

الوظيفة الاولى : وظيفة التموين

(1) تعريف وظيفة الشراء :

هي مجموعة من الأنشطة التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط من خارج المؤسسة بالكمية والجودة والأسعار المناسبة ، وفي التوقيت ومن المصدر المناسبين .

(2) مراحل إدارة المشتريات :

يمكن تحديد المراحل التي تتبعها وظيفة الشراء لتحقيق أهدافها في :

- تحديد الحاجة : في هذه المرحلة يتم وصف بدقة حاجات المؤسسة، وهذا يستدعي مراقبة ومتابعة المخزونات بطريقة دائمة للتأكد من عدم وجود الأصناف المطلوبة في المخازن، ويجب معرفة الطاقة المتاحة للتخزين لمعرفة الكمية التي يمكن استيعابها .
- اختيار مصادر الشراء : بعد الانتهاء من دراسة طلبات الشراء ، وتحديد الاحتياجات والمواصفات المطلوبة تأتي مسؤولية اختيار مصدر الشراء المناسب الذي يمكن الحصول منه على الأصناف المرغوب فيها ، وهذا يتطلب بحثا واسعا عن الموردين المحتمل التعاون معهم ، وجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بهم لاختيار أفضلهم (يوفر المادة المطلوبة بالنوعية المحددة ، وفي الوقت المناسب ، والسعر المناسب) .
- إصدار أمر الشراء : بعد اختيار أفضل مصدر للشراء تأتي المرحلة الموالية وهي إصدار أمر الشراء الذي يعتبر أداة قانونية لها قيمتها ، لأنها عقد يرتبط بالمؤسسة والمورد .
- متابعة أمر الشراء : لا تنتهي مهمة الشراء بإصدار أمر الشراء إلى المورد ، بل تمتد المسؤولية إلى متابعة طلبات الشراء لأنه من بين أهدافها التسليم في الوقت والمكان المناسبين .
- الاستلام والفحص والتفتيش : قد يوكل أمر الاستلام لإدارة الشراء مادامت هي التي أنشأت الطلب للتأكد من وصول المواد وفقا للكمية المطلوبة والمواصفات المحددة .
- التخزين : بعد أن يتم إجراء المراقبة والفحص والاستلام والتأكد من عدم وجود عيوب سواء من الناحية الكمية أو النوعية، توجه هذه المواد والسلع إلى المخازن في انتظار إرسالها إلى مواقع الإنتاج أو استهلاكها أو بيعها .

(3) أهداف الوظيفة:

- الشراء بالجودة المناسبة والكمية والسعر المناسب وفي الوقت المناسب .

- تدعيم عملية المؤسسة عن طريق التدفق المنظم للمواد.
 - تحقيق شراء تنافسي من خلال المتابعة المستمرة لقوى العرض و الطلب و بذلك تحديد مستوى الأسعار في السوق بحيث يتم التفاوض من أجل الحصول على أسعار مناسبة.
 - الشراء بحكمة و ذلك بالبحث عن كيفية تعظيم القيمة من وراء عملية الشراء من خلال الجودة المناسبة، السعر، الخدمة.
 - تقليل الاستثمار في المخزون و تكاليف التخزين.
- (4) تقييم أداء وظيفة الشراء:
- تتم عملية تقييم إدارة الشراء على أساس المعايير التالية:
- معيار الجودة: حيث أن جزء كبير من مشكلات الجودة في المنتجات تعود إلى نوعية المواد المشتراة.
 - معيار التكلفة: تخفيض التكلفة الإجمالية خلال سلسلة الإصدار (شراء، تخزين، تحريك، تحويل المواد الأولية...).
 - معيار الوقت : التقليل من العرض الإجمالي لعرض المنتجات الجديدة و ذلك من خلال نظام استراتيجي فعال لإدارة الشراء.
 - معيار التكنولوجيا: التأكد من أن التعامل لا يتم إلا مع موردين يتمتعون باستخدام التكنولوجيا المناسبة.
 - معيار استمرارية التوريد: اتخاذ جميع الإجراءات للحد من مخاطر عدم التوريد و توقف العملية الإنتاجية.
 - معيار تنمية العلاقات مع الموردين: إنشاء اتفاقيات التعامل.

الوظيفة الثانية: الوظيفة المالية

(1) تعريف الوظيفة :

الوظيفة المالية هي مجموعة من المهام التي نصب في توفير الموارد المالية وتسييرها .
 فهي المحرك الحيوي للمؤسسة وهي المحدد لما يلزم من أموال ؟ ولماذا ؟ ومتى ؟ ولأي أجل لتمويل
 مختلف الأنشطة وكيف يمكن تمويل ذلك لضمان نجاح المؤسسة ؟

الوظيفة المالية تجمع عددا من الفروع المتعلقة بكل من : التمويل ومتابعته ، المحاسبة بأنواعها ، الإحصاءات ، المؤشرات المالية ، الرقابة الداخلية ، قسم تسيير الخزينة ...

(2) أدوار الوظيفة المالية للمؤسسة:

تشمل مهام عديدة منها :

- ضمان التمويل المناسب لمختلف نشاطات المؤسسة، خاصة ما تعلق بالقروض القصيرة والطويلة الأجل.
- مساعدة المديرين في جانب التخطيط المالي طويل الأجل وبناء السياسة المالية السليمة.
- متابعة عملية تنفيذ البرامج المالية بمعنى التوجيه والحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطط المرسومة لها في الخطة العملية وفي البرنامج ، ومراقبة البرامج والمقارنة بين ما نفذ مع ما كان مبرمجا ومخططا مسبقا .
- تخطيط وتنظيم إدارة النشاطات المالية المختلفة في المؤسسة من إيرادات ونفقات وسجلات ودفاتر...
- القيام بعمليات التحليل المالي بشكل مستمر ، وتحديد مستوى قوة وضعف الموقف المالي للمؤسسة .

(3) أهداف الوظيفة المالية:

تعمل هذه الوظيفة على :

- تحديد الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط والوقت المناسب للحصول عليها.
 - تحديد الإمكانيات المتوفرة للمؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة .
 - اختيار أحسن طرق التمويل والتي تحقق أحسن مردود مالية .
 - الحصول على الأموال اللازمة وتوفيرها لإدارة المؤسسة وتنفيذ مهماتها ومشاريعها .
- وكل هذا من أجل الحصول على الأموال بالكمية المناسبة والتكلفة الملائمة ، وفي الوقت المناسب ، والسهر على إنفاقها بالطريقة الأحسن لتحقيق أغراض المؤسسة .

(4) تنظيم الوظيفة المالية:

يمكن أن تعتمد الوظيفة المالية على :

- تسيير الخزينة
- قسم المحاسبة العامة

- قسم المحاسبة التحليلية

- التحليل المالي

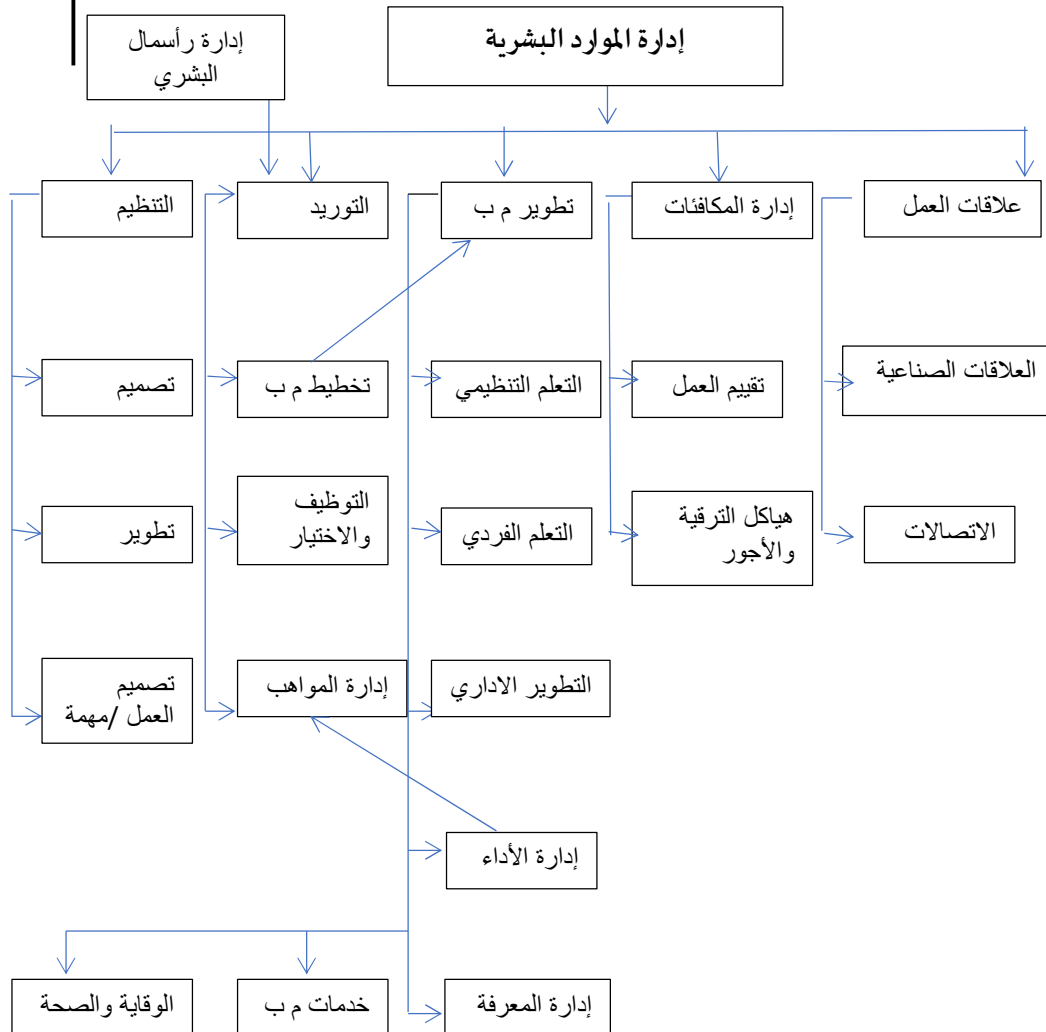
الوظيفة الثالثة: إدارة الموارد البشرية

(1) مفهوم وظيفة إدارة الموارد البشرية:

ترتبط إدارة الموارد البشرية بتلك الأنشطة المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها وتأهيلها والحفاظ عليها مما يساعد على تعزيز دورات الابتكار في المؤسسة واستمراريتها وتطورها .

(2) نشاطات إدارة الموارد البشرية

الشكل رقم (1): نشاطات الموارد البشرية



المصدر:

Armstrong, Michael, and Stephen Taylor. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers, 2014. p 05

(3) أهداف الوظيفة :

- يمكن الهدف الأساسي لهذه الوظيفة في تطوير الأفراد تطويرا يلبي رغباتهم ويسد احتياجات المؤسسة ، ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي :
- جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة .
- الاستفادة القصوى من الجهود البشرية .
- العمل على زيادة رغبة العاملين في بذل الجهد والتفاني وإدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك .
- انتهاز سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية وتحاشي اللامبالاة الإنسانية في معاملة الأفراد العاملين .
- العمل على تقدم وترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية ، وهذا ما يرفع من دخلهم .
- مساعدة الأفراد في أن تجد لهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية .

الوظيفة الرابعة : الانتاج

(1) تعريف وظيفة الإنتاج:

فنية إدارية متخصصة تستخدم بالتبادل مع مصطلح إدارة الإنتاج والعمليات تقوم على مجموعة الأنشطة المتعلقة بإنتاج السلع و /أو الخدمات بدءا من عملية التجميع والتهيئة ثم اجراء العمليات التحويلية والفنية ثم الحصول على مخرجات لاشباع حاجات مختلفة لأفراد المجتمع.

(2) التوجهات الحديثة في وظيفة الإنتاج:

- نظام تويوتا الإنتاجي (Toyota Production System : TPS): أو طريقة تويوتا هو طريقة في تنظيم العمل وضعها المهندس الياباني تاييتشي أونو (Taiichi Ōno). أداة أساسية لدى تويوتا منذ عدة عقود بدأ الحديث عنها عام 1962م. يركز نظام تويوتا

الإنتاجي على ركيزتين أساسيتين وهما: فقط عند الحاجة (just-in-time) و الأتمتة الذاتية أو الجيدوكا (Autonomation).

- الإنتاج في الوقت المحدد: إنتاج مبرمج أو الإنتاج المبرمج أو الإنتاج في الوقت المحدد من الإنجليزية (Just-in-time) وهو اسم يختصر الكثير من فلسفة هذا المبدأ في التصنيع، فهو لا يعني الإنتاج في اللحظة الأخيرة، بل الإنتاج في الوقت والكمية اللازمتين.
- الإدارة الرشيقة أو اللينة **Lean Management**: مستوحاة من نظام تويوتا الانتاجي، تعمل الإدارة اللينة على تحسين العمليات من خلال تقليل الأوقات ذات القيمة غير المضافة (التشغيل أو النقل غير المجدي ، والانتظار ، والإفراط في الإنتاج ، وما إلى ذلك ، وأسباب عدم الجودة والتعقيد) بهدف تحقيق رضا العملاء التام ونجاح كل الموظفين.
- إدارة الجودة والعمليات: حيث تعتمد هذه المقاربة على انخراط كل أعضاء المؤسسة في عملية التحسين المستمر، وتتضمن هذه المنهجية التركيز على: عمل الفريق، تقليل الأخطاء، العمل أولاً، التحسين المتواصل في العملية الإنتاجية.
- إعادة الهندسة: حيث يعد هذا المفهوم من أكثر المفاهيم شيوعاً في الآونة الأخيرة خاصة في جانب تقليد المنتجات وتطويرها، ويقصد بها اجراء تحليل شامل لطريقة عمل أي نظام وتحليل مكوناته الأساسية ثم يتم التعديل عليه بما يخدم أهداف المؤسسة، حيث مكنت هذه الطريقة بعض الشركات مثل شركة كوداك الى تقليل الوقت اللازم لطرح كاميرات جديدة الى النصف، ويمكن بعض الشركات من تقليل تكاليفها بمبالغ مهمة.

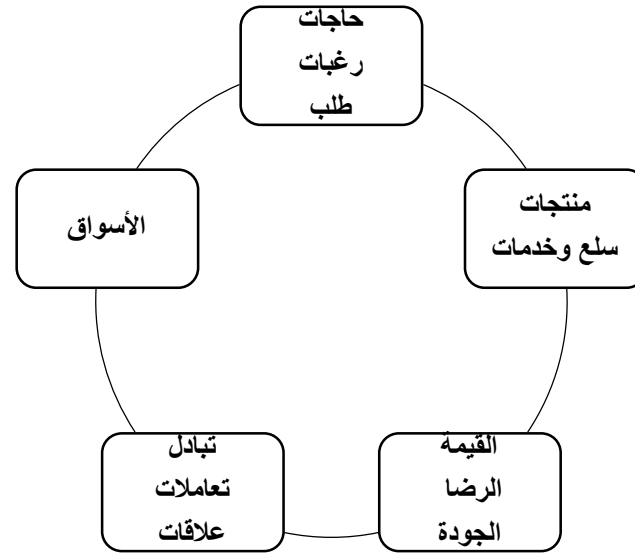
الوظيفة الخامسة: التسويق

(1) مفهوم التسويق:

في كتابه القيم عن التسويق يقدم فيليب كوتلر جانبين مهمين لتعريف التسويق: الأول يركز على الجانب الاجتماعي ويعرف من خلاله التسويق على انه عملية اجتماعية والتي من خلالها يتحصل الأفراد والجماعات على ما يحتاجونهم ويرغبون فيه من خلال خلق، عرض، تبادل المنتجات والخدمات ذات القيمة وبحرية مع الآخرين. والتسويق من جانب اداري معناه ببساطة "فن بيع المنتجات"¹ "the art of selling products"

¹ Kotler, Philip. "Marketing in the Twenty-First Century." Marketing Management, 10th Edition, Millenium, New Jersey (2000) P 04.

الشكل (02) : المفاهيم الجوهرية المرتبطة بالتسويق



المصدر: طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، 2008، الإسكندرية، مصر، ص 28

(2) المزيج التسويقي:

يشير المزيج التسويقي الى مجموعة النشاطات التسويقية المتكاملة والمتراصة والتي تشكل بمجموعها مقومات العمل التسويقي ويتكون من أربعة عوامل أساسية هي المنتج Product، السعر Price، التوزيع Place، الترويج Promotion، وأضاف البعض ثلاثة عناصر أخرى التي ترتبط بالخدمات وهي: الأشخاص People، العملية Process، الجوانب المادية Physical.¹ ويمكن أن نعرف باختصار كل عامل من هذه العوامل كما يلي:

أ - المنتج: هو مجموعة الخصائص الأساسية التي تتجمع وتشكل بكيان موحد، ويرتبط بمجموعة من الجوانب منها: تصميم المنتج و تحديد مواصفاته وجوانب التعبئة والتغليف والمزيج والتشكيلة، وجوانب الضمان وغيرها.

ب - السعر: يعد من أكثر مكونات المزيج التسويقي أهمية ومرونة ويعبر عن القيمة النقدية او ما يعادل الحصول على منافع المنتج، ويعكس السعر في العادة قوة المنتج وجودته، وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في تحديد السعر والاستراتيجيات الممكن تطبيقها لذلك.

ج - الترويج: تبذل المؤسسة الكثير من المجهودات حتى تقنع الزبون باختيار منتجها أو بتعريفه بمواصفاته، وهناك ما يسمى بالمزيج الترويجي والذي يتكون من : الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، ترويج المبيعات، التسويق المباشر.

¹ فريد فهد زيار، وظائف الاعمال: مدخل معاصر، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص 153.

د - التوزيع: يمثل الفعاليات المتعلقة باختيار منافذ أو قنوات إيصال السلعة إلى المستهلكين أو منافذ تصريف منتجات المؤسسة بكفاءة و فعالية ، وقد يتضمن منفذ التوزيع العديد من الوسطاء .

وكل هذه العناصر أو المكونات تعمل متفاعلة مع بعضها بغرض تحقيق أهداف المؤسسة وتلبية رغبات المستهلك معا.

(3) أهمية التسويق:

يسهم التسويق في جوانب عديدة تؤثر بشكل مباشر في أداء واستمرارية وفعالية نشاط المؤسسة:¹

- تقدير حجم الطلب وإيجاد الفرص التسويقية.
- اشباع حاجات ورغبات مستهلكيها وخاصة من خلال المنتجات الجديدة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة كالبقاء والاستمرارية والأرباح، وتعزيز الحصة السوقية وغيرها.
- يحقق عددا من المنافع كالمناخ الزماني المتعلقة بالوقت المناسب والمكانية المرتبطة بتوفير السلع في المكان المطلوب.

¹ محمد أمين السيد علي: أسس التسويق، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 23.