستمر يهتم بالحاضر والمستقبل، ويضم مجموعة من الأشخاص والآلات والإجراءات ويصمم من أجل تسهيل عملية تدفق المعلومات التي يتم تجميعها من المصادر الداخلية بالمنظمة والمصادر البيئية الخارجية لاستخدامها كأساس لاتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخازن بالمنظمة. وفي هذا الجزء سيتم التركيز على دور تكنولوجيا المعلومات في الرقابة المستودعية من خلال تناول الجوانب الآتية:

1- أهداف نظام معلومات المخزون (العلاق وآخرون، 2006، ص 133):

- متابعة المنصرف والوارد وتوضيح الرصيد لكل صنف من المخزون.
- تحديد الكميات المطلوب شرائها من كل صنف في الوقت المناسب للمساعدة في إعداد طلبات المشتريات.
- متابعة الحركة بالتفصيل للأصناف المتداولة من حيث الكميات، والقيمة في فترات دورية محددة، ومتابعة معدل استهلاكها.
- حساب الكميات الموجودة في الرصيد الحالي من حيث العدد والقيمة للجرد الدوري.

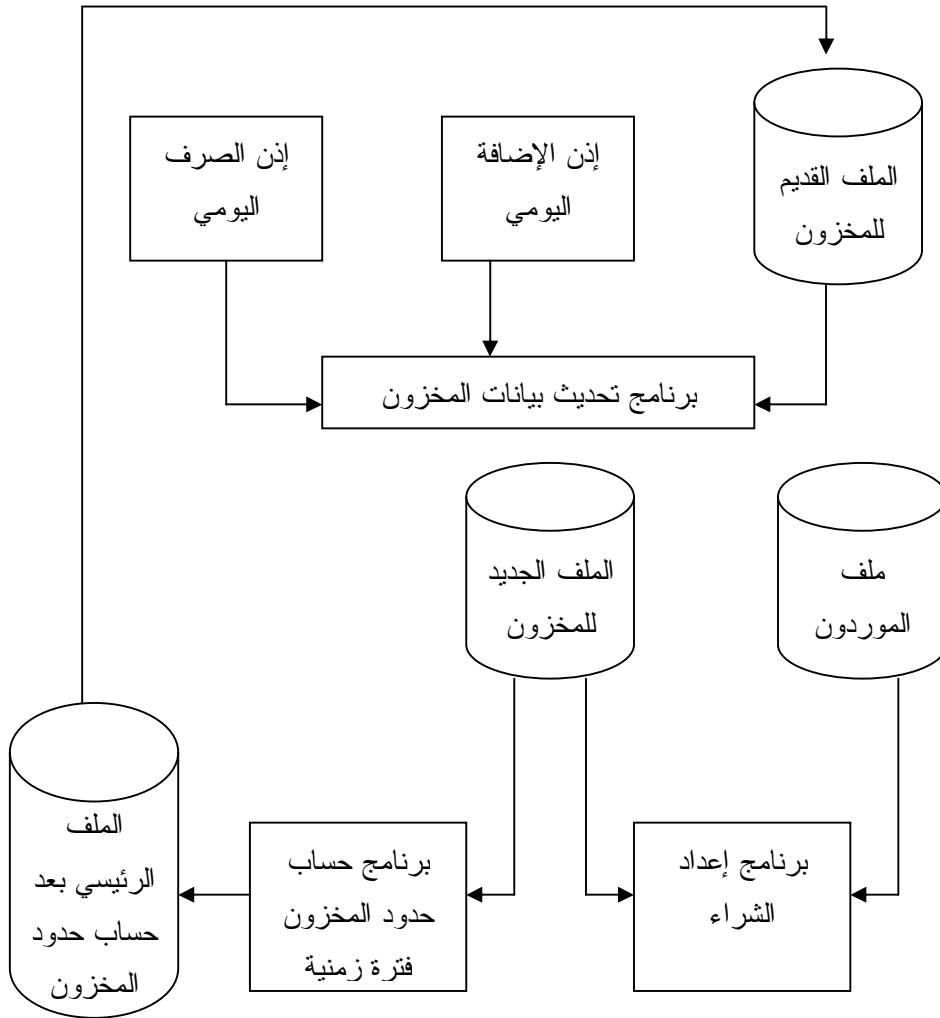
وتبدو أهمية الحاجة إلى نظام المعلومات الخاص بالمخازن والمخزون بالمنظمة إلى ما يلي (العلاق وآخرون، 2006، ص 123):

- اتساع نطاق نشاط المنظمة.
- التزايد المستمر للمعلومات.

- تزايد الاهتمام بالمخازن والمخزون، وتزايد استخدام الأدوات والأساليب الرياضية، والإحصائية في مجال المخازن.
- النظام الجيد للمعلومات الخاصة بالمخازن والمخزون يمكن أن يمد الإدارة العليا بالمعلومات التي تحتاجها فيما يتعلق بأرصدة المخزون بمختلف أنواعها مما يساعد في اتخاذ قرارات رشيدة.

والشكل الآتي يوضح نظام معلومات المخزون الآلي.

شكل رقم (5): نظام معلومات المخزون الآلي



ويتضح من الشكل أعلاه، أن إدارة المستودعات يكون لديها نظام محوسب مكون من ملف برنامج إعداد طلبيات الشراء مرتبط بشكل رئيسي بملف الموردون، والبرنامج الآخر خاص بحساب حدود ومستويات المخزون، وكلا من هذه البرامج تكون الملف الرئيسي للمخزون، الذي يتعرض للتحديث اليومي من خلال استلام مواد وإضافتها للرصيد، أو صرف مواد، وعلى هذا النحو بصورة مستمرة.

المصدر: (العلاق، بشير عباس، والصيرفي، محمد عبد الفتاح، إدارة المخازن، عمان: دار

المناهج، 2006، ص130)

2- دور الحاسب الآلي في المستودعات:

إن من أهم المهام التي يقوم بها الحاسب الآلي في المخازن (البطل، 1998، ص 196):

- إضافة صنف جديد.
- إضافة مورد جديد إلى قائمة الموردين.
- حذف مورد من قائمة الموردين.
- حذف صنف جديد.
- وارد صنف و صادر صنف.
- عرض معلومات.
- تعديل معلومات.
- عمل جرد.
- إصدار أوامر توريد.

وتعتبر المستودعات أحد الحقول التي تم استخدام الحاسب فيها بصورة واسعة خلال العقدين الأخيرين، وخاصة في المستودعات العامة، إذ يستخدم الحاسب في هذه المستودعات في تحليل الكلف التي تعتمد على بيانات الإدخال الواردة من مختلف المستودعات الفردية وكذلك الحمولات وحركة وسائط النقل والتخزين والسيطرة على المخزون، وإصدار الأوامر والطلبات وعمليات التدقيق وغيرها من الأعمال، وبواسطة الحاسب يتم عمل شبكات الربط ما بين المواقع المختلفة من جهة وبينها وبين الموزعين والوكلاء والموزعين والزبائن من جهة أخرى (العلي، 2006، ص 44).

وبالتالي أصبح استخدام الكمبيوتر شائعاً في الرقابة على المخزون ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها (البطل، 1998، ص 250):

- تنوع وتعدد الأصناف التي يتعامل فيها المشروع. فسواء كان الأمر بالنسبة لمنشأة تجارية أو صناعية فهي تتعامل في عدد من الأصناف يصعب الرقابة عليها وضبطها يدوياً.
- الحاجة إلى بيانات سريعة ودقيقة، وهذا يعني أن نظام المعلومات الموضوع يجب أن يضمن توافر بيانات سريعة عن موقف المخزون حتى يتسنى اتخاذ قرارات لتصحيح الموقف غير المرغوب، وبالتالي يقل تأثير تلك المواقف غير المرغوبة على أقل حد ممكن.
- وجود علاقة بين الأصناف التي تتعامل فيها المؤسسات المختلفة.
- كبر شبكة الأعمال والتوزيع التي يغطيها المشروع. لوجود أكثر من مصنع للعديد من المشروعات، وأكثر من مركز للجملة، وأكثر من مخزن للمادة الخام.

3- مشاكل استخدام النظام اليدوي في مجال المستودعات والمخازن:

اتضح أن هناك عدة أسباب أو مشاكل قد تضطر المنشأة إلى التفكير في الحصول على الحاسبات الالكترونية والتحول من النظام اليدوي إلى النظام الآلي باستخدام الحاسبات الالكترونية، ومن أمثلة هذه المشاكل (عبد الباقي وحنفي، 2000، ص ص 172-173):

- عدم قدرة النظام اليدوي الحالي على تزويد الإدارة بالمعلومات والإحصائيات والتقارير التي تساعد في اتخاذ قرارات الشراء والتخزين والبيع.
 - عدم الدقة وكثرة الأخطاء في البيانات والمعلومات التي يعدها العاملون بالمستودعات يدوياً.
 - عدم القدرة على تنسيق عمليات التحويل للأصناف بين معارض ومستودعات المنشآت أو الفروع.
 - عدم القدرة على استخدام الأساليب العلمية في التخطيط، ومراقبة الأصناف المخزونة بما يحقق التوازن بين الكميات المطلوبة من المستودعات، وبين المخزون الفعلي لهذه الأصناف.
 - صعوبة إجراء عمليات الجرد الفعلي للأصناف المخزونة في الوقت المناسب، وعدم القدرة على ضبط عهدة العاملين بالمخازن والمستودعات.
 - تركيز وتكدس المخزون ببعض الفروع مما يؤدي إلى تلف وتقادم الكثير من الأصناف وحدوث خسارة كبيرة للمنشأة.
- وعلى نقيض ذلك فإن من أهم المميزات المتعلقة باستخدام الحاسب الآلي في الرقابة على المخزون (الكعيد والسلوم، 1993، ص 68):
- دقة المعلومات والبيانات عن المواد.
 - سرعة الحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بالمواد.
 - التقليل من الأعمال المكتبية اليدوية، والاستغناء عن العديد من الأوراق التي يتم حفظها في حالة الأسلوب اليدوي.
 - تزويد الإدارات المختلفة ذات العلاقة بمعلومات دقيقة عن الموردين الذين سبق التعامل معهم، وأسعار المواد التي سبق تأمينها، وأرصدة المخزن لكل صنف.
 - المساعدة في وضع نظام دقيق للعهد.

- وضع نظام دقيق للتصنيف والترميز.
 - حصر الأصناف الراكدة والمكدسة.
 - الحصول على تقارير مستمرة عن المواد، ومنها تقرير الحركة عن المخزون، وتقارير مستويات المخزون، وتقارير قوائم الأصناف، وغيرها من التقارير.
- وعلى الصعيد ذاته فقد تخلق تكنولوجيا المعلومات مخاطر محددة أيضاً أمام عمليات الرقابة، وتشمل (عبد العال، 2004 ، ص ص 145-146):**
- الاعتماد على نظم أو برامج تعالج البيانات بشكل غير دقيق، أو تعالج بيانات غير دقيقة أو الالتيين.
 - الدخول غير المصرح إلى البيانات قد ينتج عنه تدمير البيانات، أو تغيرات غير مناسبة في البيانات ويشمل ذلك تسجيل معاملات غير صحيحة أو بيانات غير دقيقة.
 - تغييرات غير مصرحة في بيانات الملفات الرئيسية.
 - تغييرات غير مصرحة في النظم و البرامج.
 - التدخل اليدوي غير المناسب.
 - الفقد المحتمل للبيانات.
- وعلى ذلك يمكن القول بضرورة استخدام الحاسب الآلي وتكنولوجيا المعلومات التي تخدم أي منشأة في توفير الوقت والجهد والتكاليف من النظام الروتيني، وتخدم عمليات المراقبة على المستودعات والأصناف الموجودة، وآليات العمل واكتشاف أي عجز أو انحراف قبل حدوثه.

المبحث الثالث

قواعد وإجراءات المستودعات

مقدمة:

إن من أهم مقومات نجاح أهداف الرقابة على المخازن والمستودعات هو التأكد من أن الجهات المختصة تطبق قواعد وإجراءات المستودعات بشكل صحيح وعلى أساس علمي، لذلك فإن هذا المبحث يركز بشكل أساسي على أهم الأسس والقواعد والإجراءات الواجب إتباعها داخل المستودعات من حيث إتباع آليات وإجراءات الاستلام والصرف للمواد، وكيفية إعداد بطاقات الصنف ومسك السجلات المخزنية، والإجراءات المناسبة حيال تلف أو فقدان أو تكديس المواد داخل المستودعات.

أولاً: أهداف تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات:

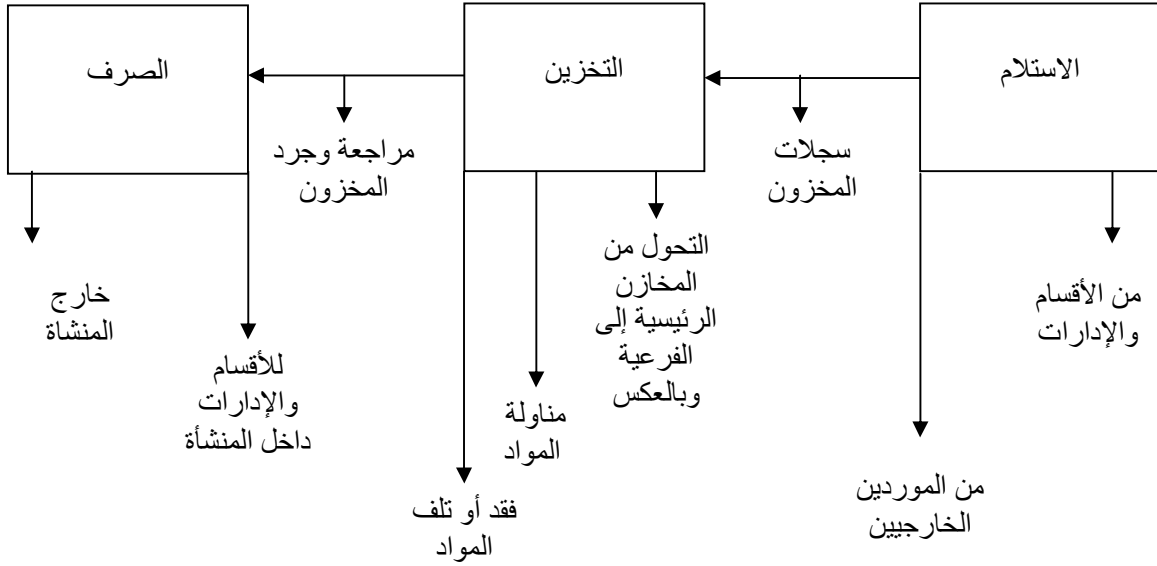
إن من أهم الأهداف التي يتم السعي إليها من خلال تطبيق القواعد والإجراءات داخل المستودعات والمخازن ما يلي (هادي وآخرون، 2008، ص 191):

1. سلامة استلام المواد، وصلاحياتها للاستعمال بأدق المعايير والمواصفات.
2. الحد من سوء استعمال وسوء صرف هذه المواد، وبالتالي تنظيم تأمين هذه المواد لتكون في الحدود المطلوبة فعلاً.
3. سلامة تخزين وحفظ هذه المواد، بطريقة تحافظ على سلامتها وسلامة استخدامها.
4. تأمين أقل كميات تغطي الاحتياج الفعلي بجودة مثلى وبأقل سعر ممكن.
5. استمرارية وجود مخزون من هذه المواد بحيث يغطي الاحتياج الفعلي دون انقطاع، ودون تراكم يؤدي في النهاية إلى إتلاف هذا المخزون أو جزء منه.
6. سهولة الرقابة والسيطرة على الخزين مما يسهل عملية الجرد.

وبما أن عملية التخزين عملية مكتملة وتابعة لوظيفة الشراء، فإنه بعد الانتهاء من عملية الشراء بخطواتها وإجراءاتها، تبدأ عملية التخزين في المستودعات والمخازن باستقبال المواد والعمل على إتباع الإجراءات اللازمة للتعامل معها.

ويوضح الشكل التالي الإجراءات الرئيسية العامة للتخزين.

شكل رقم (6): الإجراءات الرئيسية العامة للتخزين



المصدر: (العدوان، محمد، والمشاقبة، علي، والزغبى، عيثم، إدارة الشراء والتخزين، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010، ص 189).

ثانياً: إجراءات وقواعد المستودعات

إن إجراءات وقواعد المستودعات في عملية التخزين في المستودعات تبدأ منذ وصول المواد المشتراة إلى المخازن وحتى خروجها منها والتي تتضمن الإجراءات التالية:

1- وصول المواد المشتراة من الموردین (الاستلام).

حيث تتم هذه الخطوة من خلال (النداوي، 2009، ص 226):

- استلام المواد المشتراة بشكل فعلي من خلال جرد محتويات المواد المستلمة، ومطابقتها مع المستندات الخاصة بعملية الشراء.
- مطابقة جودة المواد المستلمة مع الجودة المحددة في أوامر الشراء من خلال إجراء عمليات الفحص للمواد المستلمة بموجب إحدى الطرق المتاحة للمنظمة.
- إدخال المواد المستلمة إلى المخازن ووضعها في المواقع المخصصة لها وتوفير المتطلبات اللازمة للمواد المخزونة داخل المخازن.

- إعداد تقرير الاستلام النهائي والمتضمن عملية كتابة تقرير مفصل لعملية الاستلام من حيث الكمية والوقت، إضافة إلى المعلومات المرتبطة برقم الشحنة أو اسم المورد ورقم أمر الشراء المرتبط بها.

وفيما يلي نموذجاً للمستندات المتعلقة بعملية الاستلام:

شكل رقم (7): مستند استلام

قسم المخازن:.....					
الجهة المورده.....					
رقم المستند:.....					
رقم أمر الشراء.....					
تاريخ المستند:.....					
التاريخ	رقم المادة	الوحدة	الكمية	السعر	ملاحظات
اسم وتوقيع المستلم					

المصدر: (النداوي، عبد العزيز بدر، إدارة المشتريات والمخازن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص، 229)

2- إجراءات صرف المواد المخزونة إلى مختلف الإدارات (الصرف):

ويطلق على هذه الإجراءات المتعلقة بصرف المواد بسند صرف المواد، وهو السند الذي يتم بموجبه صرف المواد من المستودعات إلى الوحدات والأقسام الفرعية المختلفة، ويحتوي هذا السند على معلومات عن المادة المصروفة، مثل اسمها ورقمها وكميتها، وغالبا ما يتم استخدام هذا السند، وتنظيمه عن طريق الحاسب الآلي بناءً على نموذج مسبق من الوحدات والأقسام، ويتم الموافقة على هذا الطلب أو النموذج من قبل الأشخاص المخولين بالصرف من خلال التحقق من الحاجة إلى هذه المواد (محيلان، 2002، ص 162).

ورغم ذلك فإنه أحياناً يصعب على المخول بالصرف التعرف على الاحتياجات المطلوبة بشكل دقيق نتيجة الكتابة بشكل خاطئ للرموز والأرقام للمواد المطلوبة من قبل الجهات الطالبة، مما يؤدي ذلك لرجوع أمين المخزن للجهة الطالبة للتحقق من الأمر، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن توقيت الصرف يعد على درجة عالية من الأهمية لإدارة المخازن، فبعض تلك الإدارات تحدد أوقاتاً معينة للصراف، قد تكون صباحية أو مسائية، أو تحدد ساعات محده للصراف خلال الأسبوع (حمود، 2002: 171).

وعلى ذلك تكون إجراءات الصرف على النحو الآتي (المنصور والغدير، 2002، ص 344):

- التحقق من الحاجة الفعلية للمواد من قبل الجهة الطالبة لها، وذلك بمراجعة ما تم صرفه وما هو مقرر صرفه لها.
- مراعاة توقيت الصرف كما هو مخطط مسبقاً.
- التقيد بالسلطة المحددة بالصراف من المواد، حيث لكل نوع من المواد جهة مخولة بصرفها إلى الجهات ذات العلاقة.
- مراعاة طرق صرف المواد المعروفة مثل (الصرف عند الطلب، الصرف على سبيل الإعارة، والصراف حسب برنامج زمني معين).
- تجميع المواد المطلوبة من أكثر من مخزن في طلبية واحدة وفي مكان واحد.
- إرسال المواد المطلوبة إلى الجهة الطالبة.

ويوضح الشكل الآتي نموذجاً لإذن الصرف من المخازن:

شكل رقم (8): إذن صرف من المخازن

إذن صرف من المخازن رقم				
التاريخ				
اسم القسم طالب الصنف				
الغرض المطلوب من أجله				
اسم الصنف	رقمه	الكمية	الوحدة	ملاحظات
استلمت الأصناف المبينة أعلاه		التوقيع.....		
وظيفة المستلم.....		توقيع المستلم.....		

المصدر: (الصيرفي، محمد، والعلاق، بشير، إدارة المخزون السلعي، عمان: دار المناهج، 2003، ص 393)

3- إرجاع مواد وأصناف من الدوائر والأقسام إلى المخازن:

هذه صورة أخرى لاستلام المواد وإجراءاتها تتضمن (العدوان وآخرون، 2005، ص 192):

- تقوم الإدارات أو الأقسام التي تنوي إعادة بعض الأصناف التي استلمتها مسبقاً إلى المخازن بتنظيم مستند إخطار إرجاع بضاعة يصف حالة المواد المرجعة.
- عند وصول المواد إلى المخازن يتم مراجعتها، وعند وجود أي تلف أو نقص في حالة المواد تطلب إدارة المخازن تعديل إخطار الإرجاع بما يتفق مع الحالة الراهنة.
- في حال قبول السلع المرتجعة يقوم أمين المخزن بإرسال نسخة الإخطار النهائية إلى قسم الحسابات ليتم عملية القيد.

4- قواعد حماية المخزون في المستودعات:

ينبغي على مسئولين المخازن والمستودعات إعداد نظام جيد لأمن وسلامة العاملين والأصناف المخزونة، فهناك قواعد وإجراءات أساسية تؤخذ بعين الاعتبار للتقليل من التعرض إلى التلف الجزئي أو الكلي (عبد الباقي وحنفي، 2000، ص 113).

ويمكن إجمال هذه القواعد والإجراءات على النحو الآتي:

- تخفيض أرصدة المخزون للتغلب على التلف الجزئي أو الكلي نتيجة طول فترة التخزين.
- العناية التامة في أثناء تداول عبوات المواد القابلة للاشتعال، وترك فراغات لإمكانية تداولها.
- أن يكون التخزين متجانساً، كي يمكن وضعها فوق بعضها بأمان، دون أن يؤدي تداولها إلى انهيارها.
- تزويد المخازن بإضاءة مباشرة كافية، لتمكين العاملين من الحركة بأمان داخل المخزن.
- أن تكون أرضيات المخزن غير قابلة للانزلاق، ويسهل تنظيفها، وأن تتحمل نقل المعدات.
- عدم استعمال توصيلات كهرباء مؤقتة (غير قانونية).
- مراعاة استخدام الأرفف غير القابلة للاشتعال، وتخزين المواد القابلة للاشتعال في أماكن مخصصة ومستقلة.
- تجهيز أماكن التخزين بوسائل الإنذار بالحريق.
- توفير درجات الحرارة المناسبة لطبيعة ومتطلبات الأصناف (عقيلي وآخرون، 2008، ص 380-381).
- يجب اختيار سياسة وأمن ورقابة على المواد والسلع المناسبة التي تحول دون تلف أو ضياع المواد وسرقتها والمحافظة عليها وديمومتها.
- مراعاة الدقة والمستوى الأكاديمي والأمانة في اختيار أمناء المستودعات والمحاسبين الفنيين. (محيلان، 2002، ص 94)

5- مسك السجلات المخزنية:

عند تصميم السجلات المخزنية لا بد من دراسة مستفيضة لتلك السجلات لكي يتم تحديد جميع المعلومات المطلوبة والتي تشمل جميع الأنشطة التي تجري سواء باستلام البضاعة وصرفها. وغالباً ما تتضمن هذه السجلات كميات المواد المخزنية، وأرصدها وذلك لتسهيل عملية الجرد السنوي والفوري والاستدلال على أماكنها، وتعرف سجلات المخازن بسجل أستاذ المخزون، ويحتوي على بيانات عن كل صنف من المواد المستخدمة في المنظمة، ويسجل في هذا السجل جميع عمليات الاستلام والصرف بحسب تسلسل أرقامها مع بيان الكمية والقيمة (زويلف والعلونة، 2010، ص 228).

ويوضح الشكل الآتي يوضح نموذجاً لسجل المخازن:

شكل رقم (9): سجل المخازن

قسم المخازن						
الحد الأعلى للمخزون:.....			اسم المادة:.....			
الحد الأدنى للمخزون:.....			التفاصيل:.....			
مستوى إعادة الطلب:.....			رقم المادة:.....			
الكمية المتوفرة:.....			الوحدة القياسية:.....			
التاريخ	رقم المستند	سعر الوحدة	الوارد	المنصرف	الرصيد	ملاحظات

المصدر: (كاسر، نصر المنصور ، المداخل الحديثة في إدارة المواد، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2002، ص 364).

6- بطاقة الصنف:

يتم غالباً إعداد بطاقة لكل صنف من الأصناف الموجودة في المخزن، وذلك بغرض إبقاء حركة الوارد والصادر من كل صنف مع إظهار الرصيد من الصنف بعد كل حركة، ويكون عادة أمين المخزن هو المسئول عن مسك بطاقات الأصناف التي في عهده، ويقيد في كل بطاقة صنفاً في خانة الوارد الكمية المشتراة، والكميات المحولة المرتجعة. ويقيد في خانة الصادر الكميات المنصرفة، والكميات المحولة إلى مخازن أخرى (إدريس والمرسي، 2005، ص 347).

ويوضح الشكل الآتي واحداً من هذه البطاقات:

شكل رقم (10): بطاقة صنف

		الحد الأقصى		رقم المادة	
		حد الطلب		اسم المادة	
		الحد الأدنى			
المورد	الرصيد	الصادر	الوارد	المستند	التاريخ

المصدر: زويلف، مهدي حسن، إدارة الشراء والتخزين من منظور كمي، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر، 2004، ص 127)

7- الإجراءات في حال تلف أو فقدان المواد:

وينجم التلف وفقدان المواد عن عدم الاهتمام من قبل الأفراد، أو عدم ملائمة المواد الأولية أو عدم تهيئة الآلات بشكل صحيح أو بسبب المناولة غير الجيدة (سمارة، 2004، ص 274).

ومن أهم الإجراءات التي تتخذ في حال تلف أو فقدان المواد داخل المخزن:

- يقوم أمين المخزن المعني بإبلاغ الجهات المختصة بحدوث تلف، أو فقدان فور حدوثه لاتخاذ الإجراءات المناسبة التي يتطلبها الأمر.
- بعد وصول الإبلاغ تتخذ إجراءات فورية وعاجلة، بتشكيل لجنة تحقيق تقوم بصوره مستعجلة بإحصاء التلف، ومعرفة كميته وقيمة المواد المفقودة، ويتم تنظيم تقرير يتضمن رأيها ثم ترفعه إلى إدارة المنشأة (الصيرفي، 2003، ص 397).
- تحديد مسؤولية التلف أو فقدان الصنف مع ملاحظة أنه إذا أمكن تحديد المسئول فلا بد من محاسبته وفقاً للأنظمة والقوانين المتبعة في المنشأة.
- في حال حصول التلف، أو الفقد نتيجة سرقة أو حريق أو أي حادث آخر يتم فوراً الوقوف على ملابسات الحادث وحصر مقدار السرقة أو التلف الناتج عن الحريق، وإبلاغ الإدارات والجهات ذات العلاقة، مثل شركات التأمين وسلطات الأمن (العدوان وآخرون، 2010، ص 193).

8- تكديس المواد في المستودعات:

يقصد بتكديس المواد هو صنف مستعمل فعلاً ويوجد بكميات كبيرة داخل المستودع على شكل أكوام بعضها فوق بعض دون ترتيب أو تنظيم (الكعيد والسلوم، 1993، ص 53).

ويرجع تكديس المواد واللوازم في المستودعات إلى عدم ضبط القيود وعدم التنسيق الكامل بين المشتريات والمستودعات، وكل من هذين السببين مرتبط ارتباط وثيق بكفاءة مأمور المستودع (اللجنة الأكاديمية، 1981، ص 115).

ومن الآثار المترتبة على مشكلة التكديس (محيلان، 2002، ص 64):

- إفساد وتلف كثير من المواد والأصناف المخزنة لتقادم الزمن على تاريخ إنتاجها.
- تجמיד نسبة كبيرة من رأس المال (أثمان المواد المكدسة)، وتعطيلها عن الاستثمار في مجالات أخرى.
- ارتفاع تكاليف الخزين واستنفاد مساحات واسعة من المستودعات، والاضطرار إلى استئجار مستودعات إضافية.

- زيادة احتمال السرقة والضياع الناتجة عن مشكلة اختلاط المواد الراكدة والمكدسة بأنواعها المختلفة.

9- المخزون الراكد:

إن أهم الوسائل التي يجب اتباعها لتخفيض المخزون الراكد هي (قرياقص وحنفي، 2004، ص 192-193):

- تكليف أمناء المخازن بإعداد قائمة تبين الأصناف بطيئة الحركة، والأصناف التي لا يتم طلبها لفترة طويلة، حتى يتم اتخاذ الإجراء المناسب بحقها.
- المتابعة المستمرة والمراجعة الدقيقة للكميات المطلوبة ومدى الحاجة الفعلية لاستخدامها، وهذا يتطلب دراسة دقيقة لأفضل مستويات التخزين بالنسبة لحجم الاحتياجات الفعلية لكل صنف.

ويمكن القول بأنه يمكن التغلب على هذه الأسباب والمشاكل بعدم المغالاة في الشراء والإسراف في المشتريات دون الحاجة الملحة لها، وكذلك إتباع الإجراءات والأسس الصحيحة للتنظيم الداخلي للمستودع.

ومما تقدم من قواعد وإجراءات وأساليب متعلقة بالمستودعات يمكن إجمال اختصاصات جهاز مراقبة المخزون على النحو الآتي (الكعيد والسلوم، 1993، ص 27):

- مسك بطاقات مراقبة الصنف المناظرة لبطاقات الصنف، بهدف الرقابة على حركة الأصناف في المستودعات.
- مسك بطاقات العهدة للأصناف المستديمة المصروفة للإدارات والأقسام التابعة للمنشأة.
- حفظ المستندات المؤيدة للقيود.
- القيام بكل ما يتعلق بإجراءات حركة الأصناف في البطاقات.
- إجراء مطابقة على فترات دورية، للقيود الواردة في بطاقة مراقبة الصنف على تلك الواردة في بطاقات الصنف.
- حصر ومتابعة الأصناف التي يتقرر إصلاحها، أو منحها، أو بيعها، أو إتلافها، بموجب تقارير دورية ترسل للإدارة العامة للشئون الإدارية والمالية.
- إجراء الدراسات اللازمة لتحديد مستويات التخزين المناسبة، وتحديد الكمية الاقتصادية للتخزين، لتجنب النقص أو العجز في الأصناف المخزونة.

- تزويد الجهات ذات العلاقة بالبيانات والمعلومات المستودعية اللازمة، في حال حدوث عجز أو فقد أو تلف.
- الاشتراك مع اللجان في تحديد المعدلات الخاصة بتموين غرف الإمداد والطوارئ والمواقع، ومع لجان أخرى حسب الحال.
- فحص البيانات الخاصة بالراكذ والمكدس من المخزون، وإيداء التوصيات بشأنها.
- تقرير ما يلزم بشأن تخزين الأصناف أو صرفها مباشرة.
- إجراء مطابقة شهرية للأرصدة الفعلية لبعض الأصناف في المستودعات على ما يقابلها من أرصدة مسجلة في بطاقات مراقبة المخزون، للتحقق من انتظام القيود.
- الحد من عدد الأصناف المتشابهة.
- إعداد بيانات عن قيمة العجز والزيادة في أرصدة الأصناف، من واقع استمارات الجرد وتقارير لجان الجرد.
- دراسة تقارير الجرد واستخراج أرصدة المخزون في نهاية كل سنة.

المبحث الرابع ترشيد المال العام

مقدمة:

إن أمر حفظ المال على جانب كبير من الأهمية في الشريعة الإسلامية، فلقد اهتم الإسلام به، وطالب الدولة بالمحافظة عليه وتثميته، فالدولة الإسلامية مطالبة شرعاً بالقوامه والاعتدال في إنفاق المال العام في وجوهه المشروعة بلا إسراف ولا تقتير وفق الأولويات الشرعية المحددة من قبل الشريعة الإسلامية (الشايحي، 2005، ص 9)، ولقد حث القرآن الكريم على ضرورة الترشيد في الإنفاق والاستهلاك مصداقاً لقوله تعالى (وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا) (الفرقان: 67).

وإذا كان ترشيد المال الخاص وحفظه ضرورياً في عملية التنمية، واستمرارها في أداء دورها الاقتصادي، فهو أشد ضرورة بالنسبة لشقيقتها الأموال العامة، لانتساعها واختصاصها بالمصالح العامة، ومركزها الحساس في رسم الخطط، ومن ثم كانت إحدى أهم الركائز للنظام الاقتصادي وعلى قدر الجدية، والصرامة في ممارسة الحفظ المذكور لها، يحدد المستوى الاقتصادي والاجتماعي في كل دولة وعلى مر العصور (أوهاب، 2001، ص 4).

أولاً: مفهوم الترشيد:

الرشيد من أسماء الله الحسنى وهو نقيض الغي والضلال، والرشيد هو الذي أرشد الخلق إلى مصالحهم وهداهم ودلهم عليها وفيه قوله تعالى (وَقَالَ الَّذِي آمَنَ يَا قَوْمِ اتَّبِعُونِ أَهْدِكُمْ سَبِيلَ الرَّشَادِ) .. (غافر: 38)، فالترشيد بمعنى الهداية ويقصد بالترشيد هنا التنظيم والتنسيق (الأزهري، 2002، ص 17).

ويعرف عصفور ترشيد المال أنه: التصرف بالأموال وإنفاقها بعقلانية وحكمة وعلى أساس رشيد وضبط النفقات غير الضرورية وزيادة الكفاءة الإنتاجية ومحاولة الاستفادة القصوى من الموارد الاقتصادية والبشرية المتاحة (عصفور، 1987، ص 399).

وقد عرف الباحث ترشيد المال العام إجرائياً فيما يتعلق بدور الرقابة المستودعية أنها: استخدام الإجراءات الإدارية والوسائل الفنية المتاحة للرقابة المستودعية وفق قواعد وإجراءات المستودعات والمخازن التي تهدف في مجملها إلى حسن استخدام المال العيني والتصرف في وفق الحاجة الفعلية للمنظمة.

ومن المعروف أن مصطلح المال العام يختص بشكل مباشر بالجهات والمؤسسات والدوائر الحكومية، إلا أن الباحث يرى أن الجامعات والكليات موضوع الدراسة منها حكومية ومنها أهلية أو عامة، فباعتبار أن المال العام الموجود في هذه الجامعات ليس ملكاً لأحد فإنه يمكن اعتباره مال عام، وقد تم استثناء أي جامعة أو كلية تعود ملكيتها إلى جهات خاصة أو محددة.

ثانياً: مفهوم المال العام:

المقصود بالمال العام، هو الموارد المالية التي تحصل عليها الإدارات العامة على جميع المستويات، وما يقابلها من نفقات عامة تقوم بها الإدارات، أو بمعنى آخر يعني النشاطات التي تقوم بها الإدارات والمؤسسات العامة، وجميع ما يتبعها من منشآت وشركات ومرافق ومصالح وغيرها المملوكة من قبل المجتمع كلياً أو جزئياً من أجل الحصول على الموارد المالية لغرض إعادة صرفها لصالح المجتمع نفسه (عجام وسعود، 2004، ص 61).

ويرى آخر أن المال العام هو: جميع الأموال المملوكة للدولة، أو لغيرها من الأشخاص العامة، محلية أو مرفقية، وسواء أكانت هذه الأموال عقارات أم منقولات، وكذلك الأموال المملوكة أو التابعة للمشروع الاقتصادي، سواء أكانت هذه الأموال تعتبر من الأموال الأساسية لسير المشروع، أم من الأموال المنتجة (البضائع)، ما لم يتم التصرف فيها للغير (أوهاب، 2001، ص 24).

ثالثاً: الرقابة على المال العام:

إن مفهوم الرقابة على المال العام تعني الوظيفة التي تقوم بها وحدات حكومية أو غير حكومية من أجل تتبع المال العام وحراسته وحفظه، استناداً إلى مرجعية تشريعية.

ومن هذا المفهوم نستنتج السمات الآتية للرقابة على المال العام (الخطيب، 2010، ص 195):

1. أنها وظيفة من وظائف المحاسبة الحكومية، ولا تكتمل المحاسبة إلا بوجود هذه الوظيفة.
2. تقوم بهذه الوظيفة وحدات حكومية أو وحدات غير حكومية.
3. إن هدف الرقابة هو تتبع المال العام وحراسته وحفظه.
4. تتكفل الرقابة بتتبع المال العام: ابتداءً من وضع تقديراته إلى حراسه وحفظه وذلك قبل التنفيذ وفي أثناءه وبعده.

5. لا بد من وجود تشريع يعتمد كمرجعية للرقابة على المال العام، والتشريع المتعلق بالرقابة على المال العام إما أن يكون للغرض من التدقيق وهدفه ومجالاته وإجراءاته، أو أن يكون للوحدة المكلفة بالرقابة كأن يحدد الوحدات المكلفة بالرقابة كانت داخلية أو خارجية.
6. اتسع مفهوم الرقابة ليشمل المفهوم الواسع للمال العام ولم يعد هذا المفهوم مقتصرًا على الرقابة على تنفيذ الموازنة (الوادي، 2010، ص 170).

رابعاً: الضوابط والآليات لحماية المال العام:

للتغلب على صور إهدار المال العام وظواهر عدم ترشيده، فإن هناك ضوابط وآليات يمكن اتباعها للحد من ضياع وإهدار المال العام، وكذلك الحد من الإهمال الذي قد يرتكبه الموظف في حق الأموال والممتلكات الذي يترتب عليه جوانب جسيمة تضر بذلك المال، ويقصد بالإهمال عدم بذل الموظف المسئول الجهد الذي يتطلبه عمله أو وظيفته (العبد الله، 2002، ص 720)، ونظراً لأن مجالات المال العام مجالات واسعة ومتنوعة سنذكر آليات ضبط المال العام الموجود في المستودعات من خلال مراقبة موقف المخزون ورفع كفاءة استخدامه على النحو الآتي (الوادي، 2010، ص 170):

1. حصر المخازن الرئيسية والفرعية ومحتويات تلك المخازن.
 2. مراجعة المخزون مراجعة دقيقة وتصنيفه تصنيفاً سليماً مع تحديد الحدود الإستراتيجية لكل صنف من أصناف المخزون والمدة الزمنية التي يغطيها.
 3. مراجعة الأصناف الموجودة بالمخازن والتي تزيد عن حد الاحتفاظ.
 4. تحديد الأصناف الزائدة عن الاحتياجات ووضع خطة تربط بين الجهات للتعريف بما لدى كل منها من أصناف يمكن تبادلها بما يساعد على الحد من المخزون من ناحية، وبما يوفر تكاليف كانت ستنتفح بلا داع من ناحية أخرى.
 5. إعداد قاعدة بيانات شاملة عن المخزون على مستوى الدلالة لتبادل الاحتياجات المختلفة بين الجهات على المستوى القومي بدلاً من الأسلوب الفردي في شراء الأصناف.
 6. متابعة حركة السوق وتنشيط آلياته والحد من المخزون الراكد.
- وإن تزايد المخزون عن الحدود الإستراتيجية، بهدف الاحتفاظ بهذا المخزون يشكل مشكلة كبيرة، حيث يعني ذلك تحميل الإنفاق العام بما كان يمكن تجنبه، كما يعني إهدار الموارد في غير محله (العشماوي، 2006).

خامساً: إجراءات وصور الترشيح في قواعد وإجراءات المستودعات:

إن من أولويات أهداف وضع الأجهزة والأنظمة الرقابية تحقيق الترشيح في المال العام، ومن ذلك تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات التي تعد جزءاً من منظومة الأنظمة الرقابية التي تسعى لتحقيق ترشيح المال العام (القحطاني، 2009، ص56).

ويذكر الباحث بعض الاستنتاجات من خلال قراءته لهذه القواعد والإجراءات الخاصة بالمخازن والمستودعات فيما يشير مباشرة إلى الترشيح، فمثلاً من ذلك:

1. من مهام وحدات إدارة المستودعات ومراقبة المخزون مشاركة الجهات الأخرى في دراسة الاحتياجات بناءً على المعلومات المتوفرة لديها لتقدير الاحتياج الفعلي من كل صنف للحد من زيادة الأصناف، تلافياً للهدر والتكدس، والحد من نقص الأصناف لمنع تعطل العمل وما ينتج عنه من خسائر.
2. ومن مهامها إعداد الدراسات مثل الكمية الاقتصادية لشراء الكمية المناسبة حسب عدد مرات تكرار الشراء بالسعر الاقتصادي، وذلك لخفض قيمة تكلفة الشراء.
3. ومن مهامها تحديد الحد الأدنى والأعلى وحد الطلب، للمحافظة على حدود المخزون المثلى، وبالتالي توفير المال العام.
4. صرف أي صنف للجهات الطالبة وفق احتياجها، ويحدد احتياجها بناءً على ما لديها حالياً من ذات الصنف، وما يتوفر في المستودع من هذا الصنف.
5. إجراء مراقبة العهد والتي تحمي الأصناف العينية المستخدمة من الإهمال والتلف أو الاختلاس أو الضياع، وذلك بتسجيلها عهدة تطالب ممن هي بحوزته وإعادتها وفق الإجراءات النظامية، وفي حال تلفها أو فقدها، تتخذ إجراءات لاستعادة قيمتها من المتسبب في ذلك، مما يجعل المسئول عن العهدة يستشعر أهمية المحافظة عليها، وعليه يتم الاستفادة من المال العام بأقصى درجة ممكنة.
6. فحص الراكد والمكدس باستمرار، ووضع الحلول المناسبة للاستفادة منه وعدم إضاعة الفائدة المتوقعة منه ولو بالحد الأدنى من هذه الفائدة.
7. تحديد صرف بعض الأصناف مباشرة عند استلامها دون تخزينها لتوفير تكاليف المخزون.
8. بالنسبة للإجراءات المترتبة على الإرجاع وهي إما إعادة الصنف الصالح للمستودع لصرفه مرة أخرى، أو إصلاح الصنف الذي يحتاج لذلك وإعادة استخدامه، أما الأصناف التالفة والتي لا يمكن الاستفادة منها فتتلف لتوفير تكاليف التخزين.

المبحث الخامس

نظام المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية

مقدمة:

لقد تم إجراء زيارات ميدانية على الجامعات والكليات الفلسطينية محل الدراسة، وتم الاطلاع على أنظمة المخازن والمستودعات فيها، ومن خلال مقابلات أجريت مع بعض العاملين في المخازن، ومنهم أشخاص مسئولون عن إدارة تلك المخازن والمستودعات، تم التعرف على نظام عمل المخازن والمستودعات، ومرجعياتها التنظيمية، التي تختلف من جامعة إلى أخرى ومن كلية إلى أخرى، كما وتم التعرف على الميزات التكنولوجية والفنية في النظام المخزني، كما وتم التعرف على أنظمة وآليات الجرد وآليات الصرف والاستلام ونظام مراقبة الأصناف والتي تختلف من جامعة إلى أخرى، وكل ذلك يعود تبعاً للنظام المتبع في الجامعة من ناحية، والإمكانيات المادية المتوفرة من ناحية أخرى.

تم التعرف أيضاً على طبيعة الأصناف الموجودة في المستودعات، وهي إما أن تكون أصناف بناء على الطلب ويتم تخزينها بشكل مؤقت لحين صرفها إلى الجهات الطالبة، أي يتم توريدها إلى المخزن بناءً على الطلب والحاجة، ويذكر منها على سبيل المثال (الأثاث بكافة أشكاله، أجهزة حاسوب، طابعات، معدات خاصة بالمختبرات العلمية، قرطاسية خاصة لزوم الندوات والمؤتمرات العلمية، أجهزة تكييف،... الخ). وإما أن تكون أصناف دائمة الوجود في المستودع نظراً لطبيعة الاستهلاك المستمر لهذه الأصناف، والتي يتم استخدامها بشكل شبه يومي، والتي يتم تزويد المخازن بها أولاً بأول بناءً على الإجراءات المتبعة في تحديد مستويات المخزون ونذكر منها على سبيل المثال (قرطاسية، أوراق طباعة A4 ، أوراق طباعة A3 ، ورق مقوى، مواد تنظيف، أجهزة هاتف، معدات خاصة بالصيانة،..... الخ).

وسيتم التركيز في هذا المبحث على نظام المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية، من حيث التعرف على الأدوات الرقابية المستخدمة في المستودعات، والنظام الإلكتروني المستخدم في الأعمال المخزنية، وسياسة دراسة الاحتياجات، ونظام الراكد والمكسد والتالف كونه من أهم الظواهر التي ينشأ عنها هدر وضياح للمال العام، وسيتم تناول الجامعات والكليات التالية: أولاً: الجامعة الإسلامية ، ثانياً: جامعة الأقصى ، ثالثاً: جامعة الأزهر، رابعاً: جامعة القدس المفتوحة، خامساً: كلية العلوم والتكنولوجيا، سادساً: كلية فلسطين التقنية، سابعاً: الكلية الجامعية.

أولاً: نظام المستودعات في الجامعة الإسلامية:

تأسست الجامعة الإسلامية بغزة عام 1978م، و تعتبر دائرة اللوازم والمشتريات من الدوائر الرئيسية في الجامعة من خلال توفيرها لجميع التسهيلات اللازمة للعمل الأكاديمي والإداري وهي تقع ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة حيث تتبع نائب الرئيس للشؤون الإدارية، ويعتبر قسم المخازن تابع بشكل مباشر لدائرة اللوازم والمشتريات.

وتحتوي الجامعة على مستودع رئيسي، ويعمل به خمس من الموظفين، ويستخدم قسم المخازن في الجامعة نظام الكتروني محوسب معد خصيصاً لعمل الدائرة، بحيث يقوم بالعديد من المهام منها تسجيل عمليات الاستلام والصرف وتسجيل العهد ومراقبة رصيد الأصناف، وإصدار التقارير الخاصة وما شابه، أما بالنسبة لآلية الطلب من أي قسم داخل الجامعة فإنها تتميز بطريقة متطورة تتم بشكل الكتروني من خلال صفحة المخازن في برنامج متوفر لدى العاملين في الأقسام المختلفة، فإن توفرت الطلبية تصرف من المخزن مباشرة وإن لم تكن موجودة تحول إلى أمر شراء، كما يقوم قسم المخازن بعرض بعض الطلبيات على وحدة الرقابة الفنية لتحديد مدى الحاجة لصرف الطلبية من عدمها إلا أنها بحاجة لتطوير آلية أفضل.

أما فيما يتعلق بالأصناف الراكدة والمكدسة التي قل الطلب عليها أو تم تكديسها لأي سبب من الأسباب فإنه يتم معالجتها بالطرق النظامية، إما بعمل مزيدة وبيعها للمؤسسات المحلية أو للموظفين أنفسهم أو تشكل لجنة فنية لإتلافها.

أما بالنسبة لعمليات الجرد، فالجامعة تعتمد نظام الجرد السنوي، وأحياناً تقوم بنظام جرد فجائي ويقوم بهذا النوع من الجرد جهاز التدقيق والرقابة الداخلية (مقابلة مع الأستاذ عبد الكريم الجعير مدير اللوازم والمشتريات بالجامعة الإسلامية).

ثانياً: نظام المستودعات في جامعة الأقصى:

جامعة الأقصى هي مؤسسة تعليم عالٍ حكومية تأسست عام 2001م، ويوجد بالجامعة مستودعان رئيسان أحدهما يخص فرع غزة والآخر يخص فرع خانينونس، وعدد العاملين في قسم المخازن يبلغ خمس موظفين، وتزود هذه المخازن احتياجات كلية مجتمع الأقصى بفرعها غزة وخانينونس، ويتبع قسم المخازن والمستودعات بشكل مباشر لدائرة اللوازم والمشتريات، وكانت سابقاً تتبع الشؤون الإدارية مباشرة، ويستخدم قسم المخازن في جامعة الأقصى برنامج الأصل في ما يخص الأعمال المخزنية، إلا أن هناك العديد من الأمور المتعلقة بالمستندات ما زالت تعامل يدوياً، أيضاً بطاقة مراقبة الصنف تحتاج إلى تطوير أكثر من وضعها الحالي (من يدوي إلى محوسب).

كما أن سياسة دراسة الاحتياجات من قبل الجهات الطالبة فيه جانب من الضعف والقصور، هذا من جانب ومن جانب آخر معالجة المواد المكدسة والراكدة تحتاج إلى إعادة نظر، ولا يوجد موظف عهدة بالجامعة إنما توكل مهامها إلى أي موظف بشكل متناوب، وهذا ما يفقد عنصر المتابعة للعهد، كما وتعتمد الجامعة نظام الجرد الدوري، وأحياناً تقوم بأعمال جرد مفاجئة إما من وحدة الرقابة الداخلية، أو من جهاز الرقابة الخارجي التابع لديوان الرقابة العامة (مقابلة مع الأستاذ محمود الأعور رئيس قسم المخازن بجامعة الأقصى).

ثالثاً: نظام المستودعات في جامعة الأزهر:

جامعة الأزهر هي مؤسسة تعليم عالٍ فلسطينية عامة تأسست عام 1991م، وتعتبر دائرة المخازن إحدى الدوائر الهامة في الجامعة حيث تقوم الدائرة بصفة عامة باستلام جميع الأصناف التي تمت إجراءات شرائها بمعرفة دائرة المشتريات والقيام بتخزينها من خلال تصنيف وتبويب وتتميط تلك الأصناف في مخازن الجامعة، وكذلك القيام بصرف تلك الأصناف إلى جميع الكليات والوحدات والمراكز في الجامعة حسب حاجتهم إليها وفق إجراءات معينة.

ويوجد بالجامعة من مستودعان أحدهما رئيس والثاني فرعي يطلق عليه اسم مستودع الكيماويات، ويعمل في دائرة المخازن ست من الموظفين، وتزود هذه المستودعات كلية الدراسات المتوسطة التابعة لها بما تحتاجه من مواد، ودائرة المستودعات بالجامعة هي دائرة مستقلة عن دائرة المشتريات، وتعتمد نظام محوسب خاص أعد خصيصاً للقيام بمهامها وهو مرتبط ارتباطاً مباشراً بدائرة المشتريات، ولكن يحتاج إلى تطوير وتفعيل في بعض الجوانب وتحديدًا فيما يخص نظام بطاقة مراقبة الصنف، أما بالنسبة لموضوع معالجة الراكد والمكدس هو من الجوانب التي تحتاج إلى تفعيل وأخذها على محمل الجد، كما أن مخازن الجامعة تحتاج إلى موظف عهدة، حيث أن نظام متابعة العهد بالجامعة غير موجود، وتعتمد الجامعة نظام الجرد الدوري السنوي والجرد العشوائي، كم تتعامل الدائرة مع الوحدة الرقابية الداخلية لتحديد الاحتياجات وتقديرها فيما يخص الجهات الطالبة (مقابلة مع الأستاذ ماهر عريف رئيس قسم المخازن بجامعة الأزهر).

رابعاً: نظام المستودعات في جامعة القدس المفتوحة:

بدأت نشأة الجامعة في عام 1991، وتعتبر دائرة المستودعات من الدوائر المهمة في الجامعة، باعتبارها الجهة الأساسية في تزويد احتياجات ومتطلبات أقسام ودوائر الجامعة، وتحتوي الجامعة على مستودع مركزي كبير، وخمس مستودعات فرعية في مكان وجود أفرع الجامعة في المحافظات المختلفة في قطاع غزة، ويبلغ عدد العاملين في هذه المستودعات 19 موظفاً موزعين على مختلف أفرع الجامعة.

ويوجد لدى مستودعات جامعة القدس المفتوحة نظام محوسب خاص يتم من خلاله تخزين جميع الأصناف الداخلة والخارجة وخصوصا نظام نقل المواد من المخزن الرئيسي إلى المخازن الفرعية، وتتبع دائرة المستودعات في الجامعة بشكل مباشر لدائرة اللوازم والمشتريات، حيث تقوم هذه الدائرة بتوفير احتياجات الجامعة كافة، وشراء ما يتقرر من اللوازم وتخزينها.

ويوجد لدى مستودعات جامعة القدس المفتوحة نظام محوسب جيد يتم تخزين جميع الأصناف الداخلة والخارجة وخصوصا نظام نقل المواد من المخزن الرئيسي على المخازن الفرعية.

وبالنسبة لسياسة دراسة احتياجات الأقسام أو الأفرع الطالبة للمواد، فإنها توكل إلى جهاز رقابي خاص بهذا الموضوع الذي يقرر مدى الحاجة من عدمها. أما بالنسبة لمعالجة الراكد والتالف فهي تعامل بالإجراءات النظامية إما مزايده أو نظام إتلاف بواسطة لجنة مختصة. أما نظام الجرد في الجامعة فهو نظام جرد دوري سنوي ونظام جرد فجائي، وبالنسبة لنظام العهد فلا يوجد موظف خاص بالعهد وإنما تتم المتابعة من رئيس قسم المخازن وتسجيلها ومتابعتها من قبل النظام الإلكتروني (مقابلة مع الأستاذ فادي ناصر نائب مدير دائرة اللوازم والمشتريات في جامعة القدس المفتوحة).

خامساً: نظام المستودعات في الكلية الجامعية للعلوم المهنية والتطبيقية:

هي مؤسسة تعليمية تعمل بإشراف وزارة التعليم العالي، أنشئت عام 1998 م، وتحتوي الكلية على ثلاث مستودعات صغيرة متقاربة من بعضها البعض مخصص كل منها لأنواع متجانسة من المواد، ويعمل بهذه المستودعات ثلاث موظفين، ولا يوجد تحديداً قسم خاص بالمخازن وإنما يتبع دائر اللوازم والمشتريات.

وتعتمد الدائرة برنامج الأصيل في القيام بالأعمال المخزنية والتقارير المستودعية بكل عملياتها، أما فيما يخص نظام العهد فيوجد موظف خاص لمراقبة العهد وتسجيلها على برنامج الكنتروني خاص.

أما بالنسبة لسياسة دراسة الاحتياجات للجهات الطالبة فيتعلق بجهة الرقابة المالية بالكلية من خلال الاعتماد على الموازنة المعدة من كل قسم سابقاً، لتقرير مدى الاحتياجات المطلوبة، فعلى سبيل المثال عند طلب أجهزة حاسوب تحال المعاملة من وحدة الرقابة الداخلية إلى مركز المعلومات لدراسة المعاملة، أما الأثاث فالشؤون الإدارية هي التي تقرر بشأنه، وهكذا، وفيما يخص نظام الراكد والمكسد فتكاد أن تكون الظاهر معدومة لعدم وجود سياسة التخزين لفترات طويلة، وصغر حجم المستودعات.

وتعتمد الدائرة نظام الجرد الدوري السنوي والجرد الفجائي من قبل إدارة الكلية، وأحياناً يقوم مدير الدائرة بأعمال جردية أسبوعية أو شهرية على عينات من المواد في المخازن. وفيما يخص نظام بطاقة مراقبة الصنف فهو غير فعال بالمخازن، ويعزى ذلك إلى صغر حجم المستودعات، وقلة فترات التخزين، إذ أن أغلب عمليات التوريد فيتم بأوامر شراء وتسليمها إلى الجهات الطالبة (مقابلة مع الأستاذ حسن الخضري مدير دوائر اللوازم والمشتريات بالكلية الجامعية).

سادساً: نظام المستودعات في كلية فلسطين التقنية:

أنشئت كلية فلسطين التقنية- دير البلح عام (1992) وتحتوي الكلية على مستودع رئيس بالإضافة إلى مستودع فرعي ويعمل به 4 موظفين، وتبعية قسم المخازن للشؤون الإدارية بشكل مباشر.

ويعتمد قسم المخازن في الكلية نظام محوسب مستحدث تحت الاختبار لمعالجة جميع العمليات المخزنية، وهو حالياً قيد التطوير حيث تم إدخال عليه ما يقارب 5000 صنف والمتابعة مستمرة في الإدخال. أما بالنسبة لسياسة الصرف وتحديد الاحتياجات، فهو موجود تحت ما يسمى بنظام نموذج الموافقة للصرف بناءً على الحاجة، والتي يشرف عليها قسم رقابة فنية خاصة بهذا المجال. ولا يوجد موظف بعينه لمتابعة العهد وإنما يتولها رئيس قسم المخازن.

أما نظام معالجة الراكد والتالف فهي تعامل في الكلية بالنظام القانوني، حيث يتم إجراء مزايدات لبيع الفائض عن الحاجة، أو يتم التبرع بها لمستودعات وزارة التعليم العالي لكونها كلية حكومية، أو يتم إتلافها بواسطة لجنة مختصة إذا اقتضت الحاجة لذلك.

أما فيما يخص نظام مراقبة بطاقة الصنف ففيه ضعف إلى حد ما لحدثة تطوير واستخدام النظام المحوسب، ويعتمد القسم نظام جرد دوري كل سنتين، وتقوم الإدارة أحياناً بنظام الجرد الفجائي على عينة من أصناف المخزن (مقابلة مع الأستاذ هاني السويركي، رئيس قسم المخازن في كلية فلسطين التقنية).

سابعاً: نظام المستودعات في كلية العلوم والتكنولوجيا:

أنشأت كلية العلوم والتكنولوجيا في عام 1991م وبالنسبة لنظام المستودعات في الكلية فلا يختلف كثيراً عن نظام المستودعات والمخازن في الكليات الشبيهة، فتحتوي الكلية على مستودع واحد رئيس يعمل به 6 من الموظفين، ولا يوجد موظف عهدة وإنما توكل إلى موظفين المخازن بالتناوب وهذا بحد ذاته يفقد عنصر المتابعة الدقيقة للعهد.

ويعتمد قسم المخازن في الكلية نظام الأصيل المحوسب فيما يخص أعمال ومهام المخازن والمستودعات، وفيما يخص موضوع الراكد والمكدس، ففيه متابعة جيدة من قبل المخازن، فهو يعالج أولاً بأول بالطرق النظامية.

أما سياسة تحديد الاحتياجات فتعتمد على نوع الصنف المطلوب حيث يحال الأمر إلى جهات فنية لتقرير الحاجة وإيداء الرأي، ويوجد في الكلية دائرة خاصة للرقابة تسمى دائرة الرقابة الداخلية التي تتمتع بالعديد من الوظائف والمهام، ومن ضمن مهامها الرقابة المالية والإدارية على أموال الكلية ومجوداتها حسب مقتضى الحال وسير عملها الإداري، ويستخدم القسم نظام الجرد الدوري السنوي والجرد المفاجئ من قبل الإدارة (مقابلة مع الأستاذ ياسين القرا رئيس قسم المخازن بكلية العلوم والتكنولوجيا).

ومما تقدم يمكن القول أن الكليات الجامعية المختلفة تتشابه تقريبا في النظام المخزني، حيث يتبع قسم المخازن والمشتريات إلى الشؤون الإدارية مباشرة باعتبارهما دائرة واحدة، حيث تقوم الشؤون الإدارية في هذا المجال بالإشراف على شراء وتسجيل ومراقبة وتخزين اللوازم وتوزيعها على مرافق الكلية، وتحديد حاجة الكلية والأقسام للموظفين الإداريين، إلا أن أغلب هذه الكليات تحتاج إلى تطوير في النظام المخزني وخصوصاً في النظام المحوسب الخاص بعمليات المخازن والمستودعات، كما أن موضوع العهد يحتاج إلى موظف خاص يختص بمتابعتها وتسجيلها، كما وأن نظام الرقابة المستودعية مهمل وغير محمول على محمل الجد في بعض الكليات.

أما بالنسبة للجامعات فتتقارب إلى حد ما في النظام ولكنها متفاوتة في درجة تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى يوجد بعض جوانب القصور في النظام المستودعي، حيث أن بعض الجامعات لا يوجد بها موظفي عهدة، وبعضها لديه معيقات تقنية في النظام المحوسب والبعض الآخر لديه مشاكل قانونية تتمثل في تعدد أنواع وصور النماذج المستودعية المستخدمة، كما أن فعالية الرقابة المستودعية وسياسة دراسة الاحتياجات متفاوتة بشكل ملحوظ بين جامعة وأخرى.

ويوضح الجدول التالي ملخصاً عن مستودعات الجامعات والكليات الفلسطينية موضوع

الدراسة:

جدول رقم (1): ملخص عن المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية

اسم المؤسسة	عدد المستودعات	عدد الموظفين	الجهة المسؤولة عن المستودعات	النظام الالكتروني المستخدم
الجامعة الإسلامية	1	5	دائرة اللوازم والمشتريات	برنامج خاص
جامعة الأقصى	2	5	دائرة اللوازم والمشتريات	برنامج الأصيل
جامعة الأزهر	2	6	دائرة المخازن	برنامج خاص
جامعة القدس المفتوحة	6	19	دائرة اللوازم والمشتريات	برنامج خاص + برنامج الأصيل
كلية مجتمع الأقصى	تابع لجامعة الأقصى	0	تابع لجامعة الأقصى	تابع لجامعة الأقصى
كلية الدراسات المتوسطة	تابع لجامعة الأزهر	0	تابع لجامعة الأزهر	تابع لجامعة الأزهر
كلية العلوم والتكنولوجيا	1	6	تبعية مباشرة للشؤون الإدارية	برنامج الأصيل
كلية فلسطين التقنية	1	4	تبعية مباشرة للشؤون الإدارية	برنامج الأصيل
الكلية الجامعية	3	3	تبعية مباشرة للشؤون الإدارية	برنامج خاص

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية.

ثانياً: الدراسات المحلية.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية.

أولاً: الدراسات العربية:

1) دراسة (القحطاني، 2009) " دور الرقابة المستودعية في ترشيد المال العام بحرس الحدود".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقابة على المستودعات وأثر ذلك على ترشيد المال العام في حرس الحدود في المملكة العربية السعودية، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على 150 فرد من أفراد جهاز حرس الحدود.

وكانت من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

أن الرقابة المستودعية تطبق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية غالباً، وأنه نادراً ما توجد ظواهر هدر وعدم ترشيد في المال العام. كما وأن أفراد الدراسة موافقين على أن هناك بعض المعوقات المختلفة للرقابة المستودعية.

وخلصت الدراسة إلى توصيات تفيد: بضرورة التطبيق الكامل لقواعد وإجراءات المستودعات الحكومية، وإعداد دراسات للاحتياج الفعلي لكل وحدة أو شخص للحد من توفير أصناف أكثر من اللازم، وأهمية ممارسة وحدات مراقبة المخزون لصلاحياتها بفعالية أكثر من خلال دعمها من قبل المستويات الإدارية العليا لدورها مع رفع مستواها الإداري في التشكيل، بالإضافة إلى سرعة تطبيق استخدام نظام الحاسب الآلي في أعمال الرقابة المستودعية والربط الآلي بين جميع وحداتها.

2) دراسة (كنعان، 2005): "الرقابة المالية على الأجهزة الإدارية في دولة الإمارات العربية المتحدة".

وتمثلت مشكلة الدراسة في تحديد معوقات الرقابة المالية ومعرفة أسباب، واقتراح الوسائل والحلول القانونية والإدارية للحد منها بهدف صون المال العام وحمايته، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت نتائج الدراسة إلى تحديد العديد من المشكلات والمعوقات والتي كان من أهمها:

نفوذ السلطة التنفيذية، وتبعية جهاز ديوان المحاسبة لها وعدم السماح له بممارسة أعماله باستقلالية، مما يحول دون تمكن الديوان من أداء مهامه بفاعلية خشية كشف أخطائها المالية، التي قد تؤثر على وضعها السياسي و هيبتها في نظر الرأي العام، مما يتطلب التأكيد على استقلالية ديوان المحاسبة استقلالية تامة من جميع النواحي. وعدم وجود آلية فعالة للحد من ظاهرة قصور الرقابة المالية، والتهاون من قبل الأجهزة الإدارية المشمولة بالمراجعة والتدقيق والمتابعة في تعاملها مع هيئات الرقابة المالية. وقصور وسائل المساء له في المخالفات المالية لدى الأجهزة

الحكومية المشمولة بالرقابة، مما يتطلب ضرورة توفير وسائل المساءلة في تلك المخالفات، وخاصة في ما يتعلق بالاعتداء على المال العام والجزاءات التي تترتب عليه.

(3) دراسة (الكعيد والسلوم، 1993): " دور الأجهزة الرقابية في متابعة تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الرقابة على المستودعات بنوعيتها: الداخلية والخارجية. وإلقاء الضوء على أهم الآثار السلبية المترتبة على عدم وجود جهاز لمراقبة المخزون في العديد من الأجهزة الحكومية، وتوضيح مدى التزام الأجهزة الحكومية بتحديد مستويات التخزين بطريقة علمية. والتعرف على واقع عمليات الجرد في الأجهزة الحكومية. وتوضيح مدى الاستفادة من استخدام الحاسب الآلي في مجال الرقابة على المستودعات. والتعرف على الأساليب التي يمكن أن تكون بموجبها الرقابة بنوعيتها أكثر فاعلية في حل معظم المشكلات المستودعية.

وأجريت هذه الدراسة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي وكان من أهم نتائج هذه الدراسة هو أن بعض الأجهزة الحكومية لا يوجد بها جهاز لمراقبة المخزون، وإن عدم توافر الوظائف المطلوبة للعاملين في مجال المستودعات وعدم وجود الكوادر والكفاءات البشرية من الأسباب التي ساعدت على عدم وجود جهاز لمراقبة المخزون. وأن جهاز مراقبة المخزون في الأجهزة الحكومية يمارس اختصاصاته بدرجات متفاوتة، وهذا يدل على أن هناك بعض القصور من قبل جهاز مراقبة المخزون. وأن الأسلوب المستخدم في الجرد هو الجرد الكلي فقط، وأن هناك معوقات فنية وبشرية وتنظيمية، وعدم استخدام الحاسب الآلي.

(4) دراسة (الراشد، 1999): " دور ديوان المحاسبة في الرقابة الإدارية على الأموال العامة بدولة الكويت".

ويهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور ديوان المحاسبة كجهاز رقابي أول في دولة الكويت لحماية الأموال العامة، ومقارنة ذلك بما هو مطبق بأنظمة الرقابة بدول العالم المتقدمة، علاوة على استطلاع آراء المعنيين حول مهام هذا الجهاز لتقديم توصيات محددة بشأن النهوض بهذا الدور من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

وأهم ما توصلت له الدراسة هو زيادة مدة رفع التقارير يرتبط بعلاقة إيجابية مع تطبيق مفهوم الرقابة والمراجعة الشاملة لتضمن تقييم أداء المؤسسات العامة بالدولة، ويرى المشاركون أنه كلما زادت مدة رفع التقارير كلما زادت الحاجة إلى تطبيق مفهوم الرقابة والمراجعة الشاملة. وأن تحقيق قانون حماية الأموال العامة لأهدافه وأن الجهات الرقابية المسئولة عن تطبيقه والمتمثلة بديوان المحاسبة تؤدي مهمتها بكفاية متوسطة، وهناك تطلع لدى عينة الدراسة بتحسين أداء الديوان من خلال تطوير كوادره وأساليبه الرقابية المختلفة، ومن أبرزها تطبيق مفهوم الرقابة الإدارية بجانب الرقابة المالية علاوة على تحديد مسؤولياتها بعناية ودقة.

وكانت أهم توصيات الدراسة هو أهمية تطبيق مفهوم الرقابة الإدارية. وزيادة الحاجة إلى إحكام الرقابة على الأموال العامة وحسن استغلالها.

5) دراسة (الحقيل، 1993): " دور وزارة المالية والاقتصاد الوطني في الرقابة على المستودعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية".

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المركزية للمشتريات الحكومية في متابعة تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية، وذلك دون الإخلال بالصلاحيات والاختصاصات المخولة لجهات وأجهزة الرقابة المالية والإدارية ،

واستخدم الباحث المنهج الإجمالي لدراسة الحالة، فكانت أهم النتائج لهذه الدراسة هو أن هناك تفاوت كبير في مرافق التخزين ومباني المستودعات، منها ما هو مشيد بنظام حديث ومنها دون ذلك. و لوحظ أن غرف التخزين لم تصمم أصلاً كمستودعات أو أماكن تخزين، وبالتالي لا يوجد غدارة واستغلال حيز للتخزين على النحو العلمي.تفتقر العديد من المستودعات إلى مساعدات التخزين، كمعدات النقل والمناولة ومنصات التخزين وغيرها. ولم يتم إتباع الأسلوب المتعارف عليها لتعيين مواقع المخزون. كما ولوحظ أن الكثير من المستودعات لا تهتم لوسائل الوقاية والحماية ضد الأضرار.

أما أهم التوصيات فكانت تفيد بدعم وزيادة الاهتمام بتدريب القوى العاملة بالمستودعات الحكومية. والإقلال ما أمكن من استخدام الأماكن الغير مناسبة والغير صالحة للتخزين. واخذ العوامل البيئية والمناخية في الاعتبار عند بناء المستودعات. وتقادي نظام التخزين العشوائي في المستودعات، والعمل على استخدام الأساليب العلمية في التخزين. والعمل على استخدام وسائل الأمن والسلامة في المستودعات، ومراعاة التقيد السليم بقواعد وإجراءات المستودعات.

ثانياً: الدراسات المحلية:

1) دراسة (الفرا وشاهين، 2009) " واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، من خلال التعرف على مدى توفر مقوماتها، وقياس مدى تحقيق النظم الرقابية المطبقة داخل المنظمات الأهلية في قطاع غزة لأهدافها.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

يتوفر لدى المنظمات الأهلية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة مقومات الرقابة الإدارية الداخلية بمستوى مناسب، يساعد هذه المنظمات على تعزيز الشفافية وتحقيق أهدافه، ولقد بينت الدراسة: توفر مقومات الاتصال الناجح، ووجود الهيكل التنظيمي المناسب، وأن النظم الرقابية الداخلية المطبقة في الجمعيات تحقق أهدافها، كما أن عملية تقييم الأداء تتم بطريقة سليمة، حيث تتوفر الأساليب الرقابية المستخدمة.

ومن أهم التوصيات التي خلصت لها الدراسة:

لا بد من التحديث والتطوير المستمر: للهيكل التنظيمية، والنظم الرقابية المستخدمة، وأساليب الاتصال والتواصل بين المؤسسة والعاملين فيها، كما بينها وبين المجتمع الخارجي، كذلك لا بد من التحديث المستمر في الوسائل والأساليب الرقابية المستخدمة وفق ما يتطلبه طبيعة العمل، وقد يتطلب الأمر الاستفادة من التطور التكنولوجي والمعلوماتي الحاصل في العالم من أجل تطوير الرقابة الداخلية للمنظمات.

2) دراسة (زعر، 2007) " استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي".

تدور فكرة البحث حول الآتي:

أن المال قوام الحياة وأهم أساليب تعمير الأرض، والله تعالى هو المالك الحقيقي لهذا المال، وقد استخلف الله تعالى بعض الأفراد على المال، ومن هنا نشأت الملكية الخاصة، كما استخلف الناس جميعاً على بعض المال فنشأت الملكية العامة أو المال العام، والناس مكلفون بالمحافظة عليه، حيث أن نفعه يعود عليهم جميعاً دون أ، يستأثر أحد به لنفسه، ويعتبر ولي الأمر المكلف من قبل الله تعالى بحماية هذا المال من الاعتداء عليه، ولما له من القوة والسلطان والأجهزة المختلفة والموظفين العموميين للمحافظة عليه، لأن الاعتداء على المال العام من قبل

الموظفين العاملين في أجهزة الدولة واستغلال وظيفتهم لذلك يهدد الأمن الاجتماعي، والاقتصادي والسياسي.

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وكان من أهم توصيات هذه الدراسة هو التركيز على أهمية دور الرقابة الشاملة في الحفاظ على المال العام بما يحقق مقاصد الشريعة.

3) دراسة (أبو هذاف، 2006): "تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية".

هدفت هذه الدراسة إلى تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وأورد تحليلاً لهذه المقومات، كما قام بجمع البيانات اللازمة واستطلاع رأي المبحوثين من فئة العاملين بالديوان، وفئة العاملين بالجهات الخاضعة للرقابة للوقوف على آرائهم بشأن مدى تأثير تلك المتغيرات.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة ضعف مستوى تحقيق الديوان للمهام الرقابية التي أنشئ من أجلها، كما أظهرت وجود بعض مظاهر الضعف في أداء الديوان بالإضافة إلى عدم كفاية الاستقلال المالي والإداري والوظيفي للديوان والعاملين فيه، فضلاً عن قصوره في الاهتمام بالدورات التدريبية اللازمة لتأهيل المفتشين، ولم يستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة، ولا أساليب الأداء الرقابي الحكومي في أداء الأعمال الرقابية.

وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث بعض التوصيات، كضرورة توفر الدورات التدريبية التي تؤهل المفتشين وتجعلهم قادرين على إنجاز أعمالهم، واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تدعم أدلة الإثبات لدى المفتشين، وضرورة اعتماد كل من الرقابة الوقائية والرقابة المفاجئة التي تعمل على الحد من الوقوع في الانحرافات، ومعالجة الأخطاء أولاً بأول حفاظاً على المال العام.

4) دراسة (لباده، 2006): " حماية المال العام ودين الضريبة".

هدفت هذه الدراسة إلى: بيان الواقع القانوني في حماية المال العام والمال الضريبي، لما لذلك من أهمية عظمى تعود على الدولة للقيام بواجباتها اتجاه المجتمع والمواطن. وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة الواقع القانوني لحماية الدين الضريبي والمال العام من وجهة نظر العينة التي تمت دراستها أن هناك موافقة متوسطة على وجود عوامل تهدد ضياع الدين

الضريبي والمال العام في فلسطين. كما أن هناك موافقة متوسطة على أن هناك إجراءات إدارية وقضائية واضحة لمتابعة ومراقبة الدين الضريبي والبت فيه، وإن الإجراءات المطبقة تكفل تحصيل دين الضريبة في مواعيدها المقررة وترتب غرامات على التأخير، وأن هناك إجراءات مشددة وخاصة في تحصيل الدين الضريبي.

كما تبين بأن هناك موافقة قليلة على وجود مستويات إدارية ملائمة وكافية لمعالجة قضايا الدين الضريبي والمال العام.

وقد وضع الباحث في نتيجة الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها:

إطلاق يد السلطة القضائية المختصة في المجال الضريبي والمال العام لكي تقوم بالواجب الملقى على عاتقها بوساطة التشريع نفسه، وإيجاد سلطة البحث والتحري عن الجرائم الاقتصادية بشكل عام، وضرورة سن قانون العقوبات الاقتصادي الذي يتضمن مختلف أنواع الجرائم الاقتصادية حتى لا تبقى مبعثرة في ثنايا بعض النصوص الخاصة بحيث يصعب التعرف عليها بالشكل العلمي المطلوب.

5) دراسة (عياش، 2005): "مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في إحكام الرقابة على أداء أنشطة وكالة الغوث الدولية (الانروا) في غزة في ضوء معايير المراجعة الدولية".

تناولت الدراسة تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في إحكام الرقابة على أنشطة وكالة الغوث الدولية (الانروا) في غزة، ومدى توافقه مع متطلبات معايير المراجعة الدولية، وكذلك دراسة وتقييم مدى فاعلية هذا النظام في تحقيق الأهداف المالية والإدارية للرقابة الداخلية الفعالة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تظهر أن نظام الرقابة الداخلية المطبق في وكالة الغوث بقطاع غزة نظام فعال نسبياً في إحكام الرقابة على أداء وأنشطة وكالة الغوث، وأنه يعمل وفقاً لمعايير المراجعة الدولية، وأنه يساهم في توفيراً لحماية اللازمة للأصول والممتلكات بدرجة كبيرة نسبياً، كما أن البيانات المالية والمحاسبية تظهر بشكل صادق وعادل بدرجة يمكن الاعتماد عليها في التخطيط والمراجعة.

وقد أوصت الدراسة ببذل مزيد من الجهد لتحسين وتطوير عناصر ووسائل وأدوات الرقابة الداخلية بما يزيد من كفاءتها.

6) دراسة (ماضي، 2004): "مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة" تناولت الدراسة الرقابة المالية والإدارية على المؤسسات العامة في السلطة الوطنية الفلسطينية، وخصائص النظام الرقابي الفعال، وتطرق إلى الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية والعلاقة بينهما وأهميتهما في الحفاظ على المال العام.

وقد اهتمت الدراسة بتغطية جوانب الرقابة المالية والإدارية الداخلية والخارجية على مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، وقد خلصت الدراسة إلى عدم كفاءة الأساليب الرقابية في المؤسسات العامة في قطاع غزة، وقد توصلت إلى مجموعة من التوصيات لتقوية وتدعيم الوسائل الرقابية بما يمكن الأجهزة والمؤسسات الرقابية من القيام بواجباتها بكفاءة وفعالية تحقق أهداف العمل الرقابي في المؤسسات العامة.

7) دراسة (كلاب، 2004): "واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي". هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية الرقابة الداخلية في المحافظة على المال العام وحسن استغلاله وتحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية بوزارات السلطة الفلسطينية. والتعرف على جوانب الخلل والقصور في الرقابة الداخلية وأثارها السلبية من تسبب مالي وإداري، وتضخم وظيفي، وضعف الأداء العام، وغيرها..

وقد ركز البحث على استطلاع رأي الموظفين الرقابيين العاملين بدوائر الرقابة الداخلية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وكانت أهم النتائج التي توصل لها هذا البحث هو وجود ضعف في توفر ومستوى تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية بوزارات السلطة الفلسطينية وهو ما انعكس في ضعف نظم الرقابة الداخلية عن تحقيق الأهداف المنوطة بها. وتفتقر الظواهر السلبية من تسبب مالي وإداري، وتضخم وظيفي، وسوء الإدارة، وضعف الأداء العام، وغياب الشفافية والمساءلة. ووجود علاقة معنوية طردية بين مستوى توفر وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين درجة تحقيق الأهداف العامة لوزارات السلطة. ووجود علاقة معنوية عكسية بين مستوى توفر وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين وجود وتفتقر الظواهر السلبية من تسبب مالي وإداري وسوء الإدارة وضعف الأداء وغيرها.

وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها تقوية وتدعيم نظم الرقابة الداخلية بوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بما يمكنها من تحقيق الأهداف المنوطة بها بأقصى كفاءة ممكنة.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

(1) دراسة (Annukka Jokipii, 2009): "استراتيجيات التحكم بالأنشطة وفاعلية الرقابة عليها".

هدفت هذه الدراسة إلى، التوصل إلى نظام أعمق في فهم دور الاستراتيجيات المؤثرة على عناصر نظام الرقابة الداخلية.

منهج الدراسة:

قام الباحث في هذه الدراسة بجمع البيانات من خلال استبانته على شبكة الانترنت وحللها باستخدام تحليل الانحدار المتعدد أو ما يسمى بنظام التفاعل الثلاثي وطبقه على عينة قدرها 741 من المدراء العاملين في شركات في فنلندا.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة انه توجد درجة جيدة من النشاط لنظام الرقابة الداخلية في أغلب الشركات من ناحية ودرجة منخفضة لضمان فاعلية تطبيق هذا النظام في بعض الشركات من ناحية أخرى.

وقد اقتصر هذا البحث فقط على عنصر من عناصر نظام الرقابة الداخلية وهي أنشطة الرقابة الداخلية، لأن البحوث المستقبلية تحتاج لاختبار مدى التفاعلات بين المكونات الأخرى لنظام الرقابة الداخلية.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المدراء بفاعلية نظام الرقابة الداخلية والتي يمكن أن تؤدي إلى تحسين وتطوير أداء العاملين بالشركات المختلفة.

(2) دراسة (Subramaniam, Rae, 2008): "جودة إجراءات الرقابة الداخلية".

هدفت هذه الدراسة إلى الجمع بين مفاهيم العدالة التنظيمية وجودة الرقابة الداخلية وحيل الموظفين في المنظمة.

واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج التجريبي كما تم استخدام نموذجين في هذه الدراسة، أحدهما يتصل بأساليب حيل الموظفين والأخر بجودة الرقابة الداخلية، وتمت عملية المسح على 64 شركة استرالية لتطوير هذه النماذج والربط بينها.

وكانت نتائج هذه الدراسة على النحو التالي:

النموذج الأول (تحليل الانحدار اللوجستي): وأشار هذا النموذج إلى أن جودة إجراءات الرقابة الداخلية في المنظمة كان له أثر معتدل وقبول على العلاقة بين مفاهيم العدالة التنظيمية وأساليب الاحتيايل الوظيفي.

أما النموذج الثاني (تحليل الانحدار المتعدد): أشار إلى أن الرقابة الداخلية عبارة عن عامل مهم بالنسبة لثلاث جوانب رئيسة في المنظمة: البيئة الأخلاقية، مدى التدريب على إدارة المخاطر، وعلى كفاءة المراجعة والتدقيق الداخلي لمستوى نشاط المنظمة.

ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة تفعيل نظام الرقابة الداخلية على جميع الجوانب الرئيسية في المنظمات.

3) دراسة (Rene, 2002): " التخطيط ومراقبة موارد المستودعات "

تناقش هذه الدراسة نظاماً إلكترونياً لتخطيط القوى العاملة في المستودعات، ويحتوي هذا النظام على تفاصيل المهام التي يجب أن يقوم بها العاملين داخل المستودعات وما هي الأساليب المستخدمة، والوقت القياسي لانجاز كل مهمة، ومراقبة حركة المواد وحصرها في المستودعات.

ويعتمد هذا نجاح هذا النظام على مراقبة أداء العاملين في المستودعات من خلال استخدام بيانات معينة للتنبؤ بمتطلبات هؤلاء العمال، لكي يقوموا باستخدام النظام الجديد بكفاءة.

وخلصت هذه الدراسة إلى ضرورة استحداث هذا النظام بحيث يسهل ويطور معلومات رقابة المستودعات، ويتابع مهامها بشكل دقيق.

4) دراسة (Nelson, Ratliff, 1996): "منبه الرقابة: مفهوم الرقابة يأتي في سن الرشد".

تصف الدراسة المنبهات الرقابية على أنها عبارة عن إشارات تبدأ بنشاط صحيح في الوقت المناسب لأي عملية، وتفندها كأسلوب غير معترف به في السابق من طرق الرقابة الداخلية. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وتناقش الدراسة أنه على خلاف آليات الرقابة الداخلية فإن المنبهات الرقابية لا تعتمد على البيروقراطية والتي تجردت منها الشركات المتقدمة في العالم.

وكانت أهم نتائج هذه الدراسة هو اعتبار منبهات الرقابة مهمة في عملية الرقابة وفي تطبيق جميع العمليات التنظيمية. كذلك تعتبر الرقابة حاسمة وفيصليه في تطبيق الممارسات الإدارية بمقاييس عالمية.

5) دراسة (Al-Melhem, 1993): "الكويت: قانون حماية الأموال العامة".

تحدثت هذه الدراسة عن الانتهاكات ضد الأموال العامة في الكويت التي حدثت بعد حرب العراق على الكويت، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، الذي وصف الانتهاكات من خلال الكويتيين من الخارج أو من غير الكويتيين من جنسيات مختلفة، عندما قام بعض الموظفين الحكوميين اللذين كانوا يعملون مدراء لبعض الشركات الكويتية في الخارج بعمليات اختلاس للأموال العامة أو اللذين قاموا بالتآمر للحصول على المصالح الشخصية بأسلوب غير قانوني، وبالتالي كانت محصلة هذه النتيجة أن خسرت دولة الكويت من الأموال العامة ما قيمته ستة بلايين دولار، لذا كان من أهم توصيات الباحث ضرورة تحديث وتفعيل قانون حماية الأموال العامة من خلال تفعيل دور الرقابة عليها.

التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث في هذه الدراسة (17) دراسة سابقة، وتناولت بعض هذه الدراسات الرقابة الداخلية بمكوناتها إما الإداري وإما المالي، وتناول البعض الآخر موضوع الرقابة المستودعية، كما تناولت بعض الدراسات موضوع الرقابة على الأموال العامة وحمايتها.

وقد أجريت هذه الدراسات خلال الفترة من عام 1987 إلى عام 2009، وقد تنوع مكان إجراء هذه الدراسات ما بين فلسطين والسعودية والإمارات والكويت وأستراليا وفنلندا والولايات المتحدة.

واستخدمت الدراسات السابقة أساليب بحثية مختلفة، بالرغم أن أغلبها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي باستثناء دراسة (Rae, Subramaniam, 2008) استخدمت المنهج التجريبي و دراسة (الحقيل، 1993) فقد استخدمت المنهج الإجمالي، وهناك دراسات استخدمت نظام وصف الظاهرة كدراسة (زعر، 2007) ودراسة (Al-Melhem, 1993).

كما انفتحت معظم الدراسات على استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات ما عدا دراسة (الراشد، 1999) استخدم الاستبانة والمقابلة معاً.

وركزت بعض الدراسات السابقة التي أجريت في دول عربية وغربية على تقويم الأداء الرقابي للأجهزة الرقابية، ومدى تحقيقها للأهداف التي أنشأت من أجلها سواء في المؤسسات الحكومية أو المؤسسات الأخرى الخاضعة للرقابة، وتحديد معوقات الرقابة واقتراح وسائل حلها القانونية والإدارية للحد منها بهدف صون المال العام.

أما بالنسبة للدراسات التي أجريت في فلسطين فإنها ركزت على الرقابة من جوانب مختلفة، ودراسة جوانب ضعف نظم الرقابة سواء كانت إدارية أو مالية، والتعرف على الأساليب الرقابية المختلفة في مؤسسات السلطة الوطنية المختلفة والمؤسسات العامة في فلسطين.

وفيما يخص الدراسات التي تناولت موضوع الرقابة المستودعية رغم قلتها وقدمها فإنها تشابهت مع دراسة الباحث فيما يخص موضوع الرقابة المستودعية ولكنها اختلفت معها من حيث دور الرقابة المستودعية وتأثيرها من ناحية ومن ناحية أخرى اختلفت الجهات التي طبقت عليها الدراسة.

وتتميز دراسة الباحث عن غيرها من الدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

- تتناول الدراسة موضوع الرقابة المستودعية التي تعبر عن تكاملية فيما يخص مجال الرقابة الداخلية حيث أنها تتناول الشق الإداري والمالي بشكل مترامن، لاسيما أن الكثير من الدراسات السابقة تناولت أحد شقي الرقابة الداخلية إما إداريا وإما ماليا.
- تتمتع الدراسة الحالية بحدثة فيما يخص مجال الرقابة المستودعية، إذ أن الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع تعتبر قديمة جداً باستثناء دراسة (القحطاني، 2009).
- تتميز الدراسة عن سابقتها في تناول موضوع المال العيني، إذ أن اغلب الدراسات السابقة وخصوصاً الدراسات المحلية التي تناولت الرقابة المالية كانت تعنى بشكل مباشر بالمال النقدي.

الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

- أولاً: منهجية الدراسة.
- ثانياً: طرق جمع البيانات.
- ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة.
- رابعاً: أداة الدراسة.
- خامساً: صدق وثبات الاستبانة.
- سادساً: المعالجات الإحصائية.

مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، ولأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدها الباحث عليها في تحليل الدراسة .

أولاً: منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ويعرف بأنه " أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننه عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة (ملحم، 2000، ص 324).

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على آراء العاملين بدائرة المخازن في الجامعات والكليات الفلسطينية حول دور الرقابة المستودعية في ترشيد المال العام، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل من خلال دراسة تطبيقية على جميع منسوبي وحدات ودوائر المخازن والمستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية، واعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

ثانياً: طرق جمع البيانات:

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات:

1. البيانات الأولية.

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصص وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة. كما استخدم الباحث نظام المقابلة الشخصية كأداة ثانوية للحصول على البيانات.

2. البيانات الثانوية.

وتمت مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة أثر الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية على ترشيد المال العام، وأية مراجع قد يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وكان هدف الباحث من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس والطرق

العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدث في مجال موضوع الدراسة .

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في وحدات ودوائر المخازن والمستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي باستثناء الجامعات والكليات الخاصة، والجامعات والكليات التي لا يوجد فيها نظام مستودعات ومخازن.

وحيث أن مجتمع الدراسة يعتبر قليل نسبياً فقد اعتمد الباحث على أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد هذا المجتمع، وبالتالي فإن عينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة كاملاً وتعتبر عن 48 موظفاً.

أما بالنسبة للجامعات والكليات الأخرى فقد تم استبعادها من المجتمع الأصلي لكون بعضها خاص والبعض الآخر لا يوجد به نظام مستودعات ومخازن لصغر حجم المؤسسة وحدثة إنشائها وهي على النحو الآتي:

1. جامعة غزة.
2. كلية فلسطين للتدريب - خانينوس.
3. كلية المجتمع العربية - رفح.
4. كلية مجتمع غزة للدراسات السياحية.
5. كلية مجتمع غزة / الوكالة.
6. كلية نماء للعلوم والتكنولوجيا.
7. كلية الزيتونة للعلوم والتنمية.
8. كلية تنمية القدرات - خانينوس.
9. كلية دار الدعوة والعلوم الإنسانية - رفح.
10. معهد عبد المحسن حمودة الشرعي - بيت لاهية.
11. كلية الدراسات الإسلامية - دير البلح.
12. كلية الشرطة.
13. بولتيكنك المستقبل التطبيقية.

وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 46 استبانته، وبعد تفحص الاستبيانات لم يستبعد أي منهما نظرا لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة، والجدول التالي يوضح تفصيل عن توزيع الاستبيانات:

جدول رقم (2): تفصيل توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة

اسم المؤسسة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة
الجامعة الإسلامية	5	5
جامعة الأقصى	5	5
جامعة الأزهر	6	6
جامعة القدس المفتوحة	19	17
كلية فلسطين التقنية	4	4
الكلية الجامعية للعلوم المهنية والتطبيقية	3	3
كلية العلوم والتكنولوجيا	6	6
المجموع	48	46

والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية:

- سنوات الخبرة:

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من 1 - أقل من 5 سنوات	9	19.6
من 5 - أقل من 10 سنوات	11	23.9
10 سنوات فأكثر	26	56.5
المجموع	46	100.0

ف نجد أن الفئة السائدة التي قامت بتعبئة الاستبانة هي أكثر من 10 سنوات مما يعني انعكاس إجابات المبحوثين على سلامة النتائج في ضوء الخبرات المتعددة لهم.

- المؤهل العلمي:

جدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
39.1	18	دبلوم
52.2	24	بكالوريوس
8.7	4	دراسات عليا
100.0	46	المجموع

وهنا يمكن القول بأن معظم العاملين في مجال المخازن والمستودعات هم من أصحاب حملة درجة البكالوريوس والدبلوم إذا ما قورنت بالنسبة القليلة لحملة درجة الدراسات العليا، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مجال العمل في المستودعات ليس بحاجة إلى درجات علمية عالية لذا يتجه أصحاب هذه الدرجات غالباً للعمل في مناصب إدارية أو أكاديمية أخرى في الجامعات والكليات.

- المسمى الوظيفي:

جدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
56.5	26	إداري
30.4	14	رئيس قسم
13.0	6	مدير دائرة
100.0	46	المجموع

مما يعني التعرف على آراء جميع إجابات المبحوثين المتخصصين الذين يشغلون مناصب إدارية مختلفة من ناحية ومن ناحية أخرى نجد أن فئة إداري في عينة الدراسة هي الفئة السائدة، مما يدل على أن معظم موظفي المخازن والمستودعات هم أمناء مخازن والذين لهم صلة مباشرة بالإجراءات التنفيذية المستودعية.

- مكان العمل:

جدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل

النسبة المئوية	التكرار	مكان العمل
73.9	34	جامعة
26.1	12	كلية
100.0	46	المجموع

وهنا نجد أن عدد العاملين في مجال المستودعات والمخازن في الكليات الفلسطينية أقل من عددهم في الجامعات، على الرغم أن عدد الكليات يفوق عدد الجامعات كما هو موضح في عينة الدراسة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن نظام المخازن (المستودعات) في أغلب الكليات هو نظام غير متطور من ناحية ومن ناحية أخرى غير مستقل وإنما يعمل تحت دائر المشتريات، وبالتالي عدد العاملين فيه قليل، إذ أن بعض الكليات ككلية العلوم والتكنولوجيا، العاملين في المخازن هم أنفسهم من يقومون بمهام عمل دائرة المشتريات.

- التصنيف الوظيفي:

جدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير التصنيف الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	التصنيف الوظيفي
87.0	40	مثبت
13.0	6	عقد تجريبي
0.0	0	أخرى (متطوع - متدرب)
100.0	46	المجموع

ويرى الباحث من خلال هذه النتيجة أن معظم أفراد العينة يعملون تحت بند العقد المثبت، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن أغلب الجامعات والكليات تعنى بأن يكون الموظف العامل بدائرة المخازن والمستودعات مثبت لأن الأمان الوظيفي له دور كبير في مستوى الأداء والدقة في العمل داخل إدارة المخازن والمستودعات، بخلاف بعض الدوائر والأقسام في الجامعات والكليات التي قد يتواجد فيها نسبة كبيرة من العاملين تحت بند العقد التجريبي.

رابعاً: أداة الدراسة:

1- الإستبانة

وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

- إعداد استبانته أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
 - عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
 - تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
 - تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
 - إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة والتعديل حسب ما يناسب.
 - توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاث أجزاء كما يلي:
- ◀ **الجزء الأول:** يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 5 فقرات.
- ◀ **الجزء الثاني:** يتناول واقع الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور كما يلي:
1. **المحور الأول:** أسئلة تتعلق بمدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات ويتكون من 19 فقرة.
 2. **المحور الثاني:** أسئلة تتعلق بمعوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها ويتقسم إلى محاور فرعية كما يلي:
 - **المعوقات الفنية والإدارية** ويتكون من 10 فقرات.
 - **معوقات الموارد البشرية** ويتكون من 7 فقرات.
 3. **المحور الثالث:** أسئلة تتعلق بتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات ويتكون من 13 فقرة.
- ◀ **الجزء الثالث:** يتناول محور ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية ويتكون من 13 فقرة، وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات حيث الدرجة "5" تعني موافق بشدة والدرجة "1" تعني غير موافق بشدة كما هو موضح بجدول رقم (8).

جدول رقم(8): مقياس الإجابات الصحيحة

5.0-4.20	4.20-3.40	3.40-2.60	2.60-1.80	1.80-1	الفترة
موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	التصنيف
5	4	3	2	1	الدرجة

2- المقابلة الشخصية:

تم إعداد قائمة بالأسئلة و الغرض منها الحصول على بيانات ومعلومات عن الدراسة، وأجريت المقابلات مع مسؤولي المستودعات في الجامعات والكليات المختلفة، وهي أداة ثانوية مساندة للأداة الرئيسة، والملحق رقم (2) يوضح قائمة بالأسئلة المستخدمة في المقابلة.

خامساً: صدق وثبات الاستبيان:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1995، ص 429)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون 2001، 179)، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

1- صدق فقرات الاستبيان: تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين:

- الصدق الظاهري للأداة (رأي المحكمين):

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية وجامعات أخرى متخصصين في المحاسبة والإدارة والإحصاء.

ويوضح الملحق رقم (3) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة،

وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين)، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة.

واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبدتها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها.

- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 25 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي:

الجزء الثاني: محور الرقابة المستودعية:

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات.

جدول رقم (9): الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	ترسل الجهات الطالبة طلبها إلى الجهة الرقابية المختصة لتحديد مدى احتياجها.	0.628	0.001
2	يتم فحص الأصناف الموردة من قبل لجنة مختصة قبل إدخالها إلى المستودع.	0.434	0.030
3	تتم مراجعة وتدقيق جميع المستندات المستودعية قبل تسجيلها في البطاقات.	0.415	0.039
4	يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات الصنف لدى المستودعات بانتظام.	0.554	0.004
5	يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات مراقبة الصنف بانتظام.	0.478	0.016
6	تقيد جميع العهد المستخدمة في بطاقات العهد بانتظام.	0.507	0.010
7	يتم الصرف للأصناف ذات الاستخدام المستمر وفق خطة صرف دورية.	0.548	0.005
8	توجد رقابة ميدانية على أعمال العاملين في المستودعات.	0.440	0.028
9	تقوم وحدة (لجنة) مراقبة المخزون لمقارنة الرصيد المسجل في البطاقات بالرصيد الفعلي في المستودعات.	0.742	0.000
10	يتم حصر الأصناف الراكدة والمكدسة وتتخذ الإجراءات النظامية بحققها.	0.559	0.004
11	يتم اتخاذ الإجراءات النظامية حيال المرجع بناء على توصيات لجنة فحص المرجع من الأصناف.	0.810	0.000

تابع جدول رقم (9): الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
12	يتم إجراء الجرد الكلي سنويا بانتظام.	0.448	0.025
13	يتم جرد العهد المستخدمة بين الحين والآخر.	0.654	0.000
14	عند اكتشاف حالات الفقد والتلف يتم اتخاذ الإجراءات النظامية بحققها.	0.663	0.000
15	تتوفر وسائل الأمن والسلامة بالمستودعات.	0.483	0.014
16	يتم الاهتمام بإجراءات الدورة المستندية (إجراءات استلام وتسليم أصول وصور المستندات المستودعية).	0.334	0.103
17	يتم تحديد الأصناف المستديمة من المستهلكة وفق معايير محددة.	0.537	0.006
18	يتم الاستعانة بوحدة الرقابة الداخلية (المستودعية) عند دراسة الاحتياجات السنوية.	0.770	0.000
19	تطبق مستويات المخزون (الحد الأدنى، حد الطلب، الحد الأعلى) بشكل سليم لجميع الأصناف.	0.575	0.003

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "25" تساوي 0.381

الجدول رقم (9) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية (مستوى الدلالة) لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.381، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها)

جدول رقم (10):

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها)

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
أ- المعوقات الفنية والإدارية:			
0.000	0.656	ضعف ممارسة الوحدات الرقابية للمخزون والعهد لصلاحياتها النظامية.	1
0.021	0.459	تعدد الإدارات أو الجهات التي تمارس مهام الرقابة المستودعية.	2
0.000	0.684	تدني اهتمام المستويات الإدارية العليا بالرقابة المستودعية.	3
0.000	0.863	ضعف التنسيق والارتباط الإداري بين المستودعات ووحدات الرقابة الداخلية والفنية.	4
0.000	0.805	ضعف طرق الاتصال بين المستودعات والإدارات الأخرى.	5
0.006	0.536	ضعف إدراك الإدارة العليا بأهمية المستودعات.	6
0.000	0.660	عدم وضوح المهام المطلوبة لإدارة المستودعات.	7
0.000	0.709	تأخر استخدام نظام الحسب الآلي في أعمال الرقابة المستودعية.	8
0.000	0.755	عدم ارتباط جهاز الرقابة المستودعية مع الجهات الطالبة من الأقسام والدوائر عن طريق شبكة حاسوبية.	9
0.016	0.478	عدم استخدام التقنيات الحديثة مثل نظام البار كود.	10
ب- معوقات الموارد البشرية:			
0.003	0.571	تعيين أشخاص غير مؤهلين في مجال المستودعات.	11
0.000	0.809	ضعف تطوير مهارات العاملين في مجال الرقابة المستودعية من خلال التدريب المستمر.	12
0.000	0.735	ضعف الحوافز المعنوية والمادية في مجال الرقابة المستودعية.	13
0.003	0.571	عدم اقتناع العاملين بعملية الرقابة المستودعية بشكل جدي.	14
0.002	0.579	عدم توفر ثقافة الرقابة لدى العاملين في المستودعات.	15
0.000	0.875	تعارض مفهوم الرقابة مع مصالح بعض العاملين.	16
0.020	0.464	عدم توفر أشخاص مدربين على استخدام التقنيات الحديثة.	17

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "25" تساوي 0.381

جدول رقم (10) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة

اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.381، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات):

جدول رقم (11):

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات).

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
0.004	0.556	متابعة المنصرف والوارد وتوضيح الرصيد لكل صنف من المخزون.	1
0.000	0.680	تحديد الكميات المطلوب شرائها من كل صنف في الوقت المناسب للمساعدة في إعداد طلبات المشتريات.	2
0.002	0.593	متابعة الحركة بالتفصيل للأصناف المتداولة من حيث الكميات والقيمة في فترات دورية محددة.	3
0.020	0.473	حساب الكميات الموجودة في الرصيد الحالي من حيث العدد والقيمة للجرد الدوري.	4
0.000	0.691	متابعة معدل استهلاك الأصناف.	5
0.000	0.800	وضع نظام دقيق للتصنيف والترميز.	6
0.000	0.769	حصر الأصناف الراكدة والمكدسة.	7
0.013	0.498	الحصول على تقارير مستمرة عن المواد والأصناف داخل المستودع.	8
0.000	0.664	الحصول على تقرير بطاقة مراقبة الأصناف بدقة عند الطلب.	9
0.000	0.812	تحديد نقطة إعادة الطلب لأي صنف من الأصناف.	10
0.003	0.580	المساعدة في وضع نظام دقيق للعهد ومتابعتها.	11
0.000	0.763	المساعدة في تحديد الحد الأدنى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات.	12
0.001	0.645	المساعدة في تحديد الحد الأعلى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات.	13

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "25" تساوي 0.381

جدول رقم (11) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.381، وبذلك تعتبر فقرات المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه

- الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثالث (ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية)

جدول رقم (12):

الصدق الداخلي لفقرات الجزء الثالث (ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية)

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتم شراء أصناف بكمية تناسب الاحتياج الفعلي لجميع الدوائر والأقسام.	0.751	0.000
2	لا يوجد أصناف زائدة عن حاجتها لدى الأقسام والدوائر.	0.611	0.001
3	توجد آلية متبعة لدى إدارة المستودعات لفحص الرائد والمكدس من الأصناف باستمرار.	0.831	0.000
4	يتم التخلص من الأصناف الراكدة والتي تم الاستغناء عنها بالطرق النظامية.	0.519	0.008
5	يتم تخزين الأصناف بصورة تتلاءم مع نظام تصميم المستودع.	0.639	0.001
6	توجد مراقبة فعالة لعهد الإدارات والأقسام والأشخاص بحيث تحد من فقدانها أو تلفها.	0.709	0.000
7	يتم إرجاع بعض الأصناف التي يتم الاستغناء عنها إلى المستودعات.	0.666	0.000
8	لا يتم شراء أصناف جديدة بالرغم من توفر مثيلاتها بغرض التجديد فقط.	0.674	0.000
9	يصعب فقدان بعض الأصناف في المستودعات خلال فترة التخزين.	0.494	0.012
10	تحديد صرف بعض الأصناف مباشرة عند استلامها دون تخزينها لتوفير تكاليف التخزين.	0.409	0.042
11	تشارك إدارة المستودعات الجهات الأخرى في دراسة الاحتياجات لجميع الدوائر والأقسام بغرض تقدير الاحتياج الفعلي من كل صنف.	0.582	0.002
12	يتم تحديد مسؤولية التلف أو فقدان الصنف ومحاسبة المسئول عن ذلك وفقاً للأنظمة والقوانين المتبعة.	0.834	0.000
13	توجد وسائل الإنذار بالحريق لمواجهة تلف الأصناف في المستودع خلال فترة التخزين لأي أسباب فنية أو طبيعية.	0.556	0.004

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "25" تساوي 0.381

جدول رقم (12) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الجزء الثالث (ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.381، وبذلك تعتبر فقرات الجزء الثالث صادقة لما وضعت لقياسه

- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

جدول رقم (13) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.381.

جدول رقم (13): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

المحور	عنوان المحاور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات	0.843	0.000
الثاني	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	0.632	0.001
	المعوقات الفنية والإدارية	0.597	0.002
الثالث	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	0.669	0.000
الرابع	ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	0.809	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "25" تساوي 0.381

2- ثبات فقرات الاستبانة Reliability:

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، 1995: 430). وقد أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات = $\frac{r^2}{r+1}$ حيث r معامل الارتباط، وقد بين جدول رقم (14) بين أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبيان مما يطمئن الباحث على استخدام الاستبانة.

**جدول رقم (14): معامل الثبات
(طريقة التجزئة النصفية)**

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح	مستوى المعنوية
الأول	مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات	19	0.8456	0.9163	0.000
الثاني	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	10	0.6651	0.7989	0.000
		7	0.6704	0.8027	0.000
الثالث	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	13	0.7356	0.8477	0.000
الرابع	ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	13	0.7693	0.8696	0.000
	جميع المحاور	62	0.8119	0.8962	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "25" تساوي 0.381

- طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين جدول رقم (15) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يطمئن الباحث على استخدام الاستبانة .

جدول رقم (15): معامل الثبات
(طريقة الفا كرونباخ)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
الأول	مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات	19	0.9046
الثاني	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	10	0.8885
	المعوقات الفنية والإدارية	7	0.8995
الثالث	معوقات الموارد البشرية	13	0.9052
الرابع	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	13	0.8789
	ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	62	0.9148
جميع المحاور			

سادساً: المعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي (1 غير موافق بشدة، 2 غير موافق، 3 محايد، 4 موافق، 5 موافق بشدة)، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (4/5=0.08)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (16) يوضح أطوال الفترات كما يلي:.

جدول رقم (16): أطوال الفترات:

5.0-4.20	4.20-3.40	3.40-2.60	2.60-1.80	1.80 - 1	الفترة
موافق بشدة	موافق	لا رأي	غير موافق	غير موافق بشدة	التصنيف
5	4	3	2	1	الوزن

2. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.
3. المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي (كَشِك ، 1996 ، 89) علماً بأن تفسير مدى الاستخدام أو مدى الموافقة على العبارة يتم كما سبق أوضناه في النقطة الأولى.
4. تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحاً فأعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها).
5. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
6. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
7. معادلة سبيرمان براون للثبات.
8. اختبار كولومجروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1- Sample K-S).
9. اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "3".
10. اختبار t للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين.
11. تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث متوسطات فأكثر.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

- أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي.
- ثانياً: تحليل فقرات الدراسة.
- ثالثاً: تحليل محاور الدراسة.
- رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف (1-Sample K-S):

سنعرض اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (17) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور اكبر من 0.05 ($sig. > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (17): اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	عنوان المحور	Z قيمة	القيمة الاحتمالية
الأول	مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات	0.504	0.961
الثاني	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	0.592	0.875
	المعوقات الفنية والإدارية	0.487	0.972
الثالث	معوقات الموارد البشرية	0.882	0.417
الرابع	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	0.714	0.687
	ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	0.763	0.606
جميع المحاور			

ثانياً: تحليل فقرات الدراسة:

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 (أو القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 60 %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -2.01 (أو القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 والوزن النسبي اقل من 60 %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من 0.05.

1- تحليل فقرات الجزء الثاني: محور الرقابة المستودعية:

- تحليل فقرات المحور الأول: قواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية.

جدول رقم (18)

تحليل الفقرات المحور الأول: مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
6	0.000	14.690	88.26	0.652	4.41	ترسل الجهات الطالبة طلبها إلى الجهة الرقابية المختصة لتحديد مدى احتياجها.	1
1	0.000	19.000	93.78	0.596	4.69	يتم فحص الأصناف الموردة من قبل لجنة مختصة قبل إدخالها إلى المستودع.	2
4	0.000	13.880	89.57	0.722	4.48	تتم مراجعة وتدقيق جميع المستندات المستودعية قبل تسجيلها في البطاقات.	3
5	0.000	10.700	88.44	0.892	4.42	يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات الصنف لدى المستودعات بانتظام.	4
10	0.000	9.305	85.65	0.935	4.28	يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات مراقبة الصنف بانتظام.	5
9	0.000	11.927	86.96	0.766	4.35	تقيد جميع العهد المستخدمة في بطاقات العهد بانتظام.	6
17	0.000	4.494	76.89	1.261	3.84	يتم الصرف للأصناف ذات الاستخدام المستمر وفق خطة صرف دورية.	7
7	0.000	13.212	87.83	0.714	4.39	توجد رقابة ميدانية على أعمال العاملين في المستودعات.	8
11	0.000	9.616	84.78	0.874	4.24	تقوم وحدة (لجنة) مراقبة المخزون لمقارنة الرصيد المسجل في البطاقات بالرصيد الفعلي في المستودعات.	9
13	0.000	7.485	81.74	0.985	4.09	يتم حصر الأصناف الراكدة والمكدسة وتتخذ الإجراءات النظامية بحقها.	10
15	0.000	7.262	80.43	0.954	4.02	يتم اتخاذ الإجراءات النظامية حيال المرجع بناء على توصيات لجنة فحص المرجع من الأصناف.	11
2	0.000	15.699	91.74	0.686	4.59	يتم إجراء الجرد الكلي سنويا بانتظام.	12

تابع جدول رقم (18)

تحليل الفقرات المحور الأول: مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
12	0.000	9.436	83.91	0.859	4.20	يتم جرد العهد المستخدمة بين الحين والآخر .	13
8	0.000	11.628	87.39	0.799	4.37	عند اكتشاف حالات الفقد والتلف يتم اتخاذ الإجراءات النظامية بحقها.	14
14	0.000	7.084	81.30	1.020	4.07	تتوفر وسائل الأمن والسلامة بالمستودعات.	15
3	0.000	21.621	91.74	0.498	4.59	يتم الاهتمام بإجراءات الدورة المستندية (إجراءات استلام وتسليم أصول وصور المستندات المستودعية).	16
16	0.000	9.287	80.00	0.730	4.00	يتم تحديد الأصناف المستديمة من المستهلكة وفق معايير محددة.	17
19	0.000	3.950	72.61	1.082	3.63	يتم الاستعانة بوحدة الرقابة الداخلية (المستودعية) عند دراسة الاحتياجات السنوية.	18
18	0.000	5.112	76.09	1.067	3.80	تطبق مستويات المخزون (الحد الأدنى، حد الطلب، الحد الأعلى) بشكل سليم لجميع الأصناف.	19
	0.000	17.811	84.65	0.469	4.23	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "45" تساوي 2.01

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (18) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (قواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "93.78%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم فحص الأصناف الموردة من قبل لجنة مختصة قبل إدخالها إلى المستودع ".

2. في الفقرة رقم "12" بلغ الوزن النسبي "91.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم إجراء الجرد الكلي سنويا بانتظام ".

3. في الفقرة رقم "16" بلغ الوزن النسبي "91.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم الاهتمام بإجراءات الدورة المستندية (إجراءات استلام وتسليم أصول وصور المستندات المستودعية)".
4. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "89.57%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "تتم مراجعة وتدقيق جميع المستندات المستودعية قبل تسجيلها في البطاقات".
5. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "88.44%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات الصنف لدى المستودعات بانتظام".
6. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "88.26%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "ترسل الجهات الطالبة طلبها إلى الجهة الرقابية المختصة لتحديد مدى احتياجها".
7. في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "87.83%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "توجد رقابة ميدانية على أعمال العاملين في المستودعات".
8. في الفقرة رقم "14" بلغ الوزن النسبي "87.39%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "عند اكتشاف حالات الفقد والتلف يتم اتخاذ الإجراءات النظامية بحقها".
9. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "86.96%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "تقيد جميع العهد المستخدمة في بطاقات العهدة بانتظام".
10. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "85.65%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات مراقبة الصنف بانتظام".
11. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "84.78%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "تقوم وحدة (لجنة) مراقبة المخزون لمقارنة الرصيد المسجل في البطاقات بالرصيد الفعلي في المستودعات".

12. في الفقرة رقم "13" بلغ الوزن النسبي "83.91%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم جرد العهد المستخدمة بين الحين والآخر".

13. في الفقرة رقم "10" بلغ الوزن النسبي "81.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم حصر الأصناف الراكدة والمكدسة وتتخذ الإجراءات النظامية بحقها".

14. في الفقرة رقم "15" بلغ الوزن النسبي "81.30%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "تتوفر وسائل الأمن والسلامة بالمستودعات".

15. في الفقرة رقم "11" بلغ الوزن النسبي "80.43%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم اتخاذ الإجراءات النظامية حيال المرجع بناءً على توصيات لجنة فحص المرجع من الأصناف".

16. في الفقرة رقم "17" بلغ الوزن النسبي "80.00%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم تحديد الأصناف المستديمة من المستهلكة وفق معايير محددة".

17. في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "76.89%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم الصرف للأصناف ذات الاستخدام المستمر وفق خطة صرف دورية".

18. في الفقرة رقم "19" بلغ الوزن النسبي "76.09%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "تطبق مستويات المخزون (الحد الأدنى، حد الطلب، الحد الأعلى) بشكل سليم لجميع الأصناف".

19. في الفقرة رقم "18" بلغ الوزن النسبي "72.61%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم الاستعانة بوحدة الرقابة الداخلية (المستودعية) عند دراسة الاحتياجات السنوية".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (قواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية) تساوي 4.23، والوزن النسبي يساوي 84.65% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 17.811 وهي أكبر من قيمة t الجدولية

والتي تساوي 2.01 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية تطبق قواعد وإجراءات المستودعات بشكل كبير عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

ونستخلص مما سبق أن الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية تهتم بشكل كبير بتطبيق معظم قواعد وإجراءات المستودعات، إلا أنه يوجد قصور في بعض تلك الإجراءات والقواعد تحتاج إلى مزيد من الاهتمام بشأنها كوجود خطط دورية لصرف الأصناف ذات الاستخدام المستمر، كما يوجد بعض القصور في آلية تطبيق مستويات المخزون بشكل سليم لجميع الأصناف، بالإضافة إلى عدم وجود آليات واضحة للاستعانة بجهات مختصة لدراسة الاحتياجات السنوية. ويرى الباحث من هذه النتيجة إلى أن الالتزام بتطبيق قواعد وإجراءات المستودعات يفيد بشكل كبير في الاستفادة من المواد المخزونة كما يجب، ويزيد من إحكام الرقابة المستودعية ويعالج الأخطاء في حينها ويتيح قدرة أكبر في معرفة الاحتياجات لكل الجهات الطالبة في الجامعات والكليات. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (القحطاني، 2009) إلى حد كبير من حيث موافقة أفراد الدراسة على أن الرقابة المستودعية تطبق معظم قواعد وإجراءات المستودعات. وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة (Ratliff, Nelson, 1996) من حيث أن الرقابة تطبق في جميع العمليات التنظيمية وأنها فيصليه في تطبيق الممارسات الإدارية وذات تأثير على كفاءة وفعالية العمليات في المنشأة. كما اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Annukka Jokipii, 2009) من حيث وجود درجة جيدة لنظام الرقابة الداخلية في أغلب الشركات الخاضعة للدراسة، وأنها تمارس جميع الإجراءات الإدارية بفعالية.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة (أبو هذاف، 2006) من حيث ضعف مستوى تحقيق الديوان للمهام الرقابية التي أنشئ من أجلها، فضلاً عن قصوره في الاهتمام بأساليب الأداء الرقابي الحكومي في أداء الأعمال الرقابية. وتختلف هذه النتائج مع دراسة (الكعيد والسلوم، 1993)، حيث انه هذه الدراسة أثبتت وجود قصور في دور الأجهزة الرقابية في متابعة قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية.

وبصفة عامة يرى الباحث أن سبب اتفاق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات أخرى أو اختلافها يعود إلى مدى إدراك المؤسسة بأهمية ودور الرقابة وفعاليتها من اجل تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها.

تحليل فقرات المحور الثاني: معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها

جدول رقم (19): تحليل الفقرات المحور الثاني المتعلقة بـ (معوقات الرقابة المستودعية)

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
أ- المعوقات الإدارية والفنية							
3	0.628	0.488	61.74	1.208	3.09	ضعف ممارسة الوحدات الرقابية للمخزون والعهد لصلاحياتها النظامية.	1
2	0.722	0.358	61.30	1.237	3.07	تعدد الإدارات أو الجهات التي تمارس مهام الرقابة المستودعية.	2
7	0.528	-0.635	57.39	1.392	2.87	تدني اهتمام المستويات الإدارية العليا بالرقابة المستودعية.	3
9	0.166	-1.410	54.67	1.268	2.73	ضعف التنسيق والارتباط الإداري بين المستودعات ووحدات الرقابة الداخلية والفنية.	4
10	0.020	-2.406	51.56	1.177	2.58	ضعف طرق الاتصال بين المستودعات والإدارات الأخرى.	5
2	0.431	0.794	63.11	1.313	3.16	ضعف إدراك الإدارة العليا بأهمية المستودعات.	6
8	0.195	-1.316	55.00	1.260	2.75	عدم وضوح المهام المطلوبة لإدارة المستودعات.	7
6	0.691	-0.400	58.26	1.473	2.91	تأخر استخدام نظام الحسب الآلي في أعمال الرقابة المستودعية.	8
5	0.924	0.097	60.43	1.527	3.02	عدم ارتباط جهاز الرقابة المستودعية مع الجهات الطالبة من الأقسام والدوائر عن طريق شبكة حاسوبية.	9
1	0.016	2.505	70.87	1.471	3.54	عدم استخدام التقنيات الحديثة مثل نظام الباركود.	10
	0.792	-0.265	59.26	0.950	2.96	جميع الفقرات المتعلقة بـ (المعوقات الفنية والإدارية)	

تابع: جدول رقم (19): تحليل الفقرات المحور الثاني المتعلقة بـ (معوقات الرقابة المستودعية)

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
ب- المعوقات البشرية							
5	0.919	0.103	60.43	1.437	3.02	تعيين أشخاص غير مؤهلين في مجال المستودعات.	11
2	0.003	3.193	72.61	1.339	3.63	ضعف تطوير مهارات العاملين في مجال الرقابة المستودعية من خلال التدريب المستمر.	12
1	0.000	5.131	77.83	1.178	3.89	ضعف الحوافز المعنوية والمادية في مجال الرقابة المستودعية.	13
6	0.906	0.119	60.43	1.238	3.02	عدم اقتناع العاملين بعملية الرقابة المستودعية بشكل جدي.	14
4	0.425	0.805	63.04	1.282	3.15	عدم توفر ثقافة الرقابة لدى العاملين في المستودعات.	15
7	0.506	-0.670	57.83	1.100	2.89	تعارض مفهوم الرقابة مع مصالح بعض العاملين.	16
3	0.096	1.702	66.96	1.386	3.35	عدم توفر أشخاص مدربين على استخدام التقنيات الحديثة.	17
	0.047	2.047	65.59	0.926	3.28	جميع الفقرات المتعلقة بـ (معوقات الموارد البشرية)	
	0.479	0.714	61.90	0.903	3.10	جميع فقرات المحور الثاني	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "45" تساوي 2.01

أ. المعوقات الفنية والإدارية.

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (19) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني المتعلقة بـ (المعوقات الفنية والإدارية) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم "10" بلغ الوزن النسبي "70.87%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.016"

وهي أقل من 0.05 مما يدل على "عدم استخدام التقنيات الحديثة مثل نظام البار كود".

2. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "63.11%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.431" وهي أكبر من 0.05 أي أن " إدراك الإدارة العليا بأهمية المستودعات يتم بدرجة متوسطة"
3. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "61.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.628" وهي أكبر من 0.05 أي أن "ممارسة الوحدات الرقابية للمخزون والعهد لصلاحياتها النظامية يتم بدرجة متوسطة".
4. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "61.30%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.722" وهي أكبر من 0.05 أي أن " تعدد الإدارات أو الجهات التي تمارس مهام الرقابة المستودعية يتم بدرجة متوسطة ".
5. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "60.43%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.924" وهي أكبر من 0.05 أي أن " ارتباط جهاز الرقابة المستودعية مع الجهات الطالبة من الأقسام والدوائر عن طريق شبكة حاسوبية يتم بدرجة متوسطة".
6. في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "58.26%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.691" وهي أكبر من 0.05 أي أن " استخدام نظام الحسب الآلي في أعمال الرقابة المستودعية بدرجة متوسطة ".
7. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "57.39%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.528" وهي أكبر من 0.05 أي أن "اهتمام المستويات الإدارية العليا بالرقابة المستودعية يتم بدرجة متوسطة".
8. في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "55.00%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.195" وهي أكبر من 0.05 أي أن " وضوح المهام المطلوبة لإدارة المستودعات يتم بدرجة متوسطة".
9. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "54.67%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.166" وهي أكبر من 0.05 أي أن "التنسيق والارتباط الإداري بين المستودعات ووحدات الرقابة الداخلية والفنية يتم بدرجة متوسطة " .
10. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "51.56%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.020" وهي أقل من 0.05 أي أن " طرق الاتصال بين المستودعات والإدارات الأخرى جيدة ".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني المتعلقة بـ (المعوقات الفنية والإدارية) تساوي 2.96، و الوزن النسبي يساوي 59.26% وهي اقل من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 0.265 وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.792 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على وجود المعوقات الفنية والإدارية في الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها ولكن ليست بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

نستنتج مما سبق أن الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية تواجه معوقات إدارية وفنية ولكن ليست بالدرجة الكبيرة ويرى الباحث أن وجود مثل هذه المعوقات يؤدي إلى التقليل من كفاءة العمليات الرقابية وإضعاف صلاحياتها، وإفقادها الدعم الإداري والنظامي ويقلل من مبدأ شفافية الرقابة، كما تتسبب هذه المعوقات في كثرة الاعتماد على الأساليب التقليدية التي تكثر فيها الأخطاء البشرية وصعوبة حصول المراقبين على المعلومات المطلوبة وتبادلها مما يقلل من كفاءة وفعالية الرقابة، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (القحطاني، 2009) من حيث وجود معوقات تنظيمية وإدارية تعيق أعمال الرقابة المستودعية، كما وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الكعيد والسلوم، 1993) من حيث وجود معوقات استخدام الحاسب الآلي بفعالية في النظام المخزني، أيضا تتفق هذه النتائج مع دراسة (كلاب، 2004)، من حيث وجود معوقات على مستوى تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية، ويرى الباحث أن أسباب الاتفاق مع نتائج هذه الدراسات يعود إلى مستوى الصلاحيات الممنوحة للجهاز الرقابي التي تساعد للعمل على الوجه المطلوب.

ب. معوقات الموارد البشرية

1. في الفقرة رقم "13" بلغ الوزن النسبي "77.83%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "ضعف الحوافز المعنوية والمادية في مجال الرقابة المستودعية".
2. في الفقرة رقم "12" بلغ الوزن النسبي "72.61%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.003" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "ضعف تطوير مهارات العاملين في مجال الرقابة المستودعية من خلال التدريب المستمر".
3. في الفقرة رقم "17" بلغ الوزن النسبي "66.96%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.096" وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أن "توفر أشخاص مدربين على استخدام التقنيات الحديثة موجود بصورة متوسطة".

4. في الفقرة رقم "15" بلغ الوزن النسبي "63.04%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.425" وهي أكبر من 0.05 أي أن "توفر ثقافة الرقابة لدى العاملين في المستودعات موجودة بصورة متوسطة".

5. في الفقرة رقم "11" بلغ الوزن النسبي "60.43%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.919" وهي أكبر من 0.05 أي أن "تعيين أشخاص مؤهلين في مجال المستودعات موجود بصورة متوسطة".

6. في الفقرة رقم "14" بلغ الوزن النسبي "60.43%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.906" وهي أكبر من 0.05 أي أن "اقتناع العاملين بعملية الرقابة المستودعية بشكل جدي موجود بصورة متوسطة".

7. في الفقرة رقم "16" بلغ الوزن النسبي "57.83%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.506" وهي أكبر من 0.05 أي أن "تعارض مفهوم الرقابة مع مصالح بعض العاملين موجود بصورة متوسطة".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني المتعلقة بـ (معوقات الموارد البشرية) تساوي 3.28، والوزن النسبي يساوي 65.59% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 2.047 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.047 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن جود معوقات موارد بشرية في الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها ولكن ليست بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

نستنتج مما سبق أن الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية تواجه معوقات بشرية تعيقها عن القيام بدورها، وهي موجودة بدرجة متوسطة، وتحتاج إلى إيجاد السبل المناسبة لتلافيها والحد منها.

ويرى الباحث من هذه النتيجة إلى أن وجود مثل هذه المعوقات يؤدي إلى التقليل من دافعية العمل بالنسبة للعاملين في المجال الرقابي على المستودعات.

أو تعكس رغبتهم للحصول على حوافز معنوية ومادية أعلى، كما أن ضعف تدريب هؤلاء العاملين وتطوير أدائهم يؤدي إلى التقليل من كفاءتهم في العمل مما يزيد من مواجهتهم لمعوقات في مجال عملهم. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الكعيد والسلوم، 1993) و(القحطاني، 2009) من حيث وجود المعوقات البشرية للجهاز الرقابي على المستودعات. أيضا تتفق هذه الدراسة مع دراسة (كنعان، 2005) حيث أن هذه الدراسة أثبتت بوجود معوقات بشرية تعيق عمل الرقابة

المالية على الأجهزة الإدارية بدولة الإمارات العربية المتحدة مما تحول دون تمكنها من أداء مهامه بفاعليه خشية كشف أخطائها المالية.

وبصفة عامة يرى الباحث أن أسباب الاتفاق مع هذه النتائج يعود إلى خلل في التوعية الترشيدية للعاملين في المستودعات بأهمية الرقابة المستودعية، وعدم اهتمام الإدارة العليا بتطوير أداء العاملين في هذا المجال، كما أن إهمال الدافعية والتحفيز له دور كبير في خلق مثل هذه المعوقات.

تحليل فقرات المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات:

جدول رقم (20): تحليل الفقرات المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
1	0.000	24.721	93.91	0.465	4.70	متابعة المنصرف والوارد وتوضيح الرصيد لكل صنف من المخزون.	1
8	0.000	8.854	82.17	0.849	4.11	تحديد الكميات المطلوب شرائها من كل صنف في الوقت المناسب للمساعدة في إعداد طلبات المشتريات.	2
3	0.000	18.574	90.00	0.548	4.50	متابعة الحركة بالتفصيل للأصناف المتداولة من حيث الكميات والقيمة في فترات دورية محددة.	3
2	0.000	20.787	90.87	0.504	4.54	حساب الكميات الموجودة في الرصيد الحالي من حيث العدد والقيمة للجرد الدوري.	4
9	0.000	6.742	81.78	1.083	4.09	متابعة معدل استهلاك الأصناف.	5
6	0.000	7.571	83.04	1.032	4.15	وضع نظام دقيق للتصنيف والترميز.	6
	0.000	6.708	80.00	1.011	4.00	حصر الأصناف الراكدة والمكدسة.	7
4	0.000	9.616	84.65	0.841	4.23	الحصول على تقارير مستمرة عن المواد والأصناف داخل المستودع.	8
5	0.000	9.307	84.65	0.868	4.23	الحصول على تقرير بطاقة مراقبة الأصناف بدقة عند الطلب.	9
10	0.000	7.939	81.40	0.884	4.07	تحديد نقطة إعادة الطلب لأي صنف من الأصناف.	10

تابع: جدول رقم (20):

تحليل الفقرات المحور الثالث: تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسل
11	0.000	6.091	80.47	1.102	4.02	المساعدة في وضع نظام دقيق للعهد ومتابعتها.	11
7	0.000	8.332	82.33	0.879	4.12	المساعدة في تحديد الحد الأدنى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات.	12
13	0.000	6.223	77.67	0.931	3.88	المساعدة في تحديد الحد الأعلى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات.	13
	0.000	15.182	84.37	0.544	4.22	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "45" تساوي 2.01

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (20) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "93.91%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "متابعة المنصرف والوارد وتوضيح الرصيد لكل صنف من المخزون".
2. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "90.87%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن يتم "حساب الكميات الموجودة في الرصيد الحالي من حيث العدد والقيمة للجرد الدوري".
3. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "90.00%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "متابعة الحركة بالتفصيل للأصناف المتداولة من حيث الكميات والقيمة في فترات دورية محددة".
4. في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "84.65%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "الحصول على تقارير مستمرة عن المواد والأصناف داخل المستودع".

5. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "84.65%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "الحصول على تقرير بطاقة مراقبة الأصناف بدقة عند الطلب".
6. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "83.04%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على " وضع نظام دقيق للتصنيف والترميز ".
7. في الفقرة رقم "12" بلغ الوزن النسبي "82.33%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "المساعدة في تحديد الحد الأدنى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات".
8. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "82.17%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " تحديد الكميات المطلوب شرائها من كل صنف في الوقت المناسب للمساعدة في إعداد طلبات المشتريات".
9. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "81.78%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "متابعة معدل استهلاك الأصناف".
10. في الفقرة رقم "10" بلغ الوزن النسبي "81.40%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على " تحديد نقطة إعادة الطلب لأي صنف من الأصناف".
11. في الفقرة رقم "11" بلغ الوزن النسبي "80.47%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "المساعدة في وضع نظام دقيق للعهد ومتابعتها".
12. في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "80.00%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على "حصر الأصناف الراكدة والمكدسة".
13. في الفقرة رقم "13" بلغ الوزن النسبي "77.67%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على " المساعدة في تحديد الحد الأعلى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات ".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات) تساوي 4.22، و الوزن النسبي يساوي 84.37% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 15.182 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات جيدة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

ونستنتج من هذه النتائج أن دائرة المخازن والمستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية لديها تكنولوجيا معلومات جيدة تعينها على أداء مهامها بالشكل المطلوب مما يسهل عمل الرقابة على هذه المخازن والمستودعات، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وعي الجامعات والكليات بأهمية نظام المعلومات ودورها الفعال في النظام المستودعي الذي يحتوي على إجراءات كثيرة ومتداخلة تحتاج إلى نظام معلوماتي يسهل من متابعة ومراقبة تلك الإجراءات، واتفقت هذه النتائج مع دراسة (Rene, 2002) من حيث ضرورة استحداث النظام الإلكتروني الجديد بحيث يسهل ويطور معلومات رقابة المستودعات، ويتابع مهامها بشكل دقيق.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة (القحطاني، 2009)، بوجود قصور في هذا المجال بسبب تأخر استخدام الحاسب الآلي في الرقابة على المستودعات.

أيضاً تختلف هذه النتائج مع دراسة (الكعيد والسلوم، 1993) من حيث عدم استخدام المستودعات لنظام الحاسب الآلي مما صعب من المتابعة الدقيقة لقواعد وإجراءات المستودعات الحكومية.

كما وتختلف هذه النتائج مع دراسة (أبو هدا، 2006) حيث أن ديوان الرقابة المالية والإدارية كان لديه قصور في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، مما اثر ذلك على الأداء الرقابي.

ويعزو الباحث أسباب هذا الاختلاف وخصوصاً دراسة القحطاني ودراسة الكعيد والسلوم إلى أن وقت إجراء تلك الدراسات كان الحاسب الآلي في بدايات تطوره ووجود ندرة في البرمجيات والخدمات الحاسوبية بخلاف اليوم الذي يشهد تطور وثورة تكنولوجية مرتبطة بكل الميادين.

تحليل فقرات الجزء الثالث: محور ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة
المستودعية:

جدول رقم (21):

تحليل الفقرات الجزء الثالث: ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
2	0.000	7.164	81.74	1.029	4.09	يتم شراء أصناف بكمية تتناسب الاحتياج الفعلي لجميع الدوائر والأقسام.	1
13	0.008	2.773	70.22	1.236	3.51	لا يوجد أصناف زائدة عن حاجتها لدى الأقسام والدوائر.	2
10	0.000	5.112	76.09	1.067	3.80	توجد آلية متبعة لدى إدارة المستودعات لفحص الراكذ والمكدس من الأصناف باستمرار.	3
3	0.000	6.782	80.43	1.022	4.02	يتم التخلص من الأصناف الراكدة والتي تم الاستغناء عنها بالطرق النظامية.	4
7	0.000	5.758	77.39	1.024	3.87	يتم تخزين الأصناف بصورة تتلاءم مع نظام تصميم المستودع.	5
5	0.000	6.722	79.13	0.965	3.96	توجد مراقبة فعالة لعهد الإدارات والأقسام والأشخاص بحيث تحد من فقدانها أو تلفها.	6
6	0.000	6.502	78.67	0.963	3.93	يتم إرجاع بعض الأصناف التي يتم الاستغناء عنها إلى المستودعات.	7
11	0.000	4.261	75.65	1.246	3.78	لا يتم شراء أصناف جديدة بالرغم من توفر مثيلاتها بغرض التجديد فقط.	8
4	0.000	5.521	79.57	1.202	3.98	يصعب فقدان بعض الأصناف في المستودعات خلال فترة التخزين.	9
12	0.000	3.783	73.78	1.221	3.69	تحديد صرف بعض الأصناف مباشرة عند استلامها دون تخزينها لتوفير تكاليف التخزين.	10
1	0.000	8.011	82.61	0.957	4.13	تشارك إدارة المستودعات الجهات الأخرى في دراسة الاحتياجات لجميع الدوائر والأقسام بغرض تقدير الاحتياج الفعلي من كل صنف.	11

تابع: جدول رقم (21):

تحليل الفقرات الجزء الثالث: ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
8	0.000	5.230	77.39	1.128	3.87	يتم تحديد مسؤولية التلف أو فقدان الصنف ومحاسبة المسئول عن ذلك وفقا للأنظمة والقوانين المتبعة.	12
9	0.000	4.901	76.96	1.173	3.85	توجد وسائل الإنذار بالحريق لمواجهة تلف الأصناف في المستودع خلال فترة التخزين لأي أسباب فنية أو طبيعية.	13
	0.000	9.900	77.69	0.606	3.88	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "45" تساوي 2.01

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات الجزء الثالث (ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم "11" بلغ الوزن النسبي "82.61%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "تشارك إدارة المستودعات الجهات الأخرى في دراسة الاحتياجات لجميع الدوائر والأقسام بغرض تقدير الاحتياج الفعلي من كل صنف".
2. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "81.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم شراء أصناف بكمية تناسب الاحتياج الفعلي لجميع الدوائر والأقسام".
3. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "80.43%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم التخلص من الأصناف الراكدة والتي تم الاستغناء عنها بالطرق النظامية".
4. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "79.57%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يصعب فقدان بعض الأصناف في المستودعات خلال فترة التخزين".

5. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "79.13%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "توجد مراقبة فعالة لعهد الإدارات والأقسام والأشخاص بحيث تحد من فقدانها أو تلفها".

6. في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "78.67%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم إرجاع بعض الأصناف التي يتم الاستغناء عنها إلى المستودعات".

7. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "77.39%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم تخزين الأصناف بصورة تتلاءم مع نظام تصميم المستودع".

8. في الفقرة رقم "12" بلغ الوزن النسبي "77.39%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "يتم تحديد مسؤولية التلف أو فقدان الصنف ومحاسبة المسئول عن ذلك وفقاً للأنظمة والقوانين المتبعة".

9. في الفقرة رقم "13" بلغ الوزن النسبي "76.96%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "توجد وسائل الإنذار بالحريق لمواجهة تلف الأصناف في المستودع خلال فترة التخزين لأي أسباب فنية أو طبيعية".

10. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "76.09%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "توجد آلية متبعة لدى إدارة المستودعات لفحص الراكب والمكدس من الأصناف باستمرار".

11. في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "75.65%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "لا يتم شراء أصناف جديدة بالرغم من توفر مثيلاتها بغرض التجديد فقط".

12. في الفقرة رقم "10" بلغ الوزن النسبي "73.78%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه يتم "تحديد صرف بعض الأصناف مباشرة عند استلامها دون تخزينها لتوفير تكاليف التخزين".

13. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "70.22%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.008" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه "لا يوجد أصناف زائدة عن حاجتها لدى الأقسام والدوائر".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الجزء الثالث (ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية) تساوي 3.88، والوزن النسبي يساوي 77.69% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 9.900 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية واضحة ومفعلة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

ونستنتج من هذه النتائج أن ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية واضح ومفعل بدرجة مقبولة إلا أنه لا بد من التدقيق على بعض تلك الظواهر ومتابعتها بشكل أكثر دقة لتقليص أي ظاهرة قد تسبب في إهدار المال العام ويذكر منها وجود بعض الأصناف الزائدة عن الحاجة لدى الدوائر والأقسام، وتخزين بعض الأصناف بالرغم من إمكانية صرفها بعد عملية الشراء.

ويعزو الباحث هذه النتائج إلى أن مستوى الرقابة على المستودعات من قبل الجامعات والكليات جيد ويهتم بالمال العام الذي يعتبر قوامها في استمرارية عملها.

- تتفق هذه النتائج مع دراسة (القحطاني، 2009) من أنه نادراً ما توجد ظواهر هدر وعدم ترشيد في المال العام.
- تتفق هذه النتائج مع دراسة (عياش، 2005) من حيث أنه توجد مساهمة في توفير الحماية اللازمة للأصول والممتلكات بدرجة كبيرة نسبياً.
- تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (لباده، 2006)، من حيث أن هناك عوامل تهدد ضياع الدين الضريبي والمال العام في فلسطين.
- تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (كنعان، 2005)، من حيث وجود ظواهر اعتداء على المال العام وقصور وسائل المساء له في المخالفات المالية لدى الأجهزة الحكومية المشمولة بالرقابة.
- تختلف هذه النتائج مع دراسة (كلاب، 2004) من حيث تفشي الظواهر السلبية من تسريب مالي وإداري، وتضخم وظيفي، وغياب الشفافية والمساءلة.
- نختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الحقيل، 1993)، من حيث وجود ظواهر تؤدي إلى إهدار المال العام الموجود في المستودعات بشكل ملحوظ مثل أن الكثير من المستودعات

لا تهتم لوسائل الوقاية والحماية ضد الأضرار وتراكم الأصناف بشكل واضح الذي يجب التعامل معه بالطرق النظامية.

- تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الراشد، 1999) جزئياً، من حيث عدم تحقيق قانون حماية الأموال العامة لأهدافه وأن الجهات الرقابية المسؤولة عن تطبيقه والمتمثلة بديوان المحاسبة تؤدي مهمتها بكفاية متوسطة وهي بحاجة إلى تحسين.

ويعزو الباحث أسباب الاتفاق إلى مدى وعي المؤسسة بأهمية المال العام وتطبيقها لنظام المحاسبة والمسؤولية للمقصرين أو المتسببين في إهدار وضياع المال العام، أما أسباب الاختلاف فيعود إلى عدم اهتمام إدارة المستودعات بدراسة الاحتياجات وتحديد مدى الحاجة مع الجهات ذات العلاقة، وعدم وجود الطرق النظامية للتعامل مع الراكد والمكدس والأصناف التالفة والاهتمام بوسائل الوقاية والحماية.

ثالثاً: تحليل محاور الدراسة:

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (22) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل محور و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور يساوي 3.84، والوزن النسبي يساوي 76.85% وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 15.013 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية يؤثر على ترشيد المال العام بشكل جيد عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

جدول رقم (22): تحليل محاور الدراسة

المحور	عنوان المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
الأول	مدى لقواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية المستودعات	4.23	0.469	84.65	17.811	0.000
الثاني	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	2.96	0.950	59.26	-0.265	0.792
	معوقات الفنية والإدارية	3.28	0.926	65.59	2.047	0.047
الثالث	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	4.22	0.544	84.37	15.182	0.000
الرابع	ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	3.88	0.606	77.69	9.900	0.000
	جميع المحاور	3.84	0.381	76.85	15.013	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "45" تساوي 2.01

وتتفق هذه النتيجة الكلية مع دراسة (Al-Melhem, 1993) التي خلصت في نتائجها إلى انه نتيجة لعدم إحكام الرقابة على مدراء الشركات الكويتية أدى ذلك إلى استغلال مواقعهم الوظيفية وقاموا باختلاس الأموال العامة واستغلوا ذلك لمصالحهم الشخصية وكانت حصيلة ذلك أن خسرت دولة الكويت ما قيمته ست بلايين دولار، هذا ما يدل على العلاقة ما بين الرقابة وحماية المال العام.

رابعاً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام، وتتنبق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (23) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.607 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.273، مما يدل على وجود علاقة طردية ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الجامعات والكليات تتابع بشكل دقيق قواعد وإجراءات المستودعات وتحرص على تطبيقها على الوجه المطلوب، وتلتزم العاملين في هذه المستودعات بتطبيق هذه الإجراءات والقواعد مما سيكون لذلك الأثر الواضح والملموس في الترشيح والحفاظ على أموال وممتلكات تلك الجامعة أو الكلية .

وانتقت هذه النتيجة مع دراسة (القحطاني، 2009) والتي بينت وجود علاقة طردية ايجابية بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات و ترشيد المال العام بجهاز حرس الحدود، واختلفت مع دراسة (الحقيل، 1993) حيث بينت وجود علاقة طردية سلبية وذلك أن عدم اهتمام الأجهزة الرقابية لتطبيق وقواعد المستودعات أدى إلى وجود ظواهر سلبية على المال العام والممتلكات من حيث عدم متابعة وسائل الأمن والسلامة من ناحية، ومشاكل تخزينية أخرى من إهمال الراكد والمكدس من محتويات المستودعات.. كما انتقت مع دراسة (لبادة، 2006) من حيث تطبيق الإجراءات الإدارية والقضائية ومراقبة الدين الضريبي يكفل تحصيل دين الضريبة في مواعيدها المقررة وترتب غرامات على التأخير مع الإشارة إلا أن الدين الضريبي يعتبر جزء من المال العام.

كما اختلفت مع دراسة (كلاب، 2004) من حيث وجود علاقة عكسية بين مستوى توفر وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين وجود وتفشي الظواهر السلبية من تسبب مالي وإداري وسوء الإدارة وضعف الأداء.

أيضاً اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Rae, Subramaniam, 2008) من حيث أن تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية في المنظمة له أثر معتدل ومقبول على العلاقة بين مفاهيم العدالة التنظيمية وأساليب الاحتياطي الوظيفي من ناحية ومن ناحية أخرى أهمية الرقابة الداخلية وتأثيرها على كل جوانب المنظمة.

جدول رقم (23): معامل الارتباط بين مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام

المحور	الإحصاءات	ترشيد المال العام
مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في الجامعات والكليات الفلسطينية	معامل الارتباط	0.607
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	46

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية "44" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.273

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين معيقات الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام، وتتنبثق عن الفرضيات التالية:

- توجد علاقة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين المعيقات الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين العوائق الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (24) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.033 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي -0.315 وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي -0.273، مما يدل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين العوائق الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

ويعزو الباحث هذه النتيجة أن الجامعات أو الكليات التي يكون لديها مستوى من الخلل في النواحي الإدارية والفنية فسيؤدي ذلك لضعف في الهيكلية التنظيمية وبالتبعية ينتج عنها مشاكل فنية والتي من شأنها أن تؤثر بشكل واضح على مستوى أداء الرقابة المستودعية وتخلق معوقات تعيقها عن أداء مهامها بالشكل المطلوب، وبالتالي تؤثر سلباً على ممتلكات ومقتنيات وأموال تلك الجامعات والكليات تنشأ ثغرات للتسيب المالي.

وانتفتت نتائج هذه الدراسة مع نتائج (القحطاني، 2009) من حيث وجود علاقة عكسية بين المعوقات التنظيمية والإدارية وترشيد المال العام.

أيضاً انتفتت مع دراسة (كنعان، 2006) من حيث الخلل الإداري الذي نشأ عنه تقادم الفترة الزمنية على إصدار أحكام قانون ديوان المحاسبة في دولة الإمارات أثر سلبياً على الأجهزة الإدارية في مجال تنظيمها المالي والإداري، ووسائل الرقابة على أموالها.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة (ماضي، 2004) من حيث أن هذه الدراسة خلصت إلى عدم كفاءة الأساليب الرقابية في المؤسسات العامة في قطاع غزة، وحاجتها لتقوية وتدعيم الوسائل الرقابية بما يمكن الأجهزة والمؤسسات الرقابية من القيام بواجباتها بكفاءة وفعالية تحقق أهداف العمل الرقابي في المؤسسات العامة.

جدول رقم (24): معامل الارتباط بين العوائق الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام

المحاور	الإحصاءات	ترشيد المال العام
العوائق الفنية والإدارية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية	معامل الارتباط	-0.315
	القيمة الاحتمالية	0.033
	حجم العينة	46

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية "44" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.273

- توجد علاقة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين عوائق الموارد البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين عوائق الموارد البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبيّنة في جدول رقم (25) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.002 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي -0.337 وهي أقل من قيمة r الجدولية والتي تساوي -0.273،

مما يدل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين عوائق الموارد البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وترشيد المال العام.

وهنا نجد أن هذه المعوقات من أهم المعوقات التي تعيق أعمال الرقابة المستودعية وسيكون لها تأثير واضح على مستوى ترشيد المال العام، الأمر الذي يستوجب الوقوف أمام هذه المعوقات وإزالتها ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود مستوى من الضعف في الهيكلية التنظيمية لدى الجامعات والكليات واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القحطاني، 2009) حيث بينت الدراسة وجود علاقة عكسية بين وجود معوقات بشرية للرقابة المستودعية وترشيد المال العام، كما تتفق مع دراسة (كنعان، 2005) في قصور وسائل المساء له في المخالفات المالية لدى الأجهزة الحكومية المشمولة بالرقابة، مما يتطلب ضرورة توفير الجزاءات تترتب عليه.

كما اتفقت مع دراسة (الراشد، 1999) من حيث أن الموال العامة في دولة الكويت تحتاج إلى زيادة الحاجة إلى إحكام الرقابة عليها وحسن استغلالها. و اتفقت هذه النتائج مع دراسة (زعر، 2007) من حيث وجود علاقة قوية بين استغلال الوظيفة من قبل الأشخاص سلبيًا الذي يؤثر بدوره على شمولية الرقابة بما يحقق مقاصد الشرع وبين الحفاظ على المال بكل أحواله.

جدول رقم (25): معامل الارتباط بين عوائق الموارد البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات

الفلسطينية وترشيد المال العام

المحور	الإحصاءات	ترشيد المال العام
عوائق الموارد البشرية للرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية	معامل الارتباط	-0.337
	القيمة الاحتمالية	0.022
	حجم العينة	46

قيمة t المحسوبة عند درجة حرية "44" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.273

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وترشيد المال العام.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وترشيد المال العام عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (26) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.666 وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.273، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وترشيد المال العام.

وهنا نستنتج أن دور تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المخازن أثر تأثير إيجابيا على ترشيد المال العام في الجامعات والكليات الفلسطينية، حيث أنها سهلت بشكل ملحوظ في متابعة جميع الإجراءات المستودعية التي من شأنها متابعة ورصد حركة الأصناف، وتحديد الراكد والمكدس، ومراقبة العهد ومتابعة مستويات التخزين وغير ذلك. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إدراك الجامعات والكليات بأهمية تكنولوجيا المعلومات فيما يتعلق بأعمال المستودعات. واختلفت هذه النتائج مع دراسة كل من (القحطاني، 2009)، (الحقيل، 1993)، (الكعيد والسلوم، 1993)، (أبو هذاف، 2006) من حيث عدم استخدامهم للوسائل التكنولوجية الحديثة إما للتأخر والإهمال في استخدامها، أو أن النظام المحوسب غير متطور كفاية ليحقق الأهداف المرجوة منه في ذلك الوقت.

جدول رقم (26)

معامل الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية وترشيد المال العام.

المحور	الإحصاءات	ترشيد المال العام
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الرقابة المستودعية	معامل الارتباط	0.666
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	46

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية "44" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.273

الفرضية الرابعة:

توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (سنوات الخبرة - المسمى الوظيفي - التصنيف الوظيفي - مكان العمل - المؤهل العلمي).

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى سنوات الخبرة

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى سنوات الخبرة عند مستوى $\alpha = 0.05$.

والنتائج مبينة في جدول رقم (27) ويتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.371 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.21، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.692 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى سنوات الخبرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المستودعات تمتاز بأن أعمالها ذات طبيعة روتينية وتكرر بشكل دوري، وأن المشاكل المستودعية تتكرر بشكل دائم، أضف إلى أن الفئة السائدة من أفراد العينة يتمتعون بفترات كافية من الخبرة في العمل تؤهلهم للحكم الصحيح على الأمور، حيث أن ما نسبته 56,2% لديهم خبرة تزيد عن 10 سنوات، لذلك كانت نظرة أفراد العينة على اختلاف خبراتهم متشابهة. واتفقت هذه النتائج مع كل من دراسة (القحطاني، 2009) ودراسة (كلاب، 2004) ودراسة (لبادة، 2006) ودراسة (عياش، 2005) من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

واختلفت مع نتائج دراسة (الراشد، 1999) من حيث وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابة المبحوثين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول رقم (27)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول الرقابة
المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى سنوات
الخبرة

القيمة الاحتمالية	قيمة " F "	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	عنوان المحاور
0.713	0.341	0.077	2	0.155	بين المجموعات	مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات
		0.227	43	9.757	داخل المجموعات	
			45	9.911	المجموع	
0.501	0.702	0.580	2	1.160	بين المجموعات	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها
		0.827	43	35.548	داخل المجموعات	
			45	36.708	المجموع	
0.405	0.924	0.275	2	0.550	بين المجموعات	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات
		0.297	43	12.790	داخل المجموعات	
			45	13.340	المجموع	
0.503	0.697	0.259	2	0.519	بين المجموعات	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات
		0.372	43	15.998	داخل المجموعات	
			45	16.517	المجموع	
0.692	0.371	0.055	2	0.111	بين المجموعات	جميع المحاور
		0.149	43	6.405	داخل المجموعات	
			45	6.516	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 43" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.21

2- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المؤهل العلمي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى $\alpha = 0.05$.

والنتائج مبينة في جدول رقم (28) ويتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.501 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.21، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.610 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن جميع العاملين على اختلاف مؤهلاتهم العلمية يحصرهم نظام موحد وتتم إجراءات العمل وفق آلية معينة مما يحد من بروز رأي مستقل لذوي المؤهلات الأعلى من ذوي المؤهلات الأدنى.

وانفقت هذه النتائج مع دراسة كل من (القحطاني، 2009)، (كلاب، 2004)، (الراشد، 1999)، (لبادة، 2006)، عياش (2005) من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد الدراسة تعزى للمؤهل العلمي.

جدول رقم (28)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المؤهل العلمي

عنوان المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات	بين المجموعات	0.236	2	0.118	0.524	0.596
	داخل المجموعات	9.676	43	0.225		
	المجموع	9.911	45			
معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	بين المجموعات	1.798	2	0.899	1.107	0.340
	داخل المجموعات	34.910	43	0.812		
	المجموع	36.708	45			
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	بين المجموعات	0.349	2	0.174	0.577	0.566
	داخل المجموعات	12.991	43	0.302		
	المجموع	13.340	45			
ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	بين المجموعات	0.013	2	0.007	0.017	0.983
	داخل المجموعات	16.504	43	0.384		
	المجموع	16.517	45			
جميع المحاور	بين المجموعات	0.148	2	0.074	0.501	0.610
	داخل المجموعات	6.368	43	0.148		
	المجموع	6.516	45			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 43" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.21

3- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المسمى الوظيفي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المسمى الوظيفي عند مستوى $\alpha = 0.05$ ، والنتائج مبينة في جدول رقم (29) و يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.687 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.21، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.509 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى أن الأنظمة والإجراءات المتبعة هي ذاتها لجميع العاملين باختلاف مسمياتهم الوظيفية مما يقلل من الاختلاف في الرأي باختلاف المسمى الوظيفي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (القحطاني، 2009) من حيث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد الدراسة تعزى لمتغير الرتبة العسكرية (المسمى الوظيفي)، واتفقت أيضا مع نتائج دراسة (كلاب، 2004) من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين في وحدات الرقابة الداخلية تعزى للمسمى الوظيفي.

جدول رقم (29)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول الرقابة
المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى المسمى
الوظيفي

عنوان المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	القيمة الاحتمالية
مدى لقواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية المستودعات	بين المجموعات	0.243	2	0.121	0.540	0.587
	داخل المجموعات	9.669	43	0.225		
	المجموع	9.911	45			
معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	بين المجموعات	1.718	2	0.859	1.055	0.357
	داخل المجموعات	34.991	43	0.814		
	المجموع	36.708	45			
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	بين المجموعات	0.141	2	0.071	0.230	0.795
	داخل المجموعات	13.198	43	0.307		
	المجموع	13.340	45			
ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	بين المجموعات	0.676	2	0.338	0.918	0.407
	داخل المجموعات	15.841	43	0.368		
	المجموع	16.517	45			
جميع المحاور	بين المجموعات	0.202	2	0.101	0.687	0.509
	داخل المجموعات	6.314	43	0.147		
	المجموع	6.516	45			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 43" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.21

4- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في إجابات المبحوثين حول الرقابة
المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى مكان
العمل.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول
الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى
مكان العمل والنتائج مبينة في جدول رقم (30) ويتبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور
تساوي 0.229 وهي أكبر من 0.05 وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 1.221 وهي أقل من
قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند
مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات
الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى مكان العمل.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن ظروف العمل في المستودعات سواء في الجامعات أو الكليات متشابهة، لذلك كانت نظرة أفراد العينة على اختلاف مكان عملهم متشابهة.

اتفقت هذه النتائج مع دراسة كل من (القحطاني، 2009) و (لبادة، 2006) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان العمل.

جدول رقم (30)

نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى مكان العمل

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	مكان العمل	المحاور
0.029	2.255	0.450	4.32	34	جامعة	مدى لقواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية المستودعات
		0.448	3.98	12	كلية	
0.925	0.095	1.002	3.10	34	جامعة	معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها
		0.567	3.07	12	كلية	
0.811	0.241	0.532	4.23	34	جامعة	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات
		0.602	4.19	12	كلية	
0.401	0.848	0.633	3.93	34	جامعة	ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية
		0.526	3.76	12	كلية	
0.229	1.221	0.406	3.88	34	جامعة	جميع المحاور
		0.279	3.73	12	كلية	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية "44" تساوي 2.01

5- توجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ في إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى التصنيف الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزى إلى التصنيف الوظيفي والنتائج مبينة في جدول رقم (31) ويتبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور

تساوي 0.299 وهي أكبر من 0.05 وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 1.102 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.01 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في آراء أفراد العينة حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزي إلى التصنيف الوظيفي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلا أن العاملين على اختلاف تصنيفهم الوظيفي يرون نفس النظرة إلى دور الرقابة المستودعية في ترشيد المال العام، أضف إلى أن معظم أفراد العينة هم من أصحاب العقد المثبت بما نسبته 87% الذي من الطبيعي أن تكون نظرتهم متشابهة. وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (الفرا وشاهين، 2009) من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين تعزي إلى عدد الموظفين الدائمين والمتطوعين.

جدول رقم (31):

نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين حول الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام تعزي إلى التصنيف الوظيفي

المحور	التصنيف الوظيفي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
قواعد وإجراءات تطبيق الرقابة المستودعية المستودعات	مثبت	40	4.21	0.479	-0.807	0.424
	عقد تجريبي	6	4.38	0.408		
معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها	مثبت	40	3.12	0.947	0.529	0.600
	عقد تجريبي	6	2.91	0.553		
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات	مثبت	40	4.17	0.545	-1.567	0.124
	عقد تجريبي	6	4.54	0.462		
ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية	مثبت	40	3.85	0.616	-1.116	0.270
	عقد تجريبي	6	4.14	0.507		
جميع المحاور	مثبت	40	3.82	0.395	-1.102	0.299
	عقد تجريبي	6	3.96	0.258		

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية " 44" تساوي 2.01

الفصل السادس

أولاً: النتائج.

ثانياً: التوصيات.

ثالثاً: الدراسات المقترحة.

أولاً: النتائج:

يشمل هذا الفصل على ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وأبرز التوصيات المقترحة على ضوء تلك النتائج :

1- النتائج المتعلقة بنظام الرقابة المستودعية:

- تؤثر الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية على مدى تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات بدرجة كبيرة بنسبة 84.65%، مع وجود الحاجة إلى معالجة بعض جوانب القصور في بعض تلك الإجراءات والقواعد أو التي يتم تطبيقها بشكل جزئي. كوجود خطط دورية لصرف الأصناف ذات الاستخدام المستمر، والاهتمام بآلية تطبيق مستويات المخزون بشكل سليم لجميع الأصناف، بالإضافة إلى عدم وجود آليات واضحة للاستعانة بجهات مختصة لدراسة الاحتياجات السنوية.
- وجود معوقات فنية وإدارية تعيق عمل الرقابة المستودعية عن القيام بمهامها بدرجة ولكنها ليست بالدرجة الكبيرة (متوسطة) بما نسبته 59.26%. ويذكر منها عدم استخدام التقنيات الحديثة مثل نظام البار كود، ومدى إدراك الإدارة العليا بأهمية المستودعات، وتعدد الإدارات أو الجهات التي تمارس مهام الرقابة المستودعية، وضعف ارتباط جهاز الرقابة المستودعية مع الجهات الطالبة من الأقسام والدوائر عن طريق شبكة حاسوبية.
- وجود معوقات بشرية تعيق عمل الرقابة المستودعية عن القيام بمهامها بدرجة ولكنها ليست بالدرجة الكبيرة (متوسطة) بما نسبته 65.59%، ويذكر منها ضعف نظام الحوافز المادية والمعنوية في مجال الرقابة المستودعية، والافتقار لتطوير أداء العاملين في مجال الرقابة المستودعية من خلال التدريب المستمر، وعدم توفر ثقافة الرقابة لدى بعض العاملين.
- يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي فيما يخص عمل المخازن والمستودعات بصورة واضحة ومفعلة وبدرجة جيدة بنسبة 84.37%. مما يعني إدراك الجامعات والكليات بأهمية نظام المعلومات ودورها الفعال في النظام المستودعي الذي يحتوي على إجراءات كثيرة ومتداخلة تحتاج إلى نظام معلوماتي يسهل من متابعة ومراقبة تلك الإجراءات.
- أنه توجد ندرة إلى حد ما في وجود ظواهر هدر للمال العام، وأن ظواهر الترشيد الناتج عن الرقابة المستودعية بلغ ما نسبته 77.69% وهي درجة جيدة، مع وجود الحاجة إلى الحد من بعض الظواهر التي تهدد بهدر وضياع المال العام في الجامعات والكليات.

ويذكر منها وجود بعض الأصناف الزائدة عن الحاجة لدى الدوائر والأقسام، وتخزين بعض الأصناف بالرغم من إمكانية صرفها بعد عملية الشراء.

2- النتائج المتعلقة بالفروق بين المبحوثين حول محاور الدراسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر الرقابة المستودعية على ترشيد المال العام تعزى إلى كل من (سنوات الخبرة- المسمى الوظيفي- التصنيف الوظيفي- مكان العمل- المؤهل العلمي).

وذلك بسبب أن نظام عمل المستودعات هو نظام روتيني ويتكرر بشكل دوري، وأن المشاكل المستودعية تتكرر بشكل دائم وأن الأنظمة والإجراءات المتبعة هي ذاتها لجميع العاملين، وتتم إجراءات العمل وفق آلية معينة، بالإضافة إلى أن ظروف العمل في المستودعات سواء في الجامعات أو الكليات متشابهة مما يحد من بروز رأي مستقل لدى المبحوثين تبعاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عن هذه الدراسة، يقدم الباحث عدد من التوصيات التي يأمل أن تفيد المهتمين في مجال الرقابة المستودعية وترشيد المال العام على النحو الآتي:

1. ضرورة تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات بشكل تام وهذا يستلزم تطبيق الإجراءات التي لا تطبق وتفعيل كامل للإجراءات التي تطبق بشكل جزئي مثل الاستعانة بالرقابة المستودعية عند دراسة الاحتياجات السنوية، وهي من أهم الإجراءات.
2. العمل على أن تزيد الإدارة العليا من إدراكها بأهمية المستودعات وأهمية الرقابة عليها لما لذلك من فائدة تعود عليها وتساهم في ضبط وحماية أموالها وممتلكاتها.
3. العمل الجاد على إيجاد السبل المناسبة للحد من وجود معوقات إدارية وفنية وبشرية تعيق أعمال الرقابة المستودعية عن القيام بدورها ويذكر منها:

أ. تحديد الجهات والإدارات التي تمارس عملية الرقابة المستودعية ومنحها الصلاحيات بفعالية أكثر من خلال دعم المستويات الإدارية العليا لها مع رفع مستواها الإداري في التشكيل الإداري حتى يتسنى لها القيام بما هو مطلوب منها على الوجه الأكمل.

ب. تعزيز نظام الحوافر المعنوية والمادية للعاملين في مجال الرقابة المستودعية، لما لهذه الحوافر من أثر ملموس على أداء العاملين وانتمائهم للمؤسسة.

ج. زيادة الاهتمام بتطوير مهارات العاملين في مجال المستودعات والرقابة عليها من خلال التدريب المستمر مما ينتج عنه عناصر المؤهلة للعمل في مجال الرقابة المستودعية وتطوير تلك العناصر على استخدام التقنيات الحديثة.

د. ضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل (نظام الباركود وتقنيات الجرد الآلي وغيرها).

4. إعداد دراسات للاحتياج الفعلي لكل دائرة أو قسم أو أشخاص للحد من توفير أصناف أكثر من اللازم.

5. تطوير آلية تقنية لربط إدارة المخازن والمستودعات مع الجهات الطالبة بشبكة حاسوبية مما ينتج عن ذلك مهنية عالية في الأداء واختصار بعض الإجراءات الروتينية.

6. وضع آلية مناسبة للتنسيق بين إدارة المستودعات وبين وحدات الرقابة الفنية والداخلية.

7. تحديد المهام المطلوبة لإدارة المستودعات بصور تزييل أي لبس أو غموض منعا من الارتباك وعشوائية العمل.

8. ضرورة الاهتمام بتوفير توعية مستدامة لرفع الوعي لدى العاملين الجامعات والكليات الفلسطينية عن ثقافة الرقابة وإقناعهم بأهميتها لتحقيق ترشيد المال العام مثل (الندوات، المؤتمرات، الحلقات ... الخ)

9. العمل على إنشاء وحدة مستقلة ذات مهام متعددة تختص في دراسة وتحديد مدى الاحتياج.

10. الحد من ظاهرة وجود أي أصناف زائدة عم حاجتها لدى الأقسام والدوائر في الجامعات أو الكليات.

11. الحد على صرف الأصناف مباشرة إلى الأقسام والدوائر في حال توفرها بعد عملية الشراء دون الحاجة لتخزينها لتوفير تكاليف التخزين.

ثالثاً: الدراسات المقترحة:

يوصي الباحث بإجراء دراسات عن:

- دور الرقابة الخارجية كدور وزارة المالية وديوان المراقبة العامة في متابعة تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات في المؤسسات والوزارات الحكومية في قطاع غزة.
- دور التقارير المستودعية في ظل نظام المعلومات على تحديد المناسيب المخزنية.
- أثر تخطيط المخزون على تخفيض التكاليف المخزنية.

المراجع:

أولاً: القرآن الكريم.

ثانياً: المراجع العربية:

الكتب:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن، والمرسي، جمال الدين محمد، إدارة الشراء والإمداد، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
- الأزهرى، منظور أحمد، ترشيد الاستهلاك الفردي، القاهرة: دار السلام للنشر والتوزيع والترجمة، 2002.
- الأزهرى، محي الدين، الإدارة من وجهة نظر المنظمة، القاهرة: دار الفكر العربي، 1979.
- أوهاب، نذير محمد الطيب، حماية المال العام في الفقه الإسلامي، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2001.
- البطل، منى محمد إبراهيم، إدارة المخازن: المبادئ والأسس، قناة السويس: كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 1998.
- توفيق، جميل أحمد، إدارة الأعمال، بيروت: دار النهضة العربية، بيروت، 1986.
- جابر، جوليا، إدارة الأعمال بين العلم والممارسة، بيروت: مؤسسة دار الريحاني للطباعة والنشر، 1984.
- حبتور، عبد العزيز صالح، مبادئ الإدارة العامة، عمان: دار المسيرة، 2009.
- حسين، جاسم، والنجار، صباح، وسلمان، حميد، تخطيط ورقابة التخزين، عمان: اليازوري للنشر والتوزيع، 2008.
- حماد، طارق عبد العال، الرقابة الداخلية-أدلة إثبات، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
- حمود، خضير كاظم، إدارة المواد، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2001.
- خضر وآخرون، إدارة المشتريات والمخازن، عمان: دار الفكر، 2005.
- الخطيب، خالد راغب، الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- الخلايلة، محمد علي، الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الاردن وبريطانيا وفرنسا، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.
- ديسلر، جاري، أساسيات الإدارة: المبادئ والتطبيقات الحديثة، الرياض: دار المريخ للنشر، 1992.

- زويلف، مهدي حسن، إدارة الشراء والتخزين من منظور كمي، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر، 2004.
- السباتين، بكر محمود، علم المخازن: دورة المستندات في الشركات الكبرى بين الشراء والتخزين، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003.
- سلام، مختار، "الرقابة المستودعية في المملكة العربية السعودية"، معهد الإدارة العامة للبحوث، الرياض 1987.
- سمارة، عبد الله، الاتجاهات الحديثة في إدارة المشتريات والمخازن، نابلس: عمادة البحث العلمي، جامعة النجاح الوطنية، 2004.
- الشايجي، وليد خالد، المدخل إلى المالية العامة الإسلامية، عمان: دار النفائس للنشر والتوزيع، 2005.
- شيحا، إبراهيم عبد العزيز، الإدارة العامة "العملية الإدارية"، الدار الجامعية، 1994.
- الصحن، محمد فريد، والسيد، إسماعيل، و السلطان، إبراهيم، مبادئ الإدارة، القاهرة، الدار الجامعية، 2002.
- الصيرفي، محمد، والعلاق، بشير، إدارة المخزون السلعي، عمان: دار المناهج، 2003.
- عباس، علي، الرقابة الإدارية في منظمة الأعمال، عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2008.
- عبد الباقي، صلاح الدين، و حنفي، عبد الغفار، إدارة الموارد والإمداد من الناحية العلمية والعملية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000.
- عبيدات، ذوقان، البحث العلمي، مفهومه، أدواته، وأساليبه، عمان: دار الفكر، 2011.
- عبد الله، خالد أمين، علم تدقيق الحسابات: الناحية النظرية والعملية، عمان: دار وائل للنشر، 2000.
- العدوان، محمد، والمشاغبة، علي، والزغبى، عيثم، إدارة الشراء والتخزين، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010.
- عصفور، محمد شاكر، أصول الموازنة العامة، الرياض: مكتبة الصفحات الذكية، 1987.
- عقيلي، عمر وصفي وآخرون، إدارة المواد: الشراء والتخزين من منظور كمي، عمان: دار وائل للنشر، 2008.
- العلاق، بشير عباس، الأسس العلمية في التخطيط والسيطرة المخزنية، بيروت: الدار العربية للموسوعات، 1983.
- العلاق، بشير عباس، والصيرفي، محمد عبد الفتاح، إدارة المخازن، عمان: دار المناهج، 2006.

- العلي، عبد الستار محمد، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، عمان: دار وائل للنشر، 2006.
- عليان، ربحي مصطفى، العمليات الإدارية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010.
- العساف، صالح حمد، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، الرياض: مكتبة العبيكان، 1995.
- فالتة، اليمين، إدارة المخزون، القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
- قرياقص، رسمية زكي، وحفي، عبد الغفار، إدارة الإمداد والمخزون، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
- كاسر، نصر المنصور ، المداخل الحديثة في إدارة المواد، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2002.
- كشك، محمد بهجت، مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: دار الطباعة الحرة، 1996.
- ماهر، أحمد، الإدارة:المبادئ والمهارات، القاهرة: الدار الجامعية، 2005.
- محيلان، محمد حيدر صادق، إجراءات التخزين، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002.
- المصري، احمد محمد، التخطيط والمراقبة الإدارية، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2007.
- مصطفى، محمد محمود، إدارة المخزون والمواد، عمان: دار صفا للنشر والتوزيع، 2010.
- المغربي، كامل محمد، الإدارة: أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، عمان: دار الفكر، 2007.
- النداوي، عبد العزيز بدر، إدارة المشتريات والمخازن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
- هادي، هادي، والحديثي، لائقة، ولويس، فوزي، إدارة الأبنية والمعدات المخزنية، عمان:اليازوري للنشر والتوزيع، 2008.
- الوادي، محمود حسنين، "دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

ثالثاً: المجالات والدوريات:

- الراشد، وائل إبراهيم، "دور ديوان المحاسبة في الرقابة الإدارية على الأموال العامة بدولة الكويت"، دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 13، العدد الأول، 1999م.
- الشريف، طلال، "ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية التجارة والاقتصاد، المجلد 18، العدد 2، الرياض، 2004.
- الصباب، احمد، وميمني، عبد الحميد، و غلام، شكيل، مراجعة علمية لكتاب: "أساسيات الإدارة الحديثة"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، مجلد 16، العدد 2، الرياض، 2002.
- العبد الله، عبد الرحمن صالح، " أهمية التربية الإسلامية في المحافظة على المال العام"، مجلة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، المجلد الرابع عشر، الرياض، 2002.
- الفراء، ماجد، وشاهين، سمر، " واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد السابع عشر، العدد الثاني، 2009.
- كنعان، نواف، "الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية"، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والإنسانية، دولة الإمارات العربية المتحدة، المجلد الثاني، العدد الثاني، 2005.
- الورافي، رضوان عبده محمد "الأداء الرقابي للجهاز المركزي للرقابة الحاسوبية ومدى تطابقه مع معايير المراجعة الدولية"، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الثالث، 2009.
- يونس، عواد، "أثر المتغيرات التكنولوجية في وظيفة الرقابة في المشروعات الاقتصادية"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 16، العدد الثاني، 2000.

رابعاً: الرسائل العلمية والبحوث:

- حسن، محمد نجيب محمد صادق: تطوير هيكل الرقابة الداخلية لعمليات إدارة المخزون، بالتطبيق علي مؤسسة مصر للطيران، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، 2000.
- الحقييل، بدر حمد: "دور وزارة المالية والاقتصاد الوطني في الرقابة على المستودعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية"، (بحث منشور)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1993.

- السيد، علاء الدين خليل إبراهيم: إطار مقترح لتطوير أداء الرقابة المالية رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005.
- شاهين، سمر محمد راغب: واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.
- عياش، يوسف حسن حامد: مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في إحكام الرقابة على أداء أنشطة وكالة الغوث الدولية (الانروا) في غزة في ضوء معايير المراجعة الدولية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005.
- القحطاني، غانم علي: دور الرقابة المستودعية في ترشيد المال العام، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2009.
- كلاب، سعيد يوسف حسن: واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين 2004.
- لباده. أمجد نبيه عبد الفتاح: حماية المال العام والضريبة، دراسة ماجستير (غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2006.
- ابو ماضي، كامل احمد إبراهيم: مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2004.
- ماضي، كامل أحمد: مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2004.
- المقرن، سطاتم عبد العزيز، تصميم أنظمة الرقابة الداخلية للقطاع الحكومي، ديوان المراقبة العامة، (بحث منشور)، السعودية، 2005
- ابوهذاف، ماجد محمد سليم: تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية- دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006.

خامساً: تقارير وندوات وورش عمل ومحاضرات:

- العشماوي، محمد عبد الفتاح، ضوابط حماية المال العام لأغراض الحد من الفساد الإداري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ورشة علم، شرم الشيخ، 2006.
- معهد الإدارة العامة، ندوة أجهزة الرقابة المالية والإدارية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية، 1985.
- ديوان المراقبة العامة، المفهوم اللغوي والفني للرقابة والمحاسبة، بدون تاريخ، الرياض.

- ديوان المراقبة العامة، دور ديوان المراقبة العامة في متابعة تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية، ورشة عمل، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1993.
- اللجنة الأكاديمية، إصدارات ندوة المستودعات والمشتريات في الجامعات العربية، جامعة الملك فيصل بالدمام، 1981.
- وزارة الصحة، ورشة عمل، تجربة وزارة الصحة في تطبيق قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1993.
- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، إدارة تقنية المستودعات، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، السعودية، 2010
- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرقابة والتقارير المستودعية، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، السعودية. 2010

سادساً: المواقع الإلكترونية:

1. الزهاوي، سيروان عدنان ميزرا، الرقابة المالية على تنفيذ الموازنة العامة في القانون العراقي، الدائرة الإعلامية في مجلس النواب، 2008 م، نسخة الكترونية، www.parliament.iq، 2010/12/9
2. الجامعة الإسلامية، www.iugaza.edu.ps.
3. جامعة الأقصى، www.alaqsa.edu.ps.
4. جامعة الأزهر، www.alazhar-gaza.edu.
5. جامعة القدس المفتوحة، www.qou.edu.
6. الكلية الجامعية، www.ucas.edu.ps.
7. كلية العلوم والتكنولوجيا، www.cst-kh.edu.ps.
8. كلية فلسطين التقنية، www.ptcdb.edu.ps.
9. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني

<https://admin.tvtc.gov.sa/Arabic/Departments/Departments/cdd1/jo1/jo1/wa1/Pages/default.aspx>

سابعاً: المقابلات الشخصية:

1. مقابلة مع الأستاذ عبد الكريم الجعبير مدير اللوازم والمشتريات بالجامعة الإسلامية، 2011/4/3.
2. مقابلة مع الأستاذ محمود الأعور رئيس قسم المخازن بجامعة الأقصى، 2011/4/5.
3. مقابلة مع الأستاذ ماهر عريف رئيس قسم المخازن بجامعة الأزهر، 2011/4/5.
4. مقابلة مع الأستاذ فادي ناصر نائب مدير دائرة اللوازم في جامعة القدس المفتوحة، 2011/2/9.
5. مقابلة مع الأستاذ حسن الخضري مدير دائر اللوازم والمشتريات بالكلية الجامعية، 2011/4/10.
6. مقابلة مع الأستاذ هاني السويركي رئيس قسم المخازن في كلية فلسطين التقنية، 2011/4/10.
7. مقابلة مع الأستاذ ياسين القرا رئيس قسم المخازن بكلية العلوم والتكنولوجيا، 2011/4/12.

المراجع الأجنبية:

A. Books:

1. Changan, Js.,” Management Theory & Practice”, New York, Vikas publishing house, 1999.
2. Greene, James, “ Production and inventory control: system and decisions”, Illinois, Richard d. Irwin, 1974.
3. Koontz Harold, Odonnel Cyril, Weihrich Heinz, Management, Hill, New York, 1984
4. Silver,Eward, Pyke, David, Peterson, Rein, “inventory management and production planning and scheduling”, Newjercy, John wiley & sons, 1976.
5. Wight, Oliver, “ Production and inventory management in the computer age”, Boston, Cahner books, 1974.

6. Zipkin, Paul, "Foundation of inventory management", New York, McGraw hill publishing, 2000.

B: Journals:

1. Kirsty Rae, Nava Subramaniam, "Quality of internal control procedures: Antecedents and moderating effect on organizational justice and employee fraud", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 23 Iss: 2, 2008.
2. Al-Melhem, "Kuwait: Law on the Protection of Public Funds", *Journal of Financial Crime*, Vol. 3 Iss: 1, 1993.
3. Nelson, Irvin, T. & Ratliff, Richard, "Control trigger: a control concept come of age", *Managerial Auditing Journal*, 11 issue, MCB UP Ltd publisher, Iss:11, 1996.

الملاحق

الملحق رقم (1)

الاستبانة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ الكريم...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ،،،

الموضوع : تعبئة استبيان لدراسة ماجستير بعنوان:

الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على واقع الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية وأثرها على ترشيد المال العام من خلال توضيح الدور الهام الذي تلعبه الرقابة المستودعية في الجامعات والكليات الفلسطينية.

وقد تم تصميم الإستبانة المرفقة من أجل إتمام رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية بغزة.

إن تعاونكم معنا هو دعم للبحث العلمي وتهمنا أرائكم وأفكاركم لذا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة مع العلم أن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تعامل في منتهى السرية ولن تستخدم إلى لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا فائق الشكر والامتنان

الباحث

أشرف محمد ممشش

يرجى وضع إشارة (✓) في خانة الإجابة الصحيحة:

الجزء الأول: البيانات الأولية

• سنوات الخبرة :

من 1 - أقل من 5 سنوات من 5 - أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

• المؤهل العلمي :

دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

• المسمى الوظيفي:

إداري رئيس قسم مدير دائرة

• مكان العمل:

جامعة كلية

• التصنيف الوظيفي:

مثبت عقد تجريبي أخرى (متطوع - متدرب)

الجزء الثاني: محور الرقابة المستودعية:

أولاً: مدى تطبيق الرقابة المستودعية لقواعد وإجراءات المستودعات:

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق بشدة	غير موافق
1	ترسل الجهات الطالبة طلبها إلى الجهة الرقابية المختصة لتحديد مدى احتياجها.					
2	يتم فحص الأصناف الموردة من قبل لجنة مختصة قبل إدخالها إلى المستودع.					
3	تتم مراجعة وتدقيق جميع المستندات المستودعية قبل تسجيلها في البطاقات.					
4	يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات الصنف لدى المستودعات بانتظام.					
5	يتم قيد مخزون المستودعات في بطاقات مراقبة الصنف بانتظام.					
6	تقيد جميع العهد المستخدمة في بطاقات العهدة بانتظام.					
7	يتم الصرف للأصناف ذات الاستخدام المستمر وفق خطة صرف دورية.					
8	توجد رقابة ميدانية على أعمال العاملين في المستودعات.					
9	تقوم وحدة (لجنة) مراقبة المخزون لمقارنة الرصيد المسجل في البطاقات بالرصيد الفعلي في المستودعات.					
10	يتم حصر الأصناف الراكدة والمكدسة وتتخذ الإجراءات النظامية بحقها.					
11	يتم اتخاذ الإجراءات النظامية حيال المرجع بناء على توصيات لجنة فحص المرجع من الأصناف.					
12	يتم إجراء الجرد الكلي سنويا بانتظام.					
13	يتم جرد العهد المستخدمة بين الحين والآخر.					
14	عند اكتشاف حالات الفقد والتلف يتم اتخاذ الإجراءات النظامية بحقها.					
15	تتوفر وسائل الأمن والسلامة بالمستودعات.					
16	يتم الاهتمام بإجراءات الدورة المستندية (إجراءات استلام وتسليم أصول وصور المستندات المستودعية).					

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
17	يتم تحديد الأصناف المستديمة من المستهلكة وفق معايير محددة.					
18	يتم الاستعانة بوحدة الرقابة الداخلية (المستودعية) عند دراسة الاحتياجات السنوية.					
19	تطبق مستويات المخزون (الحد الأدنى، حد الطلب، الحد الأعلى) بشكل سليم لجميع الأصناف.					

ثانيا: معوقات الرقابة المستودعية التي تعيقها عن القيام بدورها.

أ- المعوقات الفنية والإدارية.

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1	ضعف ممارسة الوحدات الرقابية للمخزون والعهد لصلاحياتها النظامية.					
2	تعدد الإدارات أو الجهات التي تمارس مهام الرقابة المستودعية.					
3	تدني اهتمام المستويات الإدارية العليا بالرقابة المستودعية.					
4	ضعف التنسيق والارتباط الإداري بين المستودعات ووحدات الرقابة الداخلية والفنية.					
5	ضعف طرق الاتصال بين المستودعات والإدارات الأخرى.					
6	ضعف إدراك الإدارة العليا بأهمية المستودعات.					
7	عدم وضوح المهام المطلوبة لإدارة المستودعات.					
8	تأخر استخدام نظام الحسب الآلي في أعمال الرقابة المستودعية.					
9	عدم ارتباط جهاز الرقابة المستودعية مع الجهات الطالبة من الأقسام والدوائر عن طريق شبكة حاسوبية.					
10	عدم استخدام التقنيات الحديثة مثل نظام البار كود.					

ب- معوقات الموارد البشرية.

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
11	تعيين أشخاص غير مؤهلين في مجال المستودعات.					
12	ضعف تطوير مهارات العاملين في مجال الرقابة المستودعية من خلال التدريب المستمر.					
13	ضعف الحوافز المعنوية والمادية في مجال الرقابة المستودعية.					
14	عدم اقتناع العاملين بعملية الرقابة المستودعية بشكل جدي.					
15	عدم توفر ثقافة الرقابة لدى العاملين في المستودعات.					
16	تعارض مفهوم الرقابة مع مصالح بعض العاملين.					
17	عدم توفر أشخاص مدربين على استخدام التقنيات الحديثة.					

ثالثاً: تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المستودعات.

حسب رأيك يقوم النظام المحوسب الخاص بالمخازن والمستودعات بـ:

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1	متابعة المنصرف والوارد وتوضيح الرصيد لكل صنف من المخزون.					
2	تحديد الكميات المطلوب شرائها من كل صنف في الوقت المناسب للمساعدة في إعداد طلبات المشتريات.					
3	متابعة الحركة بالتفصيل للأصناف المتداولة من حيث الكميات والقيمة في فترات دورية محددة.					
4	حساب الكميات الموجودة في الرصيد الحالي من حيث العدد والقيمة للجرد الدوري.					
5	متابعة معدل استهلاك الأصناف.					
6	وضع نظام دقيق للتصنيف والترميز.					
7	حصر الأصناف الراكدة والمكدسة.					

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
8	الحصول على تقارير مستمرة عن المواد والأصناف داخل المستودع.					
9	الحصول على تقرير بطاقة مراقبة الأصناف بدقة عند الطلب.					
10	تحديد نقطة إعادة الطلب لأي صنف من الأصناف.					
11	المساعدة في وضع نظام دقيق للعهد ومتابعتها.					
12	المساعدة في تحديد الحد الأدنى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات.					
13	المساعدة في تحديد الحد الأعلى لجميع الأصناف الموجودة في المستودعات.					

الجزء الثالث: محور ظواهر ترشيد المال العام الناتج عن الرقابة المستودعية.

م	التفاصيل	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتم شراء أصناف بكمية تناسب الاحتياج الفعلي لجميع الدوائر والأقسام.					
2	لا يوجد أصناف زائدة عن حاجتها لدى الأقسام والدوائر.					
3	توجد آلية متبعة لدى إدارة المستودعات لفحص الراكد والمكدس من الأصناف باستمرار.					
4	يتم التخلص من الأصناف الراكدة والتي تم الاستغناء عنها بالطرق النظامية.					
5	يتم تخزين الأصناف بصورة تتلاءم مع نظام تصميم المستودع.					
6	توجد مراقبة فعالة لعهد الإدارات والأقسام والأشخاص بحيث تحد من فقدانها أو تلفها.					
7	يتم إرجاع بعض الأصناف التي يتم الاستغناء عنها إلى المستودعات.					
8	لا يتم شراء أصناف جديدة بالرغم من توفر مثيلاتها بغرض التجديد فقط.					
9	يصعب فقدان بعض الأصناف في المستودعات خلال فترة التخزين.					
10	تحديد صرف بعض الأصناف مباشرة عند استلامها دون تخزينها لتوفير تكاليف التخزين.					
11	تشارك إدارة المستودعات الجهات الأخرى في دراسة الاحتياجات لجميع الدوائر والأقسام بغرض تقدير الاحتياج الفعلي من كل صنف.					
12	يتم تحديد مسؤولية التلف أو فقدان الصنف ومحاسبة المسئول عن ذلك وفقا للأنظمة والقوانين المتبعة.					
13	توجد وسائل الإنذار بالحريق لمواجهة تلف الأصناف في المستودع خلال فترة التخزين لأي أسباب فنية أو طبيعية.					

الملحق رقم (2)
قائمة بأسئلة المقابلة

- 1- ما عدد المستودعات في جامعتكم / كليتكم وكم عدد الموظفين الذين يعملون بها؟
- 2- لمن تتبع دائرة المستودعات في الهيكلية التنظيمية؟
- 3- ما هو طبيعة النظام المحوسب المستخدم في أعمال المخازن والمستودعات؟
- 4- كيف تتعامل دائرة المستودعات حيال الرائد والمكسد والأصناف التالفة؟
- 5- هل توجد سياسة لدراسة الاحتياجات بالنسبة للأقسام الطلابية؟
- 6- هل يتم إجراء الجرد على المخازن بالصور النظامية وما نوعيته؟
- 7- هل تعتمد الدائرة نظام بطاقة مراقبة الصنف؟
- 8- هل يوجد موظف عهد خاص بالدائرة؟

الملحق رقم (3)
قائمة بأسماء المحكمين

1	أ.د. ماجد الفرا	الجامعة الإسلامية
2	د.علي شاهين	الجامعة الإسلامية
3	د.وسيم الهبيل	الجامعة الإسلامية
4	د.سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية
5	د.نافذ بركات	الجامعة الإسلامية
6	د.سمير صافي	الجامعة الإسلامية
7	د.نضال العبد الله	جامعة الأقصى
8	د.ناجي سكر	جامعة الأقصى
9	د.وفيق الأغا	جامعة الأزهر
10	د.محمد فارس	جامعة الأزهر
11	د.رفيق الأغا	جامعة الأزهر

