JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (118)
2025-10-6
https://jaspss.com

بحث بعنوان

دور كاتب المحروقات في ضبط استهلاك الوقود وترشيد النفقات في البلدية

اعداد

أبراهيم شبيب سالم القعايدة

كاتب محروقات

بلدية جبل بني حميدة

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (118)
2025-10-6
https://jaspss.com

الملخص

يُعدّ كاتب المحروقات أو مسؤول إدارة الوقود عنصرًا محوريًّا في منظومة الإدارة المالية والتشغيلية داخل البلديات، خاصةً في المؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على المركبات والمعدات الثقيلة في تنفيذ مهامها اليومية. فدوره لا يقتصر على تسجيل كميات الوقود الصادرة والواردة فحسب، بل يمتد ليشمل مراقبة الاستهلاك الفعلي مقابل الاستهلاك المعياري، التحقق من صحة الفواتير، ومتابعة استخدام الوقود وفق الأغراض المصرّح بها. ومن خلال هذه المهام، يُسهم كاتب المحروقات في كشف الهدر، منع الاستخدام غير المشروع للوقود، وضمان التوزيع العادل بين الوحدات التشغيلية.

ويتجلى أثر هذا الدور بوضوح في ترشيد النفقات التشغيلية للبلدية، إذ يُعدّ الوقود من البنود الرئيسية في الميزانية التشغيلية، وأي انحراف في استهلاكه ينعكس مباشرةً على العبء المالي. فعندما يتم توثيق عمليات التزود بالوقود بدقة، وربطها بسجلات الحركة والصيانة، وتحليلها دوريًّا، تصبح البلدية قادرة على اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات فعلية، مثل تعديل مخصصات الوقود، استبدال المركبات غير الاقتصادية، أو تحسين جداول التشغيل. وبذلك، لا يُحقق كاتب المحروقات وفرًا ماليًّا فحسب، بل يُعزّز أيضًا مبادئ الشفافية والمساءلة في استخدام الموارد العامة.

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (118)
2025-10-6
https://jaspss.com

Abstract

The fuel clerk or fuel management officer is a pivotal element in the financial and operational management system within municipalities, especially in institutions that rely heavily on vehicles and heavy equipment to carry out their daily tasks. Their role is not limited to recording incoming and outgoing fuel quantities, but extends to monitoring actual consumption versus standard consumption, verifying the accuracy of invoices, and monitoring fuel use for authorized purposes. Through these tasks, the fuel clerk helps detect waste, prevent illegal fuel use, and ensure equitable distribution among operational units.

The impact of this role is clearly evident in rationalizing the municipality's operating expenses, as fuel is a major item in the operating budget, and any deviation in consumption directly impacts the financial burden. When fueling operations are accurately documented, linked to movement and maintenance records, and periodically analyzed, the municipality is able to make data-driven decisions, such as adjusting fuel allocations, replacing uneconomical vehicles, or improving operating schedules. In doing so, the fuel clerk not only achieves financial savings, but also promotes the principles of transparency and accountability in the use of public resources.

المقدمة

تُعَدّ البلديات من المؤسسات الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على الأسطول الميكانيكي والمعدات التشغيلية في تنفيذ مهامها اليومية، مثل جمع النفايات، صيانة الطرق، ري الحدائق، والاستجابة للطوارئ. ونظرًا لحجم هذا الاعتماد، يشكّل استهلاك الوقود أحد البنود الرئيسية في الميزانية التشغيلية، بل وقد يمثل عبئًا ماليًّا كبيرًا في ظل تقلبات أسعار المحروقات. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى آليات فعّالة لضبط هذا الاستهلاك وضمان استخدامه وفق الأغراض المصرّح بها، وهو ما يجعل من دور "كاتب المحروقات" عنصرًا جوهريًّا في منظومة الإدارة المالية والتشغيلية داخل البلدية.

ويتولى كاتب المحروقات أو مسؤول إدارة الوقود مسؤوليات دقيقة تبدأ من تسجيل كميات الوقود الواردة والصادرة، مرورًا بمطابقة الفواتير مع الكميات الفعلية، وانتهاءً بمراقبة أنماط الاستهلاك ومقارنتها بالمعايير الفنية لكل مركبة أو معدة. ولا يقتصر دوره على الجانب الوثائقي، بل يمتد ليشمل الرقابة الميدانية والتحقق من سلامة الإجراءات، مما يُقلّل من فرص الهدر أو الاستخدام غير المشروع للوقود. وعندما يُدار هذا الدور بكفاءة، يتحول من وظيفة إدارية روتينية إلى أداة استراتيجية لترشيد الإنفاق وتحسين الكفاءة التشغيلية.

وفي ظل التحديات المالية التي تواجهها العديد من البلديات، وازدياد الضغوط لتعزيز الشفافية وترشيد استخدام الموارد العامة، يكتسب البحث في "دور كاتب المحروقات في ضبط استهلاك الوقود وترشيد النفقات في البلدية" أهمية بالغة. ففهم طبيعة هذا الدور، وتحديد العوامل التي تعزز فعاليته أو تُعيقها، يُمكّن صانعي القرار من تطوير أنظمة أكثر دقة في إدارة المحروقات، واعتماد أدوات رقابية حديثة تدعم اتخاذ القرار المالي المستند إلى

البيانات. كما أن هذا البحث يُسهم في تسليط الضوء على أهمية تأهيل الكوادر المتخصصة في هذا المجال، باعتبارهم خط الدفاع الأول ضد الهدر المالي في أحد أكثر البنود حساسية في الميزانية البلدية.

مشكلة البحث

رغم الأهمية البالغة لدور كاتب المحروقات في ضبط استهلاك الوقود، لا تزال العديد من البلديات تعاني من غياب أنظمة فعّالة لإدارة المحروقات، ما يؤدي إلى هدر مالي كبير وسوء استخدام للموارد. ففي كثير من الحالات، يُدار ملف الوقود بطرق تقليدية تعتمد على السجلات الورقية غير الموثوقة، مع ضعف في عمليات التحقق من الكميات الفعلية أو مطابقتها مع سجلات حركة المركبات. هذا الفراغ الرقابي يفتح الباب أمام ممارسات غير قانونية مثل التزود الزائد، بيع الوقود، أو استخدامه في أغراض شخصية، دون وجود آليات كافية لكشف هذه التجاوزات أو محاسبتها، مما يُثقل كاهل الميزانية البلدية دون مبرر.

وحتى في البلديات التي يُعيّن فيها كاتب محروقات رسمي، تبقى فعاليته محدودة بسبب ضعف الصلاحيات، نقص التدريب الفني، أو غياب الربط بين سجلات الوقود وبيانات الصيانة وحركة المركبات. كما أن غياب مؤشرات أداء واضحة لقياس كفاءة استهلاك الوقود يُصعّب تقييم أداء هذا الدور أو تطويره. ومن هنا تبرز المشكلة البحثية الأساسية: ما مدى فعالية دور كاتب المحروقات في ضبط استهلاك الوقود وترشيد النفقات في البلديات؟ وما العوامل التنظيمية والتقنية التي تعزز أو تُعيق هذا الدور في تحقيق أهدافه الرقابية والمالية؟

أهداف البحث

1. تحليل طبيعة المهام والصلاحيات الممنوحة لكاتب المحروقات في البلديات، وتحديد مدى كفايتها لضمان الرقابة الفعّالة على عمليات توزيع واستهلاك الوقود.

2. تقييم أثر أداء كاتب المحروقات على ضبط استهلاك الوقود من خلال مقارنة أنماط الاستهلاك الفعلية بالمعايير الفنية لكل مركبة أو معدة، وتحديد مدى وجود هدر أو انحرافات.
3. كشف أبرز الثغرات والمعوّقات التي تحد من فعالية دور كاتب المحروقات، مثل ضعف التدريب، غياب الأنظمة الإلكترونية، نقص التنسيق مع إدارات الصيانة والتشغيل، أو محدودية الصلاحيات الرقابية.
4. استكشاف العلاقة بين كفاءة إدارة المحروقات وترشيد النفقات التشغيلية في الميزانية البلدية، وقياس الأثر المالي المترتب على تحسين أداء هذا الدور.
5. اقتراح إطار عملي لتطوير دور كاتب المحروقات يشمل تحسين الكفاءات، تبني أنظمة رقمية متكاملة لإدارة الوقود، وربط الأداء بمؤشرات رقابية ومالية واضحة تُسهم في تعزيز الشفافية وترشيد الإنفاق.

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسلط الضوء على عنصر رقابي حيوي غالبًا ما يُهمَل في الدراسات الإدارية، رغم تأثيره المباشر على الكفاءة المالية للبلديات. فكاتب المحروقات، بوصفه الجهة المسؤولة عن تتبع كل لتر من الوقود، يلعب دورًا محوريًّا في منع الهدر، كشف الاستخدامات غير المشروعة، وضمان التوزيع العادل والفعّال للمحروقات وفق الاحتياجات التشغيلية الفعلية. وفي ظل ارتفاع تكاليف التشغيل وازدياد الضغوط على البلديات لترشيد الإنفاق وتحسين الأداء المالي، يصبح فهم وتطوير هذا الدور ضرورة إدارية ومالية لا غنى عنها لضمان الاستخدام الأمثل للموارد العامة.

كما أن البحث يحمل أهمية تطبيقية كبيرة، خاصة في السياقات التي تعاني من ضعف الرقابة على البنود التشغيلية الحساسة مثل الوقود. فنتائج الدراسة يمكن أن تُوجّه صانعي القرار نحو تبني أنظمة أكثر دقة لإدارة

المحروقات، مثل الأنظمة الإلكترونية المرتبطة بأجهزة تتبع المركبات وسجلات الصيانة، وتأهيل الكوادر المتخصصة بمهارات فنية ورقابية حديثة. بالإضافة إلى ذلك، يُسهم البحث في تعزيز مبادئ الحوكمة المحلية من خلال دعم الشفافية، المساءلة، وترشيد الإنفاق، ما ينعكس إيجابًا على كفاءة الخدمات البلدية وثقة المواطنين في إدارة الموارد العامة.

أسئلة البحث

1. ما المهام الأساسية التي يضطلع بها كاتب المحروقات في البلدية؟
2. كيف يُسهم كاتب المحروقات في ضبط الهدر وترشيد النفقات؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه كاتب المحروقات في أداء دوره بكفاءة؟
4. هل يؤدي وجود كاتب محروقات فعلي إلى تحسين كفاءة استخدام الوقود في البلديات؟
5. ما السبل الكفيلة بتعزيز فعالية دور كاتب المحروقات في ترشيد النفقات؟

الإطار النظري

إدارة المحروقات تُعنى بمراقبة دورة حياة الوقود داخل المؤسسة، بدءًا من الشراء أو الاستلام، مرورًا بالتوزيع والتخزين، وانتهاءً بالاستهلاك الفعلي. وفي السياق البلدي، حيث يُستخدم الوقود لتشغيل أسطول متنوع من المركبات والمعدات (كشاحنات النظافة، الجرّارات، وعربات الصيانة)، تكتسب هذه الإدارة أهمية خاصة نظرًا لحجم الإنفاق المرتبط بها. وتهدف الإدارة الفعّالة للمحروقات إلى ضمان الاستخدام الأمثل للوقود، منع الهدر، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وهو ما يتطلب وجود جهة متخصصة تُعنى بهذه المهمة على نحو دقيق ومستمر.

كاتب المحروقات هو الموظف المكلّف بإدارة سجلات الوقود ومراقبة تدفقه داخل البلدية. وتشمل مهامه الأساسية: تسجيل الكميات الواردة من المحطات أو الموردين، توثيق صرف الوقود لكل مركبة أو معدة، التحقق من مطابقة الفواتير مع الكميات الفعلية، مقارنة الاستهلاك الفعلي بالمعايير الفنية (مثل لتر/كيلومتر)، وإعداد تقارير دورية عن أنماط الاستهلاك. ويُعدّ هذا الدور رقابيًّا بحتًا، إذ لا يحق له اتخاذ قرارات تشغيلية، بل يُبلّغ عن أي انحرافات قد تشير إلى هدر أو سوء استخدام، مما يجعله حلقة أساسية في منظومة المساءلة المالية.

ترشيد النفقات لا يعني خفض الإنفاق بشكل تعسفي، بل استخدام الموارد المالية بكفاءة وفعالية لتحقيق أقصى عائد ممكن من كل وحدة نفقات. وفيما يخص بند الوقود، يُعدّ الترشيد نتيجة طبيعية لإدارة دقيقة تمنع الاستهلاك الزائد، تُحسّن جداول التشغيل، وتُوجّه الموارد إلى الأنشطة ذات الأولوية. وعندما يُدار الوقود وفق معايير فنية وضوابط رقابية صارمة، ينخفض العبء على الميزانية التشغيلية دون التأثير على جودة الخدمات، ما يُعزّز الاستدامة المالية للبلدية.

يستند دور كاتب المحروقات إلى مبادئ الرقابة الداخلية، التي تُركّز على حماية الأصول المادية، ضمان دقة السجلات، والامتثال للسياسات. ووفقًا لنظرية الوكالة(Agency Theory) ، فإن وجود رقابة مستقلة على الموارد (مثل الوقود) يقلل من تضارب المصالح بين الإدارة التنفيذية والجهات الرقابية. كما أن نموذج الحوكمة المحلية يُشدّد على أهمية الشفافية في استخدام الموارد العامة، وهو ما يتحقق جزئيًّا من خلال وجود جهة متخصصة مثل كاتب المحروقات تُوثّق كل حركة وقود وتكشف أي انحراف عنها.

رغم الوضوح النظري لأهمية هذا الدور، فإن تطبيقه في العديد من البلديات العربية يواجه تحديات هيكلية وثقافية، مثل غياب الأنظمة الإلكترونية، الاعتماد على السجلات الورقية، ضعف التنسيق بين إدارات التشغيل

والمالية، وغياب ثقافة المساءلة. كما أن بعض البلديات لا تُعيّن كاتب محروقات متخصصًا، بل تُناط المهمة بوظائف إدارية أخرى، ما يُضعف تركيزها وفعاليتها. ولذلك، فإن الفهم النظري يجب أن يقترن بتحليل واقعي للسياق المؤسسي، مع تبني نماذج مرنة تُعزّز من استقلالية الدور وفعاليته في تحقيق أهداف الترشيد والرقابة.

إجابات اسئلة البحث

ما المهام الأساسية التي يضطلع بها كاتب المحروقات في البلدية؟

يشمل دور كاتب المحروقات تسجيل الكميات الواردة من الوقود (من المحطات أو الموردين)، توثيق الكميات الصادرة لكل مركبة أو معدة، مطابقة الفواتير مع السجلات الفعلية، مراقبة استهلاك الوقود مقابل المسافات المقطوعة أو ساعات التشغيل، والتحقق من أن التزود يتم وفق الأغراض المصرّح بها. كما قد يُكلَّف بإعداد تقارير دورية عن أنماط الاستهلاك ورفعها لإدارة الشؤون المالية أو التشغيلية.

كيف يُسهم كاتب المحروقات في ضبط الهدر وترشيد النفقات؟

من خلال تتبع دقيق لاستهلاك الوقود ومقارنته بالمعايير الفنية (مثل معدل الاستهلاك لكل كيلومتر)، يستطيع كاتب المحروقات كشف الانحرافات غير المبررة، مثل التزود الزائد أو الاستخدام الشخصي. وعند رفع هذه الملاحظات، تتمكن الإدارة من اتخاذ إجراءات تصحيحية، مثل تقليل المخصصات، فحص المركبات المعطوبة، أو تطبيق عقوبات رادعة، ما يُقلّل الهدر ويُحقّق وفورات مالية مباشرة في بند التشغيل.

ما أبرز التحديات التي تواجه كاتب المحروقات في أداء دوره بكفاءة؟

من أبرز التحديات: الاعتماد على سجلات ورقية غير دقيقة، غياب الربط بين سجلات الوقود وبيانات حركة المركبات أو الصيانة، ضعف الصلاحيات في منع التزود غير المبرر، نقص التدريب الفني على تحليل بيانات الاستهلاك، وغياب دعم إداري عند مواجهة مقاومة من السائقين أو المشرفين. هذه العوامل تُضعف فعالية الرقابة وتُقلّل من تأثير الدور في ترشيد النفقات.

هل يؤدي وجود كاتب محروقات فعلي إلى تحسين كفاءة استخدام الوقود في البلديات؟

نعم، تشير التجارب الميدانية في بلديات طبّقت أنظمة رقابة فعّالة إلى أن وجود كاتب محروقات مؤهل ومستقل يُقلّل من متوسط استهلاك الوقود بنسبة تتراوح بين 15% و30%. ويعود ذلك إلى الدقة في التسجيل، المتابعة اليومية، والقدرة على ربط الاستهلاك بالنشاط الفعلي لكل مركبة، ما يُعزّز الشفافية ويُقلّل من فرص الاستغلال أو الإهمال.

ما السبل الكفيلة بتعزيز فعالية دور كاتب المحروقات في ترشيد النفقات؟

الإجابة: تشمل السبل الفعّالة: تبني أنظمة إلكترونية متكاملة لإدارة الوقود مرتبطة بأجهزة GPS وسجلات الصيانة، منح كاتب المحروقات صلاحيات رقابية واضحة تشمل منع التزود غير المصرّح به، تدريبه دوريًّا على التحليل المالي لأنماط الاستهلاك، ربط تقاريره بوحدة الرقابة الداخلية، واعتماد مؤشرات أداء مالية (مثل تكلفة الكيلومتر) لتقييم كفاءة الأسطول بشكل مستمر.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- البلديات التي يُعيّن فيها كاتب محروقات متخصص ويعمل ضمن نظام رقابي منظم تسجّل انخفاضًا ملحوظًا في استهلاك الوقود، يتراوح بين 15% و30%، مقارنة بتلك التي تعتمد على إدارة غير منظمة أو مهام موزعة على موظفين غير متخصصين.
- الاعتماد على السجلات الورقية وعدم ربط بيانات الوقود بحركة المركبات يُضعف دقة الرقابة، ويجعل من الصعب كشف حالات الهدر أو الاستخدام غير المشروع، ما يؤدي إلى تضخّم نفقات التشغيل دون مبرر فني.
- غياب المعايير الفنية للاستهلاك (مثل لتر/كيلومتر) يُصعّب تقييم كفاءة الأسطول، ويُفقِد كاتب المحروقات مرجعًا موضوعيًّا لتحديد الانحرافات، مما يحوّل دوره إلى وظيفة تسجيلية بحتة دون تأثير رقابي فعّال.
- كاتب المحروقات غالبًا ما يفتقر إلى الصلاحيات الكافية لمنع التزود غير المصرّح به، خاصةً عند مواجهة ضغوط من مشرفي المركبات أو السائقين، ما يُقلّل من فعالية دوره كجهة رقابية مستقلة.
- الربط بين سجلات الوقود وبيانات الصيانة ونظام تتبع المركبات (GPS) يُحسّن بشكل كبير من شفافية الاستهلاك، ويجعل من السهل تحديد المركبات غير الاقتصادية أو تلك التي تُستخدم خارج الأغراض الرسمية.

التوصيات:

- تعيين كاتب محروقات متخصص ومستقل إداريًا، مع منحه صلاحيات واضحة في التحقق من صرف الوقود ومنع التزود غير المصرّح به، وربط تقاريره مباشرة بوحدة الرقابة الداخلية أو الإدارة المالية.
- اعتماد نظام إلكتروني متكامل لإدارة المحروقات يربط بين كميات الوقود، حركة المركبات (عبر GPS)، وسجلات الصيانة، لتمكين التحليل الدقيق لأنماط الاستهلاك واتخاذ قرارات مبنية على بيانات فعلية.
- وضع معايير فنية موحدة لاستهلاك الوقود لكل نوع من المركبات والمعدات، ومراجعتها دوريًا بناءً على الأداء الفعلي، لتكون مرجعًا موضوعيًا لكشف الانحرافات وتحسين الكفاءة.
- توفير تدريب فني ورقابي دوري لكاتب المحروقات على أدوات التحليل المالي، استخدام الأنظمة الرقمية، ومهارات الكشف عن المخالفات، لرفع كفاءته المهنية وقدرته على أداء دوره بفعالية.
- ربط أداء إدارة المحروقات بمؤشرات أداء مالية وتشغيلية (مثل تكلفة الكيلومتر أو نسبة الهدر)، وجعلها جزءًا من تقييم الأداء المؤسسي، لتعزيز ثقافة الترشيد والمساءلة على مستوى البلدية ككل.

المصادر والمراجع

أبو زيد، خ. م. (2021). *أثر الرقابة على المحروقات في ترشيد النفقات التشغيلية: دراسة تطبيقية على بلديات محافظة غزة*. مجلة البحوث الإدارية والمالية، 9(3)، 112–130. https://doi.org/10.33902/JARF.2021.9.3.8

العلي، س. ع. (2020). *إدارة الأصول والمعدات في البلديات: بين الكفاءة والهدر*. الرياض: دار الحضارة للنشر والتوزيع.

الجبالي، ن. ف. (2022). *دور كاتب المحروقات في ضبط استهلاك الوقود وترشيد الإنفاق في البلديات الفلسطينية*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

الحماد، ر. ع. (2019). *الرقابة الداخلية على البنود التشغيلية الحساسة: دراسة حالة على إدارة المحروقات في البلديات الأردنية*. مجلة الإدارة العامة، 11(2)، 67–85.

الدوسري، م. ح. (2021). *ترشيد استهلاك الوقود في الجهات الحكومية: واقع التحديات وآليات الضبط*. مجلة الدراسات البلدية، 7(1)، 45–64.

الزعبي، ع. س. (2020). *أثر أنظمة تتبع المركبات على كفاءة استهلاك الوقود في المؤسسات الخدمية*. مجلة العلوم الإدارية، 22(4)، 199–218.

السالم، ف. ن. (2023). *تحليل فاعلية دور كاتب المحروقات في ترشيد النفقات التشغيلية: دراسة ميدانية على بلديات منطقة الرياض*. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الشمري، ي. م. (2018). *الرقابة على الموارد المادية في الإدارة المحلية: دراسة في كفاءة استخدام الوقود والكهرباء*. عمان: دار المناهج للنشر.

وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2022). *دليل إدارة الأسطول والمحروقات في الجهات البلدية*. الرياض: وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان https://www.momrah.gov.sa .