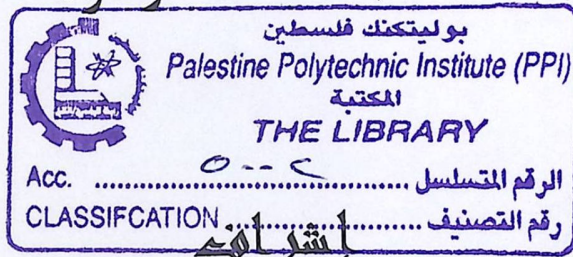


دراسة تحليلية وتطويرية لشركة مصنع الشرق للإلكترونيات

إعداد

الطالبة: الاء الشوامرة



أ. سهيل سلطان

جامعة بوليتكنيك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

كانون الثاني ٢٠٠٠

دراسة تحليلية وتطويرية لشركة مصنع الشرق للإلكترونيات

إعداد

الطالبة: الاء الشوامرة

إشرافه

أ. سهيل سلطان

هذا البحث مقدم إلى كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنيك فلسطين كأحد متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في نظم المعلومات.

جامعة بوليتكنيك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

كانون الثاني ٢٠٠٠

* شكر وتقدير *

أتقدم بجزيل الشكر إلى :
إدارة جامعة بوليتكنيك فلسطين
مشرفي في البحث الأستاذ سهيل سلطان
الأستاذة مازن أبو شمسية ، نسان شاهين ، محمد حسونة
، صادق نبروخ ، رضوان طهوب و ماجد أبو شرح .
كما أتقدم بالشكر لإدارة شركة مصنع الشرق للإلكترونيات
على الدعم والمساعدة التي قدموها لتمام هذا البحث

الباحثة

محتويات البحث

الشكر والتقدير

١	قائمة المحتويات
٥	قائمة الأشكال
٩	قائمة المختصرات
ز	قائمة المصطلحات
	الفصل الأول :- محتويات الفصل الأول
٣	مقدمة البحث
٤	الهدف من إجراء البحث
٤	مشكلة البحث
٥	أهمية البحث
٥	أبعاد البحث ومحدداته
٦	منهجية البحث
٧	الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث
٩	مقدمة نظم المعلومات
١٠	وظائف نظم المعلومات
١٤	فوائد نظم المعلومات
١٥	أنواع نظم المعلومات
	الفصل الثاني :- الوضع الحالي للشركة
١٩	الشركة في سطور
٢٠	دراسة الوضع الحالي للشركة
٢٢	الهيكل التنظيمي للشركة
٢٣	١- العمليات الفنية و الادارية

محتويات البحث

الشكر و التقدير

١	قائمة المحتويات
٥	قائمة الأشكال
٩	قائمة المختصرات
ز	قائمة المصطلحات
	الفصل الأول :- محتويات الفصل الأول
٣	مقدمة البحث
٤	الهدف من إجراء البحث
٤	مشكلة البحث
٥	أهمية البحث
٥	أبعاد البحث ومحدداته
٦	منهجية البحث
٧	الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث
٩	مقدمة نظم المعلومات
١٠	وظائف نظم المعلومات
١٤	فوائد نظم المعلومات
١٥	أنواع نظم المعلومات
	الفصل الثاني :- الوضع الحالي للشركة
١٩	الشركة في سطور
٢٠	دراسة الوضع الحالي للشركة
٢٢	الهيكل التنظيمي للشركة
٢٣	١- العمليات الفنية و الادارية

٢٣	١-١ عملية الإنتاج
٢٥	١-٢ مراقبة الجودة
٢٥	١-٣ عملية الصيانة
٢٦	٢-١ عملية التسويق
٢٦	٢-١ المبيعات
٢٧	٢-٢ مندوبو المبيعات
٢٧	٣-١ العمليات المتعلقة بالمشتريات
٢٧	٣-١ الداخلية
٢٧	٣-٢ الخارجية
٢٨	٤-١ العمليات المالية
٢٨	٤-١ المدير المالي
٢٩	٤-٢ المحاسب
٣٠	٤-٣ المستودعات العامة
٣١	٤-٤ مستودعات الصيانة
٣١	٤-٥ شؤون الموظفين
٣١	٤-٦ أمانة الصندوق
٣٣	الموقع
٣٣	الترتيب الفيزيائي
٣٤	استراتيجية الشركة
٣٤	أهداف الشركة
٣٥	سياسات الشركة
الفصل الثالث : تحليل الوضع الحالي للشركة	
٤٢	تحليل الوضع الداخلي للشركة
٤٤	تحليل الوضع الخارجي للشركة
٤٧	تحليل الاستبيان
٤٨	رسالة الشركة
٤٨	استراتيجية الشركة

٥١	أهداف الشركة
٥٤	سياسات الشركة
٥٨	البحث و التطوير
٥٨	خدمة الزبائن
٥٩	تحليل الهيكل التنظيمي
٦١	الموقع
الفصل الرابع : اقتراحات التطوير للشركة	
٦٤	رسالة الشركة
٦٤	الاستراتيجية العامة للشركة
٦٦	أهداف الشركة
٦٧	سياسات الشركة
٦٨	اختصاصات التسويق
٧٠	الدعاية والإعلان
٧١	البحث والتطوير
٧١	خدمة الزبائن
٧٢	الهيكل التنظيمي المقترح
٧٣	الاختصاصات العامة للدوائر
الفصل الخامس : وحدة نظم المعلومات	
٨٤	المقدمة
٨٥	الرسالة
٨٥	الأهداف
٨٦	التكتيكات و السياسات
٨٧	الإستراتيجية
٨٩	هيكلية ربط الدوائر
٩١	المتطلبات من الأجهزة و المعدات
٩٢	المتطلبات من البرامج و التطبيقات
٩٣	الميزانية

الفصل السادس: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

التوصيات

الملحق

الاستبيان

المرجع
الهيكل التنافسي المحلي
الهيكل التنافسي المتكامل
محاكاة ربط العميل
محاكاة ربط الأجهزة (SERVER)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٢٢	الهيكل التنظيمي الحالي	(١)
٧٢	الهيكل التنظيمي المقترح	(٢)
٨٩	هيكلية ربط الدوائر	(٣)
٩١	هيكلية ربط الأجهزة (SERVER)	(٤)

قائمة المختصرات

GATT: General Agreement of Trade & Tariff

SWOT: Analysis, Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats analysis

IT: Information Technology

EDI: Electronic Data Interchange

IS: Information System

MIS: Management Information System

WTO: World Trade Organization

قائمة المصطلحات

"أسلوب إجرائي: ويعرف بأنه الدراسات العلمية والطرق المستخدمة في مجال العمل والحياة اليومية لزيادة فعاليتها من أجل حل المشكلات المتعلقة بالعمل.

أسلوب وصفي: الطريقة التي تقوم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع كما يهتم بوصفها وصفا كاملا.

أهداف طويلة الأجل: هي نتائج محددة تهدف الشركة إلى تحقيقها خلال أربع إلى خمس سنوات.

أهداف قصيرة الأجل: هي الأهداف الأساسية التي يجب أن يتم تحقيقها بهدف تحقيق أهداف المنظمة طويلة الأجل وتكون هذه الأهداف سنوية.

استراتيجية: هي الخطة التي يتم وضعها من قبل إدارة المنظمة لتحقيق أهدافها.

استراتيجية التغلغل في السوق: وتهدف إلى زيادة حصة الشركة من السوق بالنسبة للمنتجات الحالية من خلال تكثيف الجهود في الدعاية والإعلان.

استراتيجية تطوير المنتجات: هي زيادة بيع المنتجات عن طريق تطويرها أو إنتاج منتجات جديدة.

استراتيجية توسيع السوق: هي إدخال بضائع أو منتجات إلى مناطق جغرافية جديدة

استراتيجية رائد السوق: وهي الإستراتيجية المستخدمة في المنطقة التي تعمل في مجال صناعة معينة وتعتبر الرائدة وصاحبة نصيب الأسد من السوق في مغيرات السعر،، طرح منتجات جديدة و عمليات التوزيع و الترويج.

استراتيجية مكثفة: وتضم استراتيجية توسع السوق، تطوير المنتجات، التغلغل في السوق، وذلك لأنها تتطلب جهود مكثفة لتطوير موقع المؤسسة التنافسي.

بيانات : هي العداد و الرموز و الكلمات و الأحرف التي تمثل حقائق أو مفاهيم لا تشكل معنى بحد ذاتها إلا إذا تمت معالجتها.

تخطيط: وقصد به التخطيط بعيد المدى الذي يقوم على مسح البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة و وضع الأهداف الإستراتيجية لها في ضوء رسالتها و ترجمة هذه الأهداف إلى الإستراتيجيات اللازمة لتحقيقها.

تكنولوجيا المعلومات: ويقصد تكنولوجيا الحواسيب و تكنولوجيا الاتصالات و ما تتضمنه من تجهيزات و برمجيات.

خطة استراتيجية لنظم المعلومات : هي تكوين فكرة عامة للتوجهات المستقبلية لاستخدام تقنية المعلومات في المنظمة و تشمل هذه المجالات المتوقعة لتطوير تطبيقات حاسوبية جديدة و العمليات التي يجب القيام بها لهذا الغرض.

خطة عملية لنظم المعلومات: هي خطة سنوية من الخطة الإستراتيجية و تساهم و تهدف إلى تحقيقها.

خطة الاسترداد و التغطية : هي مجموعة الأنشطة و العمليات اللازمة لإعادة تشغيل النظام بعد توقفه نتيجة الأعطال المختلفة.

رسالة الشركة: عبارة عن نص مكتوب يصف منتجات الشركة، خدماتها، زبائنها، و الاحتياجات التي تسعى إلى إشباعها لدى هؤلاء الزبائن.

معلومات: هي البيانات التي تمت معالجتها لصيغة ذات معنى أي عبارة عن البيانات المنظمة التي تمثل معنى بالنسبة للمستخدم.

النظام : مجموعة مرتبة من العناصر المرتبطة لأداء وظيفة معينة .

هيكل تنظيمي: هو تمثيل بياني للوحدات الإدارية المكونة للمنظمة و العلاقات المتبادلة في إطار تنظيمي.

الفصل الأول

المقدمة

الفصل الأول

المقدمة

الفصل الأول

المقدمة

المقدمة

الهدف من إجراء البحث

مشكلة البحث

أهمية البحث

أبعاد البحث ومحدداته

منهجية البحث

الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث

مقدمة عن نظم المعلومات

وظائف نظم المعلومات

فوائد نظام المعلومات

أنواع نظم المعلومات

مقدمة البحث

(يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير) صدق الله العظيم. نظراً للتطور العلمي والإداري في كافة المجالات انعكس ذلك على قدرة المنشآت و كفاءتها ، فكان الإقبال الكبير في عالمنا المعاصر على نظم المعلومات حتى نكاد أن نقول ما من ساعة تولد في الكون إلا وقد ولدت إلى جانبها اضافة متميزة و جديدة في عالم تكنولوجيا المعلومات حيث أصبحت تغزو كافة ميادين الحياة العلمية والسياسية والاقتصادية والتجارية والصناعية ، وبناء على الارتباط الوثيق بين أعمال المنشأة واعتمادها بالدرجة الأولى على المعلومات وما يلزم ذلك من توجهات إدارية مدروسة و منظمة للحصول على تلك المعلومات التي تبنى عليها القرارات الهامة والمصيرية للمنشأة ، وفي ظل المشكلة المستعصية التي تواجه الإدارة العربية في أيامنا هذه هي ان المدراء في مؤسساتنا يعانون من نقص خطير في فهم الأدوار التي يجب ان يمارسونها كقيادات استراتيجية لمؤسساتهم ، و كنتيجة لهذه الممارسات التي تتم بقصد أو بغير قصد يؤدي الى ضياع الفرص الاستراتيجية للنمو و التطور بعدم استغلالها بالشكل الأمثل .

وفي هذا البحث يتم دراسة الوضع الحالي لشركة مصنع الشرق للالكتروود للتعرف على المشاكل التي تعاني منها الشركة ، واقتراح بعض الحلول العملية لبعض هذه المشاكل على شكل توصيات واقتراحات ، و تنبع أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على هذه المشاكل و يقوم بتحليلها بأسلوب علمي مما يساعد الشركة على تخطيها ، كما أنه يهدف الى توجيه الشركة نحو تطبيق مفاهيم نظم تكنولوجيا المعلومات في تسير أعمالها لما لها من مزايا و تأثيرات إيجابية في المستقبل.

الهدف من إجراء البحث

يمكن تلخيص الهدف من إعداد هذا البحث بما يلي:

- ١- دراسة إمكانية إدخال وتطبيق مفاهيم نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات
- ٢- ربط المفاهيم التي تم تعلمها أثناء الدراسة بالواقع العملي التي تهيئ للعمل في المستقبل .
- ٣- إعداد هذا البحث هو احد المتطلبات الرئيسية للتخرج والحصول على درجة البكالوريوس في تخصص نظم المعلومات.

مشكلة البحث

يمكن تلخيص مشكلة البحث في عدم تطبيق الشركة لإستراتيجياتها بشكل فعال وعدم متابعة التطورات المتعلقة في صناعتها بما يتلائم وحاجة المستهلك ووجود المنافسة القوية في السوق مما يستدعي استخدام الاستراتيجية المناسبة الفعالة ، في ظل الأوضاع والإمكانيات المحيطة بالشركة.

أهمية البحث

أهمية البحث للشركة

تتمثل أهمية البحث في أنه يكشف النقاب عن بعض المشاكل الموجودة في الشركة ، كما يحتوي على بعض الحلول المقترحة لهذه المشاكل ، كما أنه يسلط الضوء على مفاهيم ومصطلحات جديدة غير موجودة في الشركة كمفاهيم نظم وتكنولوجيا المعلومات .

أهمية البحث للباحث :

- ١- يساعد في تعريف الباحث بكيفية كتابة البحث.
- ٢- ربط المفاهيم النظرية بالواقع العملي.

أبعاد البحث ومحدداته

- ١- عدم تزويد الشركة للباحث بالمعلومات المتعلقة بالجانب المالي ، حجم المبيعات وأرباحها، والمعلومات المتعلقة بأسباب توقف خط إنتاج السلك والمسامير.

منهجية البحث

الأساليب المتبعة في هذا البحث :

- (١) الأسلوب الوصفي: حيث تم الوقوف على الوضع الحالي والتحليل الموضوعي للكشف عن مناطق القوة والضعف ضمن مجموعة من الخطوات التي تسعى الى استغلال الفرص والتصدي للتهديدات والتحديات الخارجية للتوصل الى مرحلة التغيير والتطوير نحو الأفضل، وقد تم الاعتماد على الأسئلة المباشرة من خلال اللقاءات في الشركة ومن خلال المشاهدة والملاحظة والعمل على تدوين ذلك
- (٢) استخدام عدد من الكتب والمراجع والأبحاث
- (٣) استخدام استبيان (استمارة بحث) تم تعبئتها من قبل عينة عشوائية من المستهلكين.

الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث:

يتكون هذا البحث من ستة فصول هي :

الفصل الاول : ويشمل :

أولاً: مقدمة البحث وتشمل الهدف من إجراء البحث ، مشكلة البحث، أهمية البحث ، أبعاد البحث ومحدداته ومنهجية البحث .

ثانياً: مقدمة عن نظم المعلومات وتشمل وظائف وفوائد وأنواع نظم المعلومات.

الفصل الثاني : ويشمل :

أولاً: لمحة عن الشركة

ثانياً: دراسة الوضع الحالي للشركة بالتفصيل ، الهيكل التنظيمي.

ثالثاً: الرسالة ، الاستراتيجية ، الأهداف ، والسياسات .

رابعاً: تاريخ الشركة ، موقع الشركة ، الترتيب الفيزيائي للآلات والمكاتب .

الفصل الثالث : ويشمل :

أولاً: تحليل الوضع الحالي للشركة ، تحليل الاستبيان .

ثانياً: رسالة الشركة ، الاستراتيجية ، الأهداف ، والسياسات ، البحث و التطوير.

ثالثاً : البحث والتطوير ، خدمة الزبائن ، تحليل الهيكل التنظيمي و الموقع .

الفصل الرابع : ويشمل :

أولاً: التطوير لرسالة الشركة ، الاستراتيجية ، أهداف الشركة ، السياسات .

ثانياً: البحث والتطوير ، وخدمة الزبائن ، الهيكل التنظيمي المقترح .

ثالثاً: الاختصاصات المتعلقة بالدوائر والأقسام

الفصل الخامس : ويشمل :

أولاً : مقدمة عن نظم المعلومات والرسالة والأهداف والسياسات والتكتيكات

ثانياً: عمارة نظم المعلومات

ثالثاً: احتياجات وحدة نظم المعلومات

رابعاً: الميزانية و خطة التغطية والاسترداد

الفصل السادس : ويشمل :

مجموعة الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها.

مقدمة عن نظم المعلومات

"من أهم ما يميز عصرنا الحالي ان الثابت الوحيد فيه هو التغير الدائم ، و كنتيجة لهذه الميزة ظهر حديثا مفهوم المجتمع المعلوماتي الذي أدى الى زيادة الوعي والإدراك لأهمية المعلومات كمورد استراتيجي يتلاءم وهذا التغير الدائم بشكل عام وكمورد استراتيجي ايضا للمنشات بغض النظر عن نوعها ، فمع التوسع الكبير في حجم المؤسسات وازدياد الحاجة الى أنظمة خاصة لنقل المعلومات وتحليلها وتوفيرها في الوقت المناسب لاستخدامها في اتخاذ القرارات على المستويات الادارية المختلفة ، أصبحت الحاجة ملحة لأنظمة متطورة محوسبة لتتماشى واستخدام الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات الأعمال .

ومن الملاحظ أن نظم المعلومات ليس حكرا على قطاع معين أو صناعة معينة بل يمكن تطبيقها في مختلف الميادين والقطاعات الصناعية والتجارية والخدماتية المختلفة لما لها من اثر كبير على أداء ونجاح الأعمال واحتلالها لمواقع متميزة عن المنافسين". (1) ولتوضيح مفهوم نظم المعلومات تعرف بأنها

"مجموعة من الأفراد والبيانات والإجراءات المرتبطة مع بعضها البعض والتي تعمل على تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات اللازمة والمفيدة من اجل دعم نشاطاتها من أعمال يومية ، واتصال معلومات إدارة النشاطات ، واتخاذ القرارات .

يعرف النظام : بأنه مجموعة من العناصر أو العوامل التي تجمعها غاية عامة وهي تحقيق هدف معين أو مجموعة من العوامل والعناصر ترتبط مع بعضها لتحقيق هدف عام وهذه العناصر هي المدخلات (input) والمعالجة (transformation) والمخرجات (output) والية التحكم (control mechanism) والأهداف (objectives) تحول المصادر المدخلة الى مصادر مخرجة من خلال سير التحويل الذي يبدأ من عنصر المدخلات عبر المعالجة ثم المخرجات ، والية التحكم تراقب نتائج عملية المعالجة للتأكد من ان النظام

(1) طهبوب، محمود، معالي، أمير، دراسة تحليلية وتطويرية لشركة الجندي للألبان، بحث مقدم لكلية العلوم

لم يحقق أهدافه ، حيث ترتبط آلية التحكم بسير تدفق المصادر عن طريق خط التغذية الراجعة (feed back) التي تأخذ المعلومات من مخرجات النظام وتقدمها للآلية التحكم التي تقوم بدورها بمقارنة المخرجات مع الأهداف ثم ترسل آلية التحكم إشارة الى عنصر المخرجات عندما يتطلب إجراء تغيير في عملية النظام .

أما المعلومات فهي بيانات اتخذت شكلا ذا معنى وفائدة للإنسان والبيانات هي نهر من الحقائق الخام ، التي تمثل أحداث أو وقائع تحدث في المنظمة أو البيئة المحيطة وهي لا تحوي أي معنى للإنسان أو المستخدم لهذه البيانات ، وبيانات شخص قد تكون معلومات لآخر لان ما يحدد هو فهم المستخدم لها . (٢) .

وظائف نظم المعلومات

"يقوم نظام المعلومات بثلاث وظائف رئيسية:-

- ١- استقبال البيانات وإدخالها الى قواعد البيانات في النظام.
- ٢- معالجة البيانات لتحويلها الى معلومات مفيدة للإدارة واتخاذ القرارات وفق إجراءات تحدد كيفية تنفيذ عمليات الإدارة.
- ٣- إخراج المعلومات (نتائج المعالجة) وإيصالها الى المستخدمين لها.

ويقوم نظام المعلومات بتنفيذ مجموعة كبيرة ومتنوعة من الوظائف و المهام التي تم تقسيمها الى:-

- ١- جمع البيانات..... Data collection.....
- ٢- معالجة البيانات..... Data processing.....

(٢) ابو سنينة، يونس، الحرباوي، سائد، دراسة تحليلية وتطويرية للمستشفى الأهلي، ص ١٠، بحث مقدم لكلية

العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين، الخليل، ١٩٩٩

- ٣- إنتاج المعلومات..... Information producing
- ٤- إدارة البيانات..... Data management
- ٥- رقابة أمن البيانات..... Data control & security

أولاً: جمع البيانات (Data Collection)

جمع البيانات التي تحتاجها من مختلف المصادر ويتضمن ذلك في العادة خطوات عديدة لاستكمال هذه المهمة، وبسبب سعة التخزين والمعالجات المحدودة، فإن نظام المعلومات لا يمكنه قبول كل المعلومات المتاحة لذلك يجب ان تكون ذات صلاحية وعلاقة وثيقة بالأحداث الخارجية أو الملفات الداخلية أو القرارات الادارية.

(١) تسجيل البيانات

يجب تدوين البيانات كأحداث ومعاملات وغيرها من الظواهر التي تشاهد، على مستندات المصدر مكتوبة بخط اليد أو عن طريق الحاسوب أو أي طريقة أخرى.

(٢) ترميز البيانات

يمكن جعل البيانات اكثر ملائمة للتشغيل عن طريق تخصيص مجموعة من الأرقام أو الحروف أو الرموز طبقاً لخطة محددة لاختصار و تبسيط كمية البيانات المراد تسجيلها مما يؤدي الى توفير الوقت والجهد وتخفيض تكاليف عملية التسجيل .

(٣) تصنيف البيانات

تقسيم البيانات الى مجموعات متماثلة طبقاً لخواص مشتركة وتتم بناء على متطلبات التشغيل.

(٤) تنقية المعلومات

وهي عملية مراجعة البيانات من حيث صحتها واكتمالها وذلك للتأكد من البيانات المسجلة وخلوها من أية أخطاء.

(٥) تحويل البيانات

حيث يتم تحويل البيانات من وسط التسجيل الى وسط آخر.

ثانيا: معالجة البيانات (Data Processing)

بعد تجميع البيانات تصبح جاهزة لعملية المعالجة التي تتكون من سلسلة من أنشطة المعالجة وهي:-

(١) فرز البيانات (Data Sorting)

وهي عملية ترتيب البيانات في تتابع محدد مسبقا أو تجميعها في تصنيفات متعددة، وقد تتضمن عملية الفرز دمج البيانات من التصنيفات المتعددة الى تصنيفات اضعف أو استخلاصها عندما يراد اختيار مجموعة معينة من البيانات من بين تصنيفات بيانات اضعف.

(٢) حساب البيانات (data calculating)

وهي عملية معالجة البيانات واعادة صياغتها من خلال العمليات الحسابية (الجمع، الضرب، القسمة، الطرح) وذلك بتحويلها الى شكل جديد ومفيد للحصول على المعلومات المطلوبة، مثل ضرب نسبة العمولة في قيمة المبيعات لكل مندوب مبيعات للحصول على عمولة كل مندوب، ثم تجميع كل عمولة للحصول على إجمالي العمولات بشركة معينة

(٣) مقارنة البيانات (Data Comparing)

هي عملية تحليل البيانات لمعرفة طبيعة العلاقات المختلفة والقيم النسبية بين البيانات واكتشاف الحقائق المفيدة ذات المعنى .

(٤) تلخيص البيانات (Data Summarizing)

عملية تركيز وتكثيف البيانات لإظهار النقاط الأساسية فيها وذلك للوصول الى معلومات موجزة وملخصة .

ثالثا: إنتاج المعلومات (Information Production)

تعتبر وظيفة إنتاج المعلومات للمستخدمين هي السبب الوحيد من أجل وجود جميع وظائف نظم المعلومات الأخرى والمعلومات المنتجة من نظام المعلومات تكون متاحة للمستخدمين في العديد من أشكال المخرجات، وتتضمن هذه الوظيفة الأنشطة التالية:

(1) الإرسال (Transmission)

وهو نقل المعلومات من مكان إلى آخر، حيث يمكن نقلها إلى المستخدمين النهائيين أو مدخلات لنظام أو معالجة نظام آخر.

(2) إعداد التقارير (Reporting)

يتضمن نشاط إعداد التقارير المزودة بالمعلومات الناتجة من نظام المعلومات واللازمة لاحتياجات المستخدمين، ويمكن تقديم تقارير المعلومات الناتجة كمستندات مطبوعة مثل الفواتير، كشوف حسابات الزبائن ويمكن تقديمها أيضا في صورة رسوم بيانية على شكل مخططات أو خرائط.

رابعا: إدارة البيانات (Data Management)

تلعب مهمة إدارة البيانات دورا هاما وفعالا في تنظيم البيانات وتخزينها في صورة منظمة بحيث يسهل استرجاعها في المستقبل وتشمل ثلاثة أنشطة:

(1) تخزين البيانات (Data Storing)

البيانات والمعلومات الناتجة و المجمعة من عملية المعالجة يتم تخزينها لاستخدامها فيما بعد، وتتكون عملية تخزين البيانات من وضعها في أوعية الحفظ التي تسمى ملفات البيانات، وتعطي البيانات المخزنة وصفا تاريخيا للأحداث وتستخدم كمرشد في التخطيط في المستقبل.

(٢) صيانة البيانات (Data Maintaining)

ان وجود البيانات والمعلومات المخزنة في النظام تعتمد على تحديثها لتشمل تأثير التغيرات في الأحداث أو العمليات و القرارات الحالية، وكنتيجة لعملية التحديث فان قيم البيانات سوف تعكس الحالة الراهنة و عملية تحديث البيانات تشمل على أنشطة الإضافة والحذف والتصحيح والتعديل.

(٣) استرجاع المعلومات (Data Retrieving)

وهو عبارة عن عملية البحث في البيانات و المعلومات المخزنة واستخلاص بعضها من اجل معالجات اكثر أو استخدامها في إعداد بعض التقارير المطلوبة

خامسا : رقابة وأمن البيانات (Data control & Security)

وتتم عملية الرقابة من خلال تجميع البيانات أو معالجتها أو إنتاج المعلومات حيث يمكن ضياع بعض هذه البيانات أو سرقتها أو تزيفها أو وضعها بطريقة خاطئة". (٣)

فوائد نظم المعلومات

(١) تمكين إدارة المنشأة من رفع مستوى الإنتاجية.

(٢) تمكين إدارة المنشأة من تقوية الوضع التنافسي.

ويتم ذلك من خلال :-

(١) زيادة الكفاءة في أداء المهام

(٢) زيادة القدرة على إنجاز الأعمال بأقل قدر من الموارد.

(٣) استغلال المصادر بشكل فعال

(٤) اختيار وتطبيق الاستراتيجيات التي تهدف الى تغيير أو تحسين الطريقة المتبعة في المنافسة والى

تحسين الأداء بالمقارنة مع المنافسين.

(٣) السالمي، علاء عبد الرازق، تكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عمان، ١٩٩٢

(٥) توفير المعلومات الهامة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ذات الأبعاد المستقبلية التي تخص مستقبل المؤسسة وبقائها ويعتبر وجود نظام مناسب للمعلومات الادارية في المؤسسة احد نقاط القوة والنظام يجب ان يتصف بما يلي:-

- (١) ان يكون النظام قادر على توفير معلومات مناسبة ودقيقة .
- (٢) ان يكون النظام قادر على إعطاء المعلومات المطلوبة عندما تظهر الحاجة إليها دون تأخير
- (٣) ان يكون قادر على تحويل البيانات الى معلومات مفيدة وتقديمها بالصورة المطلوبة عند الحاجة إليها.

أنواع نظم المعلومات الإدارية

- (١) نظم التقارير الإدارية : تكون على شكل تقارير دورية أو حسب الطلب ويتم استخدامها في الحالات التي يمكن فيها تحديد المتطلبات المعلوماتية اللازمة لهذه القرارات بشكل دقيق حيث تساعد المدراء كل في مجال اختصاصه في اتخاذ القرارات الروتينية كجدول الوظائف اليومية وإرسال الأوامر الى المكاتب حيث يتم من خلالها تحديد المتطلبات المعلوماتية للقرارات بشكل واضح.
- (٢) نظم دعم القرارات: تساعد المديرين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالحالات قليلة الحدوث و الغير متوقعة.
- (٣) نظم دعم المديرين: تهدف هذه النظم الى تزويد الإدارة العليا في الحصول على المعلومات اللازمة لتسيير العمل في المنظمة ، كما وتهتم بتحديد الفرص و التي تعمل على تحسين الموقع التنافسي للمنظمة، وتعمل على توقع المشاكل المحتمل حدوثها لتجنبها.
- (٤) نظم دعم جماعات العمل: وتعنى هذه النظم بجميع المستويات الإدارية في المنظمة فيما يتعلق بالنشاطات اليومية حيث توفر هذه النظم إمكانيات اتصال متطورة بين العاملين مثل نظم البريد و الرسائل الإلكترونية و التبادل الإلكتروني بين أجهزة الحاسوب باستخدام الشبكات الداخلية والخارجية وتعتبر تطبيقات أتمتة المكاتب مثال واضح على ذلك.

(هـ) النظم الخبيرة: وهي عبارة عن نوع متطور من نظم المعلومات وهي احد فروع علم الذكاء الصناعي، ويمكن الاستفادة من هذه النظم مستقلة أو بدمجها ضمن نظم أخرى وتخزن هذه النظم المعلومات على شكل حقائق، لكن تتصف هذه النظم بأنها تقدم نتائج غير دقيقة أحيانا، وتعتمد في أغلب الأحيان على الفرضيات ولا تغطي إلا موضوعات محددة.

الفصل الثاني

دراسة الوضع الحالي لشركة مصنع الشرق
للإلكترونيات

الفصل الثاني

دراسة الوضع الحالي لشركة مصنع الشرق
للإلكترونيات

الفصل الثاني

دراسة الوضع الحالي للشركة

شركة مصنع الشرق للالكتروود في سطور

دراسة الوضع الحالي لشركة الشرق

الهيكل التنظيمي الحالي

العمليات الفنية والإدارية

عملية التسويق

العمليات المتعلقة بالمشتريات

العمليات المالية

الموقع

الترتيب الفيزيائي

الإستراتيجية

الأهداف

السياسات

شركة مصنع الشرق للإلكتروود في سطور

شركة مصنع الشرق للإلكتروود هي شركة مساهمة عامة مسجلة رسمياً في كل من فلسطين و الأردن ، تأسست عام ١٩٧٢ في مدينة الخليل بهدف إنتاج وتسويق قضبان اللحام الكهربائي بمختلف أنواعها وقياساتها حسب المواصفات العالمية حيث أن تقديم سلعة ذات جودة عالية تعتبره الشركة ما يستحقه الإنسان باعتباره أرقى مخلوقات الله سبحانه وتعالى ، كما تم حصول الشركة على شهادة جودة النوعية من شركة أورلكون السويسرية العالمية، واعتماد المواصفات العالمية للجودة ايزو ٩٠٠٢ و تدار الشركة من قبل هيئة إدارية منتخبة من الهيئة العامة للمساهمين.

وقد بدأ العمل في هذا المصنع في عام ١٩٧٢ المقام على أرض تبلغ مساحتها ٤ دونم وهي ملك للشركة وتمتلك الشركة أربعة دونمات أرض أخرى تم استغلالها لبناء المخازن .
لقد كان حرص الشركة على الجودة والنوعية وسيلة الشركة لشق طريقها واعتبارها من الشركات القيادية في هذه الصناعة محلياً، و تملك الشركة حالياً أربعة خطوط إنتاج تنتج أكثر من خمسة عشر صنفاً من أنواع اللحام المختلفة، ويعمل في الشركة حوالي ٤٥ عامل وموظف.

تحاول الشركة المحافظة على الجودة إلى جانب التركيز على السوق المحلي وتطوير المنتج برغم الأوضاع الاقتصادية السيئة السائدة التي تؤثر بشكل واضح على كافة القطاعات بما فيها الصناعة مما يستدعي مضاعفة النشاط للمحافظة على مستوى هذه الشركة واستمرارها بتقديم المنتج الأفضل الذي يفي بحاجة المستهلك ويحافظ على المكانة الريادية التي وصلتها الشركة.

دراسة الوضع الحالي لشركة مصنع الشرق للاكترود

تقسم العمليات في الشركة حسب الهيكل التنظيمي الحالي على النحو التالي:

١- العمليات الإدارية والفنية:

١-١ عملية الإنتاج.

١-١-١ إنتاج خط الالكتروود.

١-١-٢ إنتاج خط CO2.

١-١-٣ إنتاج خط المسامير.

١-١-٤ إنتاج خط السلك.

١-٢ مراقبة الجودة.

١-٣ عملية الصيانة.

٢- عملية التسويق:

٢-١ المبيعات

٢-٢ مندوبو المبيعات.

٣- العمليات المتعلقة بالمشترىات

٣-١ المشترىات الخارجية.

٣-٢ المشترىات لداخلىة.

٤- العمليات المالية:

٤-١ المدير المالى.

٤-٢ المحاسب.

٤-٣ المستودعات العامة.

٤-٣-١ مأمور الحركة.

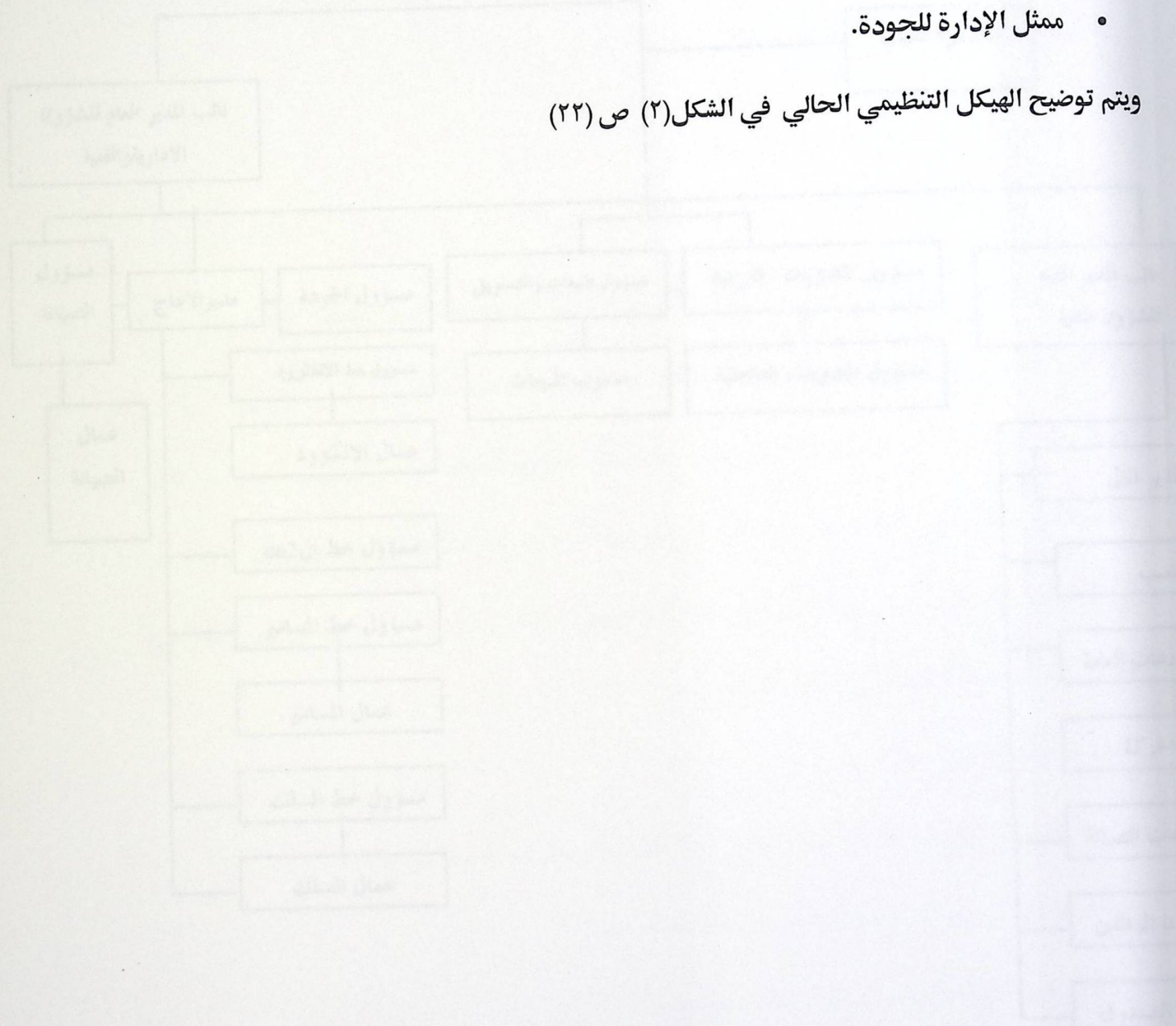
٤-٤ مستودعات الصيانة.

٥-٤ شؤون الموظفين.

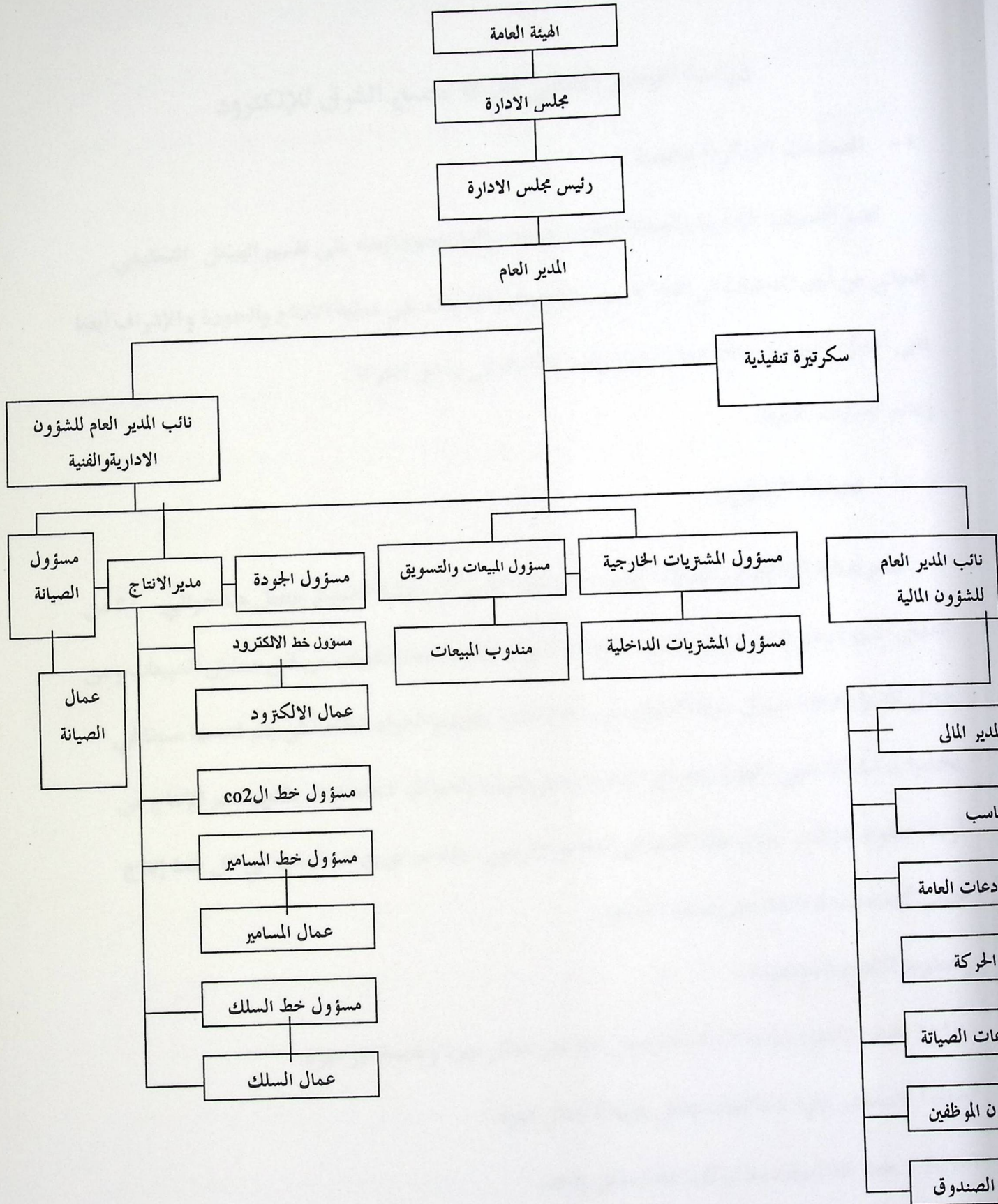
٦-٤ أمانة الصندوق.

• ممثل الإدارة للجودة.

ويتم توضيح الهيكل التنظيمي الحالي في الشكل (٢) ص (٢٢)



الهيكل التنظيمي الحالي



*ممثل الادارة للجودة

الشكل (١) الهيكل التنظيمي الحالي

دراسة الوضع الحالي لشركة مصنع الشرق للإلكترونيات

١- العمليات الإدارية والفنية :

تعتبر العمليات الإدارية والفنية (الإنتاج، الصيانة، مراقبة الجودة) بناء على تقسيم الهيكل التنظيمي الحالي من أهم العمليات في الشركة حيث الاهتمام والإشراف على عملية الإنتاج والجودة والإشراف أيضا على أعمال الصيانة ومتابعة عمل جميع رؤساء الأقسام في داخل الشركة .
وتضم العمليات التالية:

١-١ عملية الإنتاج:

تعتبر عملية الإنتاج في الشركة الوحدة الأساسية حيث تتم عملية التصنيع ويعمل هنا حوالي ٣٠ من العمال المهرة وغير المهرة ويتم تحديد الكميات المراد إنتاجها تبعا للطلبات من قبل مسؤول المبيعات ومن خلال التنبؤ بحاجة السوق، ويبدأ العمل من لحظة البدء بتصنيع المواد الخام التي يتم فحصها مسبقا في مختبرات الشركة حتى النهاية بإخراج المنتج جاهز وتعبئته بالعبوات المخصصة، يتكون قسم الإنتاج من أربعة خطوط للإنتاج ، ويقع هذا القسم في الطابق الأرضي ، وقد تم توزيع الماكينات في كل خط إنتاج حسب آلية محددة تعتمد على صنف المنتج .
وخطوط الإنتاج الموجودة:-

١-١-١ خط الإلكترونيات وفيه ٦ ماكينات يعمل هنا عشر عمال مهرة وخمسة غير مهرة.

١-١-٢ المسامير وفيه ٤ ماكينات يعمل عليها ٤ عمال مهرة.

١-١-٣ خط CO2 وفيه (ماكيتان) وهما عامل واحد.

١-١-٤ خط السلك وفيه ٦ ماكينات يعمل هنا عشرة عمال.

ويوجد مسؤول لكل خط إنتاج ، حيث يتسلم مسؤول الخط خطة الإنتاج اليومية من مسؤول الإنتاج والعمل على الوفاء بها ويشرف بنفسه على وضع الماكينات في الخط، و يقوم بطلب الصيانة والإشراف على عمال الخط وعمل التقارير الشهرية حول إنتاج الخط ورفعها لمسؤول الإنتاج الذي يقوم بدوره برفعها إلى المدير الإداري والفني.

كما يقوم قسم الإنتاج بتحديد الكميات المراد إنتاجها يوميا حسب الخطط والأوامر التي تحدد مسبقا من خلال جرد المخازن كل خمسة عشر يوما والتأكد من كمية المخزون ، كما تعطى أوامر الإنتاج بناء على وصول المنتج لنقطة إعادة الطلب (Reorder-Point)، هذا وقد توفرت الخبرة الكافية على مدى السنوات الماضية للمسؤولين من تحديد الكميات حسب حاجة السوق حيث يقوم قسم المبيعات بحساب المبيعات لسنة معينة وتقدير الكميات المنوي انتاجها وتوزيعها على كل خط من الخطوط ليتم إنتاجها يوميا . و يتم توفير احتياجات قسم الإنتاج من المواد الخام عن طريق طلبها من المستودعات وفي حال عدم توفرها يتم طلبها حسب نوعها من مسؤول المشتريات الداخلية أو مسؤول المشتريات الخارجية وعند الرغبة في إنتاج صنف جديد فإن قسم الإنتاج هو الذي يحدد طبيعة الماكينة المستخدمة وهو المسؤول عن ترتيب الماكينات في حالة الإنتاج حسب خطط سير العمل لكل واحدة ، إذ أن الترتيب الفيزيائي يقع على عاتق قسم الإنتاج.

وفيما يتعلق بالعنصر البشري الذي يعتبر من أهم أسباب نجاح أي مؤسسة فيتم تحديد واختيار العمال بناء على المهارة والخبرة ويتم التوظيف لهم عن طريق شؤون الموظفين ، بحيث يحدد مسؤول الإنتاج اللازم وينسق ذلك مع شؤون الموظفين ثم يتم اختيارهم إما بالطرق المباشرة من شخص لآخر أو بالصحف، كما يقوم المسؤول في قسم الإنتاج من التأكد بتقيد الموظفين بقوانين العمل والالتزام بأنظمة السلامة والتزام الزي الرسمي وضبط دوامهم والتوصية على العلاوات والحوافز ، وحل الإشكاليات المتعلقة بهم مع شؤون الموظفين ، ويتم أيضا مناقشة المشاكل المتعلقة بجودة المنتج مع مسؤول الجودة وإيجاد الحلول المناسبة لها.

ويوجد مسؤول لكل خط إنتاج ، حيث يتسلم مسؤول الخط خطة الإنتاج اليومية من مسؤول الإنتاج والعمل على الوفاء بها ويشرف بنفسه على وضع الماكينات في الخط، و يقوم بطلب الصيانة والإشراف على عمال الخط وعمل التقارير الشهرية حول إنتاج الخط ورفعها لمسؤول الإنتاج الذي يقوم بدوره برفعها إلى المدير الإداري والفني.

كما يقوم قسم الإنتاج بتحديد الكميات المراد إنتاجها يوميا حسب الخطط والأوامر التي تحدد مسبقا من خلال جرد المخازن كل خمسة عشر يوما والتأكد من كمية المخزون ، كما تعطى أوامر الإنتاج بناء على وصول المنتج لنقطة إعادة الطلب (Reorder-Point)، هذا وقد توفرت الخبرة الكافية على مدى السنوات الماضية للمسؤولين من تحديد الكميات حسب حاجة السوق حيث يقوم قسم المبيعات بحساب المبيعات لسنة معينة وتقدير الكميات المنوي انتاجها وتوزيعها على كل خط من الخطوط ليتم إنتاجها يوميا . و يتم توفير احتياجات قسم الإنتاج من المواد الخام عن طريق طلبها من المستودعات وفي حال عدم توفرها يتم طلبها حسب نوعها من مسؤول المشتريات الداخلية أو مسؤول المشتريات الخارجية وعند الرغبة في إنتاج صنف جديد فإن قسم الإنتاج هو الذي يحدد طبيعة الماكينة المستخدمة وهو المسؤول عن ترتيب الماكينات في حالة الإنتاج حسب خطط سير العمل لكل واحدة ، إذ أن الترتيب الفيزيائي يقع على عاتق قسم الإنتاج.

وفيما يتعلق بالعنصر البشري الذي يعتبر من أهم أسباب نجاح أي مؤسسة فيتم تحديد واختيار العمال بناء على المهارة والخبرة ويتم التوظيف لهم عن طريق شؤون الموظفين ، بحيث يحدد مسؤول الإنتاج اللازم وينسق ذلك مع شؤون الموظفين ثم يتم اختيارهم إما بالطرق المباشرة من شخص لآخر أو بالصحف، كما يقوم المسؤول في قسم الإنتاج من التأكد بتقيد الموظفين بقوانين العمل والالتزام بأنظمة السلامة والتزام الزي الرسمي وضبط دوامهم والتوصية على العلاوات والحوافز ، وحل الإشكاليات المتعلقة بهم مع شؤون الموظفين ، ويتم أيضا مناقشة المشاكل المتعلقة بجودة المنتج مع مسؤول الجودة وإيجاد الحلول المناسبة لها.

١-٢ مراقبة الجودة :

وتبرز أهمية هذا العمل من منطلق اهتمام الشركة بسياسة الجودة اعتماداً على القناعات التي ترسخت من التجارب؛ بأن النوعية ذات الكفاءة العالية والعمل المتقن لهما البقاء على كل المستويات ، وتعنى عملية مراقبة الجودة بدراسة مكونات المنتج الحالي والعمل على تحسينها باستمرار بتعديل الكميات المكونة للمنتج (طريقة الخلط) بما يضمن المحافظة على نفس الكفاءة السابقة لكن بما يحقق رغبات المستهلكين ، ودراسة المنتجات من حيث مطابقة المواصفات ، اختيار العبوة المناسبة ، تعليمات الإستعمال ، وزن العبوة و ذلك حسب رغبات المستهلك ، كما ويتم إجراء الفحص المخبري للمواد الأولية الموردة بعد استلامها مباشرة في المختبر الخاص بالشركة والتأكد من مطابقتها للمواصفات ثم تقديم تقارير عن جودة ومطابقة المواد للمواصفات لقسم المشتريات بقبولها أو رفضها ، وتتم مراقبة سير العمليات الإنتاجية للتأكد من جودة المنتجات المصنعة في كافة المراحل وذلك بأخذ عينات وفحصها أثناء عملية الإنتاج ، ويمكن التدخل بوقف الإنتاج بموافقة المدير العام المسبقة بهذا الشأن في حال عدم مطابقة المنتجات للمواصفات ، كما ويتم التوقيع أيضاً على معاملات البضائع المرتجعة من الزبائن من قبل مراقب الجودة وتحديد شروط التخزين لكل من المواد الأولية والمنتجات النهائية ، وله صلاحية منع تسويق المنتج غير المطابق وعمل المعايرة لأجهزة القياس المستخدمة في عملية الإنتاج ، ويتم حفظ كافة الوثائق الخاصة بتحليل المواد والمنتجات للرجوع إليها عند اللزوم .

١-٣ عملية الصيانة :

يقوم على أعمال الصيانة اثنين إلى ثلاثة أشخاص من ذوي الخبرة والكفاءة العلمية، إذ يقوموا بجميع أعمال الصيانة العلاجية للمعدات داخلياً ونادراً ما يلجأوا لعمل الصيانة خارجياً، كما تتم الصيانة الوقائية الدورية اليومية والشهرية ، ويقوموا بعمل صيانة المباني والتأكد من سلامتها ، وعند عمل صيانة معينة يتم تدوين الخلل والمشكلة وكيفية معالجتها في ملفات الماكينات، أيضاً تتم الصيانة لوسائل النقل الخاصة

١-٢ مراقبة الجودة :

وتتم طلب حاجة الصيانة
 وتتميز الكمية هذا العمل من منطلق اهتمام
 من التجارب: بأن النوعية ذات الكفاءة العالية و
 وتتميز عن طريق مراقبة الجودة بدراسة مكونات
 المكونة للمنتج (طريقة الخلط) بما يضمن
 المستهلكين، ودراسة المنتجات من
 الأردن وقليلاً في مصر وكان هناك محاولة لتصدير إلى اليونان في
 وزن العبوة وذلك حسب رغبات المستهلكين
 استلامها مباشرة في المختبر الخام
 ومطابقة المواد للمواصفات
 سياستها البيعية على التسويق المباشر، والاتصال بالمستهلك عن طريق مسؤول قسم
 جودة المنتجات المصنعة في
 المبيعات، وتتميز هذه الطريقة بأنه يتم النظر في الطلبات التي يقدمها الزبائن لقسم
 عينات وفحصها أثناء عملية
 طريق الهاتف أو مباشرة لمسؤول المبيعات بناءً على احتكاكهم المباشر به في السوق إضافة
 في حال عدم مطابقتها تصل لقسم المبيعات من خلال المندوبين في السوق.
 الزبائن من قلبية المواد المراد إنتاجها فيتم ذلك بعد دراسة السوق، ويتم التأكد من قبل مسؤول المبيعات
 صلاحية من كمية المطلوبة في المخازن، وفي حال عدم توفرها يتم أمر مسؤول الإنتاج بإنتاج الكمية
 حفظ كافة
 المطلوبة، ويتم معرفة الموجود في المخازن بالرجوع إلى كروت المخازن، وعند إتمام طلبية معينة يتم
 إصدار فاتورة بالمبلغ المدفوع وذلك باستخدام الحاسوب الذي يستخدم برنامج بيسان، ويتم تسجيل
 الكمية المسحوبة من المخازن في تلك الكروت بإشراف مسؤول المخازن ومراقب الحركة حيث أن مسؤول
 المبيعات والمخازن والحركة هم شخص واحد. ويكون الدفع نقداً وبالشيكات، ويتم الإعتناء بإيصال
 الطلبات للزبائن في مواعيدها، ومتابعة البضائع المرتجعة، والاهتمام بحاجة المستهلك باستمرار.

دراسة الوضع الحالي

بالشركة، ولهم الصلاحية بوقف الإنتاج في حال وجود خلل فني في الماكينات، ويتم طلب حاجة الصيانة من قطع غيار و لوازم أخرى من أمين مستودع الصيانة، وفي حال عدم توفرها يتم طلبها من مدير المشتريات.

٢- عملية التسويق

تسوق الشركة منتجاتها من الالكترود والأصناف الأخرى في الأراضي الفلسطينية (الضفة الغربية وقطاع غزة) وفي بعض الأسواق الخارجية في الأردن و قليلاً في مصر وكان هناك محاولة للتصدير إلى اليونان في الماضي وقد باءت بالفشل.

٢-١ المبيعات:

تعتمد الشركة في سياستها البيعية على التسويق المباشر، والاتصال بالمستهلك عن طريق مسؤول قسم المبيعات ومندوبي المبيعات، وتتميز هذه الطريقة بأنه يتم النظر في الطلبات التي يقدمها الزبائن لقسم المبيعات عن طريق الهاتف أو مباشرة لمسؤول المبيعات بناءً على احتكاكهم المباشر به في السوق إضافة إلى الطلبات التي تصل لقسم المبيعات من خلال المندوبين في السوق.

أما عن كمية المواد المراد إنتاجها فيتم ذلك بعد دراسة السوق، ويتم التأكد من قبل مسؤول المبيعات عن توفر الكمية المطلوبة في المخازن، وفي حال عدم توفرها يتم أمر مسؤول الإنتاج بإنتاج الكمية المطلوبة، ويتم معرفة الموجود في المخازن بالرجوع إلى كروت المخازن، وعند إتمام طلبية معينة يتم إصدار فاتورة بالمبلغ المدفوع وذلك باستخدام الحاسوب الذي يستخدم برنامج بيسان، ويتم تسجيل الكمية المسحوبة من المخازن في تلك الكروت بإشراف مسؤول المخازن ومراقب الحركة حيث أن مسؤول المبيعات والمخازن والحركة هم شخص واحد. ويكون الدفع نقداً وبالشيكات، ويتم الإعتناء بإيصال الطلبات للزبائن في مواعيدها، ومتابعة البضائع المرتجعة، والاهتمام بحاجة المستهلك باستمرار.

٢-٢ مندوبو المبيعات :

ويوجد مندوبي بيع غير مطلقين يقتصر دورهم على متابعة السوق والمستهلكين وتقديم تقارير بوضع السوق لمسؤول المبيعات، وتحويل الطلبات وتسهيل إجراءات التوزيع في المناطق المختلفة، فهم حلقة وصل بين الشركة والعملاء ويكون كل مندوب مسؤول عن منطقته فقط ولا شأن له في مناطق أخرى .

٣-العمليات المتعلقة بالمشتريات :

٣-١ المشتريات الخارجية :

يتولى هذا القسم مسؤولية شراء المواد الخام التي تدخل في تصنيع المنتجات ، وفيما يتعلق بالماكينات والآلات والأجهزة، فيتم شراؤها بعد التنسيق مع مسؤول الصيانة والإنتاج لتوفر الخبرة والمعرفة لديهما، وتستورد الشركة المواد الخام من أكثر من عشرين دولة من مختلف أنحاء العالم خاصة أوروبا وأستراليا مثل الحديد الخام، الفرومنغيز، السيليكت ، المايكا وغيرها من البودرات الأخرى ، وهناك المعدات التي يستخدمها العمال كوسائل حماية مثل النظارات الواقية، السماعات ، الأحذية ، الملابس وغيرها. وهناك حد أدنى للمواد الخام في المخازن إذ يُعاد طلبها عند الوصول لهذا الحد وذلك عن طريق الجرد الشهري للمخازن، وتتم عملية الشراء عن طريق الهاتف والفاكس وأحياناً شخصياً، ويتم الدفع عن طريق البنك، ثم يتم شحن المشتريات ، ويتم فحصها ومدى مطابقتها للمواصفات، ويتم طلب المبالغ المطلوبة من المالية لتوفيرها، ويعنى مسؤول المشتريات الخارجية بالبحث عن أفضل الفرص بأقل الأسعار كما يعمل على تقييم أداء الموردين للشركة.

٣- المشتريات الداخلية

يتم الإهتمام بشراء المستلزمات البسيطة والأثاث المكتبي وأي قطع غيار وأي لوازم يمكن توفيرها محلياً، وتتم العمليات هنا تماماً كما في المشتريات الخارجية ولكن الدفع يكون مباشرة لقرب المسافة.

٤- العمليات المالية :

الاهتمام بالشؤون المالية ذا أهمية كبيرة في الشركة، حيث يعمل هنا مجموعة من الموظفين ، تحت إشراف نائب المدير العام للشؤون المالية الذي يعمل على متابعة ومراقبة الأداء المالي للشركة ومتابعة مهام المدير المالي، وأداء مسؤولي المخازن العامة والصيانة ورفع التقارير الخاصة إلى المدير العام ، والإشراف على جميع الأمور المالية المتعلقة بالشركة داخلياً وخارجياً، والعمل على رسم سياسة الشركة التي يقرها مجلس الإدارة، والمساعدة في اتخاذ القرارات المالية، وتتم بعض الحسابات باستخدام الحاسوب الذي يستخدم برنامج بيسان.

١ - ٤. المدير المالي

يتم القيام بجميع الأمور المالية والمحاسبية للشركة وتطبيق إجراءات العمل الخاصة بها. وتلعب الإدارة المالية دوراً رئيسياً في رسم سياسة الشركة، إذ لا يمكن لأي دائرة أن تتخذ قرار دون الرجوع إلى الإدارة المالية لتحديد إمكانية تنفيذ هذا القرار من الناحية المالية، ومن المهام الرئيسية هنا متابعة دراسة كلفة التصنيع وتحديد كلفة المنتجات من قبل المحاسب وبالتالي تحديد أسعار بيع المنتج مع مسؤول المبيعات وهذا كله بعد الرجوع للمدير العام .

ويتم هنا تحديد نسبة السيولة لدى الشركة عن طريق إعداد قائمة خاصة بالتدفق النقدي لمعرفة إمكانية توفر السيولة اللازمة لأي تطوير أو استثمار جديد داخل الشركة وتحديد إمكانياتها الاعتيادية لعمليات الإنتاج وما يتبعها.

وعن مهام المدير المالي :

١. متابعة حسابات البنوك والصدوق وما يتعلق بإيداع الشيكات واستلام الشيكات الراجعة.
٢. تحضير كشوف الذمم الدائنة والمدينة ومتابعتها.
٣. تحضير الكشوف اللازمة لدوائر الضريبة (ضريبة الدخل ، والقيمة المضافة).

٤- العمليات المالية :

الاهتمام بالشؤون المالية ذا أهمية كبيرة في الشركة، حيث يعمل هنا مجموعة من الموظفين ، تحت إشراف نائب المدير العام للشؤون المالية الذي يعمل على متابعة ومراقبة الأداء المالي للشركة ومتابعة مهام المدير المالي، وأداء مسؤولي المخازن العامة والصيانة ورفع التقارير الخاصة إلى المدير العام ، والإشراف على جميع الأمور المالية المتعلقة بالشركة داخلياً وخارجياً، والعمل على رسم سياسة الشركة التي يقرها مجلس الإدارة، والمساعدة في اتخاذ القرارات المالية، وتتم بعض الحسابات باستخدام الحاسوب الذي يستخدم برنامج بيسان.

١ - ٤. المدير المالي

يتم القيام بجميع الأمور المالية والمحاسبية للشركة وتطبيق إجراءات العمل الخاصة بها. وتلعب الإدارة المالية دوراً رئيسياً في رسم سياسة الشركة، إذ لا يمكن لأي دائرة أن تتخذ قرار دون الرجوع إلى الإدارة المالية لتحديد إمكانية تنفيذ هذا القرار من الناحية المالية، ومن المهام الرئيسية هنا متابعة دراسة كلفة التصنيع وتحديد كلفة المنتجات من قبل المحاسب وبالتالي تحديد أسعار بيع المنتج مع مسؤول المبيعات وهذا كله بعد الرجوع للمدير العام .

ويتم هنا تحديد نسبة السيولة لدى الشركة عن طريق إعداد قائمة خاصة بالتدفق النقدي لمعرفة إمكانية توفر السيولة اللازمة لأي تطوير أو استثمار جديد داخل الشركة وتحديد إمكانياتها الاعتيادية لعمليات الإنتاج وما يتبعها.

وعن مهام المدير المالي :

١. متابعة حسابات البنوك والصندوق وما يتعلق بإيداع الشيكات واستلام الشيكات الراجعة.
٢. تحضير كشوف الذمم الدائنة والمدينة ومتابعتها.
٣. تحضير الكشوف اللازمة لدوائر الضريبة (ضريبة الدخل ، والقيمة المضافة).

٤. تسوية الحسابات المالية مع الموردين والعملاء.
٥. تقديم الكشوفات الدورية للمدير العام ، وعمل كشوفات التحليل المالية وتقديمها للمدير العام.
٦. متابعة شؤون الموظفين المالية بالتنسيق مع أمين الصندوق
٧. حساب مصاريف التوزيع والمصاريف الإدارية .
٨. إعداد الميزانية العامة.

٢ - ٤ المحاسب

يعمل المحاسب على تحضير قوائم ورواتب الموظفين والعمل على محاسبتهم، ومراجعة البنوك بتفويض من المدير العام ، والقيام بالأعمال المحاسبية اليومية والمساعدة في إعداد التقارير المالية ومراجعة الدوائر الرسمية كضريبة الدخل كما يقوم بمحاسبة الزبائن بإصدار الفواتير والتوقيع عليها ومحاسبة الموردين باستلام فواتير المشتريات وتسديدها من قسم المشتريات والعمل على متابعة كل المصروفات والواردات اليومية.

كما يقوم بالأمر التالية :

١. صرف الرواتب والعلاوات أو عمل الخصومات حسب المعلومات الواردة من شؤون الموظفين أو المدير العام.

٢. تحضير حسابات ضريبة الدخل والضريبة المضافة.

٣. متابعة عملية تأمين وترخيص السيارات الخاصة بالشركة.

أما أهم العمليات المالية بشكل عام في الشركة :

١. التأكد الدائم من الوضع المالي للشركة.

٢. تزويد الإدارة العليا بالتقارير المطلوبة التي تبنى عليها القرارات.

٣. تحضير التقارير المالية وتقارير التدفق النقدي مع بيان حساب الديون والمدفوعات.

٤. مراقبة عمليات حساب تكاليف المنتجات.
٥. إدارة وتجميع البيانات من أجل إعداد الميزانية السنوية.
٦. التأكد من توفر السيولة المادية اللازمة في حال وجود خطط تطويرية.

٣ - ٤ المستودعات العامة

وتوجد هذه المستودعات في المخازن الخاصة بالشركة على الجانب الآخر من الشارع الذي يقع المصنع عليه، ويتم تخزين المواد الخام والمنتجات الجاهزة في هذه المستودعات ، وفي حال استيراد أو شراء أي مواد يتم استلامها من قبل مسؤول المستودعات و يقوم بتسجيل الكميات و مطابقتها للمواصفات والإشراف على تخزينها بشكل صحيح وحسب إرشادات دائرة الجودة بهذا الخصوص بتوفير الظروف التخزينية المناسبة، أيضاً يتم استلام المنتج الجاهز والإشراف على تخزينه بشكل سليم ، كما يتم تسجيل الكميات الداخلة على كروت المخازن ويتم تسجيلها أيضاً عند خروجها باتباع مبدأ (FIFO) في خروج المواد الخام والمنتجات من المخازن و يتم تفقد المخزون من النوعين باستمرار ومراقبة وصوله لنقطة إعادة الطلب لتزويد المشتريات بتقارير بذلك حتى يوفر الكميات المطلوبة وتقديم تقارير للمبيعات عن المخزون المتوفر من المنتج، كما تزود الإنتاج عن حاجتها من المواد الأولية المطلوبة وتعمل على توفيرها حسب الطلب، أيضاً يتم الإشراف على عمليتي التغليف والشحن ومتابعة شحنها في سيارات الشركة، ويتم أيضاً متابعة توزيع وتسليم المنتجات إلى الزبائن والموزعين حسب طلبات البضاعة.

٤-٣-١ مأمور الحركة

وهو يؤدي تقريباً نفس مهام أمين المستودعات، فهما نفس الشخص ويقوم بالإشراف على مخازن المواد الخام والجاهزة فله صلاحية دخولها عند الحاجة وهو من يستلم ويسلم المواد والمنتجات بموجب الطلبات ويقوم بالتوقيع على كروت المخزون عند تحميل وشحن البضائع ، ويقوم بضبط المنتجات غير المطابقة

دراسة الوضع الحالي

وضبط عمليتي الشحن والتغليف وهو من يقوم بتسليم الإنتاج بلوازمه من المواد الأولية يومياً حسب الطلبات واستلام وإدخال المواد الأولية الواردة ، وإخراج المواد الجاهزة من المخازن لتوزيعها على الزبائن وفصل أي منتجات غير مطابقة تم تصنيفها في منطقة محددة، وتفقد حالة المخزون دائماً وتوفير الظروف المناسبة والعمل على مناولة المواد والمنتجات بطرق صحيحة لحفظها من التلف.

٤ - ٤ مستودعات الصيانة

توجد المستودعات في الطابق الأرضي من قسم الإنتاج ويقوم المسؤول عن المستودع باستلام كل ما يرد من قطع غيار ولوازم للمستودع وترتيبها بالشكل الصحيح وتسجيل ذلك على كروت المخازن ، ويقوم بتزويد قسم الصيانة بالحاجة اليومية من قطع الغيار واللوازم ويتم اعتماد مبدأ (FIFO) كما تتم عملية جرد المستودع كل فترة لإعادة الطلب لشراء المواد عند الوصول للحد الأدنى من المخزون وذلك بتقديم تقارير لقسم المشتريات والمبيعات .

٤ - ٥ شؤون الموظفين

يعتبر هذا القسم حلقة الوصول بين الإدارة من جهة وبين العامل الذي يعتبر الركن الأساسي في نجاح الشركة ، ويوجد لهذا القسم دور كبير نظراً لتعامله مع الأفراد وسلوكياتهم المختلفة ومن مهام هذا القسم :-

١. إعداد ومتابعة ملفات الموظفين والوثائق الخاصة بهم .
٢. متابعة عملية التقييم من قبل مسؤولهم .
٣. مراقبة التزام العاملين بمواعيد الدوام الرسمية وقوانين العمل الأخرى.
٤. إعداد قوائم الرواتب الشهرية ورفعها إلى الدائرة المالية .
٥. تنفيذ القرارات الصادرة بحق الموظفين كالعلاوات ، الإجازات ، السلف ، الإنذارات.
٦. معالجة تظلمات وشكاوي العاملين .

٧. متابعة شؤون العاملين فيما يتعلق بالتأمين الصحي .

وفيما يتعلق بالتحفيز فيكون بالتنسيق مع إدارة الشركة ويكون على شكل مكافآت ، علاوات ، توفير خدمات مثل التأمين الصحي ، ويكون أيضا بالعلاقة الطيبة بين المسؤولين والعمال والعلاقات الاجتماعية التي تشكل حافزاً يدفع العامل للانتماء بشكل اكبر للعمل فيشعر العامل بأنه مسؤول عن عمله بشكل أكبر وحرصا من الشركة على التطور والمتابعة فقد عملت على توفير دورات تدريبية للعمال والموظفين من قبل شؤون الموظفين ، وتوفير بعثات إلى الخارج لإكساب الموظفين المهارة والخبرة من خلال الاطلاع الأوسع والتدريب على الأساليب الإدارية الجديدة والفنية لموظفي الصيانة ، كما عملت أيضا على توفير تأمين صحي لكل عامل ، إضافة إلى قانون تعويض العامل في حالة إصابة العمل ، وعملت على توفير مرافق جيدة في العمل للراحة بتوفير مكان لتناول الطعام في وقت الراحة ، ومن الملاحظ بشكل واضح هو الإلتفاء والولاء الكبيرين الذين يحملهم العمال والموظفين لهذه الشركة .

٤ - ٦ أمانة الصندوق

وتكمن هنا المسؤولية عن المبالغ الداخلة والخارجة فيما يتعلق المشتريات والمبيعات ، فيتم التأكد من جميع الفواتير الخاصة بعمليات الشراء والبيع والاحتفاظ بالمبالغ المخصصة لذلك تبعاً للمشتريات وحجمها وأيضا لصرف رواتب الموظفين .

الموقع (Location)

يقع المصنع في منطقة وادي التفاح في شارع السلام على مشارف مدينة الخليل وقد تم اختيار هذا الموقع عام ١٩٧٢ وكان التواجد السكاني في المنطقة قليل مع توفر البنية التحتية من الكهرباء والطرق والماء ، ومع مرور الزمن أصبحت المنطقة مأهولة بالسكان إلا إن ذلك لم يسبب مشاكل كبيرة للسكان ولم يؤثر على الشركة كثيرا حيث انهم قد امتلكوا قطعة ارض أخرى على الجانب الأخر من الشارع لعملية التوسع حيث انه لا مجال للتوسع الأفقي والعمودي لانفصال قطعتي الأرض بالشارع فإن الشركة تفكر مستقبلا بتغير الموقع ولكن هذا ليس ضمن الخطط الحالية .

الترتيب الفيزيائي (layout)

يقسم الترتيب الفيزيائي إلى قسمين :-

١- ترتيب فيزيائي للماكينات .

٢- ترتيب فيزيائي للمكاتب .

يتم ترتيب الماكينات حسب خط الإنتاج وحسب مراحل التصنيع أما ترتيب المكاتب المتواجدة في

الطابق الثالث ، حيث مكتب المدير العام ، السكرتيرة ، نائب المدير للشؤون المالية ، المدير المالي ،

المحاسب ، نائب المدير للشؤون الإدارية والفنية و مسؤول المبيعات والتسويق ويجدر بالذكر أن المكاتب

قريبة من بعضها مما يسهل عملية الاتصال فيما بينهم ، و مسؤولي الإنتاج والصيانة يتواجدون بالقرب من قاعة

الإنتاج بحكم صلتهم وعملهم ، أما مسؤول الجودة فيتواجد في المختبر و يتردد على قاعة الإنتاج ، بالإضافة

إلى جانب كونه نائب المدير للشؤون الإدارية والفنية .

- من خلال الزيارات المتكررة للشركة تبين عدم وجود رسالة مكتوبة واضحة خاصة بالشركة.

الإستراتيجية

لا توجد إستراتيجية مكتوبة خاصة بالشركة ، ولكن بالنسبة للإستراتيجية التي تسعى الشركة لتحقيقها وهي إنتاج منتجات بجودة عالية و مميزة و تطوير المنتجات لنيل رضى المستهلك و الوصول بالمنتجات إلى الأسواق العالمية و بقاء الشركة من خلال:

١- إستراتيجية تطوير المنتجات.

٢- إستراتيجية التغلغل في السوق.

٣- إستراتيجية توسيع السوق.

الأهداف

من الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها

١- تحقيق الأرباح

٢- تقديم منتجات بجودة عالية مميزة

٣- وصول المنتجات إلى الأسواق العالمية.

السياسات

أما عن السياسات التنفيذية المتبعة في الشركة:

أولاً: سياسة الشراء

هناك مشتريات خارجية مثل المواد الخام ، الماكينات ، وقطع غيار الأجهزة المستخدمة للقياس حيث يتم استيرادها من أكثر من عشرين دولة في العالم أهمها أوروبا وأستراليا. ومشتريات داخلية مثل المستلزمات المكتبية، وأي مستلزمات أخرى يمكن توفيرها محلياً. و بالنسبة للمشتريات الخارجية ، يتم الشراء بعد تحديد الكميات اللازمة من قبل مسؤولي المخازن بناء على نقطة إعادة الطلب (Re-order Point) حيث تتم عملية الشراء بالاتصال المباشر بالمورد عن طريق الهاتف أو الفاكس ؛ فيتم التفاوض معه على الصفة و يعتمد مصنع الشرق للإلكتروود موردين معينين يتم التعامل معهم بشكل دائم حيث يتم توفير الشحنات اللازمة بالوقت و الكمية المناسبين و تتم عملية الدفع عن طريق فتح اعتماد في البنك يقوم بتحويل المبالغ اللازمة للمورد بعد الوصول الشحنة و التأكد من مطابقتها للمواصفات. أما بشأن المشتريات الداخلية فتتم عن طريق المسؤول عنها شخصياً و يتم الدفع مباشرة.

ثانياً: سياسة الإنتاج

يتم اتباع سياسة الإنتاج المستمر ، فيتم الإنتاج بمواصفات ثابتة حيث يقوم قسم الإنتاج بتحديد الكميات المراد إنتاجها يومياً حسب الخطط و الأوامر المحددة مسبقاً من خلال عملية جرد المخازن التي تتم كل خمسة عشرة يوماً و التأكد من توفر الكميات التي تفي بحاجة قسم المبيعات فتعطي أوامر الإنتاج بناء على وصول المخزون لنقطة إعادة الطلب إضافة إلى الطلبات و اعتماداً على الخبرة الكافية التي اكتسبت على مدى السنوات الماضية للمسؤولين عن تحديد الكميات الواجب إنتاجها من خلال حساب كمية المبيعات

دراسة الوضع الحالي

في سنة معينة ثم تحديد حصة الشهر من هذه المبيعات و تحديد حصة اليوم ووضع خطط الإنتاج بناء على تلك الحصص ليتم إنتاجها يوما بيوم.

ثالثا: سياسة معدل التطوير التكنولوجي

يتم الاعتماد في التصنيع على استخدام الماكينات الخاصة بالإنتاج واستخدام الميكنة أيضا في مناولة المواد، أما الاعتماد على العمل اليدوي فهو في تشغيل الماكينات.

رابعا: سياسة جودة الإنتاج

يتم الاهتمام بشكل كبير في فحص جودة المنتجات والرقابة عليها في كل مراحل الإنتاج ويتم رفض أي منتج غير مطابق للمواصفات.

خامسا: سياسات التسويق

١- سياسة المنتجات:

(١) يتم إنتاج أنواع معينة محددة و معروفة لكافة العاملين و بكميات مدروسة.

(٢) الشكل النهائي للمنتج: من حيث القياسات، الأحجام، الأشكال والاوزان مبنية على مواصفات محددة.

(٣) مستوى الجودة: حيث يتم اعتماد مواصفات الجودة و النوعية لشركة أورلكون السويسرية.

(٤) توجد علامة تجارية معينة خاصة بالمصنع وهي شعار المصنع.

(٥) تخضع السلع لمواصفات قياسية معترف بها.

(٦) شكل العبوة و لونها و حجمها يتحكم فيها المصنع حسب حاجة المستهلك.

٢- سياسة التسعير:

يتم تسعير السلعة بالنظر إلى تكاليفها والنظر إلى السعر السائد في السوق. حيث يقوم المدير العام و المحاسب و مسؤول المبيعات بهذه المهمة ، فيزود المدير المالي المدير العام بالوضع المالي للشركة و الذي في ضوءه يتم تحديد حد أدنى لا يمكن تجاوزه و الذي يضمن تحقيق ربح مهما كانت الظروف التنافسية و يزود مسؤول المبيعات كل من المدير العام و المحاسب بمعلومات عن أسعار المنافسين في السوق و يقوم المحاسب بحساب التكاليف للمنتجات ، و في النهاية يتم تحديد سعر يأخذ بعين الاعتبار تغطية تكاليف الإنتاج و أسعار السوق و تحقيق الربح.

٣- سياسة الإعلان

١. لا يتم الإعلان عن الشركة و منتجاتها للمجتمع بأحد وسائل الإعلان
٢. أسلوب الإعلان المتبع يتمثل فقط بالاتصالات الشخصية بين المدير و مسؤول المبيعات و وكلاء البيع ببعض المستهلكين.

٤_ سياسة منافذ التوزيع

لا يوجد منافذ توزيع خاصة بالشركة إذ يتم البيع و الشحن مباشرة من نفس الشركة و تقوم الشركة بإيصال الشحنات المطلوبة للمستهلك حيثما وجد ، فتعتمد الشركة في سياسة البيع على التسويق المباشر و لاتصال المباشر بالمستهلك عن طريق الهاتف أو الفاكس أو أحد وكلاء البيع غير المطلقين الموجودين في الضفة و يتم تحديد الكميات المتوقع طلبها بناء على الخبرة السابقة و على جرد المخزون بالوصول لنقطة عادة الطلب حيث يوجد حد أدنى بالوصول إليه فيتم إصدار أوامر للإنتاج لتوفير الكميات اللازمة.

_ سياسة النقل و التخزين:

دراسة الوضع الحالي

تعتمد الشركة على سيارات خاصة بها لإيصال المنتج للمستهلك ويتم التخزين في مخازن خاصة بالشركة هي (ملك لها).

سادسا: سياسات الأفراد

(١) سياسة التعيين:

١. يتم التعيين من داخل المؤسسة (بالنقل أو الترقية) أو من الخارج ويكون من اختصاص المدير العام بناء على التوصيات من شؤون الموظفين بالتنسيق مع رؤساء الأقسام وذلك من خلال العلاقات الشخصية بالأصدقاء والأقارب.
٢. يتم التعيين بناء على الخبرة والشهادة العلمية وذلك بمقتضى الوظيفة المعلن عنها.

(٢) سياسة التدريب: ويتم التدريب بعد أن يتم التوظيف وذلك أثناء العمل.

(٣) سياسة الترقية:

تم الترقية بالاختيار وفي هذه الحالة يقوم الرئيس باختيار من يصلح للوظيفة الجديدة بناء على تقديره هو وقد يدخل في اعتباره العوامل الأخرى مثل الشهادة، الأقدمية والخبرة.

(٤) سياسة التعويضات المادية (الأجور و المرتبات و المكافآت):

حيث يدفع مبلغ معين لكل وقت معين قضاه المستخدم في العمل بصرف النظر عن العمل الذي قام به وهذه المبالغ التي تدفع للموظفين هي مرتبات أما المبالغ التي تدفع للعمال فهي أجور ويتم تعويض العامل في حالة إصابات العمل.

سابعاً: سياسة التمويل:

دراسة الوضع الحالي

تعتبر القدرة المالية للشركة واحدة من نقاط القوى الداخلية، إذ تعتمد الشركة على المصادر الذاتية في التمويل حيث تتوفر السيولة المالية الكافية لتمويل العمليات في الشركة بشكل فعال. و تعتمد الشركة على شراء الأصول وليس استئجارها، كما وتعمل على توفير تأمين شامل على ممتلكات الشركة.

ثامنا: البحث و التطوير:

في الواقع لا يوجد جهة مختصة بأعمال البحث و التطوير و متابعة هذه الشؤون، فتتوزع هذه المهمة بين مسؤول المبيعات و مسؤول الصيانة و نائب المدير العام للشؤون الفنية و الإدارية و لكن لا تتم بشكل فعال.

تاسعا: خدمة الزبائن:

تتم خدمة الزبائن بعد إتمام عملية البيع بإيصال البضاعة من قبل الشركة للمستهلك حيثما وجد و في حال عدم مطابقة البضاعة للمواصفات أو وجود مشاكل فيها يمكن إعادتها للشركة.

دراسة الوضع الحالي

تعتبر القدرة المالية للشركة واحدة من نقاط القوى الداخلية ، إذ تعتمد الشركة على المصادر الذاتية في التمويل حيث تتوفر السيولة المالية الكافية لتمويل العمليات في الشركة بشكل فعال . و تعتمد الشركة على شراء الأصول و ليس استئجارها ، كما و تعمل على توفير تأمين شامل على ممتلكات الشركة .

ثامنا: البحث و التطوير:

في الواقع لا يوجد جهة مختصة بأعمال البحث و التطوير و متابعة هذه الشؤون ، فتتوزع هذه المهمة بين مسؤول المبيعات و مسؤول الصيانة و نائب المدير العام للشؤون الفنية و الإدارية و لكن لا تتم بشكل فعال .

تاسعا: خدمة الزبائن:

تتم خدمة الزبائن بعد إتمام عملية البيع بإيصال البضاعة من قبل الشركة للمستهلك حيثما وجد و في حال عدم مطابقة البضاعة للمواصفات أو وجود مشاكل فيها يمكن إعادتها للشركة .

دراسة الوضع الحالي

تعتبر القدرة المالية للشركة واحدة من نقاط القوى الداخلية، إذ تعتمد الشركة على المصادر الذاتية في التمويل حيث تتوفر السيولة المالية الكافية لتمويل العمليات في الشركة بشكل فعال. و تعتمد الشركة على شراء الأصول وليس استئجارها، كما وتعمل على توفير تأمين شامل على ممتلكات الشركة.

ثامنا: البحث و التطوير:

في الواقع لا يوجد جهة مختصة بأعمال البحث و التطوير و متابعة هذه الشؤون، فتتوزع هذه المهمة بين مسؤول المبيعات و مسؤول الصيانة و نائب المدير العام للشؤون الفنية و الإدارية و لكن لا تتم بشكل فعال.

تاسعا: خدمة الزبائن:

تم خدمة الزبائن بعد إتمام عملية البيع بإيصال البضاعة من قبل الشركة للمستهلك حيثما وجد و في حال عدم مطابقة البضاعة للمواصفات أو وجود مشاكل فيها يمكن إعادتها للشركة.

الفصل الثالث

تحليل الوضع الحالي للشركة

تحليل الوضع الحالي

الفصل الثالث

تحليل الوضع الحالي للشركة

تحليل الوضع الحالي للشركة

تحليل الاستبيان

رسالة الشركة

الاستراتيجيات

الأهداف

السياسات

البحث والتطوير

خدمة الزبائن

يكل التنظيمي

وقع

تحليل الوضع الحالي

الفصل الثالث

تحليل الوضع الحالي للشركة

تحليل الوضع الحالي للشركة

تحليل الاستبيان

رسالة الشركة

الاستراتيجيات

الأهداف

لسياسات

لبحث والتطوير

دمة الزبائن

يكل التنظيمي

وقع

تحليل الوضع الحالي

تحليل الوضع الحالي لشركة مصنع الشرق للإلكترونيات

من خلال عرض الوضع الحالي ظهرت أمور تحتاج إلى الدراسة والتحليل. وقد تم اتباع طريقة (SWOT) في التحليل حيث تعتبر من الأساليب المهمة التي تساعد المديرين في عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال تقييم وضع المؤسسة بتوضيح نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

تحليل الوضع الداخلي

• نقاط القوة (Strength):

وهي نشاطات داخل المؤسسة يمكن التحكم بها.

هي في شركة الشرق:

قدرة الشركة المالية (توفر السيولة بشكل دائم).

الطاقة الإنتاجية العالية (توفر خطوط إنتاج متنوعة يمكن استغلالها في مضاعفة حجم الإنتاج من منتجات الموجودة من خلال توظيف العمال للعمل في الفترة المسائية، لكن بالرغم من الطاقة الإنتاجية العالية إلا أن الشركة لم تصل بعد إلى الحد الذي تكون فيه قد استغلت هذه الطاقة بالشكل المطلوب ويعود ذلك إلى تقدير الشركة لحجم الإنتاج المتوقع طرحه حسب احتياجات السوق مما يلزمها إنتاجية معينة.

حصول الشركة على امتياز شركة اورلكون السويسرية (شهادة النوعية والجودة).

اعتماد شهادة المواصفات العالمية (الأيزو ٩٠٠٢)

توفر الأيدي العاملة ذات الخبرة والكفاءة.

انتماء وولاء الموظفين والعمال للشركة.

تحليل الوضع الحالي

٧. تنظيم عملية الجرد للمستودعات و المخازن بشكل فعال يضمن توفر المخزون من المواد الأولية و المنتجات في الوقت المناسب لحين الطلب.
٨. جودة المنتج التي جعلته يصل إلى جميع المناطق في الضفة و قطاع غزة و الأردن.
٩. قدرة الشركة على أعمال الصيانة داخليا و عدم اللجوء إلى الخارج إلا نادرا.
١٠. وجود المكاتب الإدارية قريبة من بعضها يسهل عملية الإتصال فيما بينها.
١١. القيام بمتابعة جميع مراحل الإنتاج من البداية إلى النهاية، و فحص المنتج في جميع المراحل بفضل وجود المختبر الذي يتم فيه فحص المنتج باستمرار، حيث يتم ضمان الحصول على منتج بدون خطأ مما يوفر كلفة إعادة التصنيع.

• نقاط الضعف (Weakness):

- هي نشاطات داخل المؤسسة يمكن التحكم بها و تنفذ بشكل ضعيف.
- عدم وجود دائرة تسويق فعالة تقوم بأعمال الترويج و الإعلان و دراسة حاجة السوق المتجددة .
- وجود وكلاء بيع غير مطلقين ؛ إذ يتم تسويق المنتجات بشكل مباشر عن طريق مسؤول المبيعات في بركة .
- ٣- توقف خط إنتاج السلك و المسامير عن عمله في الفترة المسائية و الاستغناء عن ١٤ عاملا بسبب قلة الأرباح لهذا الخط و وجود منافسة قوية له في السوق مما اثر سلباً على معدل مبيعات الشركة الكلية و عوائدها.
- انفصال مبنى المصنع عن المستودعات و المخازن؛ إذ يفصل بينهما شارع و يبعدوا حوالي ستين مترا يزيد الوقت و الجهد و الكلفة المبذولة في نقل المواد من و إلى المصنع.
- جود بعض السياسات غير المطبقة مثل سياسة تطوير منتجات جديدة كل ثلاثة أو أربعة سنوات ظ
- ة منتجات جديدة أو تطويرها و لم يتم ذلك سوى مرتين أو ثلاثة منذ إنشاء المصنع.

تحليل الوضع الحالي

٧. تنظيم عملية الجرد للمستودعات و المخازن بشكل فعال يضمن توفر المخزون من المواد الأولية و المنتجات في الوقت المناسب لحين الطلب.
٨. جودة المنتج التي جعلته يصل إلى جميع المناطق في الضفة و قطاع غزة و الأردن.
٩. قدرة الشركة على أعمال الصيانة داخليا و عدم اللجوء إلى الخارج إلا نادرا.
١٠. وجود المكاتب الإدارية قريبة من بعضها يسهل عملية الإتصال فيما بينها.
١١. القيام بمتابعة جميع مراحل الإنتاج من البداية إلى النهاية، و فحص المنتج في جميع المراحل بفضل وجود المختبر الذي يتم فيه فحص المنتج باستمرار، حيث يتم ضمان الحصول على منتج بدون خطأ مما يوفر كلفة إعادة التصنيع.

• نقاط الضعف (Weakness):

- هي نشاطات داخل المؤسسة يمكن التحكم بها و تنفذ بشكل ضعيف.
- عدم وجود دائرة تسويق فعالة تقوم بأعمال الترويج و الإعلان و دراسة حاجة السوق المتجددة .
- وجود وكلاء بيع غير مطلقين؛ إذ يتم تسويق المنتجات بشكل مباشر عن طريق مسؤول المبيعات في بركة .
- ٣- توقف خط إنتاج السلك و المسامير عن عمله في الفترة المسائية و الاستغناء عن ١٤ عاملا بسبب قلة الأرباح لهذا الخط و وجود منافسة قوية له في السوق مما اثر سلباً على معدل مبيعات الشركة الكلية و عوائدها.
- انفصال مبنى المصنع عن المستودعات و المخازن؛ إذ يفصل بينهما شارع و يبعدوا حوالي ستين مترا يزيد الوقت و الجهد و الكلفة المبذولة في نقل المواد من و إلى المصنع.
- جود بعض السياسات غير المطبقة مثل سياسة تطوير منتجات جديدة كل ثلاثة أو أربعة سنوات ظ
- ة منتجات جديدة أو تطويرها و لم يتم ذلك سوى مرتين أو ثلاثة منذ إنشاء المصنع.

تحليل الوضع الخارجي

الفرص (Opportunities):

وهي نشاطات من خارج المؤسسة لا يمكن التحكم بها من قبل المؤسسة مثل الاقتصاد، و توجه المجتمع السياسي.

1. افتتاح الممر الآمن بين الضفة و القطاع يعد فرصة لإيصال المنتجات عبر طريق أقصر مما يقلل الكلفة والجهد و الوقت و إمكانية التصدير فيما بعد عبر غزة إلى الخارج.

2. تطبيق اتفاقية (GATT) خصوصا إذا ما دخلت فلسطين في منظمة التجارة العالمية (WTO)، يعد فرصة لشركة لشراء المواد الخام بأسعار اقل دون الحاجة إلى دفع ضرائب عالية، إذ إن هذه الاتفاقية تؤدي إلى جعل الأسواق مفتوحة للجميع.

التطور و التقدم التكنولوجي المترتب عليه التوجه لاستخدام أنواع ومنتجات جديدة مثل استخدام حام بالليزر و أنواع جديدة من لحم (CO2) ولحام الحديد.

تطبيق الاتفاقيات التجارية بين دول المنطقة و الخارج.

طريقة التحصيل نقدا أو بالشيكات تعتبر فرصة للشركة حيث يمكن استغلالها مع المستهلكين الذين لا يكون نقدا في حال الشراء و لا توفر مصادر أخرى هذا الخيار (الدفع بالشيكات).

الإعفاءات الجمركية على بعض أنواع المواد الخام و على بعض المنتجات المتعلقة بصناعة الشركة.

التهديدات (Threats)

وهي مشاكل و تحديات خارجية تواجه المؤسسة ولا يمكن التحكم بها مثل السياسة و عوامل البيئة.

وجود منافسة قوية في السوق المحلي من قبل المنتجات الأجنبية التي تنافس منتجات شركة مصنع

من حيث السعر والجودة.

تحليل الوضع الحالي

٢. عدم الثقة بالمنتج العربي بشكل عام والإيمان بجودته وقدرته على مكافئة و منافسة المنتجات العالمية مما يصعب مهمة دخول الأسواق الخارجية.
٣. صعوبة دخول منتجات شركة الشرق للالكترود للأسواق الخارجية التي يرتفع فيها مستوى الدخل القومي و التي تتطلب جودة عالية تتفوق على جودة منتجات شركة الشرق.
٤. صعوبة دخول الأسواق الخارجية التي تستخدم تكنولوجيا جديدة في استهلاك اللحام و التي تتبع (Computaraised System) مثل سلك لحام (CO2) المصنع من قبل شركة الشرق و عدم مواعمة نوع المنتج و المواصفات الفنية للمكينات التي تستخدمه.
٥. وجود منافسة قوية لبعض الأصناف حيث توجد مصانع متخصصة في منتجات معينة مثل السلك و لمسامير و التي تنافس بقوة.
- ارتفاع كلفة اليد العاملة.
- زيادة معدل البطالة و انخفاض مستويات الدخل يشكل تهديداً يتمثل في نقص الإقبال على منتجات مصنع لعدم حاجة الجمهور لخدمات اللحام.
- عدم استقرار الوضع السياسي في فلسطين و ما يترتب عليه من معوقات.
- التوجه لاستخدام لحام الليزر عالمياً.
- فرض الجمارك على بعض أنواع المواد الخام؛ فقد تم فرض جمارك على نوع من البودرة تستخدم في التصنيع و ينطبق ذلك على ما تستورده السلطة و إسرائيل الأمر الذي من شأنه أن يؤدي ارتفاع الكلفة للمنتج و التي تستخدم تلك المادة الخام في تصنيعه، و فعلا تم ارتفاع كلفة هذا المنتج
- د إلى ارتفاع سعره و لكن ذلك انطبق على المنتج الفلسطيني دون الإسرائيلي، فما السبب؟
- هل تعيد إسرائيل تلك الجمارك بعد أن تأخذها بطريقة أو بأخرى بهدف تشجيع الصناعة، و لا تقوم بذلك، بل تفرض الجمارك أحيانا مرتين، مرة من إسرائيل و الأخرى من السلطة؟؟ مما يؤدي إلى

تحليل الوضع الحالي

٢. عدم الثقة بالمنتج العربي بشكل عام والإيمان بجودته وقدرته على مكافئة و منافسة المنتجات العالمية مما يصعب مهمة دخول الأسواق الخارجية.
٣. صعوبة دخول منتجات شركة الشرق للالكترود للأسواق الخارجية التي يرتفع فيها مستوى الدخل القومي و التي تتطلب جودة عالية تتفوق على جودة منتجات شركة الشرق.
٤. صعوبة دخول الأسواق الخارجية التي تستخدم تكنولوجيا جديدة في استهلاك اللحم و التي تتبع (Computaraised System) مثل سلك لحام (CO2) المصنع من قبل شركة الشرق و عدم مواعمة نوع المنتج و المواصفات الفنية للمكينات التي تستخدمه.
٥. وجود منافسة قوية لبعض الأصناف حيث توجد مصانع متخصصة في منتجات معينة مثل السلك و لمسامير و التي تنافس بقوة.
٦. ارتفاع كلفة اليد العاملة.
٧. زيادة معدل البطالة و انخفاض مستويات الدخل يشكل تهديداً يتمثل في نقص الإقبال على منتجات مصنع لعدم حاجة الجمهور لخدمات اللحام.
٨. عدم استقرار الوضع السياسي في فلسطين و ما يترتب عليه من معوقات.
٩. التوجه لاستخدام لحام الليزر عالمياً.
١٠. فرض الجمارك على بعض أنواع المواد الخام؛ فقد تم فرض جمارك على نوع من البودرة تستخدم في التصنيع و ينطبق ذلك على ما تستورده السلطة و إسرائيل الأمر الذي من شأنه أن يؤدي ارتفاع الكلفة للمنتج و التي تستخدم تلك المادة الخام في تصنيعه، و فعلاً تم ارتفاع كلفة هذا المنتج دى إلى ارتفاع سعره و لكن ذلك انطبق على المنتج الفلسطيني دون الإسرائيلي، فما السبب؟
١١. هل تعيد إسرائيل تلك الجمارك بعد أن تأخذها بطريقة أو بأخرى بهدف تشجيع الصناعة، و لا تقوم بذلك، بل تفرض الجمارك أحياناً مرتين، مرة من إسرائيل و الأخرى من السلطة؟؟ مما يؤدي إلى

تحليل الوضع الحالي

٢. عدم الثقة بالمنتج العربي بشكل عام والإيمان بجودته وقدرته على مكافئة و منافسة المنتجات العالمية مما يصعب مهمة دخول الأسواق الخارجية.
 ٣. صعوبة دخول منتجات شركة الشرق للالكترود للأسواق الخارجية التي يرتفع فيها مستوى الدخل القومي و التي تتطلب جودة عالية تتفوق على جودة منتجات شركة الشرق.
 ٤. صعوبة دخول الأسواق الخارجية التي تستخدم تكنولوجيا جديدة في استهلاك اللحم و التي تتبع (Computaraised System) مثل سلك لحام (CO2) المصنع من قبل شركة الشرق و عدم مواءمة نوع المنتج و المواصفات الفنية للمكينات التي تستخدمه.
 ٥. وجود منافسة قوية لبعض الأصناف حيث توجد مصانع متخصصة في منتجات معينة مثل السلك و لمسامير و التي تنافس بقوة.
 - ارتفاع كلفة اليد العاملة.
 - زيادة معدل البطالة و انخفاض مستويات الدخل يشكل تهديداً يتمثل في نقص الإقبال على منتجات مصنع لعدم حاجة الجمهور لخدمات اللحام.
 - عدم استقرار الوضع السياسي في فلسطين و ما يترتب عليه من معوقات.
 - التوجه لاستخدام لحام الليزر عالمياً.
- فرض الجمارك على بعض أنواع المواد الخام؛ فقد تم فرض جمارك على نوع من البودرة تستخدم في التصنيع و ينطبق ذلك على ما تستورده السلطة و إسرائيل الأمر الذي من شأنه أن يؤدي ارتفاع الكلفة للمنتج و التي تستخدم تلك المادة الخام في تصنيعه، و فعلاً تم ارتفاع كلفة هذا المنتج و أدى إلى ارتفاع سعره و لكن ذلك انطبق على المنتج الفلسطيني دون الإسرائيلي، فما السبب؟
- هل تعيد إسرائيل تلك الجمارك بعد أن تأخذها بطريقة أو بأخرى بهدف تشجيع الصناعة، و لا تقوم بذلك، بل تفرض الجمارك أحياناً مرتين، مرة من إسرائيل و الأخرى من السلطة؟؟ مما يؤدي إلى

تحليل الوضع الحالي

٢. عدم الثقة بالمنتج العربي بشكل عام والإيمان بجودته وقدرته على مكافئة و منافسة المنتجات العالمية مما يصعب مهمة دخول الأسواق الخارجية.
٣. صعوبة دخول منتجات شركة الشرق للالكتروود للأسواق الخارجية التي يرتفع فيها مستوى الدخل القومي و التي تتطلب جودة عالية تتفوق على جودة منتجات شركة الشرق.
٤. صعوبة دخول الأسواق الخارجية التي تستخدم تكنولوجيا جديدة في استهلاك اللحام و التي تتبع (Computaraised System) مثل سلك لحام (CO2) المصنع من قبل شركة الشرق و عدم مواعمة نوع المنتج و المواصفات الفنية للماكينات التي تستخدمه.
٥. وجود منافسة قوية لبعض الأصناف حيث توجد مصانع متخصصة في منتجات معينة مثل السلك و المسامير و التي تنافس بقوة.
٦. ارتفاع كلفة اليد العاملة.
٧. زيادة معدل البطالة و انخفاض مستويات الدخل يشكل تهديداً يتمثل في نقص الإقبال على منتجات المصنع لعدم حاجة الجمهور لخدمات اللحام.
٨. عدم استقرار الوضع السياسي في فلسطين و ما يترتب عليه من معوقات.
٩. التوجه لاستخدام لحام الليزر عالمياً.
١٠. فرض الجمارك على بعض أنواع المواد الخام؛ فقد تم فرض جمارك على نوع من البودرة المستخدمة في التصنيع و ينطبق ذلك على ما تستورده السلطة و إسرائيل الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى ارتفاع الكلفة للمنتج و التي تستخدم تلك المادة الخام في تصنيعه، و فعلا تم ارتفاع كلفة هذا المنتج مما أدى إلى ارتفاع سعره و لكن ذلك انطبق على المنتج الفلسطيني دون الإسرائيلي، فما السبب؟ هل تعيد إسرائيل تلك الجمارك بعد أن تأخذها بطريقة أو بأخرى بهدف تشجيع الصناعة، و لا تقوم السلطة بذلك، بل تفرض الجمارك أحيانا مرتين، مرة من إسرائيل و الأخرى من السلطة؟؟ مما يؤدي إلى

تحليل الوضع الحالي

تفوق المنتج الإسرائيلي الذي يقدم منتج بسعر اقل من منتج مصنع الشرق و ينافس في الوقت الذي قد تكون فيه جودة منتج مصنع الشرق عالية و يفضل المستهلك في هذه الحالة السعر الأقل!

١١. سياسة إسرائيل و أثرها السلبي على الوضع الاقتصادي تجاه مناطق السلطة حيث انه لا تعمل بطريقة تحافظ أو تؤدي إلى تنمية أسواق تجاورها في محاولة الهيمنة الكاملة على السوق الفلسطيني من جهة و سياسة امتصاص الإيرادات الفلسطينية و إغراق السوق الفلسطيني بالبضائع الإسرائيلية من جهة أخرى.

و حتى تكتمل الصورة و للإطلاع عن كثب على أهم المشاكل التي تواجه الشركة في أسواقها تم عمل استمارة بحث الهدف منها معرفة مدى إقبال مستهلكي اللحم على اختلاف أنواعه لاستعمال منتجات مصنع الشرق للالكترود و تحديدا (قضبان اللحم) و لحام (CO2). وقد تم توزيع خمس وعشرين استبيانا في محافظة الخليل و بعض قراها على فئتين من المستهلكين (المصانع و تجار الجملة) و (الحدادين)، وقد تم جمع و تحليل اثنان وعشرين استبيانا من الإستبيانات التي تم توزيعها وقد أظهرت النتائج أن استهلاك الفئة الأولى في الشهر الواحد تعادل معدل استهلاك الفئة الثانية في السنة تقريبا و قد أخذت هذه الحقيقة بعين الاعتبار عند تحليل النتائج.

نتائج الاستبيان:

١- إن معدل أو حصة مصنع الشرق للالكترود بالنسبة لقضبان اللحم تقريبا ٧٠٪ و هذه الحصة كانت أكبر في السنوات السابقة بناء على النتائج التي أظهرها الاستبيان و التي أظهرت معدل الاستهلاك من قضبان اللحم خلال الأربع سنوات الماضية؛ فقد كانت حصة السوق قريبة من هذه النسبة و لكنها أعلى و بالطبع فإن أسباب هذا التراجع لحصة مصنع الشرق في السوق يعود إلى عدة عوامل:

أولا: المنتجات الأجنبية المستوردة التي أتاحت لها الاتفاقيات التجارية فرصة دخول الأسواق المحلية و منافسة بضائع مصنع الشرق في السعر.

تحليل الوضع الحالي

ثانياً: الجودة العالية و المنافسة لجودة مصنع الشرق في المنتجات الإسرائيلية و بعض المنتجات المستوردة.

ثالثاً: عدم مواكبة مصنع الشرق للتطور التكنولوجي، فقد اصبح المستهلكون يستخدمون الماكينات و الآلات الحديثة للحام والتي تحتاج لمواصفات فنية جديدة في المنتج و لا يوفرها مصنع الشرق مما يؤدي إلى استعمال المنتجات الأجنبية.

رابعاً: عدم وجود تسويق فعال لبضائع المصنع محلياً، فلا يوجد أي وسيلة للإعلان أو الدعاية عن المصنع في أي وسيلة للإعلان و اقتصر الإعلان عنه فقط من خلال علاقات المدير و مسؤول المبيعات و وكلاء بيع غير مطلقين عددهم ثلاثة.

خامساً: عدم توفير أنواع لحام يحتاجها السوق و تقوم بتوفيرها المنتجات الأجنبية والإسرائيلية . وكانت حصة الشركة في السوق بالنسبة للحام (CO2) تقريبا ٢٠٪ وهي حصة متدنية، تستدعي العمل على تحسين جودة المنتج و تطويره.

سادساً: رضى ٦٠٪ من مستهلكي اللحام المتعاملين مع شركة الشرق عن أسعار منتجاتها.

سابعاً: استخدام منتجات أخرى في السوق من قبل المستهلكين المحليين هي بسبب الجودة لسلك لحام

(CO2) و عدم توفير منتجات أخرى مثل لحام الألمنيوم

تحليل الوضع الحالي

رسالة الشركة (Mission Statement)

"و تعني الغاية أو الهدف من وجود هذه الشركة و يجب أن توضح نطاق عمل المؤسسة في الحاضر و المستقبل و تعكس القدرات الحقيقية المتاحة في الوقت الحاضر و تلك التي من الممكن بصورة مؤكدة توفرها في المستقبل ضمن البعد الزمني لعملية التخطيط الحالية؛ أي أن تكون المؤسسة قادرة بالفعل على إنجاز رسالتها كما حددت و من الملاحظ عدم وجود رسالة واضحة لمصنع الشرق للالكتروود مكتوبة و منشورة ضمن منشورات خاصة بالمصنع، فوجود رسالة واضحة إلى الجميع تجيب على التساؤل الذي تواجهه أي مؤسسة ، ماذا نعمل؟

كما تعتبر الرسالة ضرورية و هامة حتى يستطيع المدير في الإدارة العليا أن يوضح لماذا الشركة قائمة و ما هي رسالتها كي يستطيعوا التعامل بفاعلية مع القضايا الهامة التي تواجه المؤسسة داخليا و خارجيا". (٤)

الاستراتيجية العامة للشركة

"تعتبر الاستراتيجية عن الكيفية التي سيتم بواسطتها إنجاز الأهداف الاستراتيجية و تسعى إلى تعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمؤسسة في نفس الوقت الذي تؤدي فيه إلى تقليل العناصر ذات الأبعاد السلبية و إحباطها، و يجب أن تخدم بشكل مباشر عملية إنجازها.

تحليل الوضع الحالي

(٤) القطامي، أحمد، التخطيط الإستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، جامعة مؤتة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ١٩٩٦

لا توجد استراتيجية مكتوبة بنص واضح في شركة الشرق و من الأفضل أن تكون هذه الاستراتيجيات مكتوبة و واضحة لمساهمي الشركة، و ذلك لزيادة الثقة و التفاعل بين الشركة و المساهمين " (٥). أما عن الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة:

١. استراتيجية توسيع السوق:

و تتعلق هذه الاستراتيجية بإدخال بضائع أو منتجات إلى مناطق جغرافية جديدة، و بناء على الوضع الحالي لشركة الشرق فلا يوجد أي مؤشرات أو دلائل تفيد بوصول منتجات الشركة إلى أسواق جديدة، فالأسواق القديمة و الحالية هي ذاتها و هي الضفة و القطاع و الأردن كما و لا يوجد تفكير جدي لوضع سياسات تعمل على تحقيق هذه الاستراتيجية إذ إن العمل على هذه الاستراتيجية يتوجب معرفة حاجات السوق و العمل على تهيئة منتجات تناسب حاجات السوق ولكن كما يتضح فان حاجة الأسواق الخارجية من حيث الجودة أو المواصفات لا تتوافق مع منتجات مصنع الشرق و لا يعمل المصنع بخطوات مدروسة للعمل على تحديد حاجة تلك الاسواق للعمل على الوفاء بها عند التفكير بدخولها حتى يتم فعلا تسويق بضاعته في تلك الأسواق و بالفعل يتم توسيع السوق.

و لا يقتصر الأمر على الجودة و المواصفات الفنية لطبيعة المنتج بل إن الشركة لا تعمل على خطط تسويقه فعالة للإعلان و الترويج لبضاعتها في الأسواق التي يمكن لها دخولها.

(٥) عشموي، سعد الدين، أسس الإدارة، مكتبة عين شمس، مصر، ١٩٨٩

٢. استراتيجية التغلغل في السوق:

تهدف إلى زيادة حصة الشركة من السوق بالنسبة للمنتجات الحالية من خلال تكثيف جهود الدعاية والإعلان. و تعتبر هذه الاستراتيجية جيدة وهي بالفعل من شأنها أن تزيد حصة الشركة في السوق ولكن هذا يستوجب وجود دعاية وإعلان عن منتجات المصنع ويستوجب تعريف الجمهور بجميع المنتجات الحالية ومواصفاتها والعمل على تحسين جودتها بما يتلاءم مع حاجة المستهلك، ولكن في الواقع لا تعمل الشركة بشكل منظم لتحقيق هذه الاستراتيجية على الوجه الأمثل، كما أن هذه الإستراتيجية قد تنطبق نوعا ما على واحد من منتجاتها ولكن أين حصة المنتجات الأخرى؟؟

فبالرجوع إلى نتائج الاستبيان كانت حصة الشركة في السوق تقريبا ٧٠٪ للحام الإلكتروني وهي حوالي ٢٠٪ بالنسبة لسلك لحام (CO2)، وقد تكون هذه النتائج مرضية بالنسبة لقضبان اللحام في الوقت الحالي ولكنها غير مرضية للحام (CO2).

كما أن هذه النسب معرضة للتراجع بشكل ملحوظ ويرجع ذلك إلى دخول البضائع الأجنبية إلى أسواقنا بناء على الاتفاقيات التجارية بين الدول والتي تنافس في السعر إضافة إلى المنتجات الإسرائيلية التي تحاول إسرائيل جاهدة إغراق الأسواق الفلسطينية بمنتجاتها مما يلزم الشركة بالعمل على الترويج بشكل فعال لمنتجاتها وجودتها والعمل على تحسين جودة المنتج ليتسنى لها تسويقها بشكل جيد.

٣. استراتيجية تطوير المنتجات:

وتهدف إلى زيادة بيع المنتجات عن طريق تطويرها أو إنتاج منتجات جديدة؛ بإضافة خطوط جديدة أو تطوير مواصفات المنتج الحالي بما يتلاءم و أذواق المستهلكين.

تحليل الوضع الحالي

ويعنى مصنع الشرق بتطوير منتج جديد وإضافة خط جديد كل ثلاثة أو أربعة سنوات ولكن في الواقع هذا التطوير غير ملموس بالمعدل الذي نتحدث عنه؛ فعمليات التطوير كانت على مدار ٢٥ سنة مرتين الأولى عام ١٩٨٦م وقامت بإضافة خط إنتاج سلك لحام (CO2) وهي من ذلك الوقت لم تضاف أي تحسين في جودة هذا المنتج بما يتلاءم وذوق المستهلكين أو حاجة السوق من حيث المواصفات الفنية للالات التي تستخدم للحام .

و كانت المرة الثانية في عام ١٩٨٩م وهي بإضافة خط إنتاج المسامير والأسلاك الذي توقف عمله في عام ١٩٩٦م بسبب المنافسة القوية وارتفاع كلفة المواد الخام، ومنذ تلك الفترة لم يتم إضافة أي جديد ولم تطور في طبيعة المنتج والجدير بالذكر أن هدف شركة مصنع الشرق هو البقاء والاستمرارية، و لكن في ظل التطورات في السوق من غزو المنتجات الأجنبية والتطور التكنولوجي وما يستتبعه من الحاجة لمواصفات فنية جديدة فإنها لن تستطيع الاستمرارية والمتابعة إلى جانب المنتجات الأخرى إذ إنها بحاجة لجودة عالية و مواكبة مستمرة لحاجة السوق كي تستطيع البقاء، فقد يكون سلك لحام (CO2) في العام الذي تم إضافة خط إنتاجه أحدث الأنواع في ذلك الوقت وقد تكون ميزة تنافسه في ذلك الوقت إلا إننا نعلم جميعاً أن الميزة التنافسية تصبح ضرورة تنافسية بعد فترة من الزمن مما يستوجب البحث عن جديد تتميز فيه الشركة في هذا المجال.

تعتبر هذه الاستراتيجيات جيدة و مجدية إذا تم العمل فعلا على وضع سياسات تنفيذية تسعى لتحقيقها

الأهداف

(وهي الأمور التي تسعى الشركة لتحقيقها في ظل الرسالة المحددة و يجب أن يؤدي إنجاز

الأهداف إلى تحقيق رسالة الشركة، و تعرف على أنها النتائج النهائية لنشاطات مخطط لها سابقا و عادة ما

تتضمن العناصر التالية:

• ما الذي سيتم إنجازه؟

تحليل الوضع الحالي

• متى (البعد الزمني)؟

• من سيشارك في عملية الإنجاز؟

و يجب أن تكون هذه الأهداف موضوعية و عقلانية بحيث تعكس القدرات الحقيقية للمؤسسة (٦).
و أهم الأهداف الموجودة بشكل عام في الشركة:

١- إنتاج النوعية المتميزة في الجودة.

٢- وصول المنتج إلى الأسواق العالمية.

٣- تحقيق أرباح.

هذا و بالرغم من أن الشركة لم تحقق جميع الأهداف التي تسعى لها؛ فمثلا إرضاء الزبائن و يعني أن الزبون أو المستهلك يجب أن يكون راض عن المنتج من حيث الجودة، الخدمة، السعر و يجب أن توفر له الشركة كل ما يحتاج من منتجات من حيث اختلاف أنواعها و مواصفاتها و هذا لم يتم تحقيقه بالشكل الأمثل للوصول إلى مرحلة يكون فيها الزبون راض فعلا، و هذا ما تم استيضاحه من الاستبيان الذي تم إجراؤه حيث تبين أن المستهلكين راضين عن نوع واحد من المنتجات و هو لحام القضبان الحديدية كما أظهر الاستبيان بنسبة (٧٥٪) حاجة المستهلكين لأنواع جديدة لا يوفرها مصنع الشرق للالكترود مثل لحام الألمنيوم و لحام (CO2) بأنواعه المختلفة بالرغم من أن المصنع يوفر نوع واحد من أنواع هذا اللحام إلا أن الاستبيان أظهر عدم رضى الزبائن بالشكل المطلوب عن جودة هذا المنتج، إضافة إلى وجود فئة من المستهلكين تستخدم اللحام بأشعة الليزر و هذا ما لا توفره الشركة.

تحليل الوضع الحالي

• متى (البعد الزمني)؟

• من سيشارك في عملية الإنجاز؟

و يجب أن تكون هذه الأهداف موضوعية و عقلانية بحيث تعكس القدرات الحقيقية للمؤسسة (٦).
و أهم الأهداف الموجودة بشكل عام في الشركة:

١- إنتاج النوعية المتميزة في الجودة.

٢- وصول المنتج إلى الأسواق العالمية.

٣- تحقيق أرباح.

هذا و بالرغم من أن الشركة لم تحقق جميع الأهداف التي تسعى لها؛ فمثلا إرضاء الزبائن و يعني أن الزبون أو المستهلك يجب أن يكون راض عن المنتج من حيث الجودة، الخدمة، السعر و يجب أن توفر له الشركة كل ما يحتاج من منتجات من حيث اختلاف أنواعها و مواصفاتها و هذا لم يتم تحقيقه بالشكل الأمثل للوصول إلى مرحلة يكون فيها الزبون راض فعلا، و هذا ما تم استيضاحه من الاستبيان الذي تم إجراؤه حيث تبين أن المستهلكين راضين عن نوع واحد من المنتجات و هو لحام القضبان الحديدية كما اظهر الاستبيان بنسبة (٧٥٪) حاجة المستهلكين لأنواع جديدة لا يوفرها مصنع الشرق للالكتروود مثل لحام الألمنيوم و لحام (CO2) بأنواعه المختلفة بالرغم من أن المصنع يوفر نوع واحد من أنواع هذا اللحام إلا أن الاستبيان اظهر عدم رضى الزبائن بالشكل المطلوب عن جودة هذا المنتج، إضافة إلى وجود فئة من المستهلكين تستخدم اللحام بأشعة الليزر و هذا ما لا توفره الشركة.

تحليل الوضع الحالي

أضف إلى ذلك الهدف لوصول المنتج إلى الأسواق العالمية فمن الواضح أن السوق الحالي يقتصر فقط على الضفة و القطاع و الأردن و لا يوجد أي أسواق خارجية حالياً ، و بالرغم من وجود محاولتين للتصدير إلى الخارج كانت الأولى إلى اليونان و الثانية إلى مصر ، و فشلت كلتاهما بسبب عدم توافق منتجات شركة الشرق مع المواصفات الفنية للآلات المستخدمة للحام في اليونان ، و ارتفاع السعر للمنتجات حيث أن المستهلك في مصر لم يتمكن من شراؤه بالرغم من الجودة العالية ، هذا ما يدعو إلى ضرورة إعادة النظر لدراسة الأسواق الخارجية في حال التفكير لدخولها ، و قد يعود التقصير في دراسة و تحليل هذا الجانب إلى عدم وجود دائرة للبحث و التطوير تعنى بتوفير المعلومات الكافية عن أي سوق تود الشركة دخوله بحيث يتم توفير حاجة هذا السوق ضمن الإمكانيات الموجودة .

ومن الأهداف أيضا الحصول على أي شهادات للجودة في مجال صناعة الشركة ، بالنسبة لهذا الهدف فقد يكون ضرورياً إذا ما استغل بشكل جيد فالحصول على الشهادات العالمية يعتبر ضرورة في الوقت الذي تسعى فيه الشركة لتصدير منتجاتها إلى الأسواق الخارجية حيث أن وجود مثل هذه الشهادات تكسب المنتج الثقة و السمعة الجيدة التي تضمن سهولة تسويقها في الأسواق الخارجية ، كما أن بعض الاتفاقيات التجارية بين الدول تُلزم بضرورة الحصول على مثل هذه الشهادات لتنطبق عليها الاتفاقيات ، فعلى سبيل المثال حصول الشركة على شهادة (الايزو ٩٠٠٢) لم تضيف كثيراً من التحسن سواء في الوضع الداخلي للشركة أو الوضع الخارجي بما يتلاءم مع الوضع القائم في المصنع .

و بالإشارة إلى توقف خط إنتاج السلك و المسامير في عام (١٩٩٦) لفشل تسويق منتجاته داخليا بناء على وجود المنافسة القوية لمنتجات محلية و خارجية و ارتفاع كلفة بعض المواد الخام اللازمة للتصنيع بفرض جمارك عليها ، كان من الممكن أن يفيد المصنع من حصوله على شهادة (الايزو ٩٠٠٢) في عام (١٩٩٢) بمعالجة هذه المشكلة ، بإمكانية التصدير إلى الخارج ، و هنا لا يتم تجاهل الظروف و الإمكانيات الأخرى التي قد تعيق عملية التصدير و لكن إذا كان هناك إمكانية فلماذا لم تستغل الشركة هذه الشهادة .

تحليل الوضع الحالي

السياسات

"وهي مجموعة من القواعد العامة توضع بمعرفة المدير في المستويات العليا لتوجيه و ضبط الأعمال التي تتم في المستويات الإدارية الأقل ، وهي بمثابة خرائط تبين الطريق أمام المرؤوسين و هي في هذا تقلل من الأسئلة التي توجه إلى الرؤساء في المشاكل الماثلة.

و يعد رسم السياسات من حتميات الأمور في الدائرة لأنها تخلص المدراء من ضرورة اتخاذ قرارات جديدة في المشاكل الماثلة و بذلك يقل الجهد الذهني و العصبي للمدراء و الموظفين حيث تعتبر السياسات في ذاتها مديرا يجيب عن أسئلة المرؤوسين بسرعة ، و هي بذلك تترك للمدراء التفرغ للمشاكل الجديدة كما و تقلل الشك و التردد لدى الموظفين لان تصرفاتهم ستتمشى مع السياسات الموضوعة من أعلى مما تجعلهم واثقين من انهم يسرون وفقا لرغبات رؤسائهم.

كما و تحقق السياسات التنسيق بين تصرفات مختلف الأشخاص في المشروع و تحقق تماثل في تصرفاتهم و خصوصا فيما يتعلق بمعاملاتهم مع الغير و تعتبر السياسة إحدى وسائل الرقابة على المجهودات الجماعية للوصول إلى الأهداف الموضوعة طالما إنها تحدد ما يجب عمله و ما ل يجب عمله.

ولكي تحقق السياسات النتيجة المرجوة منها يجب أن تؤدي إلى تحقيق الأهداف الموضوعة كما يجب أن تكون مرتبطة مع بعضها البعض. و يجب أن تكون مرنة بحيث تسمح للمرؤوسين بالتصرف في حالة حدوث تغييرات داخل المشروع أو خارجه فإن لم تكن السياسات مرنة (أي تسمح بحرية المرؤوسين في التصرف حسب الأحوال) " (٧)

(٧) القمامي، أحمد، التخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية، جامعة مؤتة، عمان، دار مجدلاوي للنشر

تحليل الوضع الحالي

أولاً: سياسة الشراء

إن اعتماد موردين محددين من قبل مصنع الشرق له أهمية كبيرة حيث يمكن الحصول على أسعار و تسهيلات خاصة ، كما يوفر الشراء من عدة مصادر الحصول على احسن الشروط في ظل تنافس الموردين وحتى تتم عملية الشراء على أساس سليم يحقق الأهداف المطلوبة بأحسن الوسائل و أقل التكاليف ، تحتاج إلى القيام بالبحوث و الدراسات لسوق المشتريات سواء كانت محلية أو خارجية لمعرفة الأصناف البديلة و الجديدة و مصادر التوريد المختلف ، و الأسواق الخارجية و التطورات الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر على عملية الشراء، و ينتج عن هذه الدراسات إعداد سجلات منظمة حديثة بالأسعار و المواصفات و النماذج و كتلوجات الموردين مما يخدم البحث و المراجعة المستمرة للتطورات التي تطرأ عليهم.

ثانياً: سياسة الإنتاج

تعتبر السياسة المتبعة في الإنتاج مرضية و تفي بالحاجة فيما يتعلق بالإيفاء بالطلبات وذلك بناء على عدم مواجهة الشركة أي مشاكل للإيفاء بأي طلبية متوقعة أو مفاجئة على مدار السنوات الماضية حيث يتم تحديد الكميات بما يتوافق مع حاجة السوق.

ثالثاً: سياسة معدل التطوير التكنولوجي

استخدام (الميكنة) في التصنيع يستلزم متابعة التكنولوجيا و التعرف على احدث ما توصلت إليه في مجال صناعة مصنع الشرق للالكتروود ، لكن بناءً على الماكينات المستخدمة في إنتاج لحام (CO2) في المصنع فقد وصلت التكنولوجيا لاستخدام ماكينات جديدة حديثة تنتج هذا النوع من اللحام بمواصفات جديدة مختلفة و هي مستخدمة في العالم و يتم استخدام منتجاتها محلياً.

رابعاً: سياسة جودة الإنتاج

تعتبر الخطوات المتبعة أثناء عملية الإنتاج فيما يتعلق بقضبان اللحام مرضية و كافية للتأكد من مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة.

توجد عدة سياسات يجب الاهتمام بها عند الحديث عن سياسة التسويق:

١- تحديد الحاجة من السلع التي يجب التعامل معها وإنتاجها، فالمنتجات المحلية التي ينتجها المصنع يتم دراسة حاجة السوق لها والإيفاء بها، أما فيما يتعلق بالمنتجات التي يرغب بعض المستهلكين بها، فلا يوجد اهتمام بها من قبل المصنع بدراسة حاجة السوق لها أو مواكبة التطور الذي يلزم الاهتمام بها، فعملية التنوع للمنتجات تتعلق بمنتج (قضبان اللحم) ولا تشمل أنواع المنتجات الأخرى مثل لحام (CO2)

٢- تقرير التشكيلة من كل سلعة (القياسات والأحجام) وقد تم الأخذ بها باعتماد مواصفات معينة من شأنها أن تلائم بين المنتج وبين الآلات والأجهزة التي يستخدمها المستهلك لاستغلال المنتج.

٣- مستوى الجودة الواجب توفرها في السلعة الملائمة للمستهلكين باعتماد امتياز شركة اورلكون السويسرية فيما يتعلق بقضبان اللحم، حيث تتمتع المنتجات بجودة النوعية التي يمكن اعتبارها جيدة جداً بالمقارنة بالمنتجات الأخرى. أما فيما يتعلق بالمنتجات الأخرى فلا تتمتع بجودة مشابهة مما يدعو إلى الاهتمام بتحديد سياسة تهتم باعتماد أساليب أكثر فاعلية لتقديم الأفضل.

٤- تتميز البضاعة بعلامة تجارية من شأنها أن تُعرف المستهلك بمصدر السلعة، ليس هذا فقط بل وصف لطريقة استخدام السلعة، وإمكانية التحكم بلون وشكل وحجم العبوة بما يتلاءم مع حاجة المستهلك بما يحقق رضى الزبائن.

سادساً: سياسة الإعلان

لا يتم الإعلان عن الشركة ومنتجاتها، إذ تعتمد الشركة فقط على العلاقات الشخصية ببعض المستهلكين، ولا يعتبر هذا كافي إذ يوجد الكثير من المستهلكين الذين يرغبون بالتعامل مع الشركة ومنتجاتها وبسبب جهلهم بمنتجات الشركة لا تسنح لهم الفرصة بذلك مما يؤدي لضياع كثير من الفرص

تحليل الوضع الحالي

الإيجابية للشركة، فوجود وسيلة إعلان مناسبة يمكن استخدامها للترويج للشركة تتلاءم مع طبيعة المجتمع فيلة بتحقيق نتائج مرضية في جلب أعداد أكبر من المستهلكين.

سابعاً: سياسات الأفراد

يوجد سياسات واضحة ومحددة بالموظفين و ما يجب أن يتمتعوا به من قدرات في شركة الشرق مما يعمل على زيادة الرضى الوظيفي.

١- سياسة التعيين :

يتم عمل اختبارات للمرشحين للوظائف في الشركة مما يقلل كثيراً من خطورة الحكم بصلاحيه أو عدم صلاحية موظف بناء على شهادته و خبراته كما و توجد عدة اختبارات بناء على طبيعة العمل أو الوظيفة. و تعتبر طريقة التعيين في المصنع مجدديه و تحقق النتائج المرجوة.

٢- سياسة التعويضات المالية (الأجور و المرتبات و المكافآت

تكون الأجور و المرتبات بناء على الأجر الزمني و يعاب على هذه الطريقة غياب العنصر التشجيعي فمهما زاد المستخدم من إنتاجه فإن الأجرة لا تزيد و بذلك يستوي من يعمل بجد و من لا يعمل بجد و من مزايا ثبات دخل المستخدم الذي هو سلاح ذو حدين ؛ أن ثبات الدخل يوحى بالاستقرار و على هذا فالمفروض في المستخدم أن يتفرغ لعمله إلا أن ثبات الدخل قد يؤدي إلى اللامبالاة و عدم الاهتمام.

تحليل الوضع الحالي

البحث والتطوير

إن الاهتمام بعملية البحث و التطوير ضرورة ملحة خاصة في الشركات التصنيعية و ذلك لعمل الدراسات اللازمة على المنتجات الحالية و غيرها من المنتجات الجديدة الممكن أن تقوم الشركة بتصنيعها و إنتاجها و تسويقها أو أخرى بحاجة إلى تطوير أو تعديل لتتلاءم مع متطلبات الأسواق المحلية و الدولية و بناء على التقدم التكنولوجي في شتى المجالات ، حيث يكون هناك اطلاع على احدث ما تم التوصل إليه للاستفادة منه و بسبب عدم وجود من يهتم بعملية البحث و التطوير يلاحظ وجود مشكلة فيما يتعلق بإنتاج لحام (CO2) ، حيث ينتج سلك لحام (CO2) بمواصفات لا تتلاءم مع الآلات و الماكينات المستخدمة من قبل المستهلكين في عملية اللحام لهذا السلك ، و هذا يعود إلى عدم الاطلاع اللازم على حاجة السوق التي تستخدم الآلات التي تعتمد (Computerized System) مما يستوجب تغيير الماكينات المستخدمة في تصنيع سلك لحام (CO2) ، كما أن وجود بعض المنتجات في الأسواق والتي يحتاجها المستهلك و لا توفرها الشركة بناء على عدم الاطلاع الواسع عن الحاجة لتلك الأنواع والتي منها لحام الألمنيوم و لحام الليزر.

خدمة الزبائن

من أهم الأهداف التي تسعى أي مؤسسة للوصول إليها نيل رضى المستهلك الذي يعتبر دليل لاشك فيه على نجاح المنتج و جودته و من الأمور التي تسهم في تحقيق هذا الرضى و هي الخدمات التي تقدمها الشركة للزبائن (After Sell Service) حيث تزيد من رضاهم و تحافظ على انتمائهم لمنتجات الشركة.

و لكي يتم ضمان تحقيق هذا الرضى يجب العناية اكثر بخدمة الزبائن بعد البيع ، التي تقتصر على إيصال المنتج للمستهلك و إمكانية إعادة البضائع المرتجعة غير المطابقة للمواصفات ، حيث اظهر الاستبيان رضى (٧٠٪) من المستهلكين عن خدمة ما بعد البيع و الرضى عن طريقة التعامل مع المصنع

تحليل الوضع الحالي

في عقد صفقات البيع، و من النتائج التي تم التوصل إليها أيضا أن (٤٥٪) من المستهلكين (العمال) الذين يتعاملون مع اللحم لا تتوفر لديهم المهارة الكافية و العلم بأصول استخدامه. و من الأمور الهامة التي تم استنتاجها أن المصنع لا يقوم بعمليات الفحوص لأداء منتجاته في السوق و التي من شأنها أن توضح مدى فعالية و جودة تلك المنتجات و التعرف على المشاكل و العمل على تجاوزها في المستقبل .

الهيكل التنظيمي

يحدد الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية فيها كما يحدد المسؤوليات و الصلاحيات و ينظمها بحيث تتوجه الجهود الجماعية المنظمة باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة. و الهرم التنظيمي عادة يتكون من ثلاثة مستويات:

١- مستوى الإدارة العليا ٢- مستوى الإدارة الوسطى: ٣- مستوى الإدارة الدنيا: الوسطى

، و تتفاعل هذه المستويات الثلاث تفاعلا متكاملا من اجل تحقيق الأهداف.

تحليل الهيكل التنظيمي الحالي

تم القيام بعمل تعديلات على الهيكل التنظيمي للشركة بإعادة تنظيم الدوائر و الأقسام بشكل مناسب و حسب علاقة كل قسم بالأقسام الأخرى حيث تم نقل بعض الأقسام و إلحاقها بأخرى و الشكل (٢)، صفحة (٢٢) يوضح هذه التعديلات، و هذا الهيكل التنظيمي هو هيكل تنظيمي حسب الوظائف إذ يعتمد تقسيم العمل في الشركة على أسس تخصصية، فالعمل يدار و يتم الإشراف عليه مباشرة من قبل المدير و المسؤولين عن كل دائرة حيث يكونوا متخصصين في جوانب العمل المختلفة و يرتبطون مباشرة بالمدير العام فتنشأ في هذا المستوى الإداري المتوسط إدارة المواد و المالية و التسويق و الفنية و الإدارية و نظم المعلومات و هذا الشكل يمكن أن يكون فعال لشركة مصنع الشرق. و عن هذه التعديلات:

تحليل الوضع الحالي

١. تم ضم المشتريات الخارجية والداخلية والمستودعات معا في دائرة واحدة (إدارة المواد) وذلك بسبب الترابط بين هاذين النشاطين؛ حيث أن المشتريات ترتبط بالمستودعات والمخازن، وتعتمد المشتريات المطلوبة على التقارير والطلبات الصادرة عن مسؤول المستودعات إذ أن المسؤول يقوم بعمل جرد للموجودات من المواد الخام والمنتجات الجاهزة وبناء على النتائج يقوم بإصدار طلبات شراء المواد والأجهزة حيث يقوم مسؤولو المشتريات بتوفيرها بالكم والوقت المطلوبين ويؤدي هذا الترابط بين مسؤولي المشتريات والمستودعات ووضعهم في إدارة المواد لما يلي:

- (١) زيادة سرعة الاتصال بين مسؤولي المشتريات والمستودعات.
- (٢) تنسيق خطط المشتريات والتخزين مما يساهم في تقليل التوقف عن العمل بسبب نقص المواد الخام والاحتياجات المتعلقة بتسيير العملية الإنتاجية.

٢. تم إيجاد دائرة المالية التي تضم الحسابات العامة والتي بها تم الاستغناء عن مسمى نائب المدير العام للشؤون المالية والمدير المالي وتوكيل مسؤول الحسابات العامة بمهامهم، إلى جانب عدم ضرورة نائب المدير العام للشؤون المالية حيث أن بعض المهام التي يقوم بها تتغير في وجود المدير العام في الشركة و التقليل من المركزية الموجودة عند اتخاذ القرارات بشأن الأمور المالية.

و تضم الدائرة أيضا (حساب التكاليف) بدل وجود المسمى الوظيفي المحاسب ويتم هنا التنسيق مع مسؤول المبيعات و ضم الصندوق إلى هذه الدائرة.

٣. دائرة التسويق التي تضم الدعاية والإعلان حيث يتم التركيز بشكل أكبر على الترويج والتعريف بالشركة والتي من خلالها تزيد حصة الشركة في الأسواق و تزداد المبيعات، و تم إلحاق المبيعات بهذا الجزء، كما و تم نقل (إدارة الحركة) إلى دائرة التسويق و إلحاق مهامها لتكون ضمن مهام ومسؤوليات التسويق بالقرب من قسم المبيعات و التوزيع حيث أن الهدف من وجود هذا القسم تسهيل عملية التحميل و التوزيع و طبيعة العمل الذي يؤديه هذا القسم هي ضمن مسؤولية المبيعات فإن الأفضل أن تكون تابعة لدائرة التسويق.

تحليل الوضع الحالي

و أيضا مسؤولية مأمور الحركة بالإشراف على تسجيل الكميات المحملة من المنتجات ووزنها للتأكد من مطابقة الوزن للكمية المحددة المطلوبة ، بزيادة الوزن أو نقصانه و يكون هنا اتصال مباشر من خلال تسجيل مأمور الحركة لوزن الكمية المحملة إلى جانب الكمية المطلوبة و المسجلة من قبل قسم المبيعات.

٤. تم ضم الإنتاج و الجودة و الصيانة معا و إلحاقهم بالإدارة الفنية التي تم فصلها عن الشؤون الإدارية و وضعا في دائرة منفصلة و ذلك للعلاقة الوثيقة بين عمل هذه الأقسام.

٥. و تم فصل الشؤون الإدارية و وضعا في الدائرة الإدارية و إلحاق كل ما يتعلق بالشؤون الإدارية بهذه الدائرة فشؤون الموظفين و الأمن و التدريب و البوفيه هي شؤون بحاجة لإشراف إداري و لا علاقة لها بأمور الإنتاج ؛ و لذلك تم الاستغناء عن نائب المدير للشؤون الإدارية و الفنية و فصلهم ، حيث أن هذا المسمى (نائب) يفترض أن يقوم بأعمال معينة تكون من اختصاصه في وجود المدير العام و حتى أثناء غيابه و لكن الوضع ليس كذلك حيث أن المهام المتعلقة بالمدير هي من اختصاص المدير فقط و لا يمكن تغييره أثناء غيابه أن يحل محله فيها.

الموقع

لقد تم الإشارة إلى موقع الشركة الكائن في مدينة الخليل في شارع واد التفاح على مشارف الخليل في موقع سكني ، و بالرغم من توفر البنية التحتية إلا أن مساحة الأرض لا تسمح للشركة بالتوسع أفقيا أو عموديا مما ينفي فكرة التوسع طالما أن المصنع موجود في تلك المنطقة، ليس هذا فقط و لكن وجود المخازن و المستودعات الموجودة على جانب الشارع الآخر للمصنع و التي تمتد ستون مترا تقريبا عن نفس المصنع مما يزيد من عناء و كلفة نقل كل من المواد الأولية و المنتجات من و إلى المصنع حيث يتم الشحن مرتين و إن كان يتم الاحتفاظ أحيانا بجزء من المنتجات في نفس المصنع مما يتطلب إعادة النظر

تحليل الوضع الحالي

و أيضا مسؤولية مأمور الحركة بالإشراف على تسجيل الكميات المحملة من المنتجات ووزنها للتأكد من مطابقة الوزن للكمية المحددة المطلوبة، بزيادة الوزن أو نقصانه ويكون هنا اتصال مباشر من خلال تسجيل مأمور الحركة لوزن الكمية المحملة إلى جانب الكمية المطلوبة و المسجلة من قبل قسم المبيعات.

٤. تم ضم الإنتاج و الجودة و الصيانة معا و إلحاقهم بالإدارة الفنية التي تم فصلها عن الشؤون الإدارية و وضعها في دائرة منفصلة و ذلك للعلاقة الوثيقة بين عمل هذه الأقسام.

٥. و تم فصل الشؤون الإدارية و وضعها في الدائرة الإدارية و إلحاق كل ما يتعلق بالشؤون الإدارية بهذه الدائرة فشؤون الموظفين و الأمن و التدريب و البوفيه هي شؤون بحاجة لإشراف إداري و لا علاقة لها بأمور الإنتاج؛ و لذلك تم الاستغناء عن نائب المدير للشؤون الإدارية و الفنية و فصلهم، حيث أن هذا المسمى (نائب) يفترض أن يقوم بأعمال معينة تكون من اختصاصه في وجود المدير العام و حتى أثناء غيابه و لكن الوضع ليس كذلك حيث أن المهام المتعلقة بالمدير هي من اختصاص المدير فقط و لا يمكن لغيره أثناء غيابه أن يحل محله فيها.

الموقع

لقد تم الإشارة إلى موقع الشركة الكائن في مدينة الخليل في شارع واد التفاح على مشارف الخليل في موقع سكني، و بالرغم من توفر البنية التحتية إلا أن مساحة الأرض لا تسمح للشركة بالتوسع أفقيا أو عموديا مما ينفي فكرة التوسع طالما أن المصنع موجود في تلك المنطقة، ليس هذا فقط و لكن وجود المخازن و المستودعات الموجودة على جانب الشارع الآخر للمصنع و التي تبعد ستون مترا تقريبا عن نفس المصنع مما يزيد من عناء و كلفة نقل كل من المواد الأولية و المنتجات من و إلى المصنع حيث يتم الشحن مرتين و إن كان يتم الاحتفاظ أحيانا بجزء من المنتجات في نفس المصنع مما يتطلب إعادة النظر بالنسبة للموقع الحالي.

إقتراحات التطوير للشركة

الفصل الرابع

إقتراحات التطوير للشركة

مقالة الشركة

البيانات المالية للشركة

أهداف الشركة

الهيكل

البحث والتطوير

عند الزمان

الميزان العمومي

الاحتياطات والمخاطر والأقسام

الفصل الرابع

إقتراحات التطوير للشركة

الفصل الرابع

اقتراحات التطوير للشركة

رسالة الشركة

الاستراتيجية العامة للشركة

أهداف الشركة

السياسات

البحث والتطوير

خدمة الزبائن

الهيكل التنظيمي

الاختصاصات بالدوائر والأقسام

الاستراتيجية العامة للشركة (Company Strategy)

الاستراتيجية التي تتوجب على الشركة تبنيها وتطبيقها بشكل فعال والتي من شأنها ان تضمن

تحقيق الأهداف في ظلها والمحافظة على حصة الشركة من السوق المحلي في الوقت الحاضر و

على المحافظة على تلك الحصة خلال السنوات القادمة.

والاستراتيجية التي يحددها الجانب

الاستراتيجية المتكاملة والتي تنقسم إلى ثلاث استراتيجيات

الاستراتيجية المثلث في السوق

الفصل الرابع

اقتراحات التطوير للشركة

رسالة الشركة

الاستراتيجية العامة للشركة

أهداف الشركة

السياسات

البحث والتطوير

خدمة الزبائن

الهيكل التنظيمي

الاختصاصات بالدوائر والأقسام

الاستراتيجية العامة للشركة (Company Strategy)

الاستراتيجية التي توضح على الشركة أينما وتطبقها بشكل فعال والتي من شأنها أن تضمن
 إمكانية تحقيق الأهداف في ظلها والمحافظة على صحة الشركة من السوق المحلي في الوقت الحاضر و
 من المحافظة على تلك الصحة خلال السنوات القادمة
 والاستراتيجية التي يدرسها
 الاستراتيجية الممكنة والتي تشير إلى تلك استراتيجيات
 استراتيجية التطل في السوق

رسالة الشركة (Mission Statement)

نظراً لما تعكسه رسالة الشركة من الغاية أو الهدف من وجودها لتكون وسيلة سهلة و واضحة لتعريف المجتمع بها فرسالة شركة الشرق المقترحة:

نحن في شركة مصنع الشرق للإلكتروود بمنتجاتنا من (قضبان لحام الإلكترونيود، لحام (CO₂)، أسلاك التبريط، المسامير) نسعى إلى خدمة الزبائن، ونؤمن أن المستهلك هو سبب نجاحنا، فنسعى دائماً إلى الحفاظ عليه من خلال تطوير المنتج والمحافظة على جودة النوعية لمنتجاتنا والوصول بها إلى المستهلك في الأسواق المختلفة، وندرك بأهمية دورنا في بناء الاقتصاد الوطني الفلسطيني، لذلك عملنا منذ البداية على توفير مستخدمينا بخبره عالية وكفاءة متميزة، وحصلنا على شهادة جودة النوعية واعتماد شهادة المواصفات العالمية (الايزو 9002)، واعتمدنا على أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا في مجال صناعتنا، مما يميزنا عن غيرنا من المنافسين، ونحو تطور مستمر وجودة وتنوع دائم

الاستراتيجية العامة للشركة (Company Strategy)

الاستراتيجية التي يتوجب على الشركة تبنيها و تطبيقها بشكل فعال و التي من شأنها ان تضمن إمكانية تحقيق الأهداف في ظلها والمحافظة على حصة الشركة من السوق المحلي في الوقت الحاضر و ضمان المحافظة على تلك الحصة خلال السنوات القادمة .

والاستراتيجية التي يجدر إتباعها:

الاستراتيجية المكثفة والتي تنقسم إلى ثلاث استراتيجيات:-

1. الاستراتيجية التغلغل في السوق

رسالة الشركة (Mission Statement)

نظراً لما تعكسه رسالة الشركة من الغاية أو الهدف من وجودها لتكون وسيلة سهلة و واضحة لتعريف المجتمع بها فرسالة شركة الشرق المقترحة:

نحن في شركة مصنع الشرق للإلكتروود بمنتجاتنا من (قضبان لحام الإلكترولود، لحام (CO₂)، أسلاك التريط، المسامير) نسعى إلى خدمة الزبائن، ونؤمن أن المستهلك هو سبب نجاحنا، فنسعى دائماً إلى الحفاظ عليه من خلال تطوير المنتج والمحافظة على جودة النوعية لمنتجاتنا والوصول بها إلى المستهلك في الأسواق المختلفة، وندرك بأهمية دورنا في بناء الاقتصاد الوطني الفلسطيني، لذلك عملنا منذ البداية على توفير مستخدمينا بخبره عالية وكفاءة متميزة، وحصلنا على شهادة جودة النوعية واعتماد شهادة المواصفات العالمية (الايزو 9002)، واعتمدنا على أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا في مجال صناعتنا، مما يميزنا عن غيرنا من المنافسين، ونحو تطور مستمر وجودة وتنوع دائم

الاستراتيجية العامة للشركة (Company Strategy)

الاستراتيجية التي يتوجب على الشركة تبنيها و تطبيقها بشكل فعال والتي من شأنها ان تضمن إمكانية تحقيق الأهداف في ظلها والمحافظة على حصة الشركة من السوق المحلي في الوقت الحاضر و ضمان المحافظة على تلك الحصة خلال السنوات القادمة .

والاستراتيجية التي يجدر إتباعها:

الاستراتيجية المكثفة والتي تنقسم إلى ثلاث استراتيجيات:-

1. استراتيجية التغلغل في السوق

وتسعى الشركة في المحصلة لاستمرار المصنع وبقائه من خلال ما تحققه المنتجات ذات النوعية والكفاءة العالية والسعي المتواصل لتكون لها الريادة في السوق .

وفي ظل غزو المنتجات الأخرى التي تنافس في السعر والجودة، فعلى الشركة الاهتمام بتطبيق استراتيجية التغلغل في السوق والذي من شأنه ان يحافظ على حصتها في السوق وبقاء اسمها وبالتالي بقاءها واستمرارها و تحقيق الأرباح المرجوة وسيتم الإشارة الى أهم السياسات التنفيذية التي من شأنها ان تعمل على تحقيق تلك الأهداف والتي تتمحور حول عملية الإعلان و الترويج بشكل مكثف والاهتمام بالزبائن في جميع المراحل ، كما ان تطوير المنتجات الحالية والعمل على تطوير أنواع جديدة يحتاجها السوق هي استراتيجية يجب على الشركة تبنيها وبشكل فعلي حيث يتم بذلك ضمان إرضاء جميع الأذواق في السوق المحلي والذي من شأنه ان يدعم استراتيجية زيادة الحصة من السوق من خلال الجديد الذي يمكن تقديمه للزبون كما ان تقديم الأفضل في المنتج من خلال تطويره له البقاء والتميز على جميع الأصعدة فمن خلال دراسة حاجة السوق المتجددة و المتطورة من خلال القائمين على البحث والتطوير سيتم تحقيق الهدف في نيل ولاء ورضى الزبائن الحاليين وكسب الجدد وبالتالي التميز في المنتج و المنافسة للمنتجات الأخرى مع المراعاة الدقيقة بتقديم المنتج الأفضل الذي يراعي مواصفات الجودة العالية ليس بهدف النجاح والتميز محليا فقط إذ أن تبني استراتيجية التوسع الى أسواق جديدة والذي تستدعي الحاجة الى التفكير المستقبلي فيه وذلك بناء على بعض الفرص التي تسهل عمليات التصدير لدخول أسواق جديدة من خلال الاتفاقيات التجارية و بالنظر الى نفس العامل الذي سهل دخول المنتجات المستوردة إلى أسواقنا مما اثر بالسلب على المنتجات المحلية التي تنافس بالسعر والجودة من قبل المنتجات الإسرائيلية مما يستوجب العمل على دخول أسواق جديدة في المستقبل و العمل على تحقيق السياسات التي تخدمها و تعمل على تحقيق الهدف في الاستمرارية و النجاح ويتم ذلك

اقتراحات التطوير للشركة

من خلال دراسة مستفيضة للأسواق الممكنة ل يتم العمل على تهيئة المناسب من التطوير للمنتج وإضافة الجديد وما يستلزم من تغييرات تتعلق بالشركة ككل حسب الإمكانيات المتاحة ففي المحصلة تسعى الشركة الى النجاح والتقدم و بالطبع ما يتبع ذلك من مكاسب مادية ومعنوية والذي لا يتم إلا بوجود التميز الذي يقود الى المنافسة و تحقيق التميز التنافسي الذي لا يمكن ان يستمر ويبقى إلا بالعمل المتواصل باقتناص الفرص التي تقود الى النجاح ليس ذلك فحسب بل العمل على المحافظة عليها لأنها بعد فترة من الزمن تصبح ضرورة تنافسية ويصل إليها كل من في السوق مما يستدعي وجود نظرة مستقبلية يتم العمل للوصول إليها للمحافظة على التميزو النجاح مما يؤدي الى ريادة السوق المحلي ووجود فرص التصدير للخارج لبعض المنتجات في الوقت الحالي و لمنتجات أخرى في المستقبل.

أهداف الشركة (Company Objectives)

الأهداف التي يجب أن تسعى الشركة لتحقيقها:

١. زيادة إرضاء العملاء والزبائن الحاليين وتقليل الأخطار واستقطاب أكبر عدد من الزبائن الجدد .
٢. زيادة حصة الشركة من السوق وزيادة المبيعات .
٣. المحافظة على تطبيق المواصفات العالمية للجودة (الايزو ٩٠٠٢)
٤. وصول المنتج إلى الأسواق العالمية .
٥. الوصول إلى الريادة في السوق المحلي

السياسات

١- سياسة الشراء:

يتم الحصول على المواد اللازمة باعتماد موردين سبق التعامل معهم مع عمل بحث متواصل عن موردين جدد لامكانية الحصول على خيارات وبدائل اكثر في ظل تنافس الموردين .

٢- سياسة الإنتاج :

- ١- الإنتاج بما يتناسب مع موازنة المبيعات وموازنة الإنتاج .
- ٢- تحديد مواصفات المنتجات وذلك بناء على دراسات وحاجة السوق من حيث وزن العبوة الجاهزة بما يتلاءم مع حاجة العملاء الذي من شأنه ان يقوي العلاقة بعمل الفحوصات الخاصة للمنتج بعد استهلاكه للتأكد من نجاحه وجودته وفعاليتها وذلك بالتنسيق مع قسم البحث والتطوير وقسم التسويق .
- ٣- أن يتم مناقشة وإقرار المنتجات الجديدة وذلك بناء على طلب السوق وموافقة مهندس الإنتاج الذي يستطيع تحديد الطاقة الإنتاجية للمكينات .

٤- سياسة الأفراد

- (١) يجب أن تتوفر الكفاءة العلمية والخبرة الكافية لكافة العاملين.
- (٢) عمل الامتيازات اللازمة للمتقدم للعمل كل حسب الوظيفة أو العمل التي يتقدم لها .
- (٣) أن تكون الترقية بناء على الأداء ومدى النتائج الناجحة التي يحققها في مجال عمله الذي يقدمه العامل أو الموظف بغض النظر عن الخبرة والشهادة العلمية لتكون حافزاً للجميع على تحسين الأداء بشكل عام .
- (٤) ان يتم الدمج بين طريقة الأجر على كمية الإنتاج والأجر الزمني بأن يتقاضى العامل أجر ثابت لليوم الواحد وأن يتقاضى أجر إضافي على أي عمل إضافي يقوم به .

التنسيق بين الإنتاج وقسم البحث والتطوير لتطوير الماكينات والآلات المستخدمة بما يتلاءم مع التطور ضمن الإمكانيات المتاحة .

اقتراحات التطوير للشركة

٣- سياسة التسويق :

العملية التسويقية هي إحدى المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها الشركات في عملها ونجاحها وكما تم الذكر سابقا فأعمال قسم التسويق تنصب على أعمال البيع فقط دون الاهتمام بالعملية التسويقية كاملة وبالنسبة لأعمال الترويج من دعاية وإعلان والأعمال المتعلقة بدراسة السوق بطريقة علمية صحيحة تعتبر ضعيفة .

وعن أهم الاختصاصات التي يتوجب على دائرة التسويق القيام بها فهي:

- ١) التركيز على السوق المحلي حاليا وتهيئة الوضع للتقدم بحذر لدخول اسواق جديدة .
- ٢) القيام ببيع وتسويق منتجات الشركة .
- ٣) التأكد أن جميع طلبات الزبائن تصل إليهم في المكان الملائم وفي الوقت المناسب .
- ٤) التأكد أن المندوبين يقومون بتغطية كافة السوق .
- ٥) عمل الدراسات والأبحاث التسويقية من أجل دخول مناطق جديدة واستقطاب زبائن جدد وبالتالي زيادة حصة الشركة من السوق .
- ٦) وضع خطط الترويج والدعاية المناسبة لتسويق منتجات الشركة اعتمادا على وسائل الإعلام المختلفة .
- ٧) عملية المتابعة المستمرة للزبائن والتأكد من رضاهم عن المنتجات المقدمة إليهم .
- ٨) عمل الدراسات والأبحاث المستمرة للتعرف على رغبات السوق وحاجته المتجددة من المنتجات بناء على التطور العلمي والتكنولوجي الذي يستلزم متابعته .

اقتراحات التطوير للشركة

٩) تحديد سعر المنتجات من خلال الدراسات الدائمة لأوضاع وإمكانيات المستهلكين مع ضمان هامش ربح الشركة المحدود .

١٠) العمل على زيادة وعي المستهلكين وزيادة انتماءهم وولاءهم لمنتجات الشركة من خلال برامج الترويج المناسبة والموجهة .

١١) التنبؤ باحتياجات السوق المستقبلية من منتجات من خلال تحليل الوضع للسنوات السابقة ودراسة السوق .

١٢) التنسيق مع الإنتاج بخصوص الفحوصات لجودة وكفاءة عمل المنتجات بعد استهلاكها .

١٣) تقييم جوانب أداء المنتجات بعد وصولها للمستهلك .

اختصاصات قسم المبيعات :

١) إيجاد وكلاء بيع مطلقين مناسبين في كل منطقة لمعرفة توجهات الزبائن في منطقتهم مما يخفف

تكلفة التخزين والتوزيع والعمل على إيجاد مراكز للبيع والتوزيع في الأماكن البعيدة.

٢) العمل على الوفاء بالطلبات .

٣) التأكد من وصول المنتج للزبون .

٤) استلام المنتجات المستردة نظرا لعدم مطابقتها للمواصفات .

٥) تنفيذ الخطط المتعلقة بزيادة مبيعات الشركة في السوق باستمرار .

٦) العمل على تنفيذ الخطط الهادفة لفتح اسواق جديدة واستقطاب زبائن جدد بإيصال عينات من

المنتج للزبائن الجدد ليتعرفوا على المنتجات ويقوموا باستعمالها وتجربتها فبرضاهم عن جودة واداء هذه

منتجات تكسب الشركة زبائن جدد .

زيادة عدد مندوبي المبيعات وإعطائهم صلاحية اتمام الصفقات من مواقعهم

٩) تحديد سعر المنتجات من خلال الدراسات الدائمة لأوضاع وإمكانيات المستهلكين مع ضمان هامش ربح الشركة المحدود .

١٠) العمل على زيادة وعي المستهلكين وزيادة انتماءهم وولاءهم لمنتجات الشركة من خلال برامج الترويج المناسبة والموجهة .

١١) التنبؤ باحتياجات السوق المستقبلية من منتجات من خلال تحليل الوضع للسنوات السابقة ودراسة السوق .

١٢) التنسيق مع الإنتاج بخصوص الفحوصات لجودة وكفاءة عمل المنتجات بعد استهلاكها .

١٣) تقييم جوانب أداء المنتجات بعد وصولها للمستهلك .

اختصاصات قسم المبيعات :

١) إيجاد وكلاء بيع مطلقين مناسبين في كل منطقة لمعرفة توجهات الزبائن في منطقتهم مما يخفف

تكلفة التخزين والتوزيع والعمل على إيجاد مراكز للبيع والتوزيع في الأماكن البعيدة.

٢) العمل على الوفاء بالطلبات .

٣) التأكد من وصول المنتج للزبون .

٤) استلام المنتجات المستردة نظرا لعدم مطابقتها للمواصفات .

٥) تنفيذ الخطط المتعلقة بزيادة مبيعات الشركة في السوق باستمرار .

٦) العمل على تنفيذ الخطط الهادفة لفتح أسواق جديدة واستقطاب زبائن جدد بإيصال عينات من

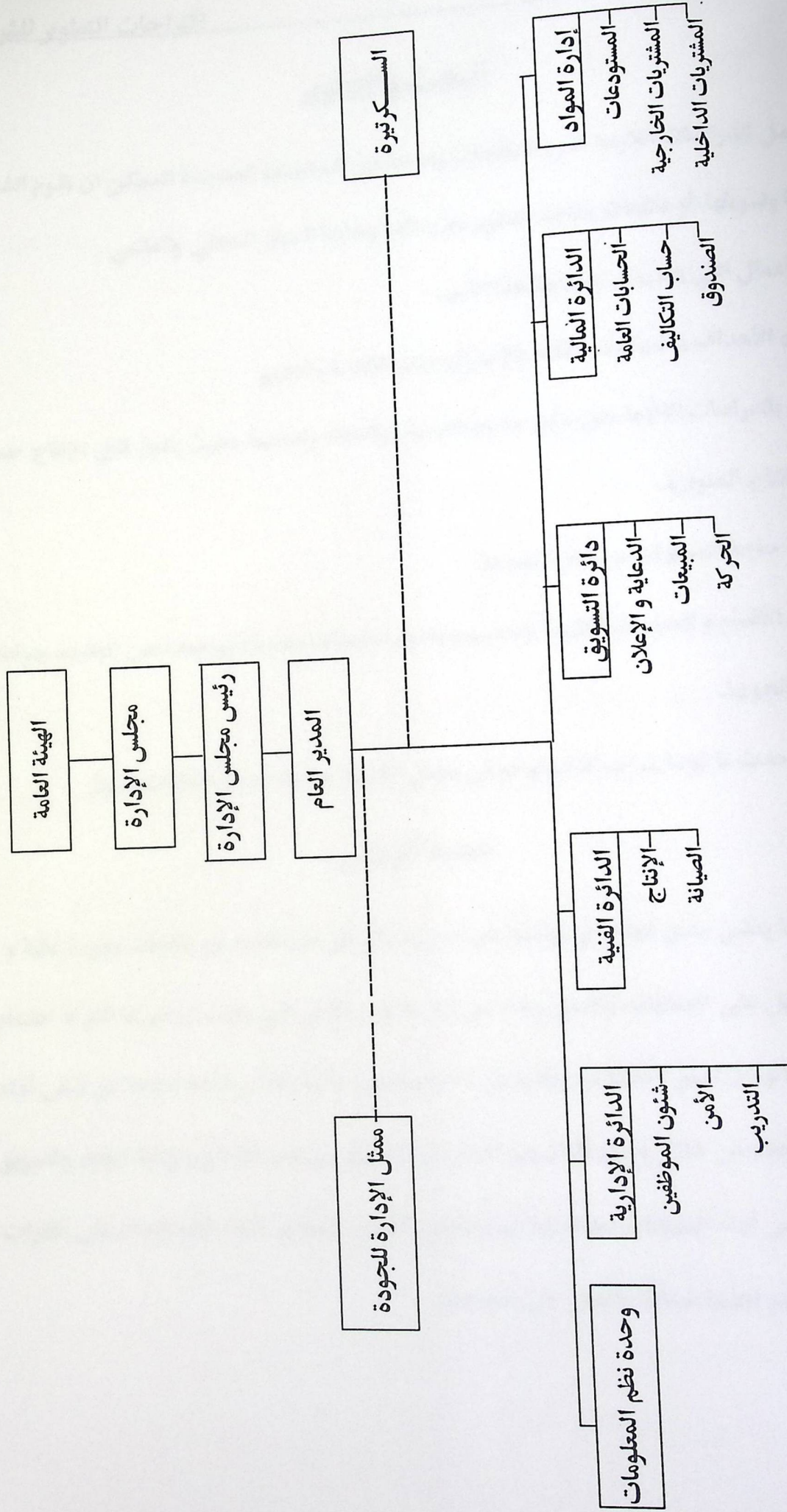
المنتج للزبائن الجدد ليتعرفوا على المنتجات ويقوموا باستعمالها وتجربتها فبرضاهم عن جودة وأداء هذه

المنتجات تكسب الشركة زبائن جدد .

٧) زيادة عدد مندوبي المبيعات وإعطاءهم صلاحية اتمام الصفقات من مواقعهم

الدعاية والاعلان

- (١) العمل على إيجاد منتجات متميزة عن المنتجات المنافسة في السوق عن طريق الشكل، السعر، طريقة التوزيع، وقت التسليم و الجودة .
- (٢) تصميم برنامج دعائي وعرضه باستخدام وسائل الدعاية والإعلان .
- (٣) تحديد الجهات المستهدفة من الزبائن والأسواق المحلية والأجنبية .
- (٤) عمل زيارات للأسواق التي تسوق فيها الشركة وذلك لإطلاع المستهلكين من خلال زيارتهم في المصانع والمحال التجارية للتعرف على أداء وتوجهات هؤلاء المستهلكين تجاه الشركة ومنتجاتها تجاه أي جديد في نفس المجال .
- (٥) نقل التوصيات و الملاحظات والمعلومات التي ترغب الشركة بإيصالها للزبائن والقيام بنقل ملاحظات الزبائن والمستهلكين عن المنتجات للشركة .
- (٦) تحليل ملاحظات الزبائن ودراستها باستفاضة وفهمها ووضع الحلول المناسبة .
- (٧) العمل المستمر والجاد على متابعة إدخلات الشركات المنافسة من طرق تسويقية ودعائية جديدة .
- (٨) الإعلان عن الشركة ومنتجاتها باستخدام تكنولوجيا الإنترنت بهدف تعريف الأسواق العالمية بها .
- (٩) استخدام التجارة الإلكترونية كخطوة ثانية و المشاركة في المعارض الدولية وورش العمل والندوات وذلك بالتنسيق مع الوزارات والغرف المهنية المختلفة وذلك لإمكانية الاستفادة من الخبرات الخارجية وتسويق منتجات المصنع محليا وعالميا .
- (١٠) الدعاية عن طريق الجرائد، الرسمية، الإذاعات، محطات التلفزة المحلية والعالمية وتوزيع نشرات وكتيبات تعريفية باستمرار عن المصنع والمواد التي ينتجها وذلك لزيادة وعي المستهلك عن المصنع ومنتجاته مع تركيز المادة الدعائية في جودة البضائع .



الهيكل التنظيمي المقترح (شكل ٢)

البحث و التطوير

عمل الدراسات اللازمة على المنتجات وغيرها من المنتجات الجديدة الممكن ان تقوم الشركة بتصنيعها وتسويقها أو منتجات بحاجة للتطوير بما يتلاءم وحاجة السوق المحلي والعالمي .
واهم الأعمال التي يجب ان يقوم بها هذا القسم:-

(١) إعداد الأهداف و السياسات العامة والإستراتيجيات الخاصة بالتطوير

(٢) القيام بالدراسات اللازمة على منتج جديد لتحديد مواصفاته وتصميمه بحيث يكون قابل للإنتاج ضمن ظروف الإنتاج المتوفرة.

(٣) ترجمة حاجة المستهلك من أجل تنفيذها.

(٤) تحديد الأقسام و العمليات اللازمة للتصميم وتقديم معلومات محددة وواضحة عن الجديد ومراعاته لمتطلبات الجودة.

(٥) متابعة أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا في مجال الصناعة بما يتلاءم مع متطلبات السوق

خدمة الزبائن

من أهم ما يعكس مدى نجاح أي مؤسسة هو مدى رضا الزبائن عما تقدمه من منتجات بجودة عالية و خدمات تسهل على المستهلك وتضمن رضاه عن الشركة ومن الأمور التي يجب ان تعبرها الشركة اهتمام والتي من شأنها أن تعمق العلاقة مع زبائنها من ناحية وتضمن عملية رقابة و متابعة ناجحة عن قياس أداء ونجاح المنتجات من خلال وجود أفراد يتم اختيارهم بالتنسيق بين قسم الإنتاج ومراقبة الجودة والتسويق من خلال فحص أداء المنتجات بعد استهلاكها والفحص الفعلي لمستوى الأداء ليتم التعرف على الثغرات أو المشاكل ليتم تجنبها مستقبلا والعمل على معالجتها.

الاختصاصات المقترحة

فيما يلي توضيح لاختصاصات وأعمال الدوائر الموجودة في شركة مصنع الشرق للالكتروود هذا بعد عمل التعديل على الهيكل السابق واقتراح الهيكل التنظيمي المقترح الذي تقدم ذكره (هيكل تنظيمي حسب الوظائف) والمشار إليه في الشكل (٢)

• ممثل الادارة للجودة

اختصاصاته

- (١) متابعة تطبيق نظام الايزو في الشركة.
- (٢) إصدار و توقيع الأوراق الخاصة بنظام أليزو في حال غياب المدير العام.
- (٣) متابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية و الوقائية .
- (٤) الدعوة الى الاجتماع الدوري و تدوين محضر الاجتماع .
- (٥) ضبط الوثائق و كتيبات الجودة .
- (٦) التدقيق الداخلي للجودة و عمل المراجعات الادارية.
- (٧) متابعة شكاوي العملاء و سجلات الجودة .
- (٨) المحافظة على الأختام التي تستخدم لختم الوثائق المضبوطة و غير المضبوطة.
- (٩) استنساخ الوثائق عند الحاجة.
- (١٠) البحث عن أسباب حدوث المشاكل المختلفة في نظام الجودة.
- (١١) وضع الإجراءات الوقائية الكفيلة بعدم حدوث مشاكل و هذا بعد موافقة المدير.
- (١٢) إعطاء المعنيين بتنفيذ الإجراءات الوقائية و التصحيحية نسخة من الإجراءات.
- (١٣) إعداد تقرير شهري عن وضع نظام (الايزو ٩٠٠٠) في الشركة .

اقتراحات التطوير للشركة

(١٤) عرض التقرير على الإدارة في اجتماع المراجعة الادارية .

(١٥) التشاور مع الإدارة في اتخاذ التطويرات المطلوبة على النظام كما توكل إليه مهام البحث و التطوير.

• المستودعات

اختصاصات المستودعات و المخازن

(١) المسؤولية عن مفاتيح مخازن المواد الخام الجاهزة و تسليم البضائع الى مأمور الحركة بموجب.

الطلبات

(٢) استلام المواد و المنتجات و إدخالها الى المخازن و ترتيبها و تسجيلها .

(٣) تزويد الأقسام بحاجتهم من المخازن و تطبيق إرشادات دائرة الجودة .

(٤) عمل الجرد اللازم للمواد و المنتجات.

الدائرة المالية

اختصاصات الحسابات العامة

(١) ضبط مصروفات و واردات الشركة .

(٢) متابعة حسابات البنوك.

(٣) تحضير كشوف الذمم الدائنة و المدينة .

(٤) مراجعة دوائر الضريبة و المالية .

(٥) كتابة الشيكات بتاريخ مناسبة للشركة من حيث السيولة .

(٦) تسوية الحسابات المالية مع الموردين و العملاء .

(٧) تقديم الكشوفات الدورية للمدير العام.

(٨) عمل كشوفات التحايل المالية و التدفق النقدي للشركة و تقديمها للمدير .

(٩) حساب تكلفة العمليات الإنتاجية المختلفة .

(١٠) حساب الأمور المتعلقة بمصاريف التوزيع و تكاليف شراء المواد من الخارج .

اقتراحات التطوير للشركة

- (١١) إعداد قوائم و ملحقات الميزانيات العامة .
- (١٢) عمل تخزين إضافي (back up) للمعلومات و لبرامج المحاسبة الموجودة على الكمبيوتر و حفظ نسخة من ديسكات التخزين الإضافي و توفير نسخة المدير .
- (١٤) متابعة شؤون الموظفين المالية (علاوات ، كفاءات ، سلف ، ...)
- (١٥) الموافقة على جميع الأمور التي يرفعها مسئولو الدوائر بشأن أعمالهم فيما يتعلق بأمر (شراء معدات جديدة ، برامج التدريب و التطوير)

• السكرتيرة

اختصاصات السكرتيرة

- (١) تنظيم الملفات و ترتيبها بشكل يسهل معه الوصول للمطلوب بسرعة .
- (٢) طباعة الكتب الرسمية و الرسائل الصادرة من الشركة و الواردة إليها و وضعها في ملفات خاصة .
- (٣) ترقيم الكتب و الرسائل الصادرة من الشركة و الواردة إليها و وضعها في ملفات خاصة .
- (٤) تنظيم المواعيد الخاصة بالمدير العام و ذلك حسب أوقات وجوده .
- (٥) استقبال الزائرين و تسهيل وصولهم الى الهدف المقصود بما لا يتعارض مع سياسات الشركة أو سرية العمل .

• اختصاصات دائرة المواد:

المشتريات

- (١) تأمين المشتريات و احتياجات الشركة من المواد الأولية و قطع الغيار و اللوازم الأخرى .
- (٢) ضبط ميزانية الشراء بالبحث عن مصادر شراء افضل .
- (٣) تحديد مصادر المشتريات و التخاطب مع الموردين المعتمدين .
- (٤) ضبط المشتريات الغير مطابقة للمواصفات .

(٥) إصدار أوامر الشراء و متابعة تنفيذها و تقييم آراء الموردين المعتمدين.

• اختصاصات حساب التكاليف

(١) تحضير قوائم رواتب الموظفين و العمل على محاسبتهم .

(٢) القيام بالأعمال المحاسبية اليومية .

(٣) المساعدة في إعداد التقارير المالية .

(٤) مراجعة أي دوائر خارجية بتفويض من المدير.

(٥) إصدار فواتير المبيعات و استلام فواتير المشتريات و تسديدها.

(٦) متابعة المصروفات و الواردات اليومية.

(٧) صرف العلاوات أو عمل الخصومات.

(٨) تحضير حسابات الضرائب.

(٩) متابعة عملية تأمين و ترخيص السيارات الخاصة بالشركة.

(١٠) تسجيل الواردات و المصروفات باستخدام الحاسوب.

• اختصاصات الصندوق

(١) تسديد الدفعات المستحقة من أجور الموظفين و العمال ، (مشتريات و مصاريف).

(٢) تسجيل كل العمليات التي تتم و كل الأموال التي تدخل أو تخرج من الصندوق.

(٣) تزويد الحسابات العامة بالمعلومات عندما يتوفر في الصندوق .

• دائرة التسويق:

اختصاصات الدعاية و الأعلام

- (١) متابعة تنفيذ خطط دراسة السوق.
- (٢) إعداد و تنفيذ برامج دعائية في وسائل الإعلام المختلفة حسب الحاجة .
- (٣) متابعة أعمال الترويج و الدعاية من تصميم الدعاية و اختيار وسيلة العرض و الوقت.
- (٤) إعداد الدراسات التي تهدف الى تحديد أسعار المنتجات .
- (٥) تحليل نتائج الدراسات و التعاون مع مسؤول المبيعات في تحديد الإعلان المطلوب .
- (٦) الترتيب للاشتراك في المعارض و إعداد برامج للعروض .
- (٧) إعداد كاتولوجات للمنتجات و نشرات عن الشركة بالتعاون مع مسؤول المبيعات .
- (٨) المساهمة في إعداد الخطط التسويقية .

• اختصاصات المبيعات:

- (١) متابعة وضع السوق من حيث المنافسة و الأسعار و العرض و الطلب .
- (٢) المشاركة في تحديد سعر المنتج و تحديد طريقة الدفع بناء على سياسة الشركة .
- (٣) إصدار أوامر العمل اليومي للإنتاج .
- (٤) تحويل طلبات الشراء الى إدارة المواد لتحضير الكمية المطلوبة .
- (٥) تقسيم السوق الى مناطق و تحديد مندوبي المبيعات و الموزعين .
- (٦) متابعة عملية التوزيع و البيع و إيصال الطلبات بمواعيدها .
- (٧) متابعة شكاوي العملاء و عمل زيارات ميدانية للأسواق .
- (٨) إقناع زبائن جدد بالمنتجات داخليا و خارجيا .
- (٩) الإشراف على وضع الخطط و أعمال الرقابة و الإشراف على عملية الدعاية .

• اختصاصات الحركة

- (١) الأشراف على مخازن المواد الخام والجهازية .
- (٢) تسليم البضاعة إلى مندوبي المبيعات بموجب طلبية المبيعات.
- (٣) إبلاغ مسؤول المبيعات بوصول المخزون الى الحد الأدنى .
- (٤) مناولة المواد المنتجة بطريقة سليمة لحفظها من التلف .
- (٥) إدخال المنتجات الجاهزة من أقسام الإنتاج بعد اعتمادها من الجودة و ترتيبها في أماكنها وإخراج الجهازية منها لتوزيعها على الزبائن حسب الطلبات .
- (٦) استلام و ادخال المواد الاولية الواردة الى الشركة .
- (٧) ضبط التغليف و الشحن .
- (٨) تسجيل الكميات المحملة من المنتج عند بيعها بالوزن الحقيقي التي تزنه مقارنة بالوزن المطلوب

• العمليات الفنية والادارية

• اختصاصات الانتاج

- (١) تنظيم عمل الدائرة و التخطيط لها بالتعاون مع مسؤولي الخطوط التابعين لها و الإشراف بشكل عام على كافة الأعمال التي في قسم الإنتاج .
- (٢) استلام أوامر العمل من مدير المبيعات و حساب الكميات الواجب إنتاجها للوفاء بهذه الأوامر .
- (٣) رفع تقارير دورية حول كميات الإنتاج الفعلي و المشاكل الناشئة الى الإدارة العليا .
- (٤) مراقبة و ضبط المنتجات غير المطابقة بالتنسيق مع مسؤول الجودة و مناقشة المشاكل و محاولة إيجاد الحلول المناسبة .
- (٥) الاتصال بقسم الصيانة عند وجود مشكلة تتعلق بالماكينات و محاولة حلها .

اقتراحات التطوير للشركة

٦) تقديم تقرير عن دوام العمال الى مسؤولي شؤون الموظفين ومتابعة شؤونهم و حل أي إشكاليات مع شؤون الموظفين .

٧) اختيار العمال المطلوبين.

اختصاصات مسؤول الجودة

١) اعداد خطط لجودة المنتج النهائي التي تبين الفحوصات الواجب إجراؤها و مدة التكرار عن طريق اخذ عينات من مختلف مراحل الانتاج و فحصها و التأكد من موافقتها للمعايير و المواصفات الموضوعه
٢) فحص المنتج النهائي .

٣) الإشراف على المختبر و مستلزماته.

٤) إعداد التقارير حول نتائج الفحوصات المخبرية و إعطاء الأوامر بوقف الإنتاج لمسؤول الإنتاج في حال عدم مطابقة المواصفات.

٦) الاحتفاظ بسجلات الفحوصات .

٧) الإشراف على عملية تطوير المنتج الحالي من حيث الوزن .. الشكل .. الاسم التجاري .

١١) حل أي مشاكل أثناء عملية التصنيع .

١٢) عمل الفحوصات و التحاليل للمواد الخام عند شرائها و تحديد شروط التخزين .

١٣) عمل الاتصالات اللازمة مع مؤسسة المواصفات الفلسطينية و المؤسسات الوطنية التي تعنى بالجودة و المؤسسات الدولية .

١٤) الإشراف على معاملات البضائع المرتجعة من ناحية عدم مطابقة المواصفات .

اختصاصات الصيانة

١) تخطيط و تنفيذ الصيانة الدورية و الصيانه التصحيحية للمعدات و المنشآت في المصنع .

٢) إصدار أمر بوقف الانتاج اذا وجد خلل فني يستدعي ذلك .

اقتراحات التطوير للشركة

- ٣) طلب اللوازم وقطع الغيار من ادارة المواد .
- ٤) صيانة المباني و التأكد من سلامتها.
- ٥) تدوين اعمال الصيانه التي تمت و كافة المعلومات في ملفات الماكينات و الحفاظ عليها.
- ٦) تحديد و متابعة الصيانة للسيارات (الوقائية و العلاجية).
- ٧) متابعة التطورات التكنولوجية في مجال صناعة الالكتروود للاستفادة منها و طرحها في التقارير التي يتم رفعها الى الادارة العليا.

• الدائرة الادارية:

• اختصاصات شؤون الموظفين

- ١) تنظيم العلاقة بين الإدارة و العاملين.
- ٢) التخطيط للشركة عن حاجتها فيما يتعلق بالعنصر البشري .
- ٣) الإشراف على عملية التوظيف و التعيين و التدريب.
- ٤) الإشراف على تقديم الخدمات للموظفين و العمال.
- ٥) التأكد من توفير بنية عمل مناسبة للعاملين.
- ٦) الإشراف على عملية حساب الرواتب و الأجور .
- ٧) تنظيم الإجازات ، المكافآت و السلف ...
- ٨) الإشراف على تطبيق سياسات و نظم و قواعد الشركة على الموظفين .
- ٩) حل المشاكل الخاصة بالموظفين و وضع خطط للتعويض.
- ١٠) تقييم آراء الموظفين من خلال التقارير .
- ١١) العمل على توفير التأمين الصحي و الخدمات التي يحتاجها الموظف في العمل من أماكن للراحة و الغذاء .

• اختصاصات الأمن

- (١) الإشراف على التزام الموظفين و العمال من وسائل الأمن أثناء العمل
- (٢) مراقبة العمال و توفير الزي الرسمي للعمل و النظارات الخاصة و القفازات الخاصة
- (٣) الرقابة و الاشراف على وسائل الحماية الضرورية (أنابيب إطفاء الحريق .. الإسعافات الأولية ..)
- (٤) الإشراف على حراس الأمن
- (٥) الإشراف على صلاحية أجهزة الرقابة المستخدمة (أجهزة الإنذار)

• اختصاصات التدريب

- (١) العمل على توفير برامج التطوير و التدريب .
- (٢) الاتصال بالدائرة الفنية و بشؤون الموظفين لتحديد اللازم من التدريب المطلوب للموظفين و العمال
- (٣) الاطلاع على مستجدات العمل و برامج التدريب الجديدة
- (٤) إرسال العمال الى دورات تدريبية و توفير دورات للتدريب من خلال المصنع .

الفصل الخامس

نظم المعلومات

المقدمة

رسالة محمد بن عبد الوهاب

الأهداف

التحديات والسياسات

الأنواع

مكونات ونظم نظم المعلومات

التوزيع

خطة العمل والأمن

الفصل الخامس

نظم المعلومات

الفصل الخامس

نظم المعلومات

المقدمة

رسالة وحدة نظم المعلومات

الأهداف

التكتيكات والسياسات

الاستراتيجية

متطلبات وحدة نظم المعلومات

الميزانية

خطة التغطية والاسترداد

مقدمة

"إن السمة الكبيرة التي تميز عصرنا الحالي هي أننا نعيش في عالم يتغير باستمرار وينعكس هذا التغير بدوره على منظمات الأعمال مما يطرح أمامها تحديا كبيرا يتلخص في ضرورة التواءم والتطور للاستفادة من هذه التغيرات و استيعاب آثارها ، ونظرا للتغيير السريع في قطاعات الأعمال المختلفة ، وعدم وجود حدود واضحة بين قطاعات الأعمال المختلفة ، وتحول المجتمع من مجتمع صناعي الى مجتمع معلوماتي، وزيادة التعقيدات في الأعمال الادارية ، حيث سرعة التغير في المنظمات وضخامة حجم و مجال الأعمال الادارية تجعل العمل الإداري اكثر تعقيدا وهذا يلقي أعباء متزايدة على المديرين في المنظمات و ضخامة حجم و مجال الأعمال الادارية تجعل العمل الإداري اكثر تعقيدا وهذا يلقي أعباء متزايدة على المديرين في المنظمات و لكي يستطيع المديرين القيام بوظائفهم على الوجه الأمثل في هذه الظروف يجب مساعدتهم في الحصول على المعلومات اللازمة لهم و بالشكل و الحجم و الزمن المناسبين .

بعد ان أصبحت عملية تحسين الإنتاجية عملية مهمة جدا نتيجة لازدياد المنافسة وازدياد المتطلبات الجديدة لتحسين الإنتاجية ، حيث ان الشركات ذات الإنتاجية العالية تستطيع بيع منتجات ذات جودة عالية و بأسعار اقل ، و للوصول الى إنتاجية عالية في منظمات الأعمال يجب تحسين العمليات التنفيذية (تصنيع، تخزين،...) و تعتبر نظم المعلومات حجر الأساس في الوصول الى مستويات عالية من الإنتاجية ، وكذلك نلاحظ الثورة التكنولوجية و التقدم الرهيب في الأجهزة و المعدات و اتساع و تنوع الأسواق، بال إضافة الى ذلك تواجه منشآت الأعمال الحديثة اليوم بمتطلبات معلومات متزايدة و نمو مطرد في حجم البيانات المراد معالجتها، وقد أدى ذلك الى تحول منشآت عديدة الى المعالجة الإلكترونية للمعلومات.

ومن خلال دراسة شركة مصنع الشرق للالكتروود ، تبين أن الشركة تستعين باستخدام الحاسوب في اتمام بعض الأعمال و نظرا لأهمية دوره في مساعدة الشركة بخطى سريعة نحو النجاح و التقدم ، وازدياد

نظم المعلومات

المنتجات المنافسة وانفتاح أسواق عديدة، فمن الضروري ان تعمل الشركة على تطوير الاستخدام الحالي للحاسوب باستغلالها في تنفيذ كافة الأعمال التي يمكن ان تقوم بها لكافة المتطلبات والتغيرات". (١)

وحدة نظم المعلومات

الرسالة

وحدة نظم المعلومات في شركة مصنع الشرق للالكتروود هي إحدى الأدوات التي يمكن ان تستغل لتحقيق أهداف الشركة ، لذا فهي ستعمل على خدمة الإدارات المختلفة بتوفير احتياجاتها من المعلومات بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا سيدفعها الى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة و المناسبة ، وربط الدوائر المختلفة فيما بينه عبر شبكة اتصال داخلية لتسهيل انتقال المعلومات ، وعن طريق حوسبة عمل جميع الدوائر ، وتجميع البيانات وتحويلها الى معلومات يمكن الاستفادة منها بحيث تكون دقيقة وواضحة.

الأهداف

ان الهدف من حوسبة الأعمال في الشركة واستخدام الحاسوب هو :

- (١) تقليل الوقت في عملية جمع البيانات والمعلومات الخارجية فيما يتعلق بالفرص والتهديدات و الداخلية فيما يتعلق بعوامل الضعف والقوة للاستغلالها وتبادلها للشركة وتبادلها بين الدوائر المختلفة ومعالجتها بهدف تسريع الأعمال مما يعود بالفائدة على الشركة لاستغلال الوقت بشكل فعال . وعدم ضياعه في معالجة أمور قد تحتاج الى وقت أطول عند معالجتها يدويا .
- (٢) تقليل الجهد المبذول في عملية جمع ومعالجة و تبادل المعلومات والبيانات داخليا وخارجيا مما

(١) البكري، سونيا محمد، نظم المعلومات الادارية، مصر، دار الإشعاع، ١٩٩٧

نظم المعلومات

يعود بالفائدة على العاملين والموظفين بتوجيه جهودهم واستغلالها بشكل يضمن تقديم افضل ما لديهم في إنجاز الأعمال . وتحسين كفاءتهم و بالتالي رفع مستوى الإنتاجية والأداء.

(٣) توفير المال عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد والمصادر حيث انه بوجود وسيلة اتصال يوفرها الحاسوب بالموردين و المستهلكين يتم ضمان إمكانية اختيار البديل الأنسب والأفضل من حيث الأسعار و الوصول الى الزبائن بوسائل يمكن بها الاستغناء عن وجود مندوبي مبيعات و بالتالي توفير أجورهم . وبالتالى يتم الاستغناء عن العمل اليدوي في تدوين الأمور المتعلقة بالشركة واستخدام اقل قدر ممكن من الأوراق وتسهيل عملية الوصول الى البيانات .

(٤) المحافظة على الميزة التنافسية ومساعدة الشركة في خدمة استراتيجيتها في زيادة حصتها من السوق من خلال الاستجابة السريعة للسوق و متابعة ما يطرأ من جديد في مجال صناعة الشركة.

(٥) تخزين وعرض البيانات والمعلومات التي تلزم متخذي القرارات .

التكتيكات والسياسات اللازمة لإنشاء وحدة نظم المعلومات:

(١) تشغيل شبكة حواسيب داخلية (Peer to Peer) لربط أجهزة الحاسوب بعضها البعض ، حيث يتم ربط الدوائر من خلالها ليتم تبادل المعلومات في ما بينها حسب حاجة كل دائرة .

(٢) تجهيز هذه الشبكة بما تحتاج من أجهزة و برامج وتطبيقات ومعدات .

(٣) تنظيم برنامج لتدريب الموظفين بكيفية التعاون مع الأجهزة و البرامج .

(٤) تجميع البيانات الناتجة عن الدراسات وتحويلها الى معلومات للاستفادة منها .

(٥) التعاون بين مديري الدوائر التي تحتاج الى الحواسيب في تحديد طبيعة المهام التي تقوم بها كل

دائرة لتسهيل ربطها معا .

نظم المعلومات

- ٦) تعيين مختص يعنى بإنشاء وتنظيم هذه الشبكة و تدريب احد الموظفين للتعامل مع هذا النظام و الاستعانة به عند الحاجة .
- ٧) الاشتراك في خدمة الإنترنت و متابعة مواقع الشركات التي تعنى بنفس الصناعة على الشبكة .
- ٨) اتخاذ إجراءات الوقاية للحفاظ على النظام بالاحتفاظ بنسخ احتياطية و استخدام برامج حماية من الدخول غير المشروع و تحديد صلاحيات للمستخدمين .
- ٩) توفير برامج خاصة بالمحاسبة و برامج إدارة المخزون و شؤون الموظفين ،

الاستراتيجية

تسعى استراتيجية استخدام شبكة الحاسوب في الشركة لتوفير أجهزة حاسوب يستطيع الموظفون من خلالها التعامل مع البرامج التي تخدم عمل كل منهم من خلال تدريبهم للتعامل معها حيث يتم إنشاء قاعدة بيانات تبنى على البيانات و المعلومات التي تحتاجها الدوائر وهذه البيانات و المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للشركة لتسخير الفرص و عوامل القوة والتنبؤ بالمشاكل المحتملة. فمن خلال الحصول على تكنولوجيا معلومات مناسبة و الاستغلال الأمثل للمصادر و تحسين كفاءة العاملين و أدائهم يتم تحسين الموقع التنافسي و جني الأرباح في نفس الوقت، وكما هو ملاحظ فان هذه الاستراتيجية تؤدي في نهاية المطاف الى الاستراتيجية العامة للشركة المتمثلة في زيادة حصة الشركة من السوق ، و دخول أسواق جديدة و تطوير المنتجات بما يتلاءم مع حاجة المستهلك ، حيث انه بدون الإستغلال الأمثل للموارد و لمصادر المعلومات لا يمكن زيادة المساهمة في السوق و الدخول في صناعة منتجات جديدة بالإضافة الى ذلك القيام بتدريب الموظفين و عمل برامج تدريبية لهم هذا يزيد من الكفاءة و القدرات لديهم و بالتالي يتحسن أدائهم وهذا بدوره يزيد من الإنتاجية لديهم و في النهاية يؤدي الى المساعدة و المساهمة الفعالة في تحقيق الاستراتيجية العامة للشركة ، بالإضافة الى ذلك ان تجميع المعلومات عن البيئة الخارجية للشركة يعطي الشركة رؤية واضحة عن حيثيات الأمور و يمكنها من

نظم المعلومات

التصرف السليم و اتخاذ القرارات السليمة ، وانطلاقا من ذلك يتم الاستنتاج ان هذه الاستراتيجية مكتملة للاستراتيجية العامة للشركة و تؤدي الى تحقيقها بفعالية.

أهم نقاط القوة التي تساعد في استخدام الحاسوب في الشركة :

(١)_ استخدام الحاسوب فعليا في بعض الأعمال في الشركة .

(٢) وجود الخبرة لدى بعض الموظفين في استخدام الحاسوب

نقاط الضعف :

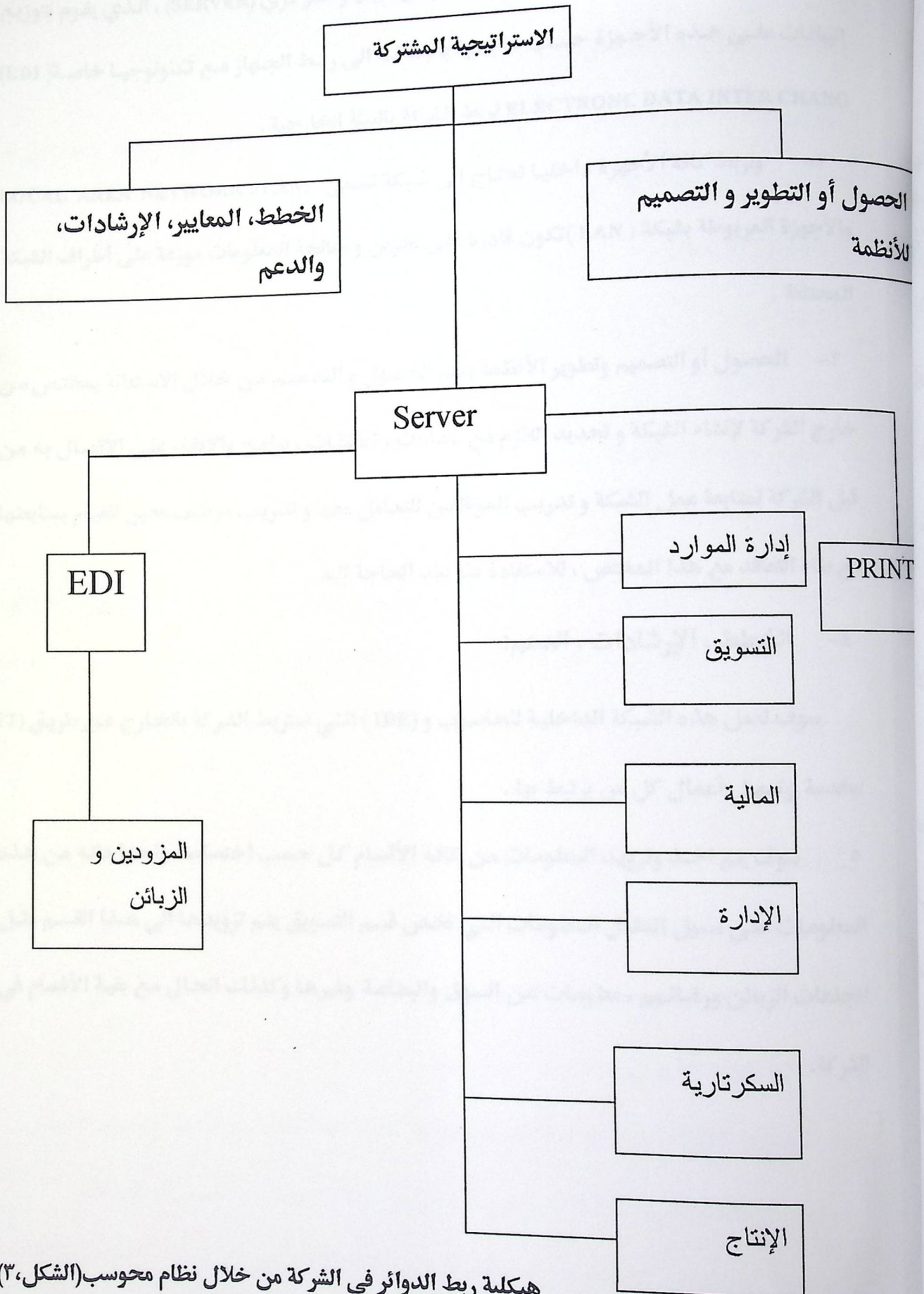
(١) افتقار بعض الموظفين للخبرة في مجال استخدام الحاسوب .

(٢) عدم وجود القناة الكافية لدى المدراء بفوائد استخدام الحاسوب للقيام بالنشاطات اليومية واتخاذ القرارات .

الفرص:

التقدم السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات وتزامنه مع هبوط أسعار هذه التكنولوجيا الذي يمكن الحصول على أحدث تكنولوجيا بأسعار اقل مما يساعد على زيادة الكفاءة في اداء المهام وتقليل التكلفة .
تبنى بعض المؤسسات والشركات التي تتعامل مع الشركة للتكنولوجيا المعلومات وتمثل في الموردين و المزودين مما يسهل التعامل فيما بينها .

ان وحدة نظام المعلومات لا توجد في شركة مصنع الشرق بل يوجد نظام معالجة معلومات يدوي في الوقت الحاضر يستعمل في جمع الإحصائيات و التقارير وترتيب المعلومات وهناك خطوات عمل متعددة إذ تستعمل الأوراق مما يكلفها خسارة كبيرة في الوقت و الجهد و المال وتستعمل الشركة في الوقت الحاضر نظام محاسبة وحيد هو نظام بيسان وهناك فقط ثلاثة أجهزة حاسوب منفصلة تخدم كامل المؤسسة وفيما يلي توضيح لهيكلية ربط الدوائر في الشركة في الشكل (٣) ص(٨٩).



هيكلية ربط الدوائر في الشركة من خلال نظام محوسب (الشكل، ٣)

نظم المعلومات

١- سيتم ربط كافة الأجهزة في كافة الأقسام مع الجهاز المركزي (SERVER) ، الذي يقوم بتوزيع البيانات على هذه الأجهزة حسب حاجتها بالإضافة الى ربط الجهاز مع تكنولوجيا خاصة (EDI) ELECTRONC DATA INTER CHANG لربط الشركة بالبيئة الخارجية .

٢- ولربط كافة الأجهزة داخليا تحتاج الى شبكة تسمى (LAN): LOCAL AREA NETWORK والأجهزة المربوطة بشبكة (LAN) تكون قادرة على تخزين ومعالجة المعلومات موزعة على أطراف الشبكة المختلفة .

٣- الحصول أو التصميم وتطوير الأنظمة ويتم الحصول والتصميم من خلال الاستعانة بمختص من خارج الشركة لإنشاء الشبكة وتحديد اللازم من معدات ، تطبيقات ، برامج والإبقاء على الاتصال به من قبل الشركة لمتابعة عمل الشبكة وتدريب الموظفين للتعامل معها وتدريب موظف معين للقيام بمتابعتها مع بقاء التعاقد مع هذا المختص ، للاستفادة منه عند الحاجة إليه .

٤- الخطط ، الإرشادات ، الدعم:

سوف تعمل هذه الشبكة الداخلية للحاسوب و (IDE) التي ستربط الشركة بالخارج عن طريق (IT) بخدمة وتسهيل أعمال كل من يرتبط بها .

٥- سوف يتم اخذ وتزويد المعلومات من كافة الأقسام كل حسب اختصاصه واحتياجاته من هذه المعلومات على سبيل المثال المعلومات التي تخص قسم التسويق يتم تزويدها الى هذا القسم مثل اتجاهات الزبائن ورغباتهم ، معلومات عن السوق والبضاعة وغيرها وكذلك الحال مع بقية الأقسام في الشركة.

متطلبات الدائرة من الأجهزة:

أولاً: يوجد ثلاثة أجهزة حاسوب في الشركة لكل من السكرتارية، المالية، التسويق، وتوجد طابعة ليزر و
ماكينة تصوير. وتحتاج الشركة الى أربعة أجهزة اخرى:

(١) جهاز لإدارة المواد.

(٢) جهاز للإدارة.

(٣) جهاز للإنتاج.

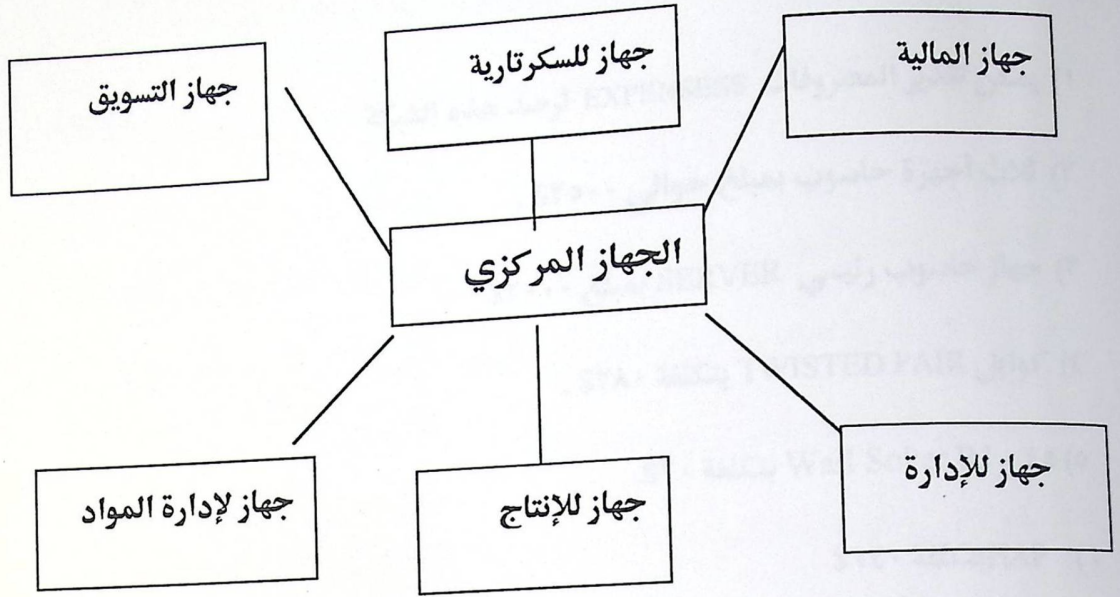
(٤) جهاز مركزي (SERVER).

وسيتتم ربط كافة الأجهزة في كافة الأقسام بالية (هيكلية) النجمة (star TOPOLOGY) وبرنامج تشغيلي
يدعى WINDOWS NT، حيث سيتم تحميل برامج WINDOWS NT على الجهاز المركزي ومن ثم يقوم
بتوزيع البيانات المطلوبة على كافة الأجهزة، وبهذه الطريقة يمكن للأقسام تبادل المعلومات المختلفة.

كما هو موضح في الشكل (٤)

و يجب ان يتم تحديد هيكلية قاعدة البيانات بحيث تلبى احتياجات المستخدمين من خلال تحديد
صلاحيات كل جهاز بالنسبة لمستخدمه لتحويل كل مستخدم بالتعامل مع البيانات التي تعني عمله فقط
سواء كانت من الجهاز الرئيسي أو من الأجهزة الأخرى على نفس الشبكة، و الصلاحيات التي يمكن ان
يوفره Windows NT وهي:

- صلاحية FULL CONTROL الاطلاع الشامل على كافة الملفات أو استخدام جميع المصادر.
- Change _ وهي صلاحية التغير على البيانات من خلال الحذف أو التعديل أو الإضافة.
- صلاحية READ هي الاطلاع على البيانات فقط دون إمكانية أي تغييرات.
- NO ACCESS عدم الوصول للبيانات او المصادر.



شكل (٤) (star topology)

المتطلبات من البرامج : Software

- (١) يتواجد حالياً في الشركة برنامج ويندوز ٩٥ لطباعة التقارير و الوثائق وغيرها .
- (٢) يتم استخدام برنامج بيسان للمحاسبة في الشركة .
- (٣) الشركة بحاجة الى MICROSOFT ACCESS برنامج لشؤون الموظفين .
- (٤) برنامج حماية ضد الفيروسات مثل ٩٩ TNT .
- (٥) برنامج لإدارة الموارد والمخزون .
- (٦) أنظمة تشغيل الأجهزة و الشبكات مثل UNIX OS أو WINDOWS NT .
- (٧) برنامج خاص بدائرة الإنتاج .

الميزانية : Hardware

- (١) يمكن تقدير المصروفات EXPENSES لرصد هذه الشبكة
- (٢) ثلاث أجهزة حاسوب بمبلغ حوالي \$٢٥٠٠.
- (٣) جهاز حاسوب رئيسي SERVER بمبلغ \$٢٠٠٠
- (٤) كوابل TWISTED PAIR بتكلفة \$٢٨٠.
- (٥) ٤٥ RJ Wall Soker بتكلفة \$٢٠.
- (٦) HAP بتكلفة \$١٤٠
- (٧) UNINTERREPTID POWER SUPPLUY (UPS) بتكلفة \$١٠٠٠
- (٨) المجموع الكلي \$٥٩٦٤.

الميزانية : Software

- (١) التكلفة للبرامج و التطبيقات حوالي \$٤٥٠٠
- (٢) المبلغ الكلي ١٠٤٦٤

خطة التغطية و الاسترداد: Recovery Plan

- (١) خطة التغطية و الاسترداد وهي الخطوات التي سوف يتم اتباعها للمحافظة على نظام الشبكة ومواجهة أخطار حدوث عطل فيه أو فقدانه .
- (٢) يجب الاحتفاظ بنسخ احتياطية من قاعدة البيانات الموجودة .
- (٣) يجب الاحتفاظ بنسخ احتياطية من البرامج و التطبيقات المستخدمة في الشركة .

نظم المعلومات

٤) تدريب موظف ليقوم بالمتابعة والإشراف على نظام الشبكة بناء على توجيهات المختص الخارجي وتحديد جدول زمني لصيانة الأجهزة والشبكات بالتعاون مع المختص كل فترة .

٥) التعاقد مع مختص مسؤول عن الشبكة خارجيا في حال حدوث خلل في احد الاجهزة او الاتصال في الشبكة .

٦) الاتصال بأحد مراكز بيع الأجهزة والتنسيق معه ليزود الشركة بما تحتاجه من معلومات .

٧) توفير جهاز (Ups) متصل بالأجهزة لمواجهة انقطاع التيار الكهربائي لحفظ البيانات من الضياع .
العناية بوسائل الأمن مثل أجهزة إطفاء الحرائق .

٨) لضمان أمن و خصوصية البيانات لكل دائرة و السماح لأشخاص المخولين على البيانات التي يحتاجونها وعدم الدخول على بيانات اخرى يتم تحديد صلاحيات لكل منهم حسب الصلاحيات التالية :

١- FULL CONTROL

٢- CHANGE

٣- READ

٤- NO ACCESSE

٩) تخصيص كلمات سر PASSWORDS للمخول بالدخول الى قاعدة البيانات أو الى بيانات أخرى.

الفصل السادس

الاستنتاجات والتوصيات

الفصل السادس

الاستنتاجات والتوصيات

مقدمة

الخلاصة

الاستنتاجات

التوصيات

تعد دراسة مصنع الشوق للألكترونيات في حيفا لتناول الأهداف من إجراء البحث و
 بناءً على هذه الملاحظات ولتوضيحها في عملية العمل الإداري في الفصل الأول، كما في دراسة الوضع
 الحالي لشركة والكفاءات البشرية على الأهداف والاستراتيجيات والبيئات التشغيلية في الفصل الثاني، مما
 أدى إلى ظهور بعض المشاكل والتحديات في سير أعمال الشركة مثل مشكلة التسويق حيث لم تحلها
 في الفصل الثالث ووضع بعض الاقتراحات الممكنة لها في الفصل الرابع كما لم يلاحظ التسود على مستوى
 إدارة الشركة بحسب أساليب استخدام التكنولوجيا في المخططات والقرارات وحدها لعدم توفر معلومات تدعم
 إدارتها بالشركة، والخير أن في هذا الفصل سيتم الإشارة إلى بعض الاستنتاجات والتوصيات التي
 يمكن الاستفادة من قبل الشركة بما يتواءم والإمكانيات المتاحة وعدم الإفراط منها، هذا العمل
 في التحليل والتفسير من قبل القائمين على الشركة.

الخلاصة و الاستنتاجات و التوصيات

إتماماً لما تم البدء به في هذا البحث من دراسة و تحليل شركة و مصنع الشرق للإلكترونيات ، سأتوقف قليلاً في هذه الوحدة لمراجعة ما تم دراسته و تطويره للخروج بخلاصة لما تم عمله ثم الخروج ببعض الاستنتاجات و التوصيات عن الموضوع.

الخلاصة :

لقد تم دراسة مصنع الشرق للإلكترونيات في خمسة فصول تم فيها تناول الهدف من إجراء البحث و مقدمة عن نظم المعلومات و فوائدها في خدمة العمل الإداري في الفصل الأول، كما تم دراسة الوضع الحالي للشركة بإلقاء الضوء على الأهداف و الإستراتيجيات و السياسات المتبعة في الفصل الثاني ، مما أدى إلى ظهور بعض المشاكل و الثغرات في تسيير أعمال الشركة مثل مشكلة التسويق حيث تم تحليلها في الفصل الثالث و وضع بعض الاقتراحات الممكنة لها في الفصل الرابع كما تم إلقاء الضوء على مدى حاجة الشركة لحوسبة أعمالها باستخدام تكنولوجيا نظم المعلومات و اقتراح وحدة نظم معلومات تخدم إستراتيجية الشركة ، و أخيراً و في هذا الفصل سيتم الإشارة إلى بعض الاستنتاجات و التوصيات التي يمكن تطبيقها من قبل الشركة بما يتلاءم و الإمكانيات المتاحة و عدم الوقوف عند هذا الحد بل العمل على التطوير و التحليل المستمر من قبل القائمين على الشركة .

الاستنتاجات

وبناء على وضع الشركة تم التوصل إلى بعض الاستنتاجات فيما يختص بطبيعة عملها ، ألخص أهمها فيما يلي:

- (١) شركة الشرق شركة ناجحة وتسعى بخطى حثيثة نحو النجاح ، ولكن ينقصها بعض التنظيم في العمل.
- (٢) تبني الشركة استراتيجية مرضية وجيدة ولكنها لا تأخذ بكافة الأمور التي من شأنها تطبيق هذه الاستراتيجية وتحقيقها مثل الدعاية والإعلان.
- (٣) اعتماد الشركة على الحاسوب في تسيير بعض أعمالها مما يسهل فكرة قبول استخدام نظم المعلومات لتسيير كافة أعمالها ، إضافة إلى القدرة المالية للشركة مما يسهل فكرة قبول الفكرة وتطبيقها
- (٤) تعاني الشركة من انفصال مبنى المصنع عن المستودعات مما يزيد من الكلفة والوقت والجهد.
- (٥) لا توجد في الشركة رسالة واضحة ومكتوبة وموثقة توضح من خلالها طبيعة عملها.
- (٦) هناك بعض التهديدات ونقاط الضعف التي يتوجب على الشركة التغلب عليها لضمان استمرار عملها بنجاح وفعالية.
- (٧) يوجد في الشركة العديد من الفرص ونقاط القوة التي يمكن استغلالها لتحقيق أهدافها وغاياتها.
- (٨) يوجد بعض المركزية في اتخاذ بعض القرارات الإدارية.
- (٩) الطاقة الإنتاجية العالية للشركة.
- (١٠) المنافسة القوية في الأسواق التي تنافس في السعر والجودة.
- (١١) الجودة العالية لبعض المنتجات.
- (١٢) وجود مشكلة في خط إنتاج السلك و المسامير.
- (١٣) عدم الاهتمام بدور الدعاية والإعلان في الترويج عن البضائع والتعريف بالشركة داخليا وخارجيا.
- (١٤) عدم متابعة حاجة السوق المتجددة.

التوصيات:

- ١) ضرورة تبني الشركة رسالة محددة المعالم ، يتم من خلالها التعريف بالشركة للزبائن و كل من يتعامل معها.
- ٢) تطوير النواحي الإدارية بأسلوب علمي بحيث تأخذ بعين الاعتبار التخطيط الدقيق في كافة الأعمال التي تقوم فيها.
- ٣) تبني هيكل تنظيمي يتناسب مع طبيعة عمل الشركة يتم من خلاله تحديد الاختصاصات العامة للدوائر والأقسام.
- ٤) البدء بتجهيز وحدة نظم المعلومات و شراء ما يلزم من الحواسيب بما يتناسب وإمكانية و قدرات الشركة.
- ٦) على الشركة تبني سياسات إنتاج و تسويق و سياسات تسعير و توظيف و غيرها من السياسات التي تخدم الشركة و تحقق أهدافها.
- ٧) متابعة أداء المنتجات بعد استهلاكها للتعرف على أداؤها و مدى الرضى عنها من قبل الزبائن.
- ٨) ضرورة إيجاد دائرة تسويق تقوم بمهامها كاملة.
- ٩) ضرورة عمل برنامج تسويق مكثف و مدروس و علمي يساعد الشركة في زيادة حصتها من السوق ، و الاهتمام بالدعاية و الإعلان.
- ١٠) متابعة حاجة السوق المتجددة لمتابعة التطور المستمر في حاجة الزبائن و لمتابعة التقدم التكنولوجي باستمرار و بالتالي تحسين الموقع التنافسي.
- ١١) دراسة الأسواق الخارجية لإمكانية دخولها في المستقبل.
- ١٢) توفير عينات عن منتجات الشركة بعرضها على المستهلكين في الأسواق الداخلية و الخارجية.

التوصيات والاستنتاجات

(١٣) العمل على تحقيق الاستراتيجية العامة للشركة (الاستراتيجية المكثفة) مما يؤدي إلى الميزة التنافسية الريادة في السوق الحالي وإمكانية دخول أسواق جديدة.

التوصيات بالنسبة للباحثين الذين يرغبون في استكمال هذا البحث:

(١) العمل على دراسة و تصميم دائرة التسويق بشكل كامل و مفصل و وضع الخطط لتسيير أعمال الدائرة و تحقيق أهدافها.

(٢) العمل على دراسة و تحليل الموقع و اقتراح موقع مناسب .

(٣) العمل على دراسة وضع الدوائر في الشركة و بناء نظام معلومات متكامل لمتابعة التطور في المستقبل .

(٤) وضع الخطط الخاصة بتحويل وحدة نظم المعلومات إلى دائرة في المستقبل في المستقبل تماشياً مع تطور الشركة.

(٥) العمل على توفير نظام مستودعات محوسب.

الملحق

الاستبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى معرفة مدى إقبال مستخدمي اللحام على اختلاف أنواعه باستعمال منتجات مصنع الشرق للإلكتروود الكائن في الخليل، إضافة إلى معرفة مدى الإقبال على استخدام لحام الإلكترونيود (قضبان اللحام) ولحام CO2 وحصتهم في السوق إلى جانب الأنواع الأخرى من أنواع اللحام المتوفرة في الأسواق وهذا بأخذ عينة من مستعملي اللحام في الخليل ، وهذا كجزء من بحث تخرج أقوم به ، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في نظم المعلومات من بوليتكنك فلسطين من أجل ذلك يرجى من حضرتكم التعاون بتعبئة هذا الاستبيان ولكم جزيل الشكر .

الرجاء وضع X داخل المربع عند الإجابة الصحيحة

ماذا تستخدم من أنواع اللحام التالية الإلكترونيود (قضبان اللحام)؟

- ١- الحديد ٢- الفولاذ ٣- النيكل ٤- القص ٥- الستانلس ستيل

هل تستخدم لحام غاز CO2 ؟

- نعم لا

هل النوع المستخدم من لحام CO2 هو من إنتاج مصنع الشرق؟

- نعم لا

هل تشتري حاجتك من المنتجات السابقة من منتجات مصنع الشرق للإلكتروود ؟

- نعم لا

هل تناسبك الأسعار للمنتجات التي تشتريها من مصنع الشرق؟

- نعم لا

هل كررت تعاملك مع المنتجات التي استخدمتها من منتجات المصنع؟

- نعم لا

هل تهتم بشكل العبوة التي تحتوي على المنتج من حيث الشكل و الحجم؟

- نعم لا

التوصيات والاستنتاجات

هل تهتم بوجود الوسم التجاري على العبوة (اسم المنتج، الوزن، كيفية الاستخدام و معلومات أخرى..)

نعم لا

ما هو مستوى جودة المنتج الذي استخدمته من منتجات المصنع؟

ممتازة جيدة متوسط ضعيف

هل يوجد أنواع أخرى لم يتم ذكرها وتقوم أنت باستخدامها؟

نعم لا

ما هي؟

هل استعملت منتجات أخرى غير منتجات مصنع الشرق؟

نعم لا

إذا كنت تشتري منتجات أخرى فما هو السبب؟

١- السعر ٢- الجودة ٣- لا يوفرها مصنع الشرق للالكترود ٤- لا ينطبق

هل تفكر باستخدام لحام الليزر في مجال عملك؟

نعم لا

هل تعرف جميع منتجات مصنع الشرق بأصنافها وأنواعها؟

نعم لا

هل تتلاءم نوعية و مواصفات المنتجات مع طبيعة الماكينات والآلات؟

نعم لا

هل تناسبك طريقة الشراء و الدفع؟

نعم لا

هل يوفر المصنع خدمة ما بعد البيع؟

نعم لا

هل تتوفر المهارة و الكفاءة و العلم بأصول استخدام اللحام من قبل العمال؟

نعم لا

هل تناسبك جودة المنتجات الأخرى في السوق؟

نعم لا

ما هو حجم استهلاكك من الإلكترونيات خلال السنوات الأربعة الماضية؟

الإلكترونيات	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩
الحديد				
الفولاذ				
النيكل				
القص				
ستانلس ستيل				
لحام CO2				
سلك اللحام+CO2				

ملاحظات

بوليتكنك فلسطين

الاء شوامره

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- ١- البكري، سونيا، نظم المعلومات الإدارية . دار الإشعاع، مصر، ١٩٩٧.
- ٢- طهوب، محمود، معالي، أمير، دراسة تحليلية و تطويرية لشركة مصنع الجندي للألبان ، بحث مقدم إلى كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين، الخليل، ١٩٩٩.
- ٣- مجموعة مؤلفين، إدارة المشتريات والمخازن، مكتبة التجارة والتعاون، ١٩٨٦.
- ٤- السالمي، علاء، تكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عمان، ١٩٩٧.
- ٥- عشاوي سعد الدين، أسس الإدارة، مكتبة عين شمس، مصر، ١٩٨٩.
- ٦- عادل، حسن، الإدارة العامة، دار النهضة للطباعة والنشر. ١٩٩١.
- ٧- عزت، عبد العزيز، مطور، إياد، دراسة تحليلية و تطويرية لشركة العنان الصناعية، بحث مقدم لكلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين، الخليل، ١٩٩٩.
- ٨- القطامي، أحمد، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان ١٩٩٦.

References:

- 1- Charles R. & Lambing , Peggy A. Small Business, Planning & Management. 3rd Edition.
- 2- David, Fred. Strategic Management. 5th Edition.
- 3- Earl, M.J. , Management Strategies for Information Technology Kuehl,
- 4-Reynolds, G.W. , Information System for Managers. 2nd Edition.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- ١- البكري، سونيا، نظم المعلومات الإدارية . دار الإشعاع، مصر، ١٩٩٧.
- ٢- طهوب، محمود، معالي، أمير، دراسة تحليلية و تطويرية لشركة مصنع الجندي للألبان ، بحث مقدم إلى كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين، الخليل، ١٩٩٩.
- ٣- مجموعة مؤلفين، إدارة المشتريات والمخازن، مكتبة التجارة والتعاون، ١٩٨٦.
- ٤- السالمي، علاء، تكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عمان، ١٩٩٧.
- ٥- عشاوي سعد الدين، أسس الإدارة، مكتبة عين شمس، مصر، ١٩٨٩.
- ٦- عادل، حسن، الإدارة العامة، دار النهضة للطباعة والنشر. ١٩٩١.
- ٧- عزت، عبد العزيز، مطور، إياد، دراسة تحليلية و تطويرية لشركة العنان الصناعية، بحث مقدم لكلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين، الخليل، ١٩٩٩.
- ٨- القطامي، أحمد، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان ١٩٩٦.

References:

- 1- Charles R. & Lambing , Peggy A. Small Business, Planning & Management. 3rd Edition.
- 2- David, Fred. Strategic Management. 5th Edition.
- 3- Earl, M.J. , Management Strategies for Information Technology Kuehl,
- 4-Reynolds, G.W. , Information System for Managers. 2nd Edition.