

# الدراسة التحليلية التطويرية لشركة صلاح التجارية الصناعية

فريق البحث

الطالب: حكم برهان الدين الجعبري

الطالب: باسم صدقي الحوراني

إشراف

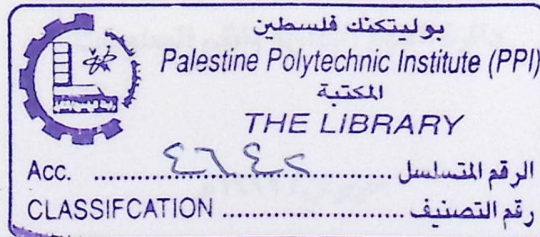
أ. سهيل سلطان

د. سلمان التلاحمة

بوليتكنك فلسطين

دائرة العلوم الإدارية ونظم المعلومات

حزيران / ١٩٩٩م



# الدراسة التحليلية التطويرية لشركة صلاح التجارية الصناعية

فريق البحث

الطالب: حكم برهان الدين الجعبري

الطالب: باسم صدقي الحوراني

إشراف

أ. سهيل سلطان

د. سلمان التلاحمة

هذا البحث مقدم إلى دائرة العلوم الإدارية ونظم المعلومات في بوليتكنك فلسطين كأحد متطلبات  
الحصول على درجة البكالوريوس في نظم المعلومات

بوليتكنك فلسطين

دائرة العلوم الإدارية ونظم المعلومات

حزيران / ١٩٩٩م

# الإهداء

إلى نبع الحنان .....

إلى والدي

إلى أغلى هدية من السماء .. أصدقائي

إلى العيون الساهرة على العلم .. أساتذتي

إلى أنبل بني البشر .. شهداء الوطن

إلى من نحب



نهدي هذا البحث

# شكر وتقدير

• نتقدم بعظيم الشكر ووافر الامتنان إلى الصرح العلمي الشامخ ..... بوليتكنك فلسطين الذي ما زال ينبع بالعطاء .

• كما ونتقدم بالشكر الكبير إلى المشرف الأستاذ : سهيل سلطان والدكتور سلمان التلاحمة اللذين قدموا كل ما بوسعهم من أجل إنجاح هذا البحث .

• الشكر الكبير إلى كافة المدرسين الذين قدموا وعلى مدار أربع سنوات خير ما ينتفعون به وأذكر على وجه الخصوص

الأستاذ القدير : غسان شاهين ، والأخ الكبير الأستاذ : محمد حسونه  
لأنهم كانوا خير من اكتسب العلم وعلمه .

• الشكر والتقدير إلى شركة صلاح التجارية الصناعية وبشكل خاص المدير العام : يسري صلاح الذي قدم لنا كل ما نحتاجه من معلومات .

ولا ننسى من قدم لنا المشورة ... الزملاء والأصدقاء .



• فلهم منا كل الشكر والتقدير والعرفان .

## المحتويات :

### الفصل الأول :المقدمة

مقدمة البحث.....	١٠
الهدف من إجراء البحث.....	١٠
مشكلة البحث.....	١٠
أهمية البحث.....	١١
محددات البحث.....	١١
منهجية البحث.....	١٢
الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث.....	١٣
مقدمة نظم المعلومات.....	١٣

### الفصل الثاني:الوضع الحالي لشركة صلاح التجارية الصناعية

مقدمة عامة عن الشركة.....	٢٠
الأهداف العامة للشركة.....	٢٢
الهيكل التنظيمي للشركة.....	٢٢
الاختصاصات العامة.....	٢٣
تعامل الشركة مع البيئة الخارجية.....	٢٦
استراتيجيات الشركة الحالية.....	٢٩

### الفصل الثالث : تحليل الوضع الحالي

٣٣.....	تحليل الهيكل التنظيمي الحالي
٣٥.....	تعامل الشركة مع البيئة الخارجية
٣٧.....	دراسة وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر
٤١.....	تحليل الاستراتيجيات

## الفصل الرابع: تطوير الوضع الحالي لشركة صلاح التجارية الصناعية

٤٥.....	الهيكل التنظيمي
٥٠.....	تعامل الشركة مع البيئة الخارجية
٥١.....	الخطط الاستراتيجية
٥٣.....	السياسات

## الفصل الخامس: تصميم دائرة نظم المعلومات

٥٧.....	رسالة الدائرة
٥٧.....	أهداف الدائرة
٥٨.....	الاستراتيجيات
٥٨.....	السياسات
٥٩.....	النظرة المستقبلية
٦٠.....	هيكلية الدائرة
٦٤.....	عملية الربط بين استراتيجية الدائرة واستراتيجية الشركة
٦٤.....	تنظيم دائرة نظم المعلومات
٧١.....	الخطة الاستراتيجية
٧٣.....	خطة العمليات
٧٥.....	متطلبات الدائرة
٧٦.....	توظيف أفراد الدائرة
٧٩.....	ميزانية دائرة نظم المعلومات
٨٠.....	احتياجات تجهيز باقي النظام

أساليب الحماية في الدائرة..... ٨٠

## الفصل السادس: تصميم برنامج تطبيقي للشركة

المقدمة.....	٨٣
أهداف تصميم البرنامج.....	٨٣
الجدولة الزمنية لتصميم البرنامج.....	٨٤
تكلفة تصميم البرنامج.....	٨٦
أهمية تصميم البرنامج.....	٨٦
تحديد المطلوب من البرنامج.....	٨٧
تصميم البرنامج.....	٩٠
تطبيق البرنامج.....	٩٦
اختبار البرنامج.....	٩٦
تحميل وتشغيل البرنامج.....	١٠٥
صيانة البرنامج.....	١٠٥

## الفصل السابع: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات.....	١٠٧
التوصيات.....	١٠٨

## قائمة المراجع ١١٠

## قائمة الأشكال والجداول

### الجداول:

- جدول (١-٥) ميزانية دائرة نظم المعلومات ..... ٧٩
- جدول (١-٦) المراحل الزمنية للتصميم ..... ٨٤

### الأشكال:

- شكل (١-١) الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات ..... ١٥
- شكل (١-٢) شكل تخطيطي لمبنى شركة صلاح التجارية الصناعية ..... ٢٠
- شكل (٢-٢) الهيكل التنظيمي الموجود ..... ٢٢
- شكل (١-٤) الهيكل التنظيمي المقترح ..... ٤٥
- شكل (١-٥) هيكلية دائرة نظم المعلومات ..... ٦٠
- شكل (٢-٥) الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات ..... ٦٥
- شكل (٣-٥) الهيكل التنظيمي المقترح للدائرة في الوقت الحالي ..... ٧٠
- شكل (١-٦) Gantt Chart ..... ٨٥
- شكل (٢-٦) Context Diagram ..... ٨٧
- شكل (٣-٦) Level Zero ..... ٨٨
- شكل (٤-٦) العلاقات بين الجداول ..... ٩٥
- شكل (٥-٦) الجداول في البرنامج ..... ٩٧
- شكل (٦-٦) البيانات في جدول المواد الأولية ..... ٩٨
- شكل (٧-٦) استعلام الطلبات خلال فترة ..... ٩٩
- شكل (٨-٦) استعلام الطلبات التي قام بها موظف معين ..... ١٠٠
- شكل (٩-٦) نموذج إدخال طلبية شراء ..... ١٠١
- شكل (١٠-٦) نموذج إدخال مواد أولية ..... ١٠٢
- شكل (١١-٦) تقرير الطلبات خلال فترة ..... ١٠٣
- شكل (١٢-٦) تقرير الطلبات التي قام بها موظف معين ..... ١٠٤

# الفصل الأول

## المقدمة

## مقدمة البحث

يقوم هذا البحث على عملية تسليط الضوء على المشاكل الموجودة في شركة صلاح التجارية الصناعية ، والتعرف على مضمون هذه المشاكل ومحاولة حل كل أو بعض من هذه المشاكل ، وذلك بالتركيز المباشر على كل مشكلة على حدة ومحاولة التخلص منها بأسرع وقت ممكن ، وبالتالي حل جميع المشاكل للوصول إلى مستوى عالٍ وتميز لهذه الشركة في السوق الفلسطيني حالياً ، ومحاولة التميز على الصعيد الدولي فيما بعد .

## الهدف من إجراء البحث

الهدف من إجراء البحث هو عملية دراسة وتحليل للوضع الحالي لشركة صلاح التجارية الصناعية ، والتعرف على المشاكل التي تواجهها ، ومن ثم العمل على تقديم الاقتراحات والتوصيات المتعلقة بالمشاكل التي تم التعرف عليها ، وبالتالي مساعدة شركة صلاح التجارية الصناعية في العمل الواضح والصحيح لإزالة هذه المشاكل والتغلب عليها ، ومن ثم زيادة الكفاءة الكلية في العمليات الخاصة بالشركة .

## مشكلة البحث:

بعد الإطلاع على أسلوب شركة صلاح التجارية الصناعية في التعامل مع العمليات الإدارية ، وبعد عمل دراسة وتحليل للمعلومات التي تم جمعها ، وجدنا أن هذه الشركة تفتقر إلى وجود العدد

الكافي من أجهزة الكمبيوتر، والشبكات، وضعف في العمليات الإدارية واتخاذ القرارات، والافتقار إلى وجود دوائر معينة مثل دائرة التسويق أو دائرة نظم المعلومات.

## أهمية البحث

يساعد البحث شركة صلاح التجارية على معرفة الوضع الحقيقي للشركة بين الشركات المنافسة في السوق الفلسطيني.

والبحث له أهمية كبيرة على فريق البحث في عملية تطبيق المفاهيم الإدارية ومفاهيم نظم المعلومات على الشركات المحلية، والتعرف على بعض المشاكل في الشركات المحلية. كذلك يستفيد فريق البحث في معرفة أهمية التخصص الذي التحق به في السوق المحلي ومعرفة ماذا استفاد هذا الفريق من دراسة أربع سنوات، كذلك ساعدنا البحث على تحمل المسؤولية في البحث.

## محددات البحث :

تمثل محددات البحث في الأمور التالية :

- عدم توفر الوقت لإجراء كل ما يتعلق بالبحث بالشكل الكامل والصحيح.
- عدم توفر مراجع تخصص بنظم المعلومات الإدارية باللغة العربية.
- عدم وجود أبحاث سابقة تتعلق بنظم المعلومات الإدارية للاستفادة منها.

## منهجية البحث

قمنا كفريق بحث بالاعتماد على المقابلة الشخصية مع المدير العام في شركة صلاح التجارية الصناعية للحصول على كافة المعلومات التي كنا بحاجة لها . بالإضافة إلى عملية الملاحظة لكيفية العمليات الإدارية التي تتم داخل الشركة أو بين الشركة والبيئة الخارجية لها . ولقد كانت المنهجية التي استخدمناها في البحث تعتمد على تدوين كل ما نسمعه من المدير العام أو نشاهده في الشركة ، وضمن الأساليب العلمية الحديثة في البحث من خلال البحث عن مشكلة معينة، ثم دراسة جوانبها، ومن ثم تحليلها والخروج بنتائج وتوصيات حول هذه المشكلة .

## الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث :

تم تقسيم البحث إلى سبع فصول رئيسية موزعة حسب الآتي :

الفصل الأول : تحتوي على مقدمة البحث ، الهدف من إجراء البحث ، مشكلة البحث ، أهمية البحث ، محددات البحث ، منهجية البحث ، والهيكل التنظيمي لمحتويات البحث ، ومقدمة عن دائرة المعلومات الإدارية .

الفصل الثاني: الوضع الحالي لشركة صلاح التجارية الصناعية ، وتتضمن مقدمة عن الشركة ، والأهداف العامة للشركة ، الهيكل التنظيمي ، تعامل الشركة مع البيئة الخارجية ، الخطط الاستراتيجية .

الفصل الثالث: تحليل الوضع الحالي لشركة صلاح التجارية .

الفصل الرابع: تطوير الوضع الحالي لشركة صلاح التجارية وتشمل ، اقتراحات على الهيكل التنظيمي ، وتعامل الشركة مع البيئة الخارجية ، والخطط الاستراتيجية ، والسياسات .

الفصل الخامس: تصميم دائرة نظم المعلومات وتشمل على رسالتها ، وأهدافها ، واستراتيجياتها ، وسياساتها ، والنظرة المستقبلية ، والهيكلية ، وعملية الربط بين استراتيجية الشركة واستراتيجية الدائرة ، والخططة الاستراتيجية والتوظيف .

الفصل السادس: تصميم برنامج لقسم المشتريات للشركة بلغة ٩٧ ACCESS .

الفصل السابع: استنتاجات وتوصيات .

## مقدمة عن نظم المعلومات

تلعب نظم المعلومات دورا هاما وفعالاً في تطوير منشآت الأعمال ، حيث تقوم بتوفير

المعلومات المناسبة والملائمة لمختلف المستويات الإدارية واللائمة لإنجاز جميع المهام والوظائف

الإدارية ، والسؤال الآن : ما هو نظام المعلومات ؟

نظام المعلومات هو النظام الذي يجمع ويجول ويرسل المعلومات في المنشأة ، ويمكن أن يستخدم أنواعاً عديدة من نظم معالجة المعلومات لمساعدته في توفير المعلومات حسب احتياجات المستخدمين . وبمعنى آخر ، فإن نظام المعلومات هو النظام الذي يستخدم الأفراد وإجراءات التشغيل ونظم المعالجة المختلفة لتجميع وتشغيل البيانات وتوزيع المعلومات في المنشأة ويعمل كذلك على تحقيق المكاسب التالية :-

- ١ . توفير المعلومات المناسبة في الوقت الأكثر ملائمة .
- ٢ . له إمكانيات غير محدودة للوفاء بمتطلبات الإدارة .
- ٣ . دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار .
- ٤ . التحسن الكبير في استخدام القوى العاملة والموارد .
- ٥ . تحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنشأة .
- ٦ . البيانات المستخدمة أقل ما يمكن وأكثر تكاملاً .

ويقوم نظام المعلومات بتنفيذ مجموعة كبيرة و متنوعة من الوظائف والمهام التي يمكن تقسيمها إلى خمس وظائف رئيسية هي :

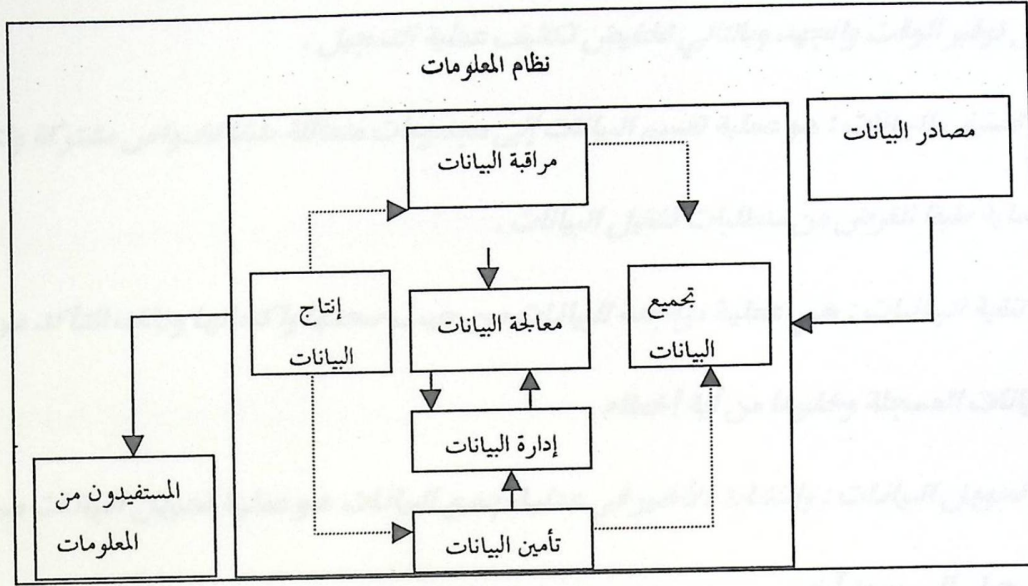
- جمع البيانات ..... Data collection .
- معالجة البيانات ..... Data processing .
- إنتاج المعلومات ..... information production .
- إدارة البيانات ..... Data management .
- رقابة وأمن البيانات ..... Data control & security .

والشكل ١-١ يوضح هذه الوظائف والعلاقة بينها وتتابع تنفيذها والمعروفة باسم ميكانيكية العمل . وكل

وظيفة من هذه الوظائف الخمس تشتمل على مجموعة متنوعة من الأنشطة ، التي يكون هدفها

الأساسي العمل على تحويل البيانات الخام من مصادرها المختلفة إلى معلومات مفيدة من أجل

المستفيد .



شكل (١-١) الوظائف الرئيسية لنظام المعلومات

### ١. جمع البيانات ..... DATA COLLECTION :

الوظيفة الأولى في نظام المعلومات هي جمع البيانات التي نحتاجها 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 أن تكون ذات صلاحية وعلاقة وثيقة بالأحداث الخارجية أو العمليات الداخلية أو القرارات الإدارية .

إن سعة النظام المحدودة توحى بأنه يجب أن تكون البيانات موجزة بقدر الإمكان ويجب أن يكون القائم بجمع البيانات هو البادئ بالمهمة وبعد إجراء هذه الخطوات التمهيدية يجب القيام بالأعمال التالية :

١. تسجيل البيانات : يجب تدوين البيانات كأحداث ومعاملات وغيرها من الظواهر التي تحدث وتُشاهد ، على مستندات المصدر مكتوبة بخط اليد أو عن طريق الحاسب أو أي طريقة أخرى .

٢. ترميز البيانات : يمكن جعل البيانات أكثر ملائمة للتشغيل عن طريق تخصيص مجموعة من الأرقام أو الحروف أو الرموز طبقاً لخطه محددة لاختصار وتبسيط كمية البيانات المراد تسجيلها. مما يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وبالتالي تخفيض تكاليف عملية التسجيل .

٣. تصنيف البيانات : هو عملية تقسيم البيانات إلى مجموعات متماثلة طبقاً لخواص مشتركة وتتم هذه العملية طبقاً للغرض من متطلبات تشغيل البيانات .

٤. تنقية البيانات : هي عملية مراجعة للبيانات من حيث صحتها واكتمالها وذلك للتأكد من سلامة البيانات المسجلة وخلوها من أية أخطاء .

٥. تحويل البيانات : والنشاط الأخير في عملية جمع البيانات هو عملية تحويل البيانات من وسط التسجيل إلى وسط آخر .

## ٢. معالجة البيانات ..... DATA PROCESSING :

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

### ١: فرز البيانات ..... DATA STORING :

وهي عملية ترتيب البيانات في تتابع محدد مسبقاً أو تجميعها في تصنيفات متعددة . وقد تتضمن عملية الفرز دمج البيانات DATA Merging من التصنيفات المتعددة إلى تصنيفات أضخم أو استخلاصها عندما يراد اختيار مجموعة معينة من البيانات من بين تصنيفات بيانات أضخم .

### ٢: حساب البيانات ..... DATA CALCULATING :

هو عملية معالجة البيانات وإعادة صياغتها من خلال العمليات الحسابية الأساسية ( الجمع ، والطرح ، والقسمة ، والضرب ) وذلك بتحويلها إلى 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 المعلومات ..... Data Comparing

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

### ٤: تلخيص البيانات ..... Data summarizing

هو عملية تركيز وتكثيف البيانات لإظهار النقاط الأساسية فيها وذلك للوصول إلى معلومات موجزة وملخصة في صورة إجماليات .

### ٣. إنتاج المعلومات ..... Information Production

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

#### (١) الإرسال ..... Transmission

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

#### (٢) 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 .

### ٤. إدارة البيانات ..... Data Management

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

#### (١) تخزين البيانات ..... Data Storing

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

## (٢) صيانة البيانات..... Data Maintaining

إن وجود البيانات والمعلومات المخزنة في النظام تعتمد على تحديثها لتشمل تأثير التغيرات  
في الأحداث أو العمليات أو القرارات الحالية . وكنيجة لعملية التحديث فإن قيم البيانات سوف تعكس  
الحالة الراهنة . وعملية تحديث البيانات تشمل على أنشطة الإضافة ، والحذف ، والتصحيح ،  
والتعديل .

## (٣) استرجاع المعلومات..... Data Retrieving

وهو عبارة عن عملية البحث في البيانات والمعلومات المخزنة واستخلاص بعضها من أجل  
معالجات أكثر أو استخدامها في إعداد بعض التقارير المطلوبة .

## ٥. رقابة وأمن البيانات..... Data Control & Security

خلال وظيفة تجميع البيانات أو معالجتها أو إنتاج المعلومات يمكن ضياع بعض هذه البيانات  
أو سرقتها أو تزيفها أو وضعها بطريقة خاطئة . وعليه فإن أساسية أخرى لنظام المعلومات هي حماية  
و ضمان دقة البيانات . وكما هو موضح في الشكل (١.١) فإن إجراءات رقابة وأمن البيانات تشمل شبكة  
تطوق كل المهام والخطوات التي يتم أداؤها بواسطة نظام المعلومات . وعملية الرقابة تتضمن توجيه  
مهام وأنشطة نظام المعلومات طبقا لمجموعة من التعليمات والإجراءات . وتتضمن أيضا تقويم التغذية  
الراجعة (Feed Back) لتحديد ما إذا كان النظام يعمل طبقا للإجراءات والقواعد الموضوعية وإنتاج  
المخرجات المناسبة ، وإذا لم يكن ، فإن الضوابط الضرورية لأنشطة تجميع ومعالجة وإدارة البيانات  
يجب أن تتخذ بالترتيب لضمان إنتاج المعلومات الصحيحة .

# الفصل الثاني

الوضع الحالي  
لشركة صلاح التجارية الصناعية

## شركة صلاح التجارية لصناعة المواد الغذائية في سطور

مقدمة :

باشرت شركة صلاح التجارية أعمالها عام ١٩٨٤م، حيث كانت تختص بإنتاج رأس العبد، وفي عام ١٩٩١م قامت الشركة بإضافة خط إنتاج جديد هو خط إنتاج شيبس البطاطا، واستمرت الشركة بتطوير هذا المجال الإنتاجي الأخير، بعد ذلك أضافت خط جديد لإنتاج البمبمة (شيبس الدرة) عام ١٩٩٤م، وظلت هذه الشركة معتمدة على خطوط الإنتاج هذه وتطويرها المستمر لموازاة الحاجات المتزايدة على هذه المنتجات .

في عام ١٩٩٨م أضافت الشركة خط إنتاج رابع يختص بإنتاج نوع آخر من الشيبس وهو شيبس القمح، وتعتبر الشركة الأولى والوحيدة التي تنتج مثل هذا النوع من الشيبس.

في الوقت الحالي تعتبر شركة صلاح التجارية شركة رائدة تحوي ثلاثة خطوط إنتاج بعد أن قامت بإنهاء خط إنتاج رأس العبد، وهذه الخطوط الإنتاجية هي عبارة عن خطوط أتوماتيكية تعمل بدون تدخل الأيدي البشرية سواء في تجهيز المواد الأولية أو في عملية التعبئة، حيث يوجد ماكينات للتعبئة تعمل بتكنولوجيا الحاسوب مما يضمن الرقابة الصحية والجودة العالية لتلك المنتجات، وهذه المنتجات تكون على عدة أشكال وعدة أطعمة وعدة أحجام وأوزان مما يتيح لزبائن الشركة فرصة أكبر لاختيار المنتج المفضل لديهم .

أوائل عام ١٩٩٩م حصلت الشركة على علامة الإشراف الفلسطيني وهي أول شركة في فلسطين تحصل على هذه العلامة ضمن هذا المجال .

تقع شركة صلاح التجارية على أرض مساحتها ٣٠٠٠ متر مربع في منطقة شرقي حلحول . وتتكون الشركة من ثلاث طبقات حيث يعتبر الطابق الأرضي منه مستودعا للمواد الأولية، والطابق الأول يكون فيه خطوط الإنتاج الرئيسية ويعتبر هذا الطابق بمثابة المصنع الحقيقي للمنتجات، ويعتبر

الطابق الثاني مخزن للمنتجات الجاهزة للتسويق ، وهناك قشاط كهربائي يربط بين المصنع أو خطوط الإنتاج وبين الطابق الثاني وهناك أيضا قشاط آخر للربط بين المخزن وبين مكان تعبئة المنتجات في سيارات الشركة والزبائن .

أما من حيث مبنى الإدارة فيقع في الطابق الأول ، ويفصل بين المصنع ومبنى الإدارة جدار عازل للصوت لحجز صوت الماكينات عن مبنى الإدارة .

رأسمال الشركة : بدأت الشركة في عام ١٩٨٤م برأسمال يبلغ مائة ألف دينار أردني ، ويبلغ رأسمال الشركة في الوقت الحالي حوالي مليون ومائة ألف دينار أردني .

الطابق الثاني مخازن المواد الجاهزة	
الطابق الأول الإدارة	الطابق الأول خطوط الإنتاج
الطابق الأرضي مستودع مواد أولية	

شكل (٢-١)

شكل تخطيطي يبين مبنى شركة صلاح التجارية الصناعية

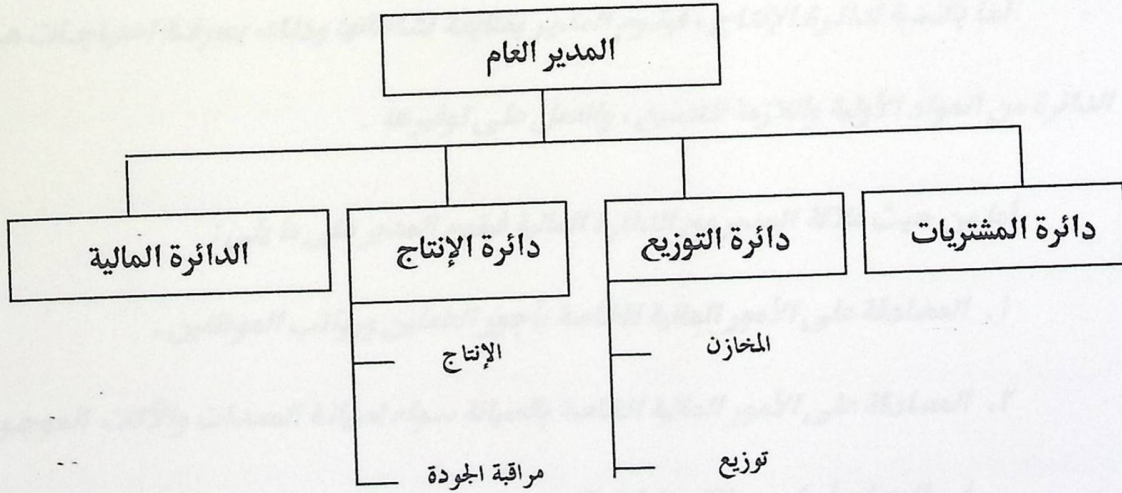
## الأهداف العامة للشركة :

من الأهداف التي تسعى شركة صلاح التجارية الصناعية إلى تحقيقها :

١. الارتقاء بمنتجات الشركة من أجل توفير منتجات منافسة من حيث الجودة والسعر.
٢. زيادة حصة الشركة من السوق والتفوق على المنافسين ويكون ذلك من خلال العمل الجاد لدائرة التوزيع.

## الهيكل التنظيمي الحالي

تتكون الشركة من أربعة دوائر رئيسية وهي دائرة المشتريات ، ودائرة التوزيع ، ودائرة الإنتاج ، والدائرة المالية ، بالإضافة إلى المدير العام ، ويمكن توضيحها من خلال الهيكل التنظيمي التالي :



شكل (٢-٢)

الهيكل التنظيمي الحالي لشركة صلاح التجارية الصناعية

## الاختصاصات العامة :-

(1) المدير العام .

يقوم المدير بمتابعة جميع النشاطات الإدارية والمالية والإنتاجية ، حيث يقوم بالإطلاع على سير عمل كل دائرة من الدوائر الموجودة في الشركة ، حيث يقوم المدير بمتابعة دائرة المشتريات من خلال الإطلاع على احتياجاتها والتنسيق مع الدائرة المالية من أجل توفير السيولة النقدية لتغطية عملية شراء هذه الاحتياجات ، ويقوم المدير بالتوقيع على فاتورة الشراء لإقرارها لدائرة المشتريات .

كذلك يقوم المدير بمتابعة سير عمل دائرة التوزيع ، حيث يقوم بمعرفة حاجات الزبائن والوكلاء من خلال الطلبات المقدمة منهم إلى دائرة التوزيع ، فتقوم الدائرة برفع هذه الطلبات إلى المدير للمصادقة عليها بعد التأكد من وجود الكمية المطلوبة في المخازن .

أما بالنسبة لدائرة الإنتاج ، فيقوم المدير بمتابعة نشاطاتها وذلك بمعرفة احتياجات هذه الدائرة من المواد الأولية واللازمة للتصنيع ، والعمل على توفيرها .

أما من حيث علاقة المدير مع الدائرة المالية فيقوم المدير على ما يلي :

1. المصادقة على الأمور المالية الخاصة بأجور العاملين ورواتب الموظفين .
2. المصادقة على الأمور المالية الخاصة بالصيانة سواء لصيانة المعدات والآلات الموجودة في المصنع أو في صيانة سيارات التوزيع .

3. المصادقة على الأمور المالية الخاصة لدائرة المشتريات في حال طلب مواد جديدة .

وباختصار فإن المدير يخطط أنشطة الشركة ويوظفها بواسطة الأفراد المطلوبين وينظم الأفراد

وأنشطتهم ، ويوجه عمليات الشركة ، ويتابع إنجازاتها بواسطة تقويم التغذية المرتدة (Feed

Back) ووضع الضوابط الضرورية لذلك .

## (٢) دائرة المشتريات :

تقوم دائرة المشتريات بأداء النشاط الذي يعمل على توفير المواد الأولية والأجهزة اللازمة للمصنع والشركة بالكمية المطلوبة والجودة المناسبة وفي الوقت المناسب ، وتهتم أيضا بتحديد مصادر الشراء واختيار المزودين طبقا لمعايير النوعية والجودة والسعر ، وفي حال احتياج شيء مما ذكر سابقا فإن هذه الدائرة تقوم بتقديم طلب شراء مواد إلى المدير العام للشركة والدائرة المالية لدراسته والمصادقة عليه وإقرار المبلغ اللازم لتغطية شراء هذه المواد ، وتهتم أيضا هذه الدائرة بتأمين تخزين المواد الأولية والمواد الخام في المستودعات الموجودة لدى الشركة والإشراف عليها .

## (٣) دائرة التوزيع :

تقوم دائرة التوزيع في شركة صلاح التجارية لصناعة المواد الغذائية بالعمل على تحديد احتياجات الزبائن والعمل على إيصال المنتجات لهم عن طريق سيارات التوزيع الموجودة لدى الشركة ، حيث تقوم هذه الدائرة بالتعرف على احتياجات الزبائن مسبقا وذلك عن طريق طلب شراء للمنتجات يقدمه الزبون لهذه الدائرة ، وبالتالي تقوم هذه الدائرة برفع طلب إلى مدير الشركة العام للمصادقة عليه وإرسال قرار إلى دائرة الإنتاج لتزويده بالطلبية ، وفي حالة وجود زبائن معروفين لدى الشركة فإن طلب شراء المواد المصنعة يتم أحيانا عن طريق الهاتف مما يسهل التعامل مع مثل هؤلاء الزبائن .

## (٤) دائرة الإنتاج :

وظيفة هذه الدائرة هي أداء النشاط المتعلق بإنتاج السلع والمنتجات، ويقوم المدير بتعيين مشرف الآلات للعمل على تشغيلها والتأكد من أنها تعمل على ما يرام ، والتعامل مع هذه الخطوط في

حالة حدوث خلل بطريقة سليمة ، كما تقوم هذه الدائرة بالعمل على تحديد متطلبات كل خط إنتاج من عمال ومواد أولية والعمل مع المدير العام على توفيرها بالوقت المناسب .

كما تكون هذه الدائرة مسؤولة عن مختبر مراقبة الجودة حيث يتم أخذ عينة من كل خط إنتاج يوميا وفحصها داخل الشركة للتأكد من جودتها لما يتطلبه السوق والجهات المختصة مثل دائرة الصحة الفلسطينية . وتقوم هذه الدائرة بتحديد كمية إنتاج كل خط بناء على معلومات من المدير و دائرة التوزيع لتغطية حاجات هذه الدائرة وبالتالي تغطية حاجات السوق من المنتجات المطلوبة .

كما أن هذه الدائرة تكون مسؤولة عن صيانة الآلات والمعدات الميكانيكية الموجودة في المصنع، حيث تقوم هذه الدائرة وبالتنسيق مع المدير العام بطلب مهندس صيانة خارجي إذا حدث عطل معين في آلة معينة وذلك لأن هذه الشركة تفتقر إلى وجود مهندس صيانة متفرغ للعمل لديها ، كما تقوم هذه الدائرة بتحديد متطلبات المصنع من آلات ومعدات جديدة يكون المصنع بحاجة لها والتنسيق مع المدير العام ودائرة المشتريات على توفيرها في الوقت المناسب ، كذلك العمل على توفير عمال جدد للعمل في المصنع حسب نظام الساعات للعمل في الأوقات التي يكون مطلوب من هذه الدائرة مواد مصنعة بكميات كبيرة .

#### (٥) الدائرة المالية :

وظيفة هذه الدائرة هي أداء النشاطات المتعلقة بتنظيم حركات التدفق المالي في الشركة واللازم لتحقيق أهدافها والوفاء بالالتزامات المستحقة عليها في مواعيدها حيث تكون هذه الدائرة مسؤولة عن كل الحركات النقدية الداخلة والخارجة من الشركة مثل شراء مواد أولية أو ماكينات أو أجهزة حاسوب أو حتى الأوراق الخاصة بالقرطاسية في الشركة. وتقوم هذه الدائرة بعمل كل ما يتعلق بالنشاطات المحاسبية من تسجيل للحركات اليومية والفواتير وتقارير تدفق الأموال من وإلى الشركة من خلال إعداد الميزانيات المالية لكل دائرة من الدوائر في الشركة.

كما تقوم هذه الدائرة بالعمل على دفع رواتب وأجور العاملين والموظفين لدى الشركة من خلال الرواتب الشهرية للموظفين ومعرفة عدد ساعات عمل كل عامل حسب نظام الساعات في الشركة، كذلك تقوم هذه الدائرة بالتنسيق مع دائرة الضريبة الفلسطينية وحساب ما يترتب عليها من ضريبة والقيام بدفعها في الوقت المناسب وذلك بالتعاون مع المدير.

### تعامل الشركة مع البيئة الخارجية :

شركة صلاح التجارية لصناعة المواد الغذائية لها علاقات خارجية تمكنها من الاستمرار والتطور في هذه الصناعة ولهذه العلاقات آثار كبيرة سواء على مستوى الأرباح أو على مستوى خدمتها للاقتصاد الفلسطيني وخدمة الزبائن ومزودي المصنع بالمواد الخام والمعدات ، حيث أن لهذه الشركة أربع علاقات مميزة مع البيئة الخارجية للشركة وهذه العلاقات هي :

١ . علاقة الشركة مع الزبائن.

٢ . علاقة الشركة مع المزودين .

٣ . علاقة الشركة مع البنوك .

٤ . علاقة الشركة مع دائرة الضريبة الفلسطينية .

وستتناول هذه العلاقات بالتفصيل فيما يلي :

#### ١ . علاقة الشركة مع الزبائن :

تتمثل هذه العلاقة بقيام الإدارة في الشركة بتزويد الزبائن بالمنتجات عن طريق دائرة

التوزيع ، وينقسم زبائن شركة صلاح التجارية لصناعة للمواد الغذائية إلى ثلاثة أقسام :

#### (١) الزبائن في أراضي الضفة الغربية :

حيث تقوم الشركة وعن طريق سيارات التوزيع لديها أو عن طريق سيارات الزبائن بتوفير المنتجات لهم ، حيث يقوم الزبون بتقديم طلب شراء مواد مصنعة (منتجات جاهزة) إلى قسم التوزيع وعليه يقوم القسم بتحويل هذا الطلب إلى المدير العام ليقوم بالتنسيق مع دائرة الإنتاج لتوفير هذه المنتجات ومن ثم التنسيق مع دائرة التوزيع لإيصال المنتجات المطلوبة إلى الزبون أو أن الزبون يأتي لاستلام بضاعته ، ويكون مع هذه المنتجات فاتورة بقيمة هذه المنتجات وعلى أساس هذه الفاتورة يقوم الزبون بالدفع نقداً أو بالتقسيط أو الدفع عن طريق بنك من البنوك التي تتعامل معها الشركة أو حسبما يتفق الزبون والشركة .

### (٢) الزبائن في أراضي قطاع غزة :

يوجد لدى الشركة وكيل معتمد ومعروف في قطاع غزة فعلاقة الشركة مع الزبائن تكون غير مباشرة وإنما عن طريق هذا الوكيل ، أي أن هذا الوكيل يمثل الوساطة بين الشركة وزبائنها، وما يتم في هذه الحالة هو أن الزبائن يقومون بتقديم طلب شراء إلى الوكيل ويقوم الوكيل بجمع هذه الطلبات وإحصاء الكمية المطلوبة وبالتالي تقديم طلب إلى الشركة لتوفير هذه الكمية ، وبعدها تقوم الشركة بإيصال هذه الكمية من المنتجات إلى معبر " أيرز " بسيارات التوزيع الموجودة لدى دائرة التوزيع . أما بالنسبة لعملية دفع المبلغ المستحق ، فيتم عن طريق تحويل هذا المبلغ إلى البنك من الوكيل .

### (٣) الزبائن في إسرائيل :

تقوم الشركة من خلال دائرة التوزيع والسيارات التابعة للشركة بإيصال البضائع والمنتجات إلى المناطق الإسرائيلية ، من خلال سيارات تابعة لترخيص إسرائيلي موجودة لدى الشركة ، أما بالنسبة لعملية دفع المبالغ فيتم إما من خلال شيكات أو من خلال الدفع النقدي فوراً لسائقي السيارات، حيث تقوم هذه الدائرة بتعبئة السيارات لتوجيهها إلى المناطق الإسرائيلية بدون طلبات تقدم إلى الشركة ويتم تزويد المحلات بما تتطلبه من منتجات الشيبس .

## ٢. تعامل الشركة مع الموردين :

ينقسم تعامل الشركة مع الموردين إلى ثلاثة أنواع من الموردين وهم :

### (١) موردين للمواد الخام من الأراضي الفلسطينية :

يتم تقديم طلبات شراء للمواد الخام من دائرة المشتريات والإنتاج وبالتعاون والتنسيق مع المدير العام للمصادقة على هذه الطلبات ويقوم المورد باستلام هذه الطلبات لتزويد الشركة بالكميات والنوعية المطلوبة لسد حاجاتها ، عند الحاجة فقط ( ليس بشكل دوري ) ، أما بالنسبة لعملية دفع المبالغ المستحقة على الشركة فتتم عن طريق تقديم شيكات للموردين ليتم تحصيل هذه الشيكات حسب المدة الزمنية المتفق عليها مع الموردين ، مع العلم أن المواد التي يتم شراؤها من هؤلاء الموردين هي في الغالب كرتون وبعض أكياس النايلون .

### (٢) موردين للمواد الخام من إسرائيل :

يتم في هذه الحالة تقديم طلب شراء مواد خام من موردين إسرائيليين من قبل المدير العام وبالتنسيق مع دائرتي المشتريات والإنتاج ، حيث يقوم المورد باستلام الطلبات الخاصة بالمواد الخام وتوصيلها إلى الشركة أو المصنع ، أما بالنسبة لعملية دفع المبالغ المستحقة على الشركة فيتم عن طريق شيكات من الشركة إلى هؤلاء الموردين ، أو عن طريق دفع المبالغ نقدا في حالة وجود صفقات خصم عند الدفع نقدا .

### (٣) موردين من الدول الخارجية :

يتم الشراء من شركات أجنبية وخاصة شركة بريطانية ، حيث يتم عن طريقها إيصال المواد الخام عن طريق الميناء إلى الشركة كل ستة أشهر حيث قامت إدارة الشركة بالاتفاق مع مدير تلك الشركة بتزويد شركة صلاح التجارية بالمواد الخام كل ستة أشهر وبدون تقديم طلبات شراء ، ويتم نقل المواد الخام من الميناء إلى المصنع عن طريق سياراتها ، أما من حيث دفع المبالغ فتتم عن طريق

فتح اعتماد في أحد البنوك حيث يتم تحويل المبلغ عند وصول المواد إلى الميناء ، وفي حال التعامل مع شركات أجنبية أخرى فيتم فتح اعتماد للشركة الجديدة في أحد البنوك ويتم تحصيل المبلغ فوراً أو عند التوقيع على اتفاقية البيع .

### ٣. علاقة الشركة مع البنوك :

تعامل الشركة مع البنوك من خلال إيداع الأموال التي تدفع من قبل الزبائن نقداً أو عن طريق إدخال شيكات للتحصيل أو عن طريق حوالات من بنوك أخرى إلى حساب الشركة في البنك ، ويقوم البنك بصرف الشيكات التي تعطيها الشركة للمزودين ، ويقوم كذلك البنك بإعطاء الشركة تقرير وكشف حساب شهري عن كافة الحركات الداخلة والخارجة لدى حساب الشركة . أما بالنسبة للفوائد التي يعطيها البنك للشركة فإنها تضاف إلى المبلغ الأصلي الموجود في البنك ، هذا بالإضافة إلى خدمة فتح الاعتمادات في عملية استيراد بعض المواد الأولية من الدول الأجنبية .

### ٤. علاقة الشركة مع دائرة الضريبة الفلسطينية :

تقوم دائرة الضريبة الفلسطينية بالإطلاع على الدفاتر المحاسبية الموجودة لدى محاسب الشركة والدائرة المالية ، وعلى أساس هذه الدفاتر والعمليات المسجلة فيها - من حركات يومية أو أسبوعية أو شهرية - تقوم دائرة الضريبة بعملية حساب ما تستحق من نسبة الأرباح في الشركة في نهاية السنة المالية وبالتالي تقوم الشركة ومن خلال الدائرة المالية والمحاسب بدفع أو تحويل المبلغ المستحق عليها إلى دائرة الضريبة أو أي بنك تتعامل معه هذه الدائرة .

### استراتيجيات الشركة الحالية :

#### ١. رسالة الشركة ( Mission Statement ) :

رسالة الشركة عبارة عن جملة تميز الشركة عن المنافسين الآخرين ولشركة صلاح التجارية

الرسالة التالية :

" شركة صلاح للمنتجات الغذائية وصناعة شيبس البطاطا والقمح والذرة هي شركة تتميز في أن يكون للزبائن أفضل وأوسع فرصة للاختيار عن طريق التكنولوجيا الحديثة والخبرة الممتازة والمواد الممتازة ذات الجودة العالية للحصول على منتج ذو نوعية عالية وممتازة ، والسعي للتطور المستمر في هذا المجال من الصناعة " .

## ٢. استراتيجيات الشركة :

من خلال دراستنا لشركة صلاح التجارية الصناعية وجدنا أنه لا يوجد استراتيجيات مكتوبة أو سياسات ولكن تم الكشف عن هذه الاستراتيجيات والسياسات من خلال الحديث مع المدير العام وحسب رأيه هناك استراتيجيات للشركة قصيرة المدى وطويلة المدى وهي :

### ١- استراتيجيات قصيرة المدى :

استراتيجيات شركة صلاح التجارية قصيرة المدى تلخص في توفير احتياجات الزبائن بشكل يومي وباستمرار عن طريق إيجاد وكلاء للشركة في كافة المدن الفلسطينية .  
كذلك فإنها تركز على تميز جودة منتجاتها وذلك عن طريق فحص الجودة بشكل يومي في المختبرات الموجودة في دائرة الإنتاج والتأكد من الحصول على الجودة المطلوبة .  
كذلك من استراتيجيات هذه الشركة هي توسيع مدى إنتاجها وذلك عن طريق فتح وتشغيل خط إنتاج جديد في نفس مجال الصناعة ، وذلك لتلبية الحاجات المتزايدة لهذه المنتجات .

### ٢- استراتيجيات طويلة المدى :

العمل على زيادة حصة الشركة من السوق وإيجاد أسواق جديدة لترويج منتجات الشركة فيها.  
ومن الاستراتيجيات طويلة المدى لهذه الشركة هو دخول الشركة للمنافسة في مجال جديد من  
الصناعات الغذائية بهدف زيادة حصة الشركة من السوق بشكل كبير وبالتالي زيادة الأرباح.  
أما الاستراتيجية الأخيرة فتتمثل في زيادة مساحة المصنع من أجل زيادة خطوط إنتاج  
جديدة في نفس مجال الصناعة من أجل احتلال المساحة الأكبر من السوق الفلسطيني.

# الفصل الثالث

## تحليل الوضع الحالي

١- دائرة المشتريات

بعد أن تقوم دائرة المشتريات بتحديد الكميات المطلوبة من المواد الخام والحديد، يسافر المراقب لها، لإتمام اليوم ورفع طلب الشراء إلى المدير العام وذلك من أجل المساعدة عليه، وهناك كون القرار النهائي بيد المدير العام وعند طلب ذلك من دائرة المشتريات تقوم بتغطية الشراء، وبعد أن يقوم المدير العام بالتصديق على احتياجات هذه الدائرة يقوم بإصدار قرار إلى الدائرة المالية بصرف مبلغ معين لتغطية مصروف دائرة المشتريات، أي أنه لا يوجد لدائرة المشتريات ميزانية مستقلة، بل هي تابعة لميزانية من قبل الدائرة المالية أو المدير العام.

٢- دائرة الإنتاج

كون المدير العام هو المسئول عن كافة القرارات في الشركة لذلك فإن خلال هذه الدائرة بالتوازي على صرف ما تقتضيه هذه الدائرة من مواد الخام والاحتياجات الأخرى وإصدار الأوامر للموظفين في هذه الدائرة لتنفيذ هذه الأوامر، يقوم أيضا بالمقرن على صرف المشتريات وإصدار الأوامر لتنفيذ هذه المشتريات التي يطلبها المدير العام.

## تحليل الهيكل التنظيمي الموجود :

من خلال النظر إلى الهيكل التنظيمي الموجود لدى شركة صلاح التجارية فإننا نجد أنه مركزي ، وتوضح مركزية هذا الهيكل من خلال عمليات اتخاذ القرارات في الشركة ، حيث أن جميع النشاطات التي تقوم بها الدوائر الموجودة في الشركة يجب أن تتم بناء على موافقة المدير العام فقط ، حيث هناك صلاحيات محدودة لأي مدير دائرة في المصنع ، وهذا يتبين من خلال التحليل التالي للدوائر الموجودة في الشركة :

### ١. دائرة المشتريات :

بعد أن تقوم دائرة المشتريات بتحديد الكميات المطلوبة من المواد الخام وتحديد مصادر الشراء لها ، فإنها تقوم برفع طلب الشراء إلى المدير العام وذلك من أجل المصادقة عليه ، وهنا يكون القرار النهائي بيد المدير العام وحده وليس هناك صلاحية لمدير دائرة المشتريات للقيام بعملية الشراء ، وبعد أن يقوم المدير العام بالمصادقة على احتياجات هذه الدائرة يقوم بإصدار قرار إلى الدائرة المالية بصرف مبلغ معين لتغطية مصاريف دائرة المشتريات ، أي أنه لا يوجد لدائرة المشتريات ميزانية محددة سواء شهرية أو سنوية من قبل الدائرة المالية أو المدير العام .

### ٢. دائرة التوزيع :

كون المدير العام هو المسئول عن كافة الدوائر في الشركة فيقوم من خلال هذه الدائرة بالتوقيع على صرف ما تتطلبه هذه الدائرة من ميزانيات واحتياجات أخرى وإعطاء الأوامر للموظفين في هذه الدائرة لتنفيذها فقط . ويقوم أيضا بالتوقيع على صرف الطلبات وإصدار الأوامر لتوصيل هذه الطلبات للزبائن المعنيين .

## ٣. دائرة الإنتاج :

تقوم هذه الدائرة بالعمل على تصنيع المنتجات وذلك بالاعتماد على أوامر من المدير العام، وما تريده دائرة الإنتاج دون الأخذ بعين الاعتبار حاجات السوق ورغبات المستهلك وبدون عمل دراسات وأبحاث حول هذه الرغبات والحاجات وذلك لعدم وجود دائرة متخصصة بهذه الأبحاث وهي دائرة التسويق .

كما تخلو هذه الدائرة من وجود مهندس الصيانة للعمل على صيانة الآلات والمعدات والاكتفاء بوجود مشرف لكل خط إنتاج ووجود مهندس صيانة غير متفرغ ( خارجي ) في حال حصول عطل للمكينات والآلات .

ومن نقاط الضعف الموجودة أيضا في هذه الدائرة قيامها بتوظيف عمال جدد مباشرة وذلك لعدم وجود دائرة تختص بشؤون الموظفين والعمل على متابعتهم ومعرفة احتياجاتهم .

أما أهم نقاط القوة الموجودة في هذه الدائرة هو وجود مختبر لمراقبة الجودة ووجود مختصين يعملون في هذا المختبر للمحافظة على جودة عالية للمنتجات .

## ٤. الدائرة المالية :

الدائرة المالية مسؤولة عن كافة السيولة النقدية الداخلة والخارجة من وإلى الشركة مما يجعل لهذه الدائرة السيطرة الكاملة على الأموال ومعرفة مصادرها والتحكم في صرف المبالغ المستحقة عن طريق الفواتير مما يزيد دقة العمليات المحاسبية ، ووجود محاسبين في هذه الدائرة يعملون من خلال الحاسبات الآلية يجعل هناك دقة في العمليات المحاسبية في هذه الدائرة والتوثيق في الوقت المناسب للعمليات التي تجري في الشركة والتي تتطلب المبالغ النقدية ، مما يسهل عملية الجرد السنوي وحساب الميزانيات النهائية .

## تحليل علاقة الشركة مع البيئة الخارجية :

### ١: الزبائن:

كما أسلفنا سابقا فإن زبائن الشركة ينقسمون إلى ثلاثة أقسام وهي:

أ. الزبائن في الضفة الغربية: في الوقت الحالي يتم إيصال منتجات الشركة من المصنع إلى

الزبائن عن طريق سيارات التوزيع فقط، وبدون تدخل الوسيط، إن نسبة المبيعات

لزبائن السوق الفلسطيني في الضفة الغربية تبلغ ٤٠٪ من مبيعات الشركة، وهذه النسبة

من الممكن زيادتها بحيث تصل إلى نسبة أعلى، وذلك لأن سيارات التوزيع لا تقوم

بتزويد المنتجات إلا إلى زبائن محددين ومعروفين للشركة.

ب. الزبائن في قطاع غزة: لدى هذا القطاع الكبير من السوق الفلسطيني وكيل واحد،

فقط، إن نسبة المبيعات تكون محدودة ولا تزيد عن ٣٠٪ من مبيعات الشركة في هذا

القطاع، ولكن في حال افتتاح المعبر الآمن بين الضفة وقطاع غزة فإنه يجب على

الشركة زيادة حصتها من السوق في هذا القطاع، بسبب أن هذا الوكيل لا يستطيع

وحده أن يقوم بتوفير كافة الاحتياجات من المنتجات في كل مناطق القطاع.

ج. الزبائن في المناطق الإسرائيلية: تعاني الشركة من زبائنها الموجودين في هذه

المناطق وذلك لأن الشركة تقوم بإيصال المنتجات عن طريق سيارات التوزيع وتقوم

بتحصيل المبالغ عن طريق شيكات، وغالبا ما تكون هذه الشيكات بدون رصيد أو يتم

إيقاف هذه الشيكات من قبل هؤلاء الزبائن وبالتالي فإن الشركة تقوم بالتوقف عن

تزويدهم بهذه المنتجات، وتحاول البحث عن زبائن آخرين.

### ٢: المزودون:

بعد تحديد مختلف الدوائر للاحتياجات المطلوبة تقوم دائرة المشتريات بعملية فرز لهذه الاحتياجات وتحديد الجهة التي ستقوم الشركة بتقديم طلب الشراء لها ، وهنا تقوم الشركة بتحديد الكمية المطلوبة وتحديد المزودين لهذه الكميات ، حيث ينقسم المزودين في شركة صلاح التجارية إلى ثلاثة أقسام وهم :

### (١) مزودون من الأراضي الفلسطينية :

تقوم الشركة بالحصول على متطلباتها من المواد الكرتونية والنايلون من هؤلاء المزودين فقط ، فلا يوجد في المناطق الفلسطينية مزودون للمواد الأولية واللازمة لتصنيع الشيبس .

### (٢) مزودون من إسرائيل :

تقوم الشركة بالحصول على بعض من المواد الأولية اللازمة لعملية تصنيع المنتجات من هؤلاء المزودين والحصول على هذه المواد بأسعار عالية نسبيا وذلك لاحتكارهم هذه المواد وعدم وجود البديل في المناطق الفلسطينية ، وهذا ما يسبب ارتفاع تكاليف التصنيع نسبيا ، وعادة ما تقوم الشركة بالعمل على عقد صفقات كبيرة للحصول على نسبة معينة من الخصم من قبل المزودين .

### (٣) مزودون من الخارج :

تقوم الشركة بالتعامل مع شركة بريطانية في الحصول على النسبة الأعلى من المواد الخام وذلك بعد فتح اعتماد لهذه الشركة ، وهذه الشركة لا تقوم بتحصيل المبالغ فورا وإنما تعطي شركة صلاح التجارية مدة من الزمن حوالي عشرون يوما للتسديد ، وبالتالي تستفيد الشركة من هذه الأموال في عمليات التصنيع والبيع .

٣: البنوك :

يقوم البنك بتسهيل العمليات التي تقوم بها الشركة مع كل من الزبائن والمزودين ، حيث تقوم الشركة بتحصيل شيكات من الزبائن عن طريق البنك ، وتقوم أيضا بإعطاء المزودين شيكات ليتم تحصيلها في موعد محدد من البنك .

أما من حيث فتح الاعتمادات ، فتستفيد الشركة من البنك في تسهيل عملية الدفع للشركات الأجنبية عن طريق هذه الاعتمادات ، وتستفيد أيضا من نسبة الفوائد المقدمة من البنك إلى الشركة عن المبالغ المودعة لديه .

٤: الضريبة :

وهناك نوعان من الضريبة تقوم الشركة بدفعها لدائرة الضريبة الفلسطينية وهما : ضريبة الدخل وتكون سنوية ، في نهاية السنة المالية حيث يتم حساب الأرباح وتخصم نسبة الضريبة منها ، والنوع الآخر هو ضريبة القيمة المضافة حيث تتطلع دائرة الضريبة على الدفاتر المحاسبية المنتظمة الموجودة لدى دائرة المحاسبة ، وهذا النوع من الضريبة هو ضريبة شهرية .

وتسعى الشركة للحصول على إعفاء ضريبي من دائرة الضريبة الفلسطينية ، حيث تم الحصول على موافقة مبدئية على خصم نسبة معينة من الضريبة .

### دراسة نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر للشركة

#### SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

يعنى بالـ SWOT هو دراسة العوامل الإيجابية والسلبية التي تؤثر على الشركة سواء كانت

هذه العوامل خارجية أو داخلية ، ولدراستها يجب دراسة الشركة داخليا وخارجيا .

والمقصود بدراسة الشركة داخليا هو دراسة نقاط القوة التي تتميز بها الشركة والمحافظة عليها والعمل

على تطويرها بشكل دائم ومستمر ، ومواكبة التطور التكنولوجي الموجود في السوق وذلك كي

تتمكن الشركة من المحافظة على الميزة والمستوى التنافسي الموجود لديها حاليا ومحاولة زيادة ورفع هذا المستوى إلى مستوى عال لتصبح الشركة تنافس الشركات العالمية في المستقبل في هذا المجال من الصناعات . هذا بالإضافة إلى دراسة نقاط الضعف الموجودة لدى الشركة والعمل على تقليلها أو التخلص منها إن أمكن ، والاستفادة من نقاط الضعف الموجودة في الشركات المنافسة لجعلها نقاط قوة لهذه الشركة مع المحافظة على نقاط القوة الموجودة لديها في الأصل .

والمقصود بدراسة الشركة خارجيا ، هو دراسة الفرص المتاحة أمام الشركة ، والتي تزيد من فعالية الإنتاج والتسويق وبالتالي زيادة الأرباح في الشركة ، ودراسة المخاطر التي تهدد الشركة .

وسنقوم بالتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف داخليا ، الفرص والمخاطر التي ستواجه

الشركة خارجيا :

### ١. نقاط القوة :

تحتوي شركة صلاح التجارية لصناعة المواد الغذائية على عدد من نقاط القوة التي تجعلها

متميزة ورائدة في السوق الفلسطيني وهذه النقاط تتمثل فيما يلي :

١. حصول الشركة على شهادة الإشراف الفلسطيني في الجودة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية - إدارة الجودة والتأهيل وهي تعتبر أول شركة تحصل على هذه العلامة في هذا المجال من الصناعة .

٢. تعتبر شركة صلاح التجارية هي الشركة الوحيدة في منطقة فلسطين التي تنتج شيبس القمح من بين

الشركات المنافسة الفلسطينية .

٣. الآلات والمعدات الموجودة لدى الشركة والتي تعمل بتكنولوجيا عالية-نظام شاشات اللمس

(touch screens) ودون تدخل الأيدي العاملة يضعها في ميزة تنافسية.

٤. تقوم الشركة بإنتاج منتجاتها بعدة أشكال وعدة أطعمة وعدة أحجام وأوزان، وذلك كي تتيح للمستهلك فرصة أكبر لاختيار المنتج المفضل لديهم .

٥. إمكانية توصيل المنتجات إلى الزبائن بأسرع وقت وبطريقة ميسرة ، وخدمة الزبائن حتى عن طريق الهاتف .

٦. عملية اختيار أسماء المنتجات تعتبر نقطة من نقاط القوة لهذه الشركة .

٧. وجود احتياطي مواد خام لتشغيل الشركة لمدة ثلاثين يوما ، ووجود احتياطي إنتاج لسد احتياجات الزبائن لمدة عشرة أيام .

٨. رأس المال الموجود لدى الشركة في الوقت الحالي والذي يبلغ مليون ومائة ألف دينار أردني ، والذي يجعلها في ميزة تنافسية عن غيرها من الشركات المنافسة الأخرى .

٩. وجود مختبر لفحص الجودة في الشركة .

## ٢. نقاط الضعف :

ومن جهة أخرى فإن شركة صلاح التجارية تحتوي أيضا على عدد من نقاط الضعف تتمثل في :

١. عدم وجود دائرة للتسويق في الشركة لكي تقوم بالعمل ضمن الأساليب التسويقية العلمية الحديثة .

٢. عدم وجود مهندس صيانة للآلات والمعدات الموجودة في الشركة ، حيث هناك مهندس صيانة خارجي تتعامل الشركة معه .

٣. عدم وجود دائرة تختص بشؤون الموظفين ، بحيث تهتم في توظيف عمال جدد أو تدريب العمال

الحاليين الموجودين لدى الشركة .

٤. عدم استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي في العمليات الإدارية واتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة

بهذه العمليات في الشركة .

٥. كون مدير الشركة هو المسئول عن كل صغيرة وكبيرة في المصنع بحيث لا تتم أي عملية إلا بمصادقته عليها خطيا .

### ٣. الفرص المستقبلية للشركة :

١. في حال تطبيق إسرائيل للاتفاقيات بينها وبين السلطة الوطنية الفلسطينية فيما يتعلق بافتتاح المعبر الآمن بين الضفة وقطاع غزة فإن لدى الشركة فرصة في أن تقوم بزيادة نشاطاتها في قطاع غزة، وليس بالاعتماد فقط على وكيل الشركة في القطاع .

٢. في حال قيام السلطة الفلسطينية بإعلان قيام الدولة فإن هناك فرصة أمام الشركة لاحتلال حصة أكبر من السوق في الأراضي الفلسطينية .

٣. على الصعيد المحلي ، في حال دخول منطقة وجود المصنع في حدود بلدية حلحول فإن هذا يؤدي إلى وصول المياه والكهرباء من قبل البلدية وهي تكلف أقل من شراء المياه وتشغيل المصنع عن طريق محركات نפטية .

٤. في حال دخول السلطة الفلسطينية إلى منظمة التجارة العالمية فإن بإمكان الشركة استيراد المواد الخام بدون دفع جمارك باهظة وتصدير منتجاتها أيضا .

٥. في حال وجود الاستقرار السياسي ، وارتفاع مستوى دخل الفرد الفلسطيني .

٦. التزايد السكاني ومعدل زيادة نسبة الأطفال في المنطقة الفلسطينية .

### ٤. المخاطر التي تواجه الشركة :

١. في حال قيام السلطات الإسرائيلية بفصل الضفة عن غزة وإسرائيل فإن المصنع لن يتمكن من توجيه السيارات للتوزيع في هذه المناطق .

٢. في حال وجود منع التجول على منطقة المصنع وذلك لوجود المصنع في منطقة تحت السيطرة

الإسرائيلية .

٣. دعم السلطة الفلسطينية للمشاريع الصغيرة يعتبر تهديد وخطر على الشركة وذلك لإمكانية دخول منافسين جدد إلى هذا المجال وبالتالي زيادة المنافسة في السوق الفلسطيني .

٤. في حال دخول السلطة الفلسطينية إلى منظمة التجارة العالمية فهناك تهديد لهذه الشركة في دخول منتجات عالمية إلى الأسواق المحلية الفلسطينية .

تحليل الاستراتيجيات في الشركة :

١. تحليل رسالة الشركة (Mission Statement) :

- أ. رسالة شركة صلاح التجارية لم تقم بتعريف من هم زبائن هذه الشركة ومن هي الفئة الموجه إليهم هذه المنتجات وهذا ويعتبر من نقاط الضعف الموجودة في رسالة الشركة .
- ب. رسالة الشركة أوضحت بشكل كامل ما هي المنتجات الرئيسية التي تقدمها إلى زبائنها، ولكنها لم تقم بتغطية المستقبل في حال إدخال منتجات أخرى إلى هذه الرسالة .
- ج. رسالة الشركة لم تقم بتعريف مكان منافسة الشركة هل هو في السوق الفلسطيني أم في الأسواق الخارجية .
- د. أوضحت رسالة الشركة بشكل كامل على أنها تستخدم أحدث أنواع التكنولوجيا في عمليات التصنيع ، وتعتبر ميزة جيدة في رسالة الشركة .
- هـ. أوضحت رسالة الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن المنافسين الآخرين في نفس المجال من الصناعة وهي أنها تنتج منتجات ذات نوعية وجودة ممتازة .

٢. تحليل استراتيجيات المؤسسة :

من خلال دراستنا لهذه الشركة ، لم نجد هذه الاستراتيجيات مكتوبة ، ولكن تم التعرف عليها من خلال الحديث مع مدير الشركة ، ولا يوجد هنالك سياسات واضحة لتطبيق هذه الاستراتيجيات .

#### أ. تحليل استراتيجيات الشركة قصيرة المدى :

تعمل الشركة من خلال هذه الاستراتيجيات إلى تطوير نفسها وزيادة حصتها من السوق الفلسطيني والعمل على زيادة رضا المستهلك الفلسطيني عن المنتجات التي تنتجها الشركة و تركيزها على جودة منتجاتها والتأكد من حصول منتجاتها على الجودة المطلوبة .

ومن استراتيجيات الشركة هو إيجاد وكيل للشركة في كافة المدن الفلسطينية بحيث يتم إيصال منتجاتها إلى هؤلاء الوكلاء ، والوكلاء بدورهم يقومون على بيع هذه المنتجات إلى زبائنهم ، ولكن في حال وجود هؤلاء الوكلاء فإن أسعار المنتجات سوف ترتفع حتى تصل إلى المستهلك الفلسطيني النهائي .

والاستراتيجية الأخيرة الموجودة في الشركة وهي توسيع إنتاجها عن طريق تشغيل خطوط إنتاج جديدة سيزيد من كمية إنتاج الشركة وبالتالي تلبية حاجات السوق ، وتعتبر من الاستراتيجيات المهمة في هذه الشركة التي يجب على الشركة أن تقوم بالعمل على تحقيقها .

#### ب. تحليل استراتيجيات الشركة طويلة المدى :

من خلال الاستراتيجيات طويلة المدى التي تم ذكرها سابقاً فإن الشركة تعمل على زيادة حصتها من السوق وزيادة الأرباح وذلك من خلال إيجاد أسواق جديدة لترويج منتجاتها فيها ودخول الشركة للمنافسة في مجال آخر من الصناعات الغذائية ، ولزيادة موقعها وحجمها في السوق الفلسطيني ، وزيادته أيضاً بين المنافسين الجدد .

وتعمل أيضاً على تطوير خطوط الإنتاج الموجودة في الشركة وتطوير الشركة من خلال زيادة مساحتها ، والعمل على احتلال مساحة أكبر من السوق الفلسطيني .

ولكن عند النظر إلى هذه النقاط السابقة الذكر فإننا نجد أن هذه النقاط ليست إستراتيجيات، وإنما هي

سياسات لاستراتيجيات غير موجودة لدى شركة صلاح التجارية الصناعية.

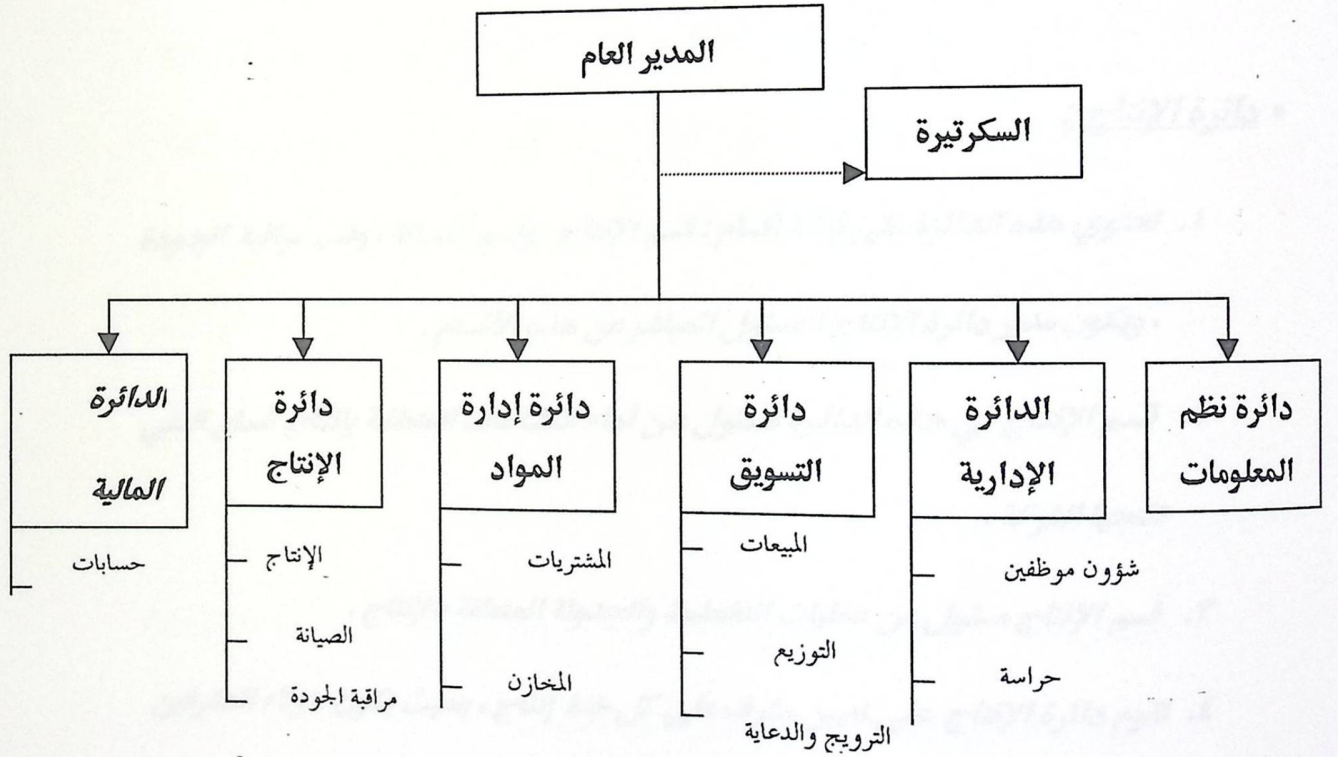
تطوير الوضع الحالي  
لشركة صلاح التجارية للصناعية

# الفصل الرابع

تطوير الوضع الحالي  
لشركة صلاح التجارية الصناعية

## اقتراحات حول الهيكل التنظيمي :

من خلال دراستنا للهيكل التنظيمي الموجود لدى شركة صلاح التجارية ، فقد وجدنا أن هناك نقصا في بعض الدوائر ، وسنقوم باقتراح هيكل تنظيمي جديد يعالج هذا النقص ، وسنقوم أيضا بعملية شرح وظيفي لهذا الهيكل :



شكل (٤-١) الهيكل التنظيمي المقترح

### • المدير العام :

١. يقوم بتخطيط الأنشطة المختلفة في الشركة ، مثل الخطط طويلة وقصيرة الأجل ، وطرق

تنفيذ هذه الخطط .

٢. القيام بعملية تفويض السلطة لرؤساء الدوائر الموجودين في الشركة ، وتحديد مسؤولية كل منهم .

٣. المصادقة على القرارات التي يتخذها رؤساء الدوائر المختلفة في الشركة .

٤. رسم سياسات الشركة ووضع آلية عمل لتطبيق هذه السياسات .

٥. الاتصال مع الشركات الأخرى وتوقيع الاتفاقيات بين الشركة وتلك الشركات الأخرى .

٦. اتخاذ القرارات المصيرية للشركة .

### • دائرة الإنتاج :

١. تحتوي هذه الدائرة على ثلاثة أقسام : قسم الإنتاج ، وقسم الصيانة ، وقسم مراقبة الجودة

، ويكون مدير دائرة الإنتاج المسئول المباشر عن هذه الأقسام .

٢. قسم الإنتاج في هذه الدائرة مسئول عن أداء النشاطات المتعلقة بإنتاج السلع التي

تنتجها الشركة .

٣. قسم الإنتاج مسئول عن عمليات التخطيط والجدولة المتعلقة بالإنتاج .

٤. تقوم دائرة الإنتاج على تعيين مشرف على كل خط إنتاج ، بحيث يكون هؤلاء المشرفين

مسؤولين عن تشغيل خطوط الإنتاج الموجودة في مصنع الشركة .

٥. يقوم قسم الصيانة بالإشراف على المهندسين المتخصصين الذين يقومون بعمل الصيانة

اللازمة للألات والمعدات في مصنع الشركة بشكل دوري ومنتظم - أي أن هذا القسم هو

المسئول المباشر عن الآلات والمعدات في الشركة - .

٦. قسم مراقبة الجودة هو المسئول عن عمليات فحص الجودة يوميا في المختبرات التابعة

لقسم الإنتاج ، للتأكد من أن الجودة مطابقة للمواصفات المطلوبة .

## • الدائرة المالية :

١. تحتوي هذه الدائرة على قسم الحسابات ، بحيث يكون مدير هذه الدائرة هو المسئول المباشر عن هذا القسم .
٢. قسم الحسابات يقوم بالعمل على أداء جميع النشاطات المتعلقة بتسجيل ، وتقرير تدفق الأموال في الشركة ، وإعداد الميزانيات المالية المختلفة لكافة الدوائر المختلفة في الشركة ، ويقوم أيضا بحساب الميزانية العامة للشركة .
٣. قسم الحسابات يعمل على أداء النشاطات المحاسبية العامة وما يتعلق بها من تسجيل الحركات اليومية والفواتير من وإلى الشركة ، ويكون أيضا مسئول عن عملية حساب التكاليف للمنتجات المختلفة في الشركة وذلك بالتنسيق مع باقي الدوائر الأخرى .
٤. قسم الحسابات مسئول عن محاسبة العمال والموظفين الموجودين في الشركة وحساب نسبة الضريبة والعمل على دفعها في الوقت المناسب .

## • دائرة إدارة المواد :

١. تحتوي هذه الدائرة على قسمين وهما : قسم المشتريات ، وقسم المخازن ، بحيث يكون مدير هذه الدائرة المسئول المباشر عن هذين القسمين .
٢. قسم المشتريات مسئول عن كافة النشاطات المتعلقة بتنظيم عمليات توفير المواد الخام والأدوات والأجهزة اللازمة في الشركة في الوقت المناسب .
٣. قسم المشتريات مسئول عن تحديد كمية المواد التي يتم طلبها للشراء ، بالإضافة إلى تحديد جودتها ، وتحديد مصادر الشراء للشركة .
٤. قسم المخازن مسئول عن أداء جميع النشاطات المتعلقة في عملية التخزين للمنتجات الجاهزة مثل إيجاد الأماكن اللازمة للتخزين .
٥. قسم المخازن مسئول عن تحديد طريقة إخراج المنتجات من المخازن ،

٦. قسم المخازن مسئول عن المواد الأولية والخام التي تأتي إلى المصنع وتحديد الأماكن التي سيتم تخزينها به .

### • الدائرة الإدارية :

١. تحتوي هذه الدائرة على قسمين هما : قسم شؤون الموظفين ، وقسم الحراسة ، بحيث يكون مدير هذه الدائرة المسئول المباشر عن هذين القسمين .

٢. قسم شؤون الموظفين هو المسئول المباشر عن أداء جميع النشاطات المتعلقة بالموظفين والعمال في الشركة مثل حفظ سجلات الموظفين ، وتوفير وتدريب العمال والموظفين .

٣. قسم شؤون الموظفين مسئول عن إيجاد وتعيين العمال الجدد حسب احتياجات الدوائر المختلفة في الشركة .

٤. قسم الحراسة مسئول عن أمن الشركة ، ووضع أجهزة الإنذار في حال حدوث أي طارئ في الشركة .

### • دائرة التسويق :

١. هذه الدائرة تهتم بدراسة السوق من كافة جوانبه ، وعملية رضا الزبائن والمستهلكين ، بالإضافة إلى بحث عمليات التطوير الخاصة بالشركة .

٢. تحتوي هذه الدائرة على ثلاثة أقسام وهي : قسم المبيعات ، وقسم التوزيع ، وقسم الدعاية والإعلان (الترويج) ، بحيث يكون مدير هذه الدائرة المسئول المباشر عن هذه الأقسام .

٣. قسم المبيعات مسئول عن معالجة طلبات البيع ، حيث يتم في هذا القسم تقديم طلبات الشراء من الزبائن ، ويقوم بعد ذلك هذا القسم مع التنسيق مع الدوائر الأخرى لتوفير هذه المواد من خلال مدير الدائرة .

٤. يقوم قسم المبيعات بدراسة السوق واحتياجاته وذلك من أجل التنبؤ بالمبيعات المستقبلية من خلال المعرفة النامة لمتطلبات السوق والزيادة السنوية في المبيعات.

٥. قسم التوزيع هو المسئول عن عملية توصيل المنتجات إلى الزبائن وإلى الوكلاء في مختلف المناطق.

٦. قسم التوزيع هو المسئول المباشر عن سيارات التوزيع في الشركة ، بحيث يتم توجيه السيارات عن طريق هذا القسم .

٧. قسم الدعاية والإعلان هو المسئول عن عمليات الدعاية والإعلان للمنتجات ، والتنسيق مع وسائل الدعاية والإعلان مثل التلفزيونات ، والإذاعات .

٨. قسم الدعاية والإعلان مسئول عن تحديد أشكال وأسماء المنتجات الجديدة بما يتلاءم مع من يقدم إليهم المنتج ، وبما يتلاءم مع عاداتهم وتقاليدهم .

#### • السكرتارية :

١. تقوم بعملية طباعة التقارير في الشركة .

٢. الرد على الهواتف وتحويلها إلى المدير العام أو الدوائر المختلفة .

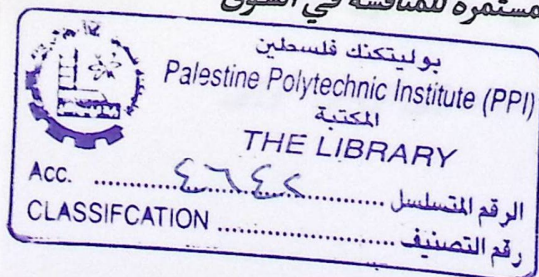
٣. عملية توصيل القرارات إلى المدير العام من رؤساء الدوائر لتوقيعها .

٤. ترتيب المواعيد للمدير العام .

#### • دائرة نظم المعلومات :

تلعب هذه الدائرة دورا هاما في معظم الشركات في العالم ، فمن الضروري وجود هذه الدائرة في أي شركة سواء على الصعيد المحلي ، أو على الصعيد الدولي . ومن الضروري وجود هذه الدائرة في شركة صلاح التجارية ، وذلك لمجابهة ومواجهة التحديات المستمرة للمنافسة في السوق

الفلسطيني ، ووجود دائرة نظم المعلومات ضروري لثلاثة أسباب رئيسية :



١. تواجه الشركة نموا متزايدا في الحجم ، حيث أنها تقدم العديد من المنتجات المتنوعة لمجموعة من المستهلكين في أسواق ومواقع مختلفة ، بالإضافة إلى تزايد عدد العاملين بها .

٢. يجب أن تستجيب الشركة إلى المتطلبات المتزايدة في حجم المعلومات ونوعيتها ، وذلك للمساعدة في عمليات اتخاذ القرارات المستقبلية .

٣. تحتاج الدوائر المختلفة في الشركة إلى نوعيات مختلفة من المعلومات ، وذلك لدعم عمليات اتخاذ القرارات والأنشطة التي تقوم هذه الدوائر بتنفيذها ، ويجب أن تكون هذه المعلومات دقيقة وشاملة ومناسبة زمنيا ومفصلة وفقا لاحتياجات هذه الدوائر .

وسنقوم بالحديث عن هذه الدائرة بشكل أوسع وتفصيلي من حيث مهامها عند تصميم دائرة نظم المعلومات لشركة صلاح التجارية لصناعة المواد الغذائية .

## اقتراحات على تعامل الشركة مع البيئة الخارجية :

### أ. الزبائن :

يجب أن تكون علاقة الزبائن مع دائرة التسويق المقترحة في الهيكل التنظيمي المقترح ،

ولذلك يجب العمل على ما يلي :

١. يقوم الزبائن بتقديم طلب شراء إلى قسم المبيعات ، في دائرة التسويق .

٢. يقوم قسم المبيعات بعمليات التنسيق من خلال مدير دائرة التسويق ، مع دائرة إدارة

المواد لتوفير هذه المنتجات في الوقت المناسب .

٣. إذا توفرت هذه المنتجات ، تقوم دائرة إدارة المواد من خلال قسم المخازن ، بالاتصال

والتنسيق مع دائرة التسويق وقسم التوزيع لإيصال هذه المنتجات إلى الزبائن ، أو إلى

دائرة الإنتاج لتجهيزها في حالة عدم توفر الكمية المطلوبة .

٤. يقوم قسم المخازن بعملية إخراج مستند صرف مواد بالكمية التي يطلبها المستهلكون إلى الدائرة المالية ، ليتم حساب قيمة هذه المنتجات وإصدار فاتورة رسمية وإيصالها إلى دائرة التسويق ليتم إيصالها إلى الزبائن.

#### ب. المزودون :

١. تقوم دائرة إدارة المواد ومن خلال قسم المشتريات بتحديد كافة الاحتياجات من كافة الدوائر في الشركة، ثم القيام بعملية فرز لهذه الحاجات .
٢. تقوم دائرة إدارة المواد بعد تحديد كافة الاحتياجات وتحديد متطلبات كل دائرة، بتحديد الجهة التي ستقوم بعمليات التوريد المختلفة .
٣. تقوم دائرة إدارة المواد بإرسال طلبات شراء إلى كافة المزودين المعنيين سواء كانوا من فلسطين أو من الدول الأجنبية .
٤. استلام المواد المشتراة وتسليمها إلى المستودعات .
٥. إرسال نسخة من الفواتير إلى الدائرة المالية ليتم التسديد .

#### أقتراحات على الخطط الاستراتيجية للشركة :

#### أ. رسالة الشركة :

يجب أن تحتوي رسالة الشركة على عدة نقاط رئيسية ، وتتلخص هذه النقاط بما يلي :

١. تعريف بزبائن الشركة .
٢. توضيح ما هي المنتجات التي تقدمها الشركة .
٣. تحديد المكان الذي ستقوم الشركة بالمنافسة به .
٤. توضيح التكنولوجيا التي يتم استخدامها من قبل الشركة .
٥. توضيح الميزة التنافسية للشركة عن المنافسين الآخرين .

وسنقوم الآن باقتراح رسالة جديدة لشركة صلاح التجارية بحيث تعالج النقص الموجود في الرسالة الحالية ، وذلك بمعالجة النقاط التي تم ذكرها سابقاً :

" شركة صلاح التجارية لصناعة المواد الغذائية ، هي شركة تقوم على تصنيع : شيبس البطاطا ، و شيبس الذرة ، و شيبس القمح : و البمبمة ، والمواد الغذائية إلى مختلف المناطق الفلسطينية وخاصة فئة الأطفال بالإضافة إلى مجتمعات مجاورة ، بحيث تقوم على استخدام أحدث أنواع التكنولوجيا في هذه الصناعة وذلك باستخدام آلات ومعدات متطورة ودون تدخل الأيدي العاملة البشرية في عمليات التصنيع المختلفة ، وتقوم الشركة على إنتاج منتجاتها بنوعية عالية وممتازة ، وعلى عدة أشكال وأحجام وأطعمة ذلك لتقديم فرصة أكبر للزبائن في الاختيار ، وتقوم الشركة بالسعي الحثيث للتطور في هذا المجال من الصناعات "

ب. استراتيجيات الشركة :

من خلال دراستنا لاستراتيجيات شركة صلاح التجارية ، فقد وجدناها غير مرضية ، حيث تم

اقتراح الاستراتيجيات التالية على الشركة :

١. العمل على تطبيق استراتيجية (Market Penetration) وهي استراتيجية تختص

بزيادة حصة الشركة من السوق بنفس المنتجات الحالية من خلال زيادة الجهود التسويقية.

٢. العمل على تطبيق (Product Development) أي زيادة المبيعات عن طريق التطوير

المستمر للمنتجات الحالية .

٣. العمل على تطبيق استراتيجية (Concentric Diversification) وهي عبارة عن

استراتيجية تقوم على إنتاج أشكال وأنواع مختلفة للمنتجات الموجودة وإنتاج منتجات

جديدة ضمن نفس الصناعة .

## سياسات الشركة :

من خلال دراستنا وتحليلنا لشركة صلاح التجارية ، فلقد وجدنا أن هذه الشركة لم تقم بإيضاح سياسات العمل ، ولم تتم كتابتها . فوجدنا أنه لزاماً علينا اقتراح بعض من هذه السياسات ، بالإضافة إلى السياسات الموجودة .

المقصود بالسياسات : هي الطرق والوسائل التي تتبعها الشركة وتستخدمها من أجل تطبيق الاستراتيجيات الموجودة لديها ، وهذه السياسات كما يلي :

### 1. سياسات التسويق :

أ. إيجاد مراكز مبيعات تابعة للشركة لكل مدينة من المدن الفلسطينية ، وذلك لزيادة نسبة المبيعات من منتجات الشركة ، من خلال زيادة عدد الزبائن .

ب. العمل على تصميم دعايات للشركة ، حيث أنه لا يوجد لهذه الشركة أية دعايات على الصعيد الفلسطيني .

ج. سياسات المبيعات : تلخص سياسة المبيعات في تحديد نسبة المبيعات الحالية في السوق الفلسطيني ، ومن ثم حساب النسبة المئوية للزيادة في المبيعات للاستفادة منها مستقبلاً في تحديد كمية المبيعات والإنتاج .

د. سياسات التسعير : وهذه السياسات تلخص في العمل على بيع المنتجات بأسعار مناسبة تتلاءم مع مستوى دخل الزبون الفلسطيني من خلال :

1. حساب تكاليف الإنتاج بشكل كامل من حيث المواد الأولية والأيدي العاملة والمعدات والدعاية والإعلان .

2. حساب نسبة معينة من الربح .

3. مقارنة أسعار منتجات شركة صلاح التجارية مع أسعار المنافسين في السوق .

## ٢. سياسات الإنتاج :

- أ. زيادة جودة منتجات شركة صلاح التجارية ، والمحافظة على استمرارية هذه الجودة .
- ب. إنتاج نوعيات ومنتجات جديدة ، من خلال العمل مع دائرة التسويق لمعرفة حاجات السوق والزبائن لهذه النوعيات أو المنتجات الجديدة .
- ج. العمل على توفير المواد الأولية من خلال تحديد متطلبات كل خط إنتاج بأسرع وقت ممكن ، وذلك بالتنسيق مع دائرة إدارة المواد .
- د. العمل على تطوير مختبر فحص الجودة ، من أجل الحصول على جودة أعلى ، للارتقاء بالشركة ، وجعلها تنافس بشكل أكبر عن طريق هذه الميزة التنافسية .
- هـ. العمل على توفير كافة الاحتياجات لصيانة المعدات في الشركة بشكل دوري .
- و. فتح وتشغيل خطوط إنتاج جديدة لتلبية الحاجات المتزايدة لهذه المنتجات .
- ز. العمل على اقتناء آلات ومعدات جديدة لطباعة أسماء وأشكال المنتجات على أكياس التغليف .

## ٣. سياسات إدارة المواد :

- أ. وجود احتياطي مواد أولية تكفي لتشغيل المصنع لمدة ٣٠ يوما في حالة حدوث أي خلل أو طارئ في البيئة الخارجية للشركة ، وذلك لأن المدة التي تحتاجها المواد للوصول هي ٢٠ يوما ، ١٠ أيام تكون لإنهاء الموجود في المستودعات .
- ب. وجود مواد تامة التصنيع تكفي لحاجة السوق لمدة ٢٠ يوما .

ج. العمل على اتباع طريقة [FIFO] (ما يدخل أولاً إلى المصنع ... يخرج أولاً من المصنع) في استخدام المواد الأولية والمواد تامة التصنيع ، وذلك تلافياً لحدوث تلف للمواد .

#### ٤. سياسات إدارة الأفراد :

أ. تحديد متطلبات الشركة من العمال والموظفين لتعيينهم في الوقت المناسب وتحديد

المؤهلات المطلوبة .

ب. العمل على المواظبة على تدريب العمال والموظفين .

ج. تحديد رواتب وأجور الموظفين والعمال لدى الشركة ، وذلك بالاعتماد على السلم الوظيفي ،

والمؤهلات والدرجات العلمية ، والخبرة في مجال الأعمال .

# الفصل الخامس

تصميم دائرة نظم المعلومات

بعد الدراسة العميقة والتحليل لشركة صلاح التجارية ، وجدنا انه يلزم لهذه الشركة وجود دائرة نظم معلومات، للارتقاء بهذه الشركة الصناعية إلى مستوى أعلى ، وذلك من خلال هيكلها التنظيمي والعملي ، حيث سنقوم بتصميم هذه الدائرة في هذا الفصل كما يلي :

رسالة دائرة نظم المعلومات (IS mission statement) :

إن رسالة دائرة نظم المعلومات في الشركة تلخص في عملية تحليل وتخزين وفرز البيانات من أجل استخدامها من قبل الدوائر المختلفة في الشركة ، لمساعدتها في عملية اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب وبأسرع وقت ، بالاعتماد على أفضل أنواع التكنولوجيا لخدمة الشركة بصناعتها ، والعمل مع الدوائر المختلفة في الشركة لتوفير ما يلزمها من بيانات ومعلومات مختلفة .

أهداف دائرة نظم المعلومات (IS objective) :

1. توجيه النظام الإداري في شركة صلاح التجارية للاستخدام الأمثل للبيانات من خلال استخدام الحاسوب .
2. خدمة الدوائر الأخرى في الشركة وذلك بتزويدهم بجميع البيانات والمعلومات التي يحتاجونها في الوقت المناسب .
3. ربط جميع الدوائر مع بعضها البعض عن طريق شبكة محلية LAN وذلك لزيادة التعاون والتنسيق بين هذه الدوائر .
4. العمل على خدمة الإدارة للاستفادة من المعلومات المختلفة عن السوق ، ومساندتها في عملية اتخاذ قرارات حالية أو مستقبلية للشركة .
5. ربط جميع مراكز المبيعات التابعة للشركة في المناطق المختلفة عن طريق الاشتراك مع شركة الاتصالات الفلسطينية (PalNet) وذلك لمعرفة العمليات والمعلومات اليومية عن هذه المركز .

## إستراتيجيات دائرة نظم المعلومات ( IS strategy ) :

♦ إنشاء قاعدة بيانات عامة لحفظ جميع البيانات المتوفرة للشركة من أجل العمل على حمايتها ، وعدم ضياعها ، والاستفادة منها في عمليات الفحص والفرز لتقسيم هذه البيانات على الدوائر المعنية في الشركة.

♦ العمل على الاستفادة من كافة المعلومات المجمعة من كافة المصادر بأفضل طريقة .

♦ مجاراة التطور المستمر في الشركات العالمية للاستفادة منه في تطوير هذه الدائرة وبالتالي تطوير الشركة ككل .

♦ العمل على تبني أفضل أنواع التكنولوجيا المتوفرة في الأسواق .

♦ العمل على تصميم صفحة خاصة للشركة على شبكة الإنترنت .

## سياسات دائرة نظم المعلومات ( IS Policies ) :

♦ استخدام حواسيب شخصية ( PCs ) تكون مرتبطة مع بعضها البعض عن طريق شبكة

محلية ( LAN ) ومربوطة على جهاز رئيسي ( Server ) بحيث يتم استخدام خاصية الضيف

والمضيف لأجهزة الحاسوب ( Client / Server Architecture ) .

♦ التأكد من وجود المعلومات المجمعة بحيث تكون هذه المعلومات كاملة بدون نقص

وصحيحة وفي الوقت المناسب .

♦ العمل على وجود موظفين ذوي مهارات وخبرات عالية في مجال الحاسوب بالإضافة

إلى بعض الخبرات الإدارية من أجل مواكبة التطور الموجود في السوق .

♦ الاشتراك مع شركة الاتصالات الفلسطينية ( PalNet ) للربط بين مقر الشركة الرئيسي

ومراكز التوزيع في كافة المدن ، لاستمرارية تحديث المعلومات والبيانات بأسرع وقت .

## النظرة المستقبلية لدائرة نظم المعلومات (IS Vision):

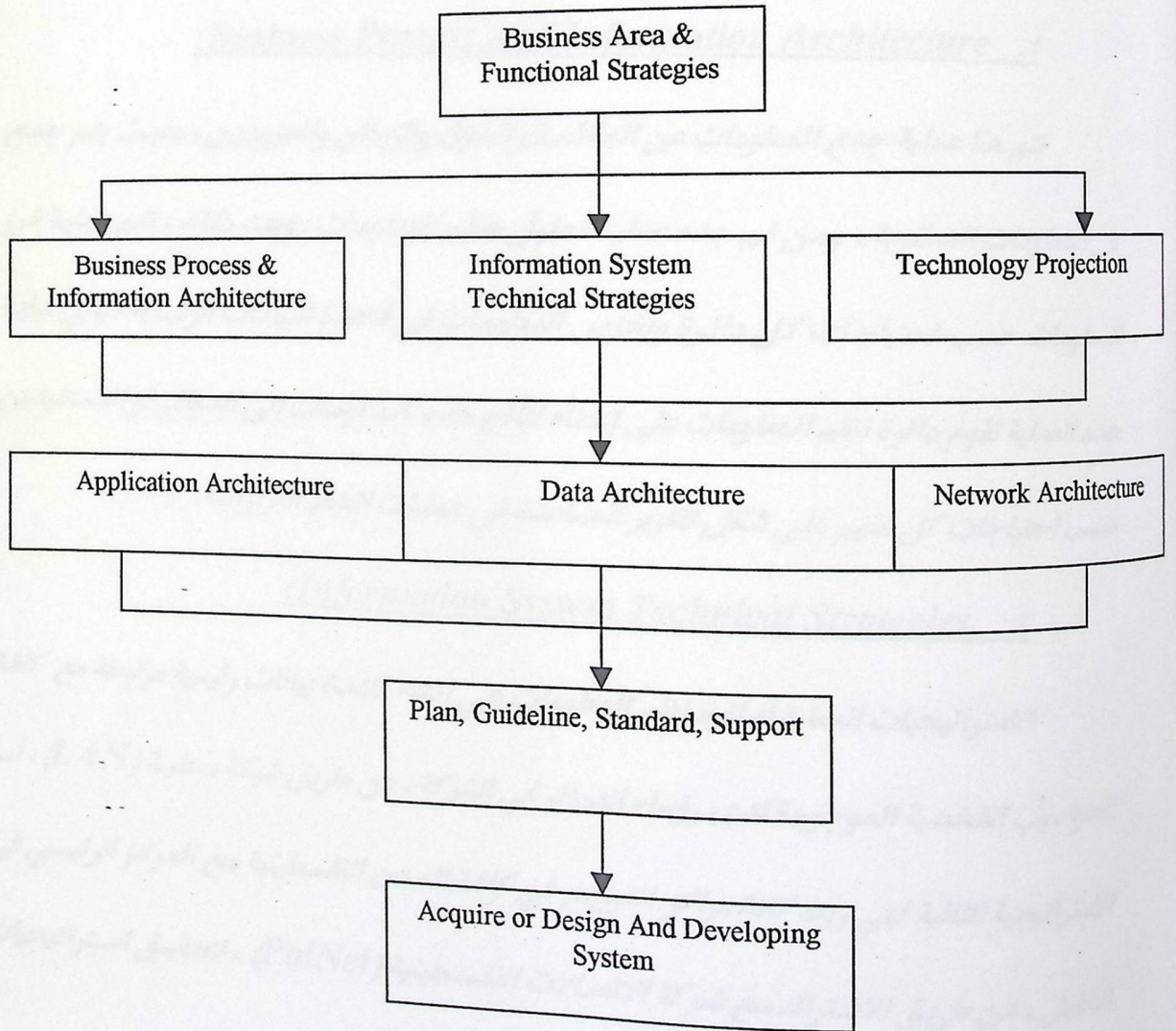
١. تحقيق جميع الاستراتيجيات المستقبلية للشركة بالاعتماد على أدق البيانات وتحليلها للحصول على معلومات تساعد في عمليات اتخاذ القرارات.
٢. زيادة التعاون والتنسيق بين الدوائر المختلفة في الشركة عن طريق الشبكة المحلية (LAN) وبالتالي زيادة فعالية الشركة من حيث زيادة الجودة والتحديد الدقيق للأسعار.
٣. المسؤولية المباشرة والوحيدة عن جميع المعلومات والبيانات في الشركة والتي تحتاجها الدوائر المختلفة مما يتيح فرصة أكبر لحماية البيانات من التغير أو العبث اللامسؤول.

## هيكلية نظم المعلومات ( IS ARCHITECTURE ) :

بما أن شركة صلاح التجارية هي شركة تصنيعية ، أي أن التركيز فيها يكون على العمليات ، لذا

فقد وقع اختيارنا على نظرية هيكلية تم وضعها في عام ١٩٨٨م من قبل عاليمين هما : Murphy &

Delvin وهي موضحة في الشكل رقم (٥-١) :



شكل (٥-١)

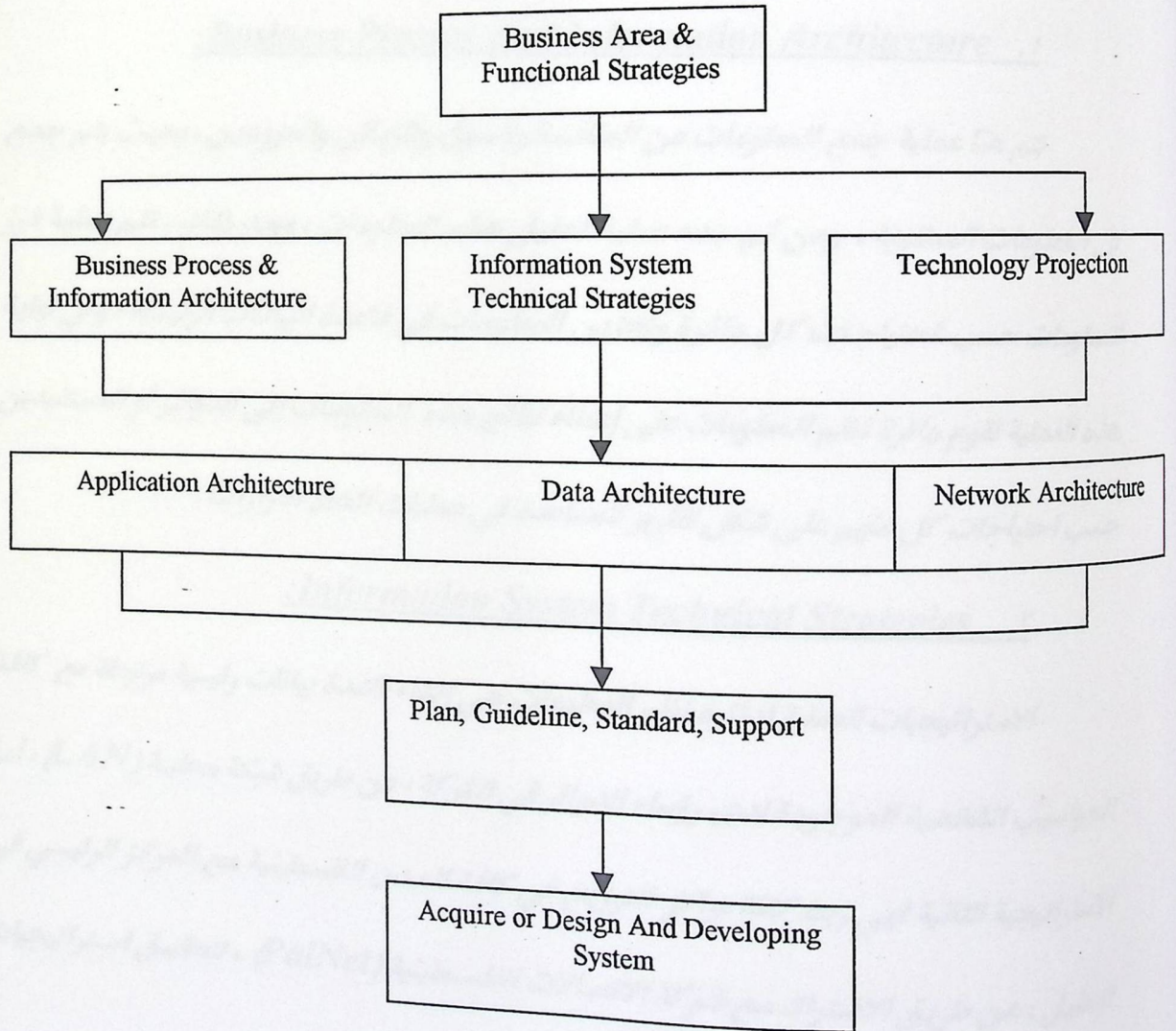
هيكلية نظم المعلومات

## هيكلية نظم المعلومات ( IS ARCHITECTURE ) :

بما أن شركة صلاح التجارية هي شركة تصنيعية ، أي أن التركيز فيها يكون على العمليات ، لذا

فقد وقع اختيارنا على نظرية هيكلية تم وضعها في عام ١٩٨٨م من قبل عالين هما : Murphy &

Delvin وهي موضحة في الشكل رقم (٥-١) :



شكل (٥-١)

هيكلية نظم المعلومات

وفيما يلي توضيح لهذه الهيكلية :

### ◆ بيئة العمل والاستراتيجيات الوظيفية: Business Area And Functional Strategies:

تقوم دائرة نظم المعلومات بتقسيم الوظائف في الشركة حسب اختصاصات كل وظيفة ، بحيث تقوم هذه الوظائف مجتمعة على تحقيق الأهداف والاستراتيجيات الملقاة على عاتق الشركة ودائرة نظم المعلومات ، وتكون هذه الوظائف مقسمة إلى ثلاثة وظائف أساسية كما هو مبين في الشكل

. (١-٥)

### ١. :Business Process And Information Architecture

تم هنا عملية جمع المعلومات عن المنافسة والسوق والزبائن والمزودين ، بحيث يتم جمع كل المعلومات المطلوبة ، ومن ثم بدء عملية تحليل هذه المعلومات ، وبعد ذلك ، تتم عملية فرز المعلومات حسب احتياجات كل دائرة وتخزين المعلومات في قاعدة البيانات الرئيسية ، وفي نهاية هذه العملية تقوم دائرة نظم المعلومات على إعطاء نتائج هذه المعلومات إلى الدوائر أو المستخدمين حسب احتياجات كل منهم على شكل تقارير للمساعدة في عمليات اتخاذ القرارات .

### ٢. :Information System Technical Strategies

الاستراتيجيات العملية لدائرة نظم المعلومات هي إنشاء قاعدة بيانات رئيسية مرتبطة مع كافة الحواسيب الشخصية الموجودة لدى رؤساء الدوائر في الشركة ، عن طريق شبكة محلية (LAN) ، أما الاستراتيجية الثانية فهي ربط كافة مراكز التوزيع في كافة المدن الفلسطينية مع المركز الرئيسي في الخليل ، عن طريق الاشتراك مع شركة الاتصالات الفلسطينية (PalNet) ، لتحقيق استراتيجيات الشركة الرئيسية .

### ٣. :Technology Projection

نجد الاهتمام الكبير لشركة صلاح التجارية بالتكنولوجيا سواء على صعيد استراتيجيتها ، أو رسالتها ، أو حتى رسالة واستراتيجية دائرة نظم المعلومات ، لما لهذه التكنولوجيا من أثر في زيادة

التطور في الدوائر المختلفة وخاصة لدائرة نظم المعلومات ، لكونها تحظى بحصة الأسد من هذه التكنولوجيا ، سواء على صعيد تكنولوجيا الحاسوب الشخصي ، أو على صعيد تكنولوجيا الشبكات .  
ومن خلال هذا الاهتمام بالتكنولوجيا ، فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق استراتيجيات الشركة ككل ، بالإضافة إلى تحقيق استراتيجيات دائرة نظم المعلومات .

ويؤدي العمل المنتظم في جميع هذه الوظائف إلى ما يلي :

### ١. Application Architecture :

المهام التي ستقوم بها دائرة نظم المعلومات ، تحتاج إلى وجود عدة تطبيقات ، حيث سيتم تخزين البيانات على قاعدة بيانات رئيسية Access بالإضافة إلى نظام تشغيل النوافذ ٩٨ (Windows ٩٨) ، بالإضافة إلى برنامج محاسبي مثل برنامج القدس للمحاسبة ، وإضافة إلى ذلك استخدام البرامج المكتبية (Microsoft Office) لعمليات طباعة التقارير الخاصة بالدوائر في الشركة ، وبرامج وتطبيقات الحماية من الفيروسات ودخولها إلى الحواسيب الشخصية أو الشبكة .

### ٢. Data Architecture :

سيتم تخزين البيانات على قاعدة بيانات رئيسية ACCESS ، وذلك للقدرة الكبيرة التي تتميز بها هذه اللغة في الاستيعاب للبيانات ، بالإضافة إلى قدرتها العالية على التعامل وتحليل هذه البيانات ، واستخراج النتائج بطريقة سهلة عن طريق تقارير أو استعلامات حسب المطلوب ، كما تمتاز ACCESS بعدم مطالبته بالخبرة العالية لاستخدامها ، وسيتم التعامل مع البيانات الموجودة في قاعدة البيانات الرئيسية عن طريق نماذج أو استعلامات بحيث يكون هذا الاستخدام أسهل .

### ٣. Network Architecture :

ستقوم دائرة نظم المعلومات باستخدام الشبكة المحلية (LAN) للربط بين الحواسيب الشخصية في الدوائر المختلفة ، وتحتوي هذه الشبكة على جهاز رئيسي (Server) والذي يكون محملا عليه كافة التطبيقات اللازمة ، وتحتوي أيضا على الحواسيب الشخصية مربوطة عن طريق أسلاك من نوع ( Twisted Pair ) واستخدام خاصية الضيف والمضيف ( Client / Server Application ) ، واختيار الشبكة (LAN) يرجع إلى الانخفاض النسبي في تكاليف هذه الشبكة ، بالإضافة إلى سهولة الربط والاستخدام لهذه الشبكة وانخفاض تكاليف الأسلاك الممتدة للربط بين الحواسيب والجهاز الرئيسي .

أما بالنسبة للربط بين مراكز التوزيع في كافة المدن الفلسطينية مع مقر الشركة الرئيسي في الخليل ، فسيتم ربط هذه المراكز مع بعضها البعض ومع مركز الشركة عن طريق الاشتراك مع شبكة Palnet وذلك لانخفاض تكاليف هذا الاشتراك بالمقارنة مع استخدام شبكة خارجية WAN ، بالإضافة إلى السرية العالية التي تقدمها هذه الشبكة (Palnet) .

#### ◆ Plans , guidelines , standard , and support

ستقوم دائرة نظم المعلومات بإعداد خطط لتحقيق الأهداف والاستراتيجيات والنظرات المستقبلية لهذه الدائرة عن طريق السياسات بمثابة إرشادات للعمل على معايير معينة مستعينين بالدعم المقدم لهم من قبل ذوي الخبرات في هذه الدائرة لتحقيق هذه الإستراتيجيات .

#### ◆ Acquire or design & develop system

دائرة نظم المعلومات في شركة صلاح التجارية متيقنة من أن بيئة عمل النظام متغيرة ، حيث أن كل نظام يمر في مراحل متغيرة ، لذلك على النظام المقترح أن يكون قابل للتغيير بما يتناسب مع التغير الحاصل في هذه البيئة .

الربط بين إستراتيجية المؤسسة وإستراتيجية نظم المعلومات :

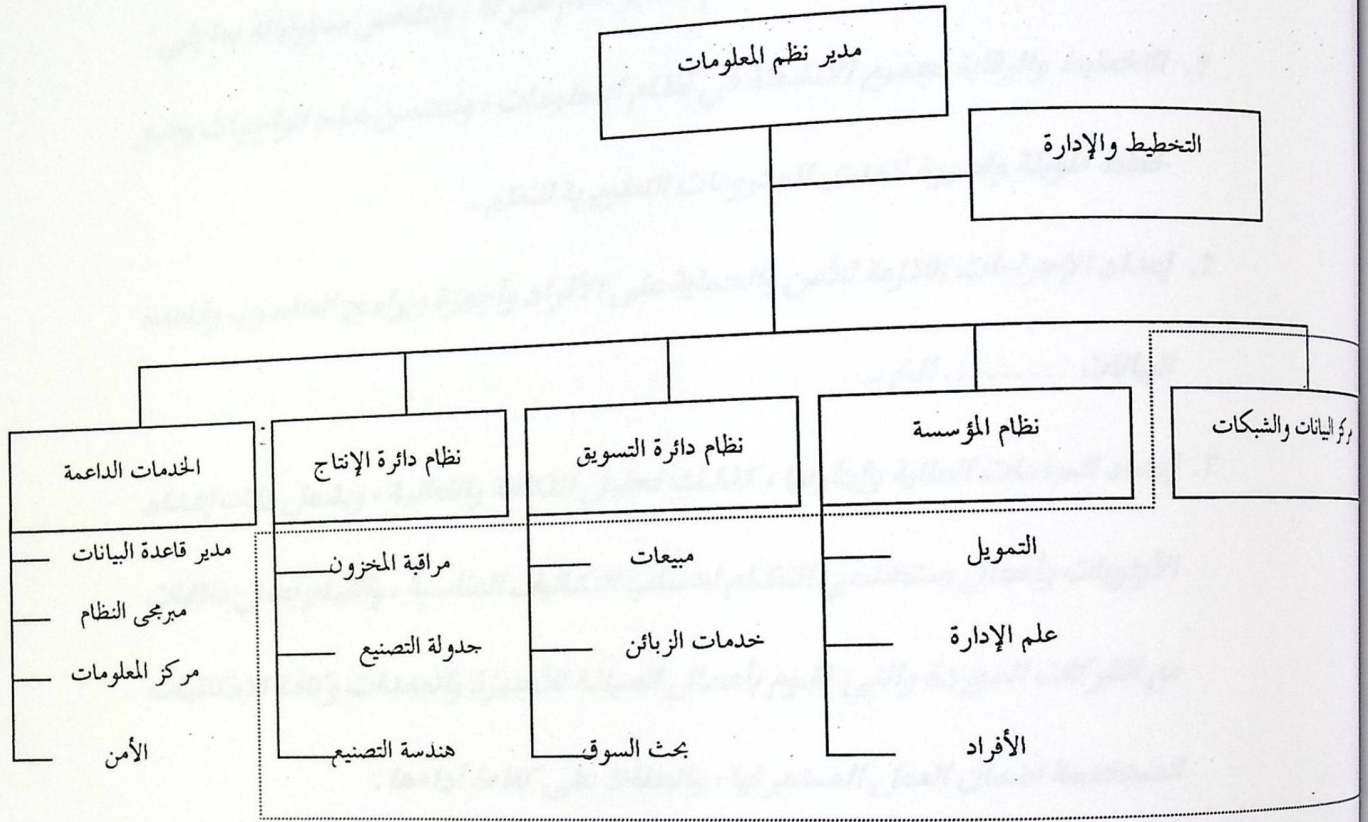
إن وجود دائرة نظم المعلومات في الشركة ، جاء داعماً لتحقيق إستراتيجيات وأهداف الشركة ، وإن إستراتيجيات دائرة نظم المعلومات هي بمثابة الإستراتيجيات الداعمة والمكملة لإستراتيجيات الشركة.

تعمل إستراتيجيات دائرة نظم المعلومات من خلال جمع المعلومات وتحليلها وفرزها وتخزينها إلى مساعدة ومساندة إستراتيجيات الشركة ككل ، حيث أن وجود هذه المعلومات يتيح للشركة معرفة احتياجات السوق والزبائن ، وبالتالي المساعدة في اتخاذ قرار لإنتاج نوع أو حجم معين من المنتجات . وكون هذه المعلومات صحيحة وكاملة في الوقت المناسب يساعد الشركة على العمل المنتظم لخدمة الزبائن بأسرع وقت ممكن من خلال توفير صفحة على الإنترنت للزبائن والمزودين للإطلاع على أحدث المعلومات عن شركة صلاح التجارية وما هو الجديد في هذه الشركة ، وبالتالي فإننا نلاحظ أن إستراتيجيات دائرة نظم المعلومات متوافقة بشكل كامل مع إستراتيجيات الشركة ككل ، وتساعد دائرة نظم المعلومات في تحقيق إستراتيجيات الشركة من خلال تحقيق إستراتيجياتها .

تنظيم دائرة نظم المعلومات IS department structure :

بما أن شركة صلاح التجارية هي شركة تصنيعية فإن الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات الذي نراه مناسباً هو حسب (Functional area IS organization) كما هو

موضح في الشكل رقم (٥-٢) :



شكل (٥-٢)

الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات

حيث أن هذا الهيكل التنظيمي لدائرة نظم المعلومات يقوم على توزيع العمل على عدة وظائف، وذلك لتوزيعها على الدوائر المختصة في الشركة، وسيتم شرح القضايا الإدارية والقضايا المالية فيما يلي:

١. القضايا الإدارية:

نلاحظ الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات إنه يحتوي على ما يلي:

مدير دائرة نظم المعلومات:

يتربع المدير على قمة الهيكل التنظيمي لدائرة نظم المعلومات ، ويكون لديه كفاءة إدارية قوية ، وتكون الأنشطة التي يقوم بها مستقلة عن كافة الأنشطة في الدوائر الأخرى ، بحيث لا يكون تابعا لأي منها ، بل يجب أن يكون مسؤولا فقط أمام المدير العام للشركة . وتتلخص مسؤولياته بما يلي :

١ . التخطيط والرقابة لجميع الأنشطة في نظام المعلومات ، وتتضمن هذه الواجبات وضع خطط طويلة وقصيرة المدى للمشروعات التطويرية للنظم .

٢ . إعداد الإجراءات اللازمة للأمن والحماية على الأفراد وأجهزة وبرامج الحاسوب وقاعدة البيانات ..... الخ .

٣ . إعداد السياسات المالية وإدارتها ، كذلك تحليل التكلفة والفعالية ، ويشمل ذلك إعداد الأولويات وأعمال مستخدمي النظام لحساب التكاليف المناسبة ، والقيام بعمل علاقات مع الشركات الموردة والتي تقوم بأعمال الصيانة للأجهزة والمعدات وكافة الإمكانيات المستخدمة لضمان العمل المستمر لها ، والحفاظ على كفاءة أداؤها .

#### ♦ التخطيط والإدارة:

مهمتها الأساسية هي وضع الخطط والسياسات الخاصة بالنظام للعمل على تحقيق الترابط والتكامل بين الأنشطة المختلفة في الشركة ، من خلال دائرة نظم المعلومات .

#### ♦ الخدمات الداعمة:

يحتوي هذا القسم من دائرة نظم المعلومات على الوظائف التالية :

١ . مشرف قاعدة البيانات : يعتبر هذا الشخص هو المرجع الرئيسي لأي عملية تحدث على

قاعدة البيانات الرئيسية مثل : التحديث أو الإضافة أو الحذف أو أي عملية أخرى .

٢ . مبرمجي النظام : يقوم هذا الفريق (شخص أو فريق) بعملية تصميم وبناء قواعد البيانات

وتنظيمها ، واختيار البرامج الجاهزة والأجهزة المستخدمة في دائرة نظم المعلومات . كما

يقوم بالعمليات الخاصة بقاعدة البيانات مثل المتابعة والرقابة اليومية لقاعدة البيانات وصيانتها ، والتنسيق مع الدوائر الأخرى التي تستخدم قاعدة البيانات .

٣. مركز المعلومات : وهو عبارة عن القسم الذي يقدم كافة المعلومات المطلوبة إلى الدوائر الأخرى ، وكل من يحتاجها ، لزيادة الفعالية في العمل للدوائر الأخرى ، لاتخاذ قرارات صحيحة ودقيقة .

٤. أمن قاعدة البيانات : وهي عبارة عن القسم الذي يقوم على تصميم وملاحظة وصيانة عملية الرقابة من أجل قواعد البيانات ، ويحتوي على محلل أمن قاعدة البيانات الذي يصمم ويصون عمليات الرقابة من أجل أمن وتكامل قاعدة البيانات ، ويلاحظ تشغيل قاعدة البيانات لتعزيز الاستخدام الآمن لها ، ولا يوجد هناك فصل بين هذا القسم وقسم مركز المعلومات حيث أن هذين القسمين يكمل كل منهما الآخر في العمليات والرقابة على القواعد الرئيسية للبيانات .

#### ◆ نظام الإنتاج :

يحتوي هذا النظام على معلومات عن مراقبة المخزون في الشركة ، كما يحتوي على معلومات عن هندسة وجدولة التصنيع في دائرة الإنتاج لشركة صلاح التجارية .

يتم جمع المعلومات اليومية عن المخزون سواء من المواد الأولية أو المواد الجاهزة ليتم تخزينها في الملف المخصص لها في قاعدة البيانات وذلك لاستخدامها بأفضل طريقة وأسرع وقت ممكن عند الحاجة لها .

يحتوي ملف هندسة التصنيع على المعلومات الخاصة بخطوط الإنتاج وكيفية عملها ، ومتابعة بعض الأخطاء التي تحصل فيها ، بحيث تساعد هذه المعلومات على زيادة المعرفة عن خطوط الإنتاج للموظفين أو العاملين الجدد ، بحيث يمكن إعطاء تقرير يحتوي صورة واضحة عن كافة خطوط الإنتاج وعملياتها .

وملف جدولة التصنيع ، يحتوي على معلومات عن كميات المواد اليومية التي يجب أن تتوفر لكل خط إنتاج في المصنع ، بالإضافة إلى كمية المنتجات الجاهزة التي تكون متوفرة في نهاية اليوم العملي ، ويمكن جمع هذه المعلومات وتحليلها وبالتالي الاستفادة منها عند اللزوم في تطور أو زيادة الكميات (سواء لكل خط إنتاج أو الكميات الجاهزة) في الشركة .

#### ◆ نظام التسويق :

يحتوي هذا النظام على ملفات خاصة وهي : ملف المبيعات ، و ملف خدمات الزبائن ، و ملف بحث السوق .

ملف المبيعات يحتوي على معلومات عن كمية المبيعات اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية أو حتى السنوية ، والاستفادة من هذه المعلومات في عملية التنبؤ عن المبيعات المستقبلية للشركة في حالة حدوث تطور في السوق أو خطوط الإنتاج . كما يحتوي هذا الملف على خطط تسويقية للمبيعات .

ملف خدمات الزبائن يحتوي على أسماء الزبائن الذين تتعامل معهم الشركة وتقدم لهم خدمات معينة مثل إيصال المنتجات الخاصة بهم ، كذلك يحتوي على معلومات عن الكميات التي يحتاجها كل زبون لتساعد في عمليات الخصم وعمل تقييم لهؤلاء الزبائن .

ملف بحث السوق يحتوي على معلومات يتم جمعها عن السوق الذي تقوم الشركة بعرض منتجاتها به ، وتحليل هذه المعلومات للاستفادة من الفرص المستقبلية أمام هذا السوق ومحاولة تجنب المخاطر الناتجة من السوق .

#### ◆ نظام المؤسسة :

يحتوي هذا النظام على : ملف التمويل ، و ملف علم الإدارة ، و ملف عن الأفراد .  
ملف التمويل يحتوي على معلومات عن جميع الأنشطة اللازمة لتوفير الأموال الضرورية لتسيير العمل في الشركة وذلك بأقل تكلفة ممكنة وبدون أعباء إضافية على الميزانية ، ومن هذه

الأنشطة عمليات التحليل المالي وعمليات تحليل التكاليف وتخطيط متطلبات رأس المال ، وعمليات قياس الدخل لدى الفرد المستهلك .

ملف علم الإدارة يحتوي على معلومات عن العمليات الإدارية الخاصة بالشركة للمساعدة والدعم في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الشركة .

ملف الأفراد ويحتوي على معلومات عن جميع الأفراد العاملين في الشركة وتوزيعهم على الدوائر المختلفة ، كما يحتوي على تخصص ومؤهل والدرجة الوظيفية وراتب وأجر كل موظف أو عامل في الشركة .

#### ◆ مركز البيانات والشبكات :

يقوم هذا القسم بعملية تشغيل ومراقبة للشبكة المحلية (LAN) في الشركة ، بحيث يتطلع على كافة العمليات من عمليات الإدخال والإخراج للبيانات في الشبكة ، وكذلك التحكم في عمليات إرسال واستقبال البيانات إلى ومن مراكز التوزيع التابعة للشركة ، وذلك بالتنسيق مع شركة الاتصالات الفلسطينية (شبكة PalNet) .

ولكن في الوقت الحالي ، لا يمكن تطبيق هذا النظام في شركة صلاح التجارية بهذا الشكل ، وذلك لأن حجم الشركة صغير نسبياً ، ولذا ، نقترح أن يتم توزيع المهام على أقسام ثلاثة ، كما هو موضح في

الشكل (٣-٥) التالي :

الأنشطة عمليات التحليل المالي وعمليات تحليل التكاليف وتخطيط متطلبات رأس المال ، وعمليات قياس الدخل لدى الفرد المستهلك .

ملف علم الإدارة يحتوي على معلومات عن العمليات الإدارية الخاصة بالشركة للمساعدة والدعم في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الشركة .

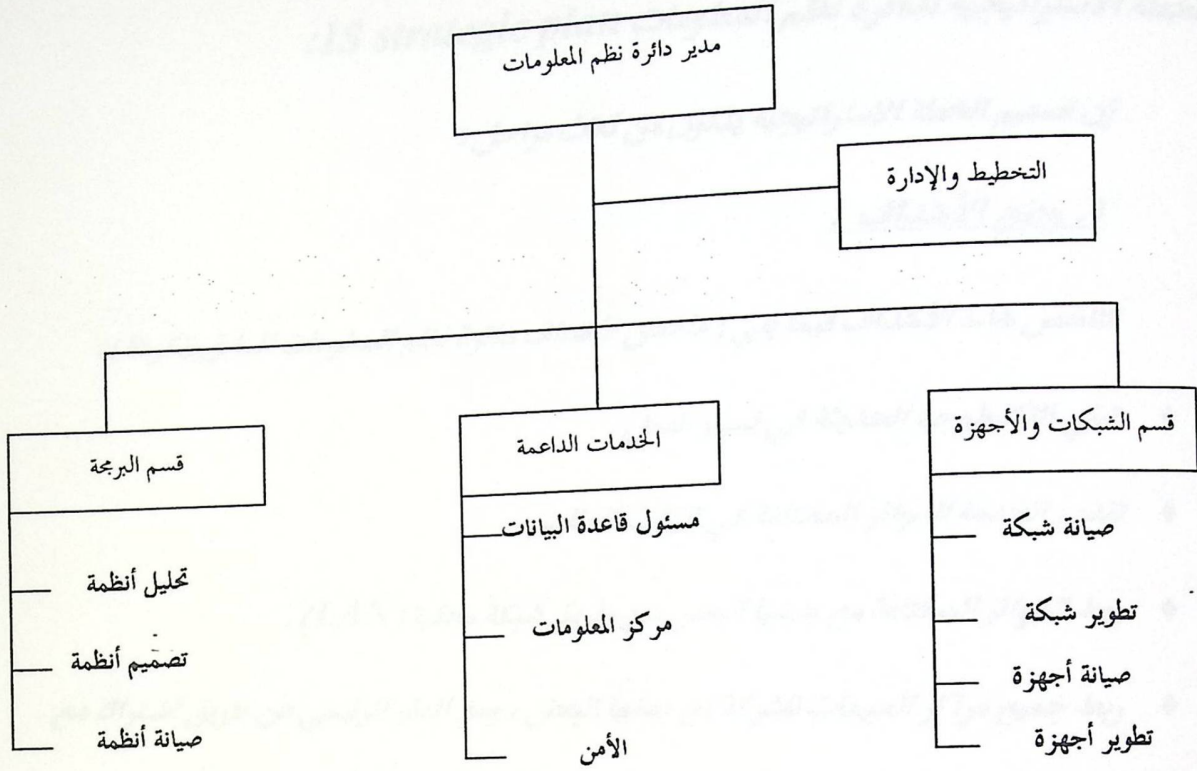
ملف الأفراد ويحتوي على معلومات عن جميع الأفراد العاملين في الشركة وتوزيعهم على الدوائر المختلفة ، كما يحتوي على تخصص ومؤهل والدرجة الوظيفية وراتب وأجر كل موظف أو عامل في الشركة .

#### ◆ مركز البيانات والشبكات :

يقوم هذا القسم بعملية تشغيل ومراقبة للشبكة المحلية (LAN) في الشركة ، بحيث يتطلع على كافة العمليات من عمليات الإدخال والإخراج للبيانات في الشبكة ، وكذلك التحكم في عمليات إرسال واستقبال البيانات إلى ومن مراكز التوزيع التابعة للشركة ، وذلك بالتنسيق مع شركة الاتصالات الفلسطينية (شبكة PalNet) .

ولكن في الوقت الحالي ، لا يمكن تطبيق هذا النظام في شركة صلاح التجارية بهذا الشكل ، وذلك لأن حجم الشركة صغير نسبياً ، ولذا ، نقترح أن يتم توزيع المهام على أقسام ثلاثة ، كما هو موضح في

الشكل (٣-٥) التالي :



الشكل (٥-٣)

الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات لشركة صلاح التجارية الصناعية

## ٢. القضايا المالية:

بما أن دائرة نظم المعلومات جديدة في الشركة فإن تكلفتها في البداية تكون مرتفعة نوعاً ما وسيتم بيان التكلفة الإجمالية لهذه الدائرة فيما بعد ، أما بالنسبة للعوائد التي تجنيها الشركة من هذه الدائرة فهي:

١. المعلومات: تقوم دائرة نظم المعلومات على تزويد شركة صلاح التجارية بكافة دوائرها ،

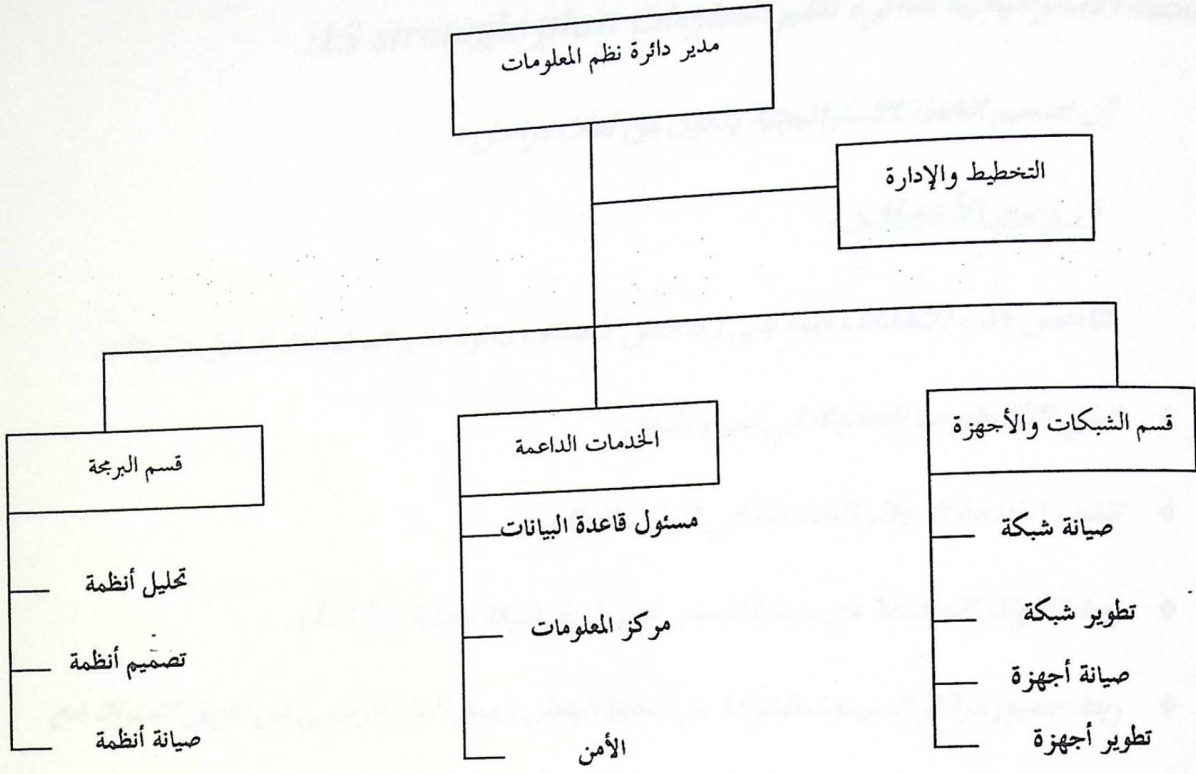
بالمعلومات التي تحتاجها ، والتي تساعد في عمليات اتخاذ القرارات ، وزيادة نسبة

المبيعات .

٢. Chargeback: بما أن دائرة نظم المعلومات ضمن شركة صلاح التجارية وهذه

الشركة هي عائلية ، فإنه في الوقت الحالي لن يتم تطبيق هذا المبدأ على دائرة نظم

المعلومات في تحصيل ما تستحقه من الدوائر الأخرى نتيجة تزويدها بالمعلومات.



الشكل (٥-٣)

الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات لشركة صلاح التجارية الصناعية

## ٢. القضايا المالية:

بما أن دائرة نظم المعلومات جديدة في الشركة فإن تكلفتها في البداية تكون مرتفعة نوعاً ما وسيتم بيان التكلفة الإجمالية لهذه الدائرة فيما بعد ، أما بالنسبة للعوائد التي تجنيها الشركة من هذه الدائرة فهي:

١. المعلومات: تقوم دائرة نظم المعلومات على تزويد شركة صلاح التجارية بكافة دوائرها ،

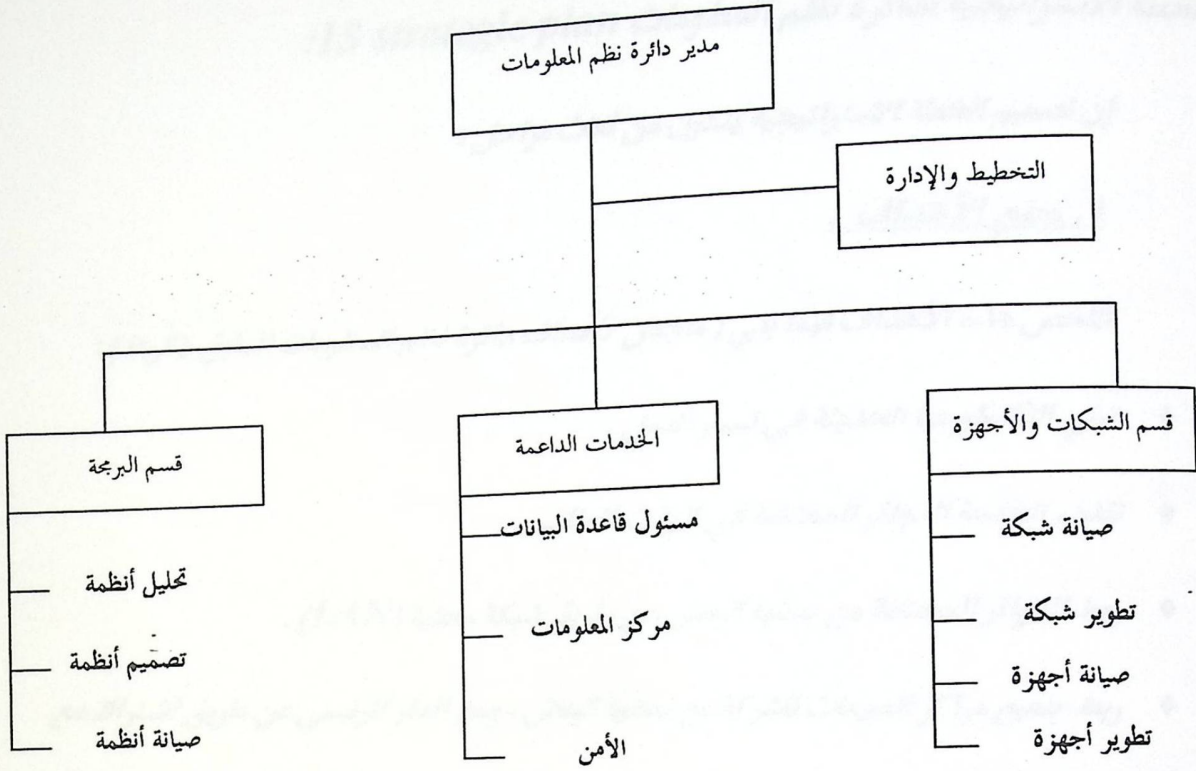
بالمعلومات التي تحتاجها ، والتي تساعد في عمليات اتخاذ القرارات ، وزيادة نسبة

المبيعات .

٢. Chargeback: بما أن دائرة نظم المعلومات ضمن شركة صلاح التجارية وهذه

الشركة هي عائلية ، فإنه في الوقت الحالي لن يتم تطبيق هذا المبدأ على دائرة نظم

المعلومات في تحصيل ما تستحقه من الدوائر الأخرى نتيجة تزويدها بالمعلومات.



الشكل (٥-٣)

الهيكل التنظيمي المقترح لدائرة نظم المعلومات لشركة صلاح التجارية الصناعية

## ٢. القضايا المالية :

بما أن دائرة نظم المعلومات جديدة في الشركة فإن تكلفتها في البداية تكون مرتفعة نوعاً ما وسيتم بيان التكلفة الإجمالية لهذه الدائرة فيما بعد ، أما بالنسبة للعوائد التي تجنيها الشركة من هذه الدائرة فهي :

١. المعلومات : تقوم دائرة نظم المعلومات على تزويد شركة صلاح التجارية بكافة دوائرها ،

بالمعلومات التي تحتاجها ، والتي تساعد في عمليات اتخاذ القرارات ، وزيادة نسبة

المبيعات .

٢. Chargeback : بما أن دائرة نظم المعلومات ضمن شركة صلاح التجارية وهذه

الشركة هي عائلية ، فإنه في الوقت الحالي لن يتم تطبيق هذا المبدأ على دائرة نظم

المعلومات في تحصيل ما تستحقه من الدوائر الأخرى نتيجة تزويدها بالمعلومات.

## الخطة الاستراتيجية لدائرة نظم المعلومات IS strategic plan:

إن تصميم الخطة الاستراتيجية يتكون من ثلاث مراحل:

### ١. وضع الأهداف:

تتلخص هذه الأهداف فيما يلي (ملخص لأهداف دائرة نظم المعلومات السابق ذكرها):

- ◆ تبني التكنولوجيا الحديثة في تسيير العمل .
- ◆ تقديم الخدمة للدوائر المختلفة في الوقت المناسب .
- ◆ ربط الدوائر المختلفة مع بعضها البعض عن طريق شبكة محلية (LAN).
- ◆ ربط جميع مراكز المبيعات للشركة مع بعضها البعض ، ومع المقر الرئيسي عن طريق اشتراك مع شركة الاتصالات الفلسطينية (PalNet).

### ٢. تحليل الوضع الداخلي والخارجي لدائرة نظم المعلومات:

نقاط القوة الموجودة لدى دائرة نظم المعلومات:

- ◆ السعي الدائم للشركة نحو التطور في مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالتكنولوجيا .
- ◆ الرغبة في تسهيل العمل واستخدام تكنولوجيا الحاسوب بدل العمل اليدوي .
- ◆ رأسمال الشركة والذي يمكنها من تغطية تكاليف إنشاء الدائرة وتشغيلها بالشكل الصحيح.

نقاط الضعف لدى دائرة نظم المعلومات:

- ◆ عدم استخدام الحاسوب حالياً بشكل مناسب .
- ◆ عدم الإدراك والمعرفة بنظم المعلومات وفوائدها للشركة .
- ◆ عدم وجود الخبرة الكاملة لدى مديري الدوائر باستخدام الحاسوب وتطبيقات نظم

-- المعلومات.

### الفرص المتاحة أمام دائرة نظم المعلومات :

- ◆ إمكانية الحصول على أحدث تكنولوجيا بأسرع وقت وبأقل تكلفة .
- ◆ توفر الخبراء والمختصين في مجال نظم المعلومات .
- ◆ الاشتراك في شركة الاتصالات الفلسطينية ( شبكة Palnet ) وربط مراكز التوزيع بعضها ببعض ومع المقر الرئيسي مما يسهل تبادل المعلومات بصورة كبيرة .

### المخاطر التي تواجه دائرة نظم المعلومات :

- ◆ رفض الموظفين في الشركة لفكرة استخدام نظم المعلومات وبالتالي إفشال هذه الفكرة .
- ◆ احتمال رفض إدارة الشركة لتمويل الدائرة باحتياجاتها وما يترتب عليه من فشل للخطط التي تحددها إدارة الشركة .

### ٣. عملية البدء بالتطبيق Establishing strategic initiative :

- ◆ إقناع إدارة الشركة بجدوى إيجاد دائرة نظم معلومات متكاملة تقدم خدماتها للدوائر المختلفة.

- ◆ الاتصال مع مديرين الدوائر وإشراكهم في بناء النظام .
- ◆ وجود فرصة لشراء التكنولوجيا الحديثة بتكلفة أقل .
- ◆ توفر كوادر مؤهلة قادرة على بناء النظام بشكل سليم .
- ◆ إعداد برامج التدريب للموظفين العاملين في الشركة .
- ◆ إمكانية تقديم الخدمة للمؤسسات الأخرى غير المنافسة .

أما بالنسبة للاستراتيجية التي يجب أن تتبعها دائرة نظم المعلومات فهي *Centrally planned* (التخطيط المركزي) وهي عبارة عن استراتيجية تكون فيها دائرة نظم المعلومات هي المسيطرة على تطبيق نظام المعلومات ، ويكون السبب في استخدام هذه الاستراتيجية أن الموظفين في شركة

صلاح التجارية لا يلمون بالمعلومات عن النظام الجديد ، وبالتالي على دائرة نظم المعلومات أن تسيطر أيضاً للأسباب التالية :

١. أن الاستراتيجية تساهم في التطور المستمر وبشكل كبير بحيث يخدم مصالح وأهداف الشركة .
٢. تناسب بشكل أكبر مع هيكلية وتنظيم الشركة الموجود .
٣. ربط دائرة النظم بكل المستويات الإدارية ، وتقديم الخدمات لها جميعاً .
٤. مستخدمي نظم المعلومات هم الذين يحددون احتياجاتهم وبالتالي احتياجات دائرة نظم المعلومات .

٥. العاملين في دائرة نظم المعلومات هم الذين يخططون لكل ما يتعلق بنظم المعلومات والتكنولوجيا المستخدمة فيها لضمان توافق الأجهزة مع بعضها ومع الشبكة ، ولضمان تقديم الخدمة بالشكل المناسب المطلوب وبالسرعة المناسبة .

٦. أن هذه الاستراتيجية هي الأنسب بالمقارنة مع غيرها .
- وبذلك سيتم تنفيذ واتباع هذه الخطة لمدة تتراوح بين ٣-٤ سنوات (وهي المدة لتطبيق الخطة الاستراتيجية الخاصة بالتكنولوجيا ) ، وبعدها سيتم اعتماد استراتيجية monopoly لأن دائرة النظم بعد هذه الفترة قادرة على تنفيذ هذه الاستراتيجية بنجاح .

### خطة العمليات لدائرة نظم المعلومات Transactional plan :

وهي عبارة عن الطريقة التي يتم اتباعها بهدف تنفيذ ال Strategic Plan والمساهمة في

تحقيق الأهداف .

الخطوات التي ستقوم بها دائرة نظم المعلومات لتحقيق ال Transaction Plan هي :

- ١- توفير الأجهزة اللازمة لكافة الدوائر في الشركة ، حيث ستقوم دائرة نظم المعلومات بتحديد عدد الأجهزة المطلوبة للدوائر ، وما هي البرامج المحملة عليها ، وما هي مواصفاتها .

مواصفاتها .

٢- ربط الدوائر المختلفة في الشركة عن طريق استخدام الشبكة المحلية LAN ، وذلك لتسهيل عمليات التبادل بين الدوائر .

٣- بناء نظم معلومات خاصة لكل دائرة في الشركة وبالشكل الذي يتلاءم مع احتياجات هذه الدوائر ، بعد عملية التنسيق مع رؤساء هذه الدوائر . وذلك لأن كل دائرة تحتاج إلى نظام يختلف عن الدوائر الأخرى سواء في المعلومات المطلوبة ، أو من حيث شكل البيانات وغيره .

٤- بناء قاعدة بيانات تحتوي على جميع البيانات التي تخدم الشركة وتحقق مصالحها ، مثل بيانات عن المنتجات أو السوق أو خطوط الإنتاج ، أو عن الزبائن والمزودين ، أو حتى عن مراكز البيع .

٥- توظيف أفراد متخصصين في نظم المعلومات ، وهندسة أنظمة الحاسوب والبرمجة وتحليل النظم وذلك لتغطية الاحتياجات إلى هؤلاء الأفراد ، وخصوصاً أن هذه الدائرة جديدة في الشركة وتحتاج إلى متخصصين في مجالات الحاسوب والبرمجة .

٦- إعداد برامج تدريب للموظفين الموجودين في الشركة في استخدام النظام الجديد ولمواكبة التطور المستمر في مجال نظم المعلومات والحاسوب .

٧- وضع خطة تمويل للسنوات القادمة ، بحيث تحتوي هذه الخطة على جميع الاحتياجات التي تتطلبها الدائرة في المستقبل والعمل على توفيرها في الوقت المناسب، من خلال الاستفادة من المعلومات التي تنتجها دائرة نظم المعلومات والتي تزود بها الدوائر الأخرى مقابل مبلغ يدفع من الدائرة المعنية (Chargeback) .

٨- الاشتراك في وضع الخطة العامة في الشركة .

## متطلبات الدائرة من Hardware & Software:

### 1. Hardware:

- ◆ ال Server الرئيسي والذي تكون مواصفاته على النحو التالي:
  - سعة تخزين عالية جداً بالحد الأدنى ٢٤ جيجا بايت .
  - الذاكرة الرئيسية على الأقل ١٢٨ ميغا بايت .
  - يحتوي على CD-ROM بسرعة X٤٠ على الأقل .
- ◆ الحاسبات الشخصية (PCs) ويكون عددها خمسة أجهزة ، ويجب أن تحتوي على المواصفات التالية :
- ⇨ Hard disk : ويجب أن لا تقل سعته عن ١,٥ GB وذلك لعدم وجود برامج رئيسية ستحمل على هذه الأجهزة، حيث أن كافة التطبيقات ستكون محملة على ال Server الرئيسي .
- ⇨ RAM : الوضع الطبيعي أن تكون ذاكرة الجهاز ٦٤ ميغا بايت على الأقل ، وذلك لمجارية السرعة والحصول على المعلومات والبيانات من ال Server الرئيسي .
- ⇨ CD-ROM : بحيث يكون على كل جهاز CD-ROM بسرعة X٤٠ وذلك لاستخدامه في تحميل بعض البرامج مثل النوافذ ٩٨ (windows ٩٨).
- ◆ كرت للشبكة بالإضافة إلى كرت للصوت .
- ◆ كابلات وأسلاك التوصيل ، وذلك للوصل بين الأجهزة والجهاز الرئيسي .
- ◆ Fax وmodem و تلفون وذلك لاستخدامها للاتصال بشبكة الإنترنت .
- ◆ شبكة داخلية (LAN) وذلك لربط دائرة نظم المعلومات مع أقسامها ، وربطها مع الدوائر الأخرى في الشركة .
- ◆ طابعة رئيسية ويفضل أن تكون Laser .

◆ مكيف ، وهذا المكيف يجب أن يكون في الغرفة الموجود فيها الجهاز الرئيسي ، وذلك للحفاظ على درجة حرارة معينة لتلك الغرفة .

◆ جهاز تخزين الطاقة ( UPS ) وذلك في حالة انقطاع التيار الكهربائي .

◆ جهاز إنذار في الغرفة التي يوجد بها الجهاز الرئيسي ، وذلك للتنبيه في حالة حدوث حريق في تلك الغرفة .

## ٢. Software :

◆ إصدار حديث من النوافذ مثل Windows ٩٨ وذلك لتحميل بعض التطبيقات عليه .

◆ برامج Microsoft office مثل Word , Excel , Access , Power point ,

وذلك للاستخدامات المختلفة لهذه التطبيقات .

◆ البرامج اللازمة لربط الشبكة الداخلية مثل Widows NT .

◆ البرامج اللازمة لعملية الاتصال بالإنترنت مثل Netscape .

◆ برامج حماية التطبيقات مثل Scan ٩٥ , Antivirus , TNT virus .

## توظيف أفراد دائرة نظم المعلومات :

### ١. مدير دائرة نظم المعلومات :

يقوم المدير بالإشراف إلى أعمال جميع الأقسام الموجودة في الدائرة ، ويقوم أيضاً بالاتصال والتنسيق مع الدوائر الأخرى ، هذا ويكون المدير هو حلقة الاتصال بين الدائرة وإدارة الشركة ، وهو الذي يقوم بتحديد احتياجات الدائرة ، ووضع الخطط المستقبلية للدائرة ، كما ويساهم في وضع الخطط المستقبلية للشركة .

ويجب أن يكون هذا المدير من المتخصصين في مجال نظم المعلومات .

## ٢. التخطيط والإدارة:

يقوم بأعمال التنسيق لأعمال الدائرة ويقوم بالأعمال المكتبية التي يقوم بها السكرتير عادة ، ويجب أن يكون هذا الشخص حاصل على شهادة إدارة وأتمتة مكاتب كحد أدنى .

## ٣. قسم الشبكات والأجهزة:

ويقوم هذا القسم بأربع مهام رئيسية وهي :

- تطوير الشبكات الموجودة في الدائرة .
- تطوير الأجهزة الموجودة في الدائرة .
- العمل على صيانة هذه الشبكات .
- العمل على صيانة الأجهزة الموجودة بشكل دوري .

في الوقت الحالي يمكن الاكتفاء بموظف واحد في هذا القسم على أن يكون هذا الشخص متخصص في هندسة أنظمة المعلومات .

## ٤. الخدمات الداعمة:

ويكون هذا القسم مسؤول عن تقديم الخدمات المعلوماتية للدوائر الأخرى ، وذلك عن طريق استخدام قاعدة البيانات ، بالإضافة إلى إعداد معلومات غير موجودة على قاعدة البيانات ، كما ويقوم بتحديد أساليب الحفاظ على أمن قاعدة البيانات عن طريق استخدام كلمات السر ( password ) أو عن طريق أجهزة الحماية المختلفة .

وفي الوقت الحالي يمكن الاكتفاء أيضاً بموظف واحد فقط ، ويجب أن يكون متخصص في

نظم المعلومات أو في برمجة الحاسوب .

## ٥. قسم البرمجة :

ويقوم هذا القسم بتحليل الأنظمة وتحديد مدخلاتها ومخرجاتها ، والقيام ببناء النظام

واختباره ومتابعة تطبيقه ، كما أنه يقوم بأعمال الصيانة المختلفة فيه .

وحالياً يمكن الاكتفاء بموظف واحد يقوم بأعمال القسم المختلفة ، ويجب أن يكون من

المتخصصين في برمجة الحاسوب .

أي أن دائرة نظم المعلومات بحاجة في الوقت الحالي إلى أربع موظفين بالإضافة إلى مدير

الدائرة .

ميزانية دائرة نظم المعلومات :

المعدات	التعدد	السعر \$	المجموع
أجهزة شخصية (PCs)	٥	\$1000	\$5000
جهاز رئيسي (Central Computer)	1	\$3000	\$3000
لوحة (HUBs)	1	\$290	\$290
Panel لتثبيت الـ HUBs	1	\$130	\$130
أسلاك نوع Twisted Pair خاص بشبكة LAN		\$500	\$500
اشتراك في شبكة Palnet		\$500	\$500
بطاقة للشبكة	٥	\$30	\$150
فیش (Sockets)	10	\$5	\$50
تطبيقات مكتبية كاملة	1	\$500	\$500
نظام تشغيل الشبكات	1	\$1100	\$1100
طابعة	1	\$1000	\$1000
جهاز إندار	1	\$2000	\$2000
مكيف	1	\$1000	\$1000
المجموع			\$15320

جدول (٥-١) ميزانية دائرة نظم المعلومات

## احتياجات تجهيز باقي النظام في الدوائر الأخرى :

بما أنه يوجد في الدوائر الأخرى أجهزة شخصية ، فإننا لسنا بحاجة إلى أجهزة جديدة

لتطبيق هذا النظام ، ولكننا سنكون بحاجة إلى ما يلي :

١. لوحة HUBs لربط الأجهزة في الدوائر مع الجهاز الرئيسي بتكلفة \$٣٩٠.

٢. أسلاك نوع Twisted Pair بتكلفة \$٢٠٠.

٣. Panel لحمل الـ HUBs بتكلفة \$١٣٠.

٤. بطاقة شبكة لكل جهاز بتكلفة  $٣٠ * ٥ = ١٥٠$  \$.

٥. Sockets عدد ١٠ بتكلفة \$٥٠.

والتكلفة الكاملة لتجهيز باقي الدوائر الأخرى بنظام المعلومات هي : \$٩١٠.

## أساليب حماية دائرة نظم المعلومات :

١. وضع كلمات سر (Passwords) على الشبكة المحلية بحيث لا يدخل إلى هذه الشبكة

إلا من يعرف هذه الكلمة .

٢. استخدام برامج حماية لمنع الدخول الغير شرعي من موظفي دائرة إلى ملفات دائرة

أخرى ، وذلك بوضع Login Name على الجهاز بالإضافة إلى كلمة سر مرتبطة مع

هذه الـ Login Name .

٣. وضع جهاز إنذار لدائرة نظم المعلومات ، وذلك لحماية الدائرة من الحرائق .

٤. عمل برامج التغطية (Backup) للبيانات الموجودة على قاعدة البيانات الرئيسية وذلك

بعمل تغطية يومية وأسبوعية وشهرية وسنوية .

٥. التنسيق مع أحد مراكز الحاسوب الموجودة في المدينة لتوفير الـ Hardware التي

تحتاجها الدائرة بأسرع وقت ممكن .

٦. وجود (Uninterrupted Power Supply U.P.S) وذلك لمواجهة حالة انقطاع

التيار الكهربائي.

٦. وجود (Uninterrupted Power Supply U.P.S) وذلك لمواجهة حالة انقطاع

التيار الكهربائي.

# الفصل السادس

## برنامج قسم المشتريات

## تصميم برنامج تطبيقي للشركة

مقدمة :

إن إحدى متطلبات بحث التخرج هو القيام بعمل برنامج محوسب لإحدى الدوائر في الشركة ، وبناءً على طلب من مدير الشركة العام بعمل برنامج محوسب لقسم المشتريات ، فقد قمنا نحن - فريق البحث - بعمل برنامج محوسب لقسم المشتريات في شركة صلاح التجارية الصناعية .

وقد قمنا من خلال دراستنا لهذا القسم بالتعرف على جميع البيانات المتعلقة به ، وعملية انسياب المعلومات به ، حيث يتم العمل في قسم المشتريات بطريقة يدوية وبدون استخدام الحاسوب ، مما يؤدي إلى وقت وجهد كبيرين في عملية تسجيل البيانات والوصول إليها ، وإمكانية حدوث أخطاء في تسجيلها ، بالإضافة إلى إمكانية ضياع وتلف لهذه الملفات اليدوية .

وسنقوم بعمل برنامج يتم تصميمه على جهاز الحاسوب ، باستخدام لغة Access ٩٧ للحد من المشاكل التي تواجه هذا القسم في الوقت الحالي .

### الأهداف :

الهدف من هذا الجزء من البحث هو إيجاد برنامج محوسب لقسم المشتريات ، للحد من المشاكل التي تواجه هذا القسم حالياً ، بحيث يقوم هذا البرنامج بتحويل العمل اليدوي المستخدم في القسم إلى عمليات محوسبة من أجل تسهيل طبيعة العمل في تسجيل واسترجاع وتحديث البيانات من حيث الدقة والسرعة وسهولة تسجيل المعلومات والوصول إليها ، وحماية هذه الملفات من التلف أو الضياع .

## الجدولة الزمنية لتصميم البرنامج

الجدولة الزمنية لتصميم البرنامج تمر في خمس مراحل ، وهذه المراحل موضحة في

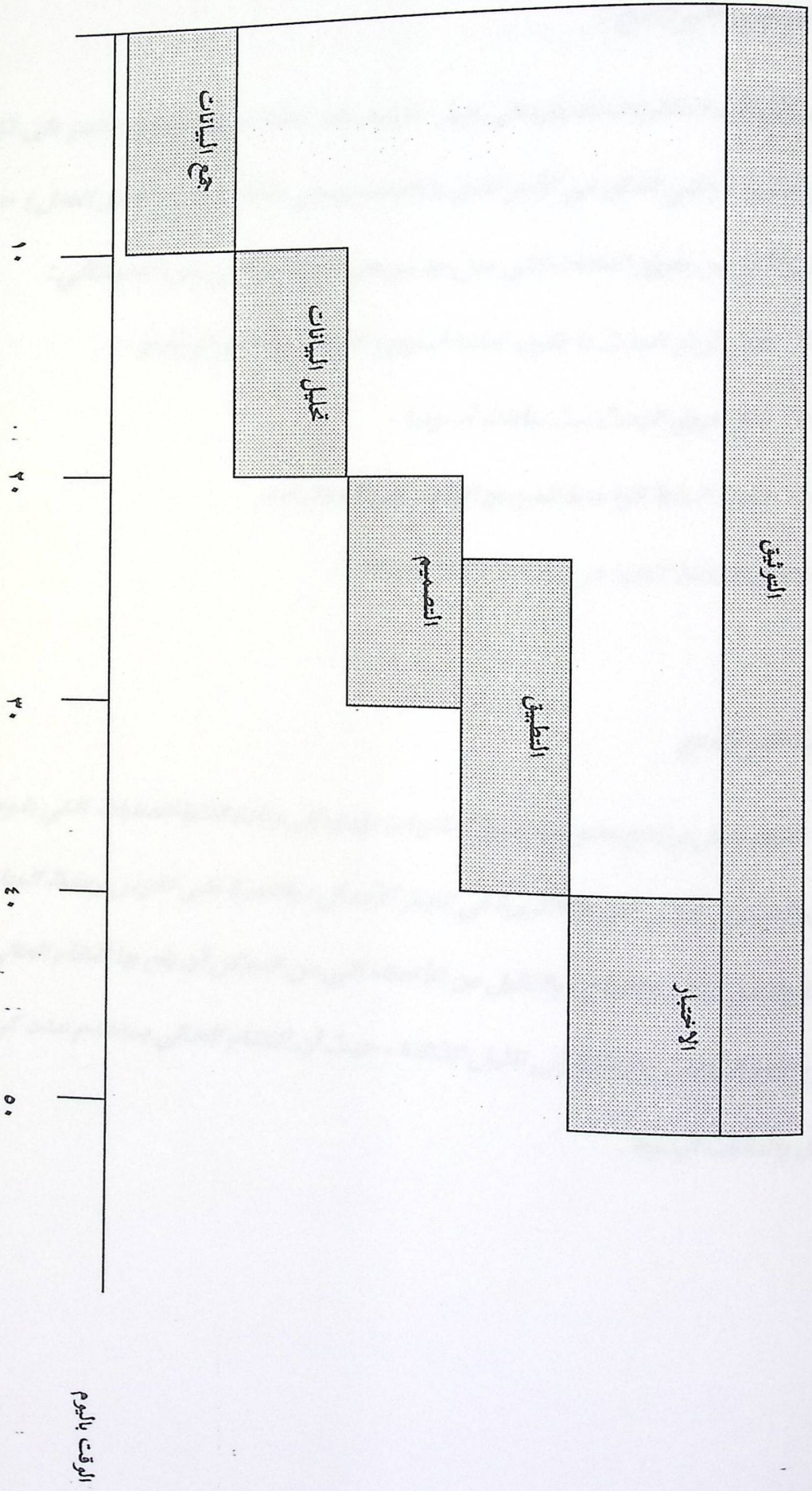
الجدول التالي :

أسم المرحلة	زمن المرحلة
١. مرحلة جمع البيانات	١٠ أيام
٢. مرحلة تحليل البيانات	١٠ أيام
٣. مرحلة التصميم	١٠ يوم
٤. مرحلة التطبيق	١٥ يوم
٥. مرحلة الاختبار	١٠ أيام
المجموع	٥٥ يوم

جدول رقم (٦-١) المراحل الزمنية للتصميم

بالإضافة إلى عملية توثيق للبيانات في كل مرحلة من المراحل المبينة في الجدول .

والرسم التالي يوضح هذه المراحل حسب *Gantt Chart* .



شكل رقم (٦-١) Gantt chart

## تكلفة تصميم البرنامج :

بما أن قسم المشتريات يحتوي على جهاز حاسوب فإن تكلفة تطبيق البرنامج تقتصر على تكلفة المصادر البشرية ، والتي تتمثل في الأجر الذي يتقاضاه مبرمجي هذا البرنامج (فريق العمل) حيث تم حساب الأجر عن طريق الساعات التي عمل بها مبرمجي البرنامج وهي على النحو التالي :

◇ عمل فريق البحث ما يقارب ثمانية أسابيع (٥٥ يوم) في تجهيز البرنامج .

◇ عمل فريق البحث ست ساعات أسبوعياً .

◇ تكلفة الساعة الواحدة للمبرمج الواحد هي ٧ دولارات .

فتكون التكلفة الكلية هي :  $8 * 6 * 7 * 2 = \$ 672$  .

## أهمية البرنامج

القيام بعمل برنامج محوسب لقسم المشتريات يؤدي إلى زيادة فعالية العمليات التي يقوم بها ، ويكون ذلك من خلال السرعة الكبيرة في إنجاز الأعمال ، والقدرة على تخزين وحفظ المعلومات لفترة طويلة من التلف والضياع ، والتقليل من الأخطاء التي من الممكن أن يقع بها النظام الحالي من تكرار وخطأ للبيانات بالإضافة إلى تقليل التكلفة ، حيث أن النظام الحالي يستخدم عدد كبير من الأوراق والملفات اليدوية .

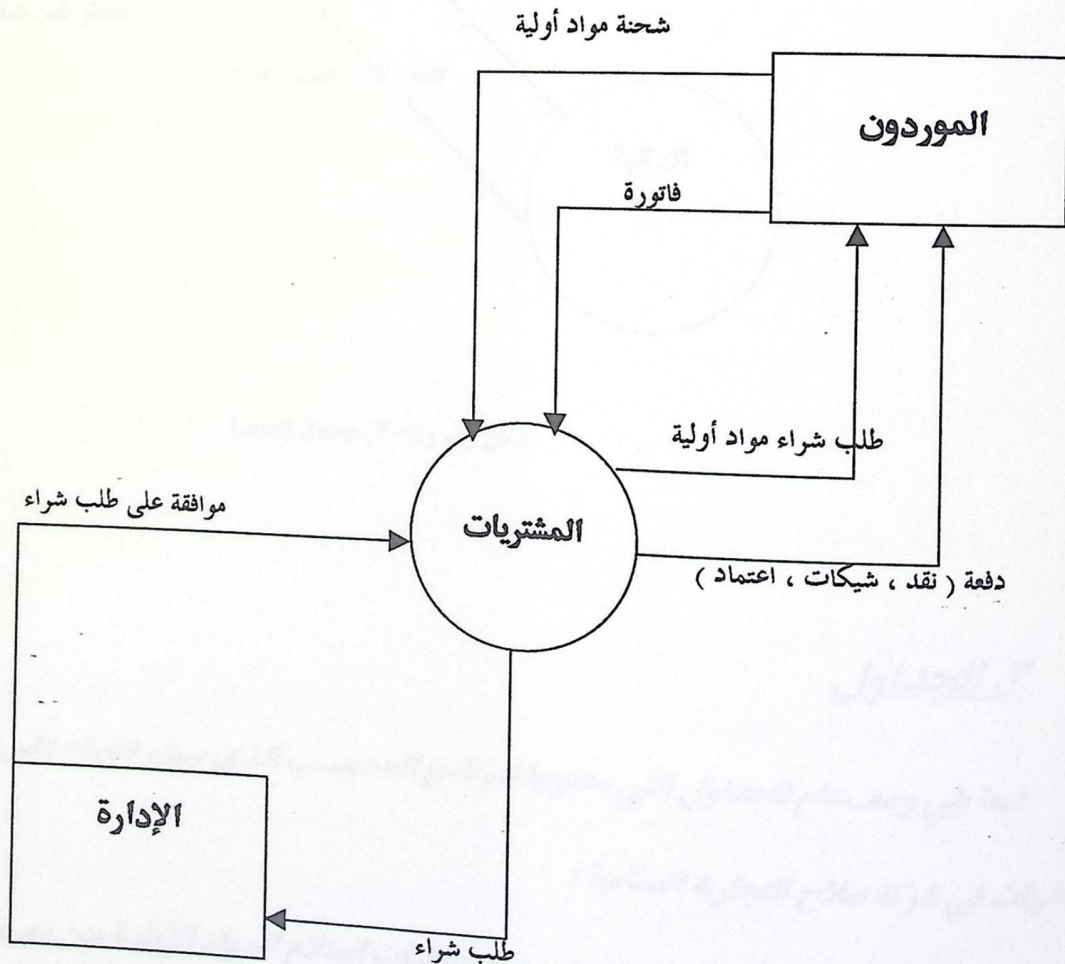
## تحديد المطلوب من البرنامج:

لتحديد المطلوب من البرنامج ، فقد قمنا بعمل مخطط انسياب المعلومات ( DFD ) والذي

يتضمن على عمل Context Diagram و عمل الـ Level Zero ، بالإضافة إلى عمل قائمة

بالجداول والتقارير مع وصف عام لكل منهم .

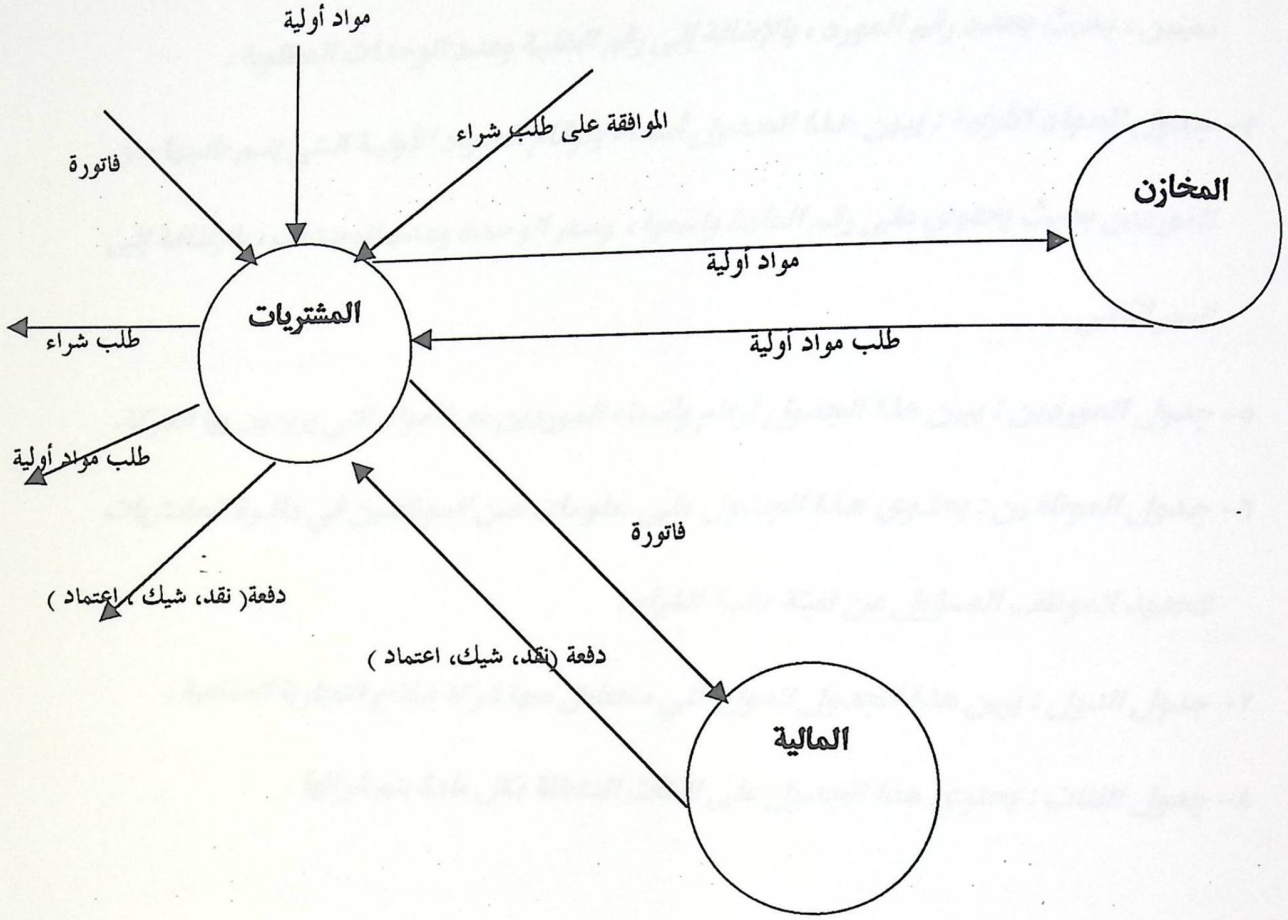
### 1. Context Diagram:



شكل (٦-٢) Context Diagram

## Level Zero:

٢.



شكل رقم (٦-٣) Level Zero

## ٣. الجداول

فيما يلي وصف عام للجداول التي يحتويها البرنامج المحوسب الذي سيتم تطبيقه على قسم

المشتريات في شركة صلاح التجارية الصناعية:

١- جدول الاستلام: يقوم هذا الجدول على بيان عمليات استلام المواد الأولية من مورديها،

بحيث يتم تسجيل تاريخ طلبية الجهاز، والوحدات المطلوبة الخاصة لكل طلبية.

٢- جدول الحركات: يبين هذا الجدول الحركات على طلبية الشراء، بحيث يحدد رقم الحركة ورقم

طلبية الشراء للمساعدة في ربط الجداول بطريقة أسهل.

٣- جدول الشراء : يبين هذا الجدول المعلومات المهمة في طلبية شراء مواد أولية من موردين معينين ، بحيث يحدد رقم المورد ، بالإضافة إلى رقم الطلبية وعدد الوحدات المطلوبة .

٤- جدول المواد الأولية : يبين هذا الجدول أسماء وأرقام المواد الأولية التي يتم طلبها من الموردين بحيث يحتوي على رقم المادة واسمها ، وسعر الوحدة وعدد الوحدات ، بالإضافة إلى السعر الكلي .

٥- جدول الموردين : يبين هذا الجدول أرقام وأسماء الموردين مع المواد التي يزودون بها الشركة .

٦- جدول الموظفين : يحتوي هذا الجدول على معلومات عن الموظفين في دائرة المشتريات لتحديد الموظف المسؤول عن تعبئة طلبية الشراء .

٧- جدول الدول : يبين هذا الجدول الدول التي ستعامل معها شركة صلاح التجارية الصناعية .

٨- جدول الفئات : يحتوي هذا الجدول على الفئات المتعلقة بكل مادة يتم شراؤها .

#### ٤. التقارير:

١. تقرير الطلبيات خلال فترة: يبين هذا التقرير كافة الطلبيات التي حدثت خلال فترة محددة

بتاريخ بداية وتاريخ نهاية المدة .

٢. تقرير الموردون لمادة معينة : يبين هذا التقرير كافة الموردين لمادة معينة يتم إدخالها إلى التقرير

ليطبع كافة المعلومات عن هؤلاء الموردون .

٣. تقرير عن كافة طلبيات الشراء التي قام بها موظف معين : يبين هذا التقرير كافة الطلبيات التي كان

مسؤول عنها موظف معين بحيث يكون هذا الموظف موجود في جدول الموظفين .

٤. تقرير عن طلبيات شراء لمعرفة الكميات التي لم تبعت : يبين هذا التقرير الكميات التي لم تصل

منهم الموردون حسب طلبية الشراء .

## تصميم البرنامج Design :

يتم في هذا الجزء من البحث تصميم الجداول من الناحية العملية ووصف تفصيلي لهذه الجداول والتقارير وتحديد المدخلات والمخرجات ، بالإضافة إلى تحديد العلاقات التي تربط الجداول بعضها ببعض .

### ١. وصف تفصيلي للجداول ( Data Dictionary ):

#### ١. جدول الاستلام:

المفتاح الرئيسي	اسم الحقل	حجم الحقل	نوع البيانات
مفتاح رئيسي	رقم العملية	عدد صحيح طويل	رقم
	تاريخ العملية	تاريخ طويل	تاريخ / وقت
	رقم طلبية الشراء	عدد صحيح طويل	رقم
	الوحدات المستلمة	عدد صحيح	رقم
	سعر الوحدة	عملة	عملة
	السعر الكلي	عملة	عملة

#### ٢. جدول الحركات:

المفتاح الرئيسي	اسم الحقل	حجم الحقل	نوع البيانات
مفتاح رئيسي	رقم الحركة	عدد صحيح طويل	رقم

رقم	عدد صحيح طويل	رقم طلبية الشراء	مفتاح رئيسي
-----	---------------	------------------	-------------

٣. جدول الشراء:

نوع البيانات	حجم الحقل	اسم الحقل	المفتاح الرئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم طلبية الشراء	مفتاح رئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم المورد	
رقم	عدد صحيح طويل	رقم المادة	
رقم	عدد صحيح طويل	عدد الوحدات المطلوبة	
رقم	عدد صحيح طويل	رقم الموظف	
تاريخ / وقت	تاريخ طويل	تاريخ الطلبية	
تاريخ / وقت	تاريخ طويل	التاريخ المطلوب	
تاريخ / وقت	تاريخ طويل	تاريخ الشحن	
نص	٣٠	طريقة الشحن	
عملة	عملة	تكلفة الشحن	

٤. جدول المواد الأولية:

نوع البيانات	حجم الحقل	اسم الحقل	المفتاح الرئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم المادة	مفتاح رئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم المورد	

نص	٣٠	اسم المادة	
نص	٣٠	اسم الفئة	
عملة	عملة	سعر الوحدة	
رقم	رقم	رقم الفئة	

٥. جدول الموردون :

نوع البيانات	حجم الحقل	اسم الحقل	المفتاح الرئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم المورد	مفتاح رئيسي
نص	٣٠	اسم المورد	
نص	٣٠	المدينة	
نص	٣٠	الدولة	
رقم	عدد صحيح طويل	رقم الهاتف	

٦. جدول الموظفين :

نوع البيانات	حجم الحقل	اسم الحقل	المفتاح الرئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم الموظف	مفتاح رئيسي
نص	٣٠	اسم الموظف	
نص	٣٠	الوظيفة	

٧. جدول الدول:

نوع البيانات	نوع الحقل	اسم الحقل	المفتاح الرئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم الدولة	مفتاح رئيسي
نص	٣٠	اسم الدولة	

٨. جدول الفئات:

نوع البيانات	نوع الحقل	اسم الحقل	المفتاح الرئيسي
رقم	عدد صحيح طويل	رقم الفئة	مفتاح رئيسي
نص	٣٠	اسم الفئة	

٢. تحديد المدخلات والمخرجات:

المخرجات (التقارير):

١. تقرير الطلبات خلال فترة: ويحتوي على الحقول التالية:  
رقم طلبية الشراء، وتاريخ الطلبية، واسم المورد، وعدد الوحدات المطلوبة واسم الدولة،  
واسم الموظف.

٢. تقرير الموردين لمادة معينة: ويحتوي على:  
رقم المادة، واسم المادة، واسم الفئة، واسم المورد، واسم الدولة.  
٣. تقرير عن كافة طلبيات الشراء التي قام بها موظف معين: ويحتوي على:  
رقم الموظف، واسم الموظف، رقم الطلبية، وتاريخ الطلبية.

٤. تقرير عن طلبية الشراء لمعرفة الوحدات التي لم تبعث : ويحتوي على :

ورقم طلبية الشراء، وتاريخ الطلبية، عدد الوحدات المطلوبة، والوحدات المستلمة،

والوحدات المتبقية .

وشكل هذه التقارير سيتم توضيحه فيما بعد .

المدخلات(النماذج):

١. نموذج إدخال عملية استلام مواد: يحتوي على الحقول التالية: رقم العملية، تاريخ

العملية، رقم طلبية الشراء، والوحدات المستلمة، سعر الوحدة، السعر الكلي .

٢. نموذج إدخال طلبية شراء: ويحتوي على: رقم طلبية الشراء، وتاريخ الطلبية، والتاريخ

المطلوب، ورقم المورد، وعدد الوحدات المطلوبة، ورقم الموظف، وتاريخ الشحن،

وتكلفة الشحن، وطريقة الشحن .

٣. نموذج إدخال موردين: ويحتوي على رقم المورد، واسم المورد، واسم المدينة، واسم

الدولة، ورقم الهاتف .

٤. نموذج إدخال موظفين: ويحتوي على رقم الموظف، واسم الموظف والوظيفة .

٥. نموذج إدخال دول: ويحتوي على: رقم الدولة واسم الدول .

٦. نموذج إدخال فئة: ويحتوي على رقم الفئة واسم الفئة .

٧. نموذج إدخال مواد أولية: ويحتوي على رقم المادة واسم المادة ورقم المورد، وسعر

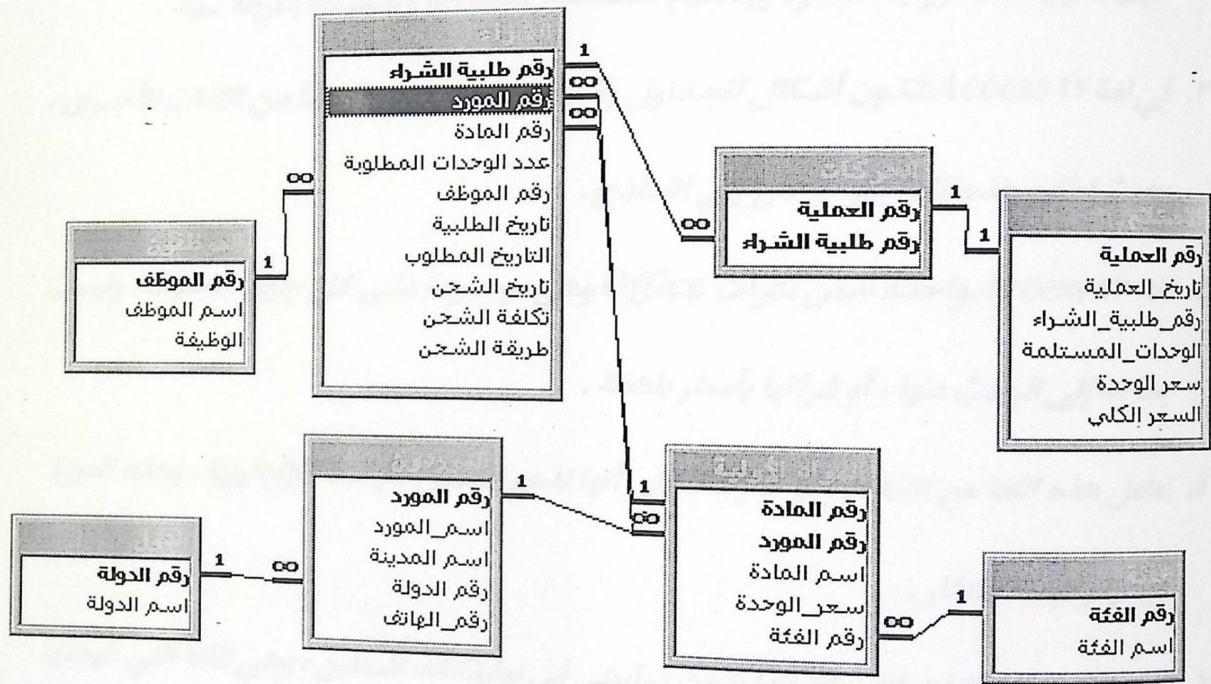
الوحدة ورقم الفئة .

وشكل هذه النماذج سيتم توضيحها فيما بعد .

### ٣. العلاقات التي تربط الجداول (Entity Relationship)

العلاقات المباشرة التي تربط الجداول بعضها ببعض هي علاقات من نوع (واحد إلى متعدد) ولكن هنالك علاقات غير مباشرة بين هذه الجداول من نوع (متعدد إلى متعدد) وهي موضحة بالشكل رقم

(٤-٦) التالي :



شكل رقم (٤-٦) العلاقات بين الجداول

## تطبيق البرنامج:

يتم تطبيق هذا البرنامج بلغة Access ٩٧ وذلك للأسباب التالية:

١. إن هذه اللغة سهلة الاستخدام ولها ميزات لا نجدها في لغات أخرى ومن هذه الميزات أنها تدعم قواعد البيانات .

٢. طبيعة المشروع يحتاج إلى جداول وترابط بينهم ، وهذه الميزة موجودة في لغة Access ٩٧ حيث تكون هذه الروابط مباشرة ويستطيع المستخدم مشاهدتها وتصميمها بطريقة سهلة .

٣. في لغة Access ٩٧ تكون أشكال الجداول والنماذج أجمل من غيرها من اللغات الأخرى ، بحيث تمكن هذه اللغة إدراج صور إلى النماذج .

٤. لغة Access ٩٧ واحدة ضمن نشرات Office وهي موجودة على كل جهاز حاسوب ، وليست بحاجة إلى البحث عنها ، أو شرائها بأسعار باهظة .

٥. تعامل هذه اللغة مع اللغة العربية بالإضافة إلى أنها تدعم التعامل مع اللغة الإنجليزية ، وهذه الميزة تجعلها واسعة الانتشار .

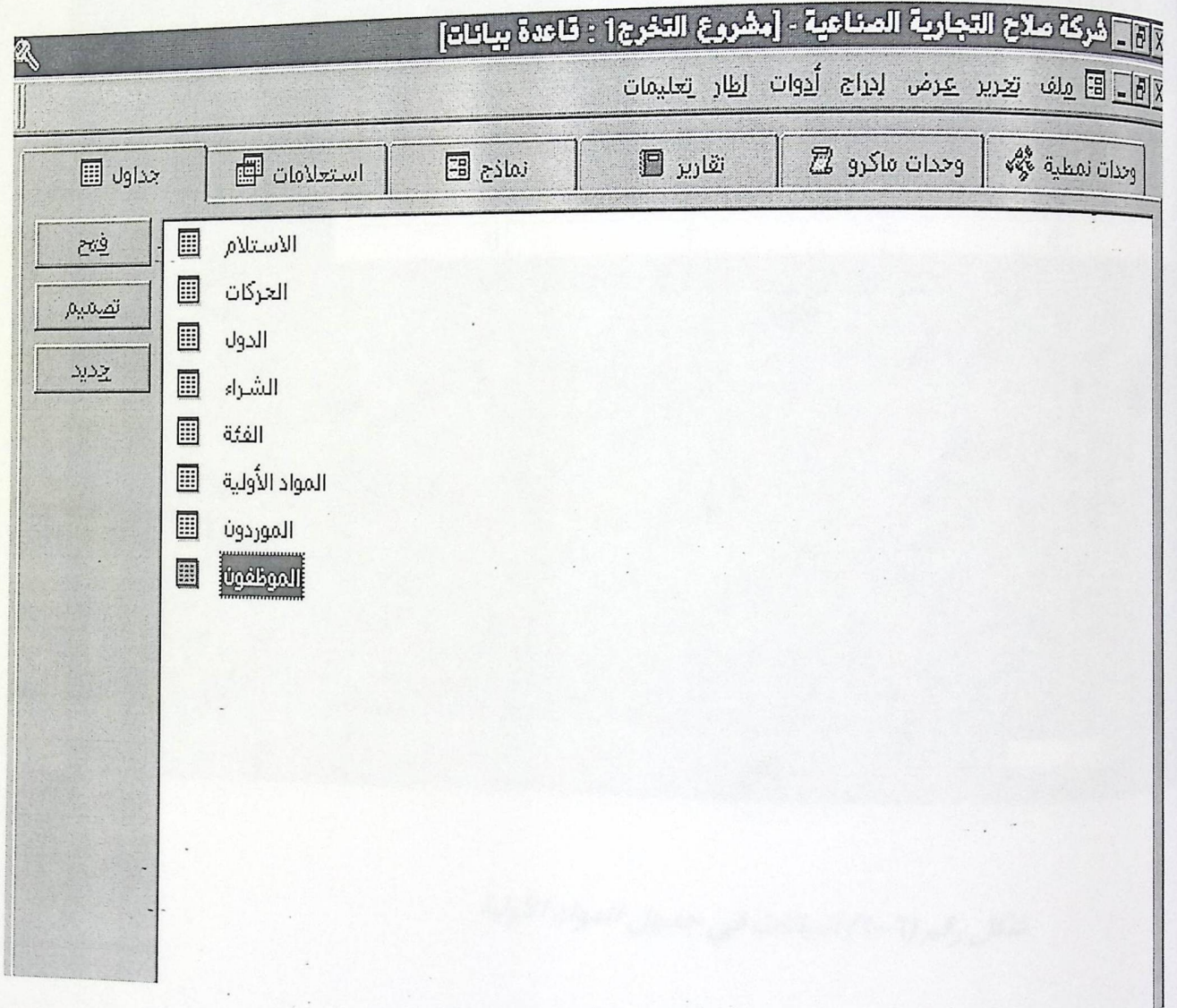
٦. أنها واحدة من اللغات التي تعلمتها ضمن دراستي في بوليتكنك فلسطين ، وهي اللغة التي فهمتها أكثر من غيرها من اللغات الأخرى ، وأستطيع تطبيق البرنامج عليها .

## اختبار البرنامج

لقد قمنا نحن فريق البحث بتطبيق البرنامج على قسم المشتريات في شركة صلاح التجارية

الصناعية والأشكال التالية توضح اختبار لعمليات البرنامج التي يقوم بها :

١. الشكل التالي يوضح الجداول الموجودة في البرنامج :



شكل رقم (٦-٥) الجداول في البرنامج

٢. الشكل التالي يبين البيانات في جدول المواد الأولية :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [المواد الأولية : جدول]

ملف تحرير عرض إدراج تنسيق سجلات أدوات إطار تعليمات

رقم المادة	رقم المورد	اسم المادة	سعر الوحدة	رقم الفئة
1	1	جلاستيك	30 شيكل	5
2	2	كرتون	10 شيكل	3
3	3	سبيس خام	150	1
4	3	بطلط خام	200 شيكل	1
0	0			0

شركة عرض صفحة البيانات

شكل رقم (٦-٦) البيانات في جدول المواد الأولية

٣. الشكل التالي يبين تطبيق لاستعلام الطلبيات خلال فترة :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [استعلام الطلبيات خلال فترة : استعلام تحديد]					
ملف تحرير عرض إدراج تيسيق سجلات أدوات إطار تعليمات					
رقم طلبية الشراء	تاريخ الطلبية	اسم الموظف	عدد الوحدات المطلوبة	اسم المورد	اسم الدولة
1	26/05/1999	حكم برهان الدين الجعبري	30	شركة حسونة للجلاسنيك	فلسطين
2	30/06/1999	بسري صلاح	500	شركة المصنوعات الورقية	فلسطين
3	20/05/1999	رانة صلاح	100	شركة النجوم الخمس	بريطانيا
4	05/04/1999	بسري صلاح	200	شركة المصنوعات الورقية	فلسطين
5	29/07/1999	بسري صلاح	100	شركة حسونة للجلاسنيك	فلسطين
6	15/05/1999	رانة صلاح	150	شركة النجوم الخمس	بريطانيا

الشكل رقم (٦-٧) تطبيق لاستعلام الطلبيات خلال فترة

٤. الشكل التالي يبين استعمال الطلبات التي قام بها موظف معين :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [استعلام يبين كافة طلبيات الشراء التي قام بها موظف معين : استعلام ت...]

ملف تحرير عرض إدراج تنسيق سجلات أدوات إطار تعليمات

رقم الموظف	اسم الموظف	رقم طلبية الشراء	تاريخ الطئبة
2	بسري صلاح	2	30/06/1999
2	بسري صلاح	4	05/04/1999
2	بسري صلاح	5	29/07/1999

السجل: 1 | > | < | \* | من 3

طريقة عرض صفحة البيانات

NUM SCRL

شكل رقم (٦-٨) استعمال الطلبات التي قام بها موظف معين

٥. الشكل التالي يبين نموذج لإدخال طلبية شراء :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [الشراء]

النماذج التقارير الاستعلامات الخروج

## شركة صلاح التجارية الصناعية

### نموذج لإدخال طلبية الشراء

<input type="text"/>	رقم طلبية الشراء
<input type="text" value="1"/>	رقم المورد
<input type="text" value="1"/>	رقم المادة
<input type="text" value="30"/>	عدد الوحدات المطلوبة
<input type="text" value="1"/>	رقم الموظف
<input type="text" value="26/05/1999"/>	تاريخ الطلبية
<input type="text" value="30/05/1999"/>	التاريخ المطلوب
<input type="text" value="30/05/1999"/>	تاريخ الشحن
<input type="text" value="50 شيكل"/>	تكلفة الشحن
<input type="text" value="سيارات"/>	طريقة الشحن

NUM SCRL

طريقة عرض النموذج

شكل رقم (٦-٩) نموذج إدخال طلبية شراء

٦. الشكل التالي يبين نموذج إدخال مواد أولية :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [نموذج إدخال مواد أولية]

التقارير | نماذج الاستعلامات | الخروج

## شركة صلاح التجارية الصناعية

### نموذج إدخال مواد أولية

رقم المورد	3
رقم المادة	4
اسم المادة	بطاطا خام
سعر الوحدة	200 شيكل
رقم الفئة	1

طريقة عرض النموذج

NUM SCRL

شكل رقم (٦-١٠) نموذج إدخال مواد أولية

٧. الشكل التالي يبين تقرير الطلبات خلال فترة معينة :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [تقرير الطلبات خلال فترة]

ملف تحرير عرض أدوات إطار تعليمات

100% إغلاق

### شركة صلاح التجارية الصناعية تقرير الطلبات خلال فترة

رقم طلبية الشراء	تاريخ الطلبية	اسم الموظف	عدد الوحدات المطلوبة	اسم المورد	اسم الدولة
1	26/05/1999	حكم درهان الدين الجديري	30	شركة حسونة لابلاستيك	فلسطين
2	30/06/1999	يسري صلاح	500	شركة المصنوعات الورقية	فلسطين
4	05/04/1999	يسري صلاح	200	شركة المصنوعات الورقية	فلسطين
5	29/07/1999	يسري صلاح	100	شركة حسونة لابلاستيك	فلسطين
3	20/05/1999	رانة صلاح	100	شركة النجوم الذهب	بريطانيا
6	15/05/1999	رانة صلاح	150	شركة النجوم الذهب	بريطانيا

1

NUM SCRL

حاشي

شكل رقم (٦-١١) تقرير الطلبات خلال فترة

٨. الشكل التالي يبين تقرير عن الطلبات التي قام بها موظف معين :

شركة صلاح التجارية الصناعية - [تقرير عن طلبية شراء لمعرفة الوحدات التي لم تبعث]

ملف تقرير عرض أدوات إطار تعليمات

100% إغلاق

## تقرير عن طلبية شراء لمعرفة الوحدات التي لم تبعث

رقم طلبية الشراء	تاريخ الطلبية	عدد الوحدات المطلوبة	الوحدات المستلمة	الوحدات المتبقية
1	26/05/1999	30	20	10
2	30/06/1999	500	200	300

صفحة: 1

جاهز

NUM SCRL

شكل رقم (٦-١٢) تقرير عن طلبات قام بها موظف معين

## تحميل وتشغيل البرنامج

في البداية سوف يتم تحميل النظام على جهاز الحاسوب الموجود لدى دائرة المشتريات ، ومن ثم سوف نقوم نحن فريق العمل بعملية تدريب للموظفين الذين سوف يستخدمون هذا البرنامج ، وسوف نقوم أيضاً بإدخال البيانات الموجودة في النظام الحالي على البرنامج الجديد وسيتم العمل في بداية تطبيق بالنظامين معاً (النظام القديم ، والنظام الجديد) حتى يتم التأكد من أن البرنامج يعمل بشكل جيد ، ومن ثم سوف يتم الاستغناء عن النظام السابق .

### صيانة البرنامج:

سوف نقوم بعمل اتفاقية صيانة للبرنامج ، على أن تكون هذه الصيانة للنظام حسب المتطلبات الأساسية فقط ، أي أن لا تسبب الخسارة ، ويجب القيام بعدة زيارات للشركة في بداية تطبيق النظام وذلك للتأكد من أن النظام الجديد يعمل بصورة جيدة والقيام بعملية التعديل إذا تطلب الأمر ذلك ، ويجب وضع نموذج صيانة عند المستخدمين للبرنامج وذلك من أجل تعبئته في حال حدوث أي مشكلة ، أو طلب صيانة ، حيث يتم تحليل هذا النموذج المعبأ من قبل المستخدم ، وبناءً عليه يتم اتخاذ قرار فيما إذا كان هذا الطلب يدخل ضمن اتفاقية الصيانة أم لا ، ويجب أيضاً القيام بتوثيق أي تعديل يجري على النظام أو صيانة للبرنامج وحفظها في ملفات خاصة .

# الفصل السابع

## الاستنتاجات والتوصيات

## الاستنتاجات :

من خلال دراستنا لشركة صلاح التجارية الصناعية تبين لنا ما يلي :

١. الاهتمام الكبير من قبل الشركة بفحص الجودة للمنتجات ، حيث يتم فحص الجودة يومياً للتأكد من أنها تطابق المعايير والمقاييس الخاصة بها ، ومن خلال استخدام أحدث التكنولوجيا في التصنيع .

٢. خلو الشركة ممن بعض الدوائر المهمة ، وخاصة دائرة التسويق ، وحيث تتكون الشركة من أربع دوائر وهي الإنتاج والمالية والمبيعات والمشتريات ، كما تبين من خلال الهيكل التنظيمي الموجود لدى الشركة ، وعدم اهتمام الشركة بدائرة شؤون الموظفين .

٣. استخدام الشركة لبرنامج القدس للمحاسبة فقط لمساعدتها في العمليات المالية في إخراج الفواتير .

٤. المركزية الواضحة في عملية اتخاذ القرارات في الشركة ، حيث أن جميع النشاطات تتم بناءً على موافقة المدير العام فقط .

٥. عدم استخدام الحاسوب في العمليات التي تقوم الشركة بها ، حيث يقتصر استخدام الحاسوب على الدائرة المالية ، وبعض العمليات البسيطة في بعض الأقسام الأخرى .

٦. عدم التمييز بين الاستراتيجيات والسياسات الموجودة في الشركة ، حيث أنه لا يوجد توثيق لهذه الاستراتيجيات والسياسات ، ولا يتم أخذها بعين الاعتبار في عمليات التطوير المستقبلية .

٧. عدم وجود حملة ترويج للشركة في وسائل الإعلام المسموعة أو المرئية سواء على صعيد مدينة الخليل أو حتى على صعيد المناطق الفلسطينية ككل .

## التوصيات :

في نهاية هذا البحث وجدنا أنه من واجبنا كفريق بحث أن نقدم توصياتنا إلى الشركة التي سمحت لنا القيام بهذا البحث عنها وهي شركة صلاح التجارية الصناعية ، وتوصياتنا إلى الطلاب الذين يودون استكمال هذا البحث بطريقة موسعة .

### ١. التوصيات المقدمة لشركة صلاح التجارية الصناعية :

- أ. هنالك نقاط قوة ممتازة في الشركة يجب المحافظة عليها وتطويرها والاستفادة منها في تحقيق استراتيجيات الشركة ، بالإضافة إلى وجود الفرص المستقبلية أمامها لمحاولة الاستفادة منها في التطور والاستمرارية في المستقبل .
- ب. محاولة التغلب على نقاط الضعف الموجودة في الشركة والمخاطر المستقبلية التي تهدد الشركة من خلال المعرفة التامة لهذا الضعف ولهذه المخاطر ومحاولة تجنبها قدر المستطاع أو الاستفادة منها في المستقبل .
- ج. العمل على تعيين مهندس صيانة متفرغ للعمل على صيانة الأجهزة والمعدات والآلات بشكل دوري ، وذلك لأن المهندس سيقوم بالتعامل مع هذه الآلات بطريقة سليمة ولن يتوقف الإنتاج لمدة طويلة .
- د. العمل على توزيع الأعمال في الشركة على الأقسام المختصة ، لزيادة الكفاءة الإنتاجية والسرعة في العمليات الإنتاجية والإدارية (جعل الأعمال لامركزية نسبياً) .
- هـ. العمل على إيجاد الدوائر التي تفتقر إليها الشركة والموضحة في فصل الاقتراحات ، وخصوصاً دائرة التسويق للعمل ضمن الأساليب التسويقية العلمية الحديثة .
- و. العمل على تطبيق الاستراتيجيات والسياسات المقترحة من فريق البحث ، وخصوصاً إيجاد مراكز التوزيع في كافة المدن الفلسطينية من أجل تنفيذ الاستراتيجيات وزيادة حصة الشركة من السوق وزيادة الأرباح .

- ز. العمل على تطبيق دائرة نظم المعلومات والتي تم تفصيلها من خلال دراستنا في البحث.
- ح. العمل على تطبيق البرنامج الذي تم تصميمه لقسم المشتريات في الشركة لمساعدتها في عملياتها من قبل فريق البحث .

## ٢. التوصيات المقدمة إلى الطلبة المعنيين بالاستكمال :

لقد حاولنا في هذا البحث عمل كل ما نستطيع لإكمال هذا البحث بأكمل وجه ، ولكن كانت هنالك محددات كثيرة حالت دون استكمال كافة الأوجه في هذه الدراسة ، فتوصياتنا إلى الطلبة الذين يودون استكمال هذا البحث هي كما يلي :

١. دراسة السوق الفلسطيني للتعرف على المنافسة في السوق ودراسة المنافسين للتعرف على

أهدافهم واستراتيجياتهم ، مقارنتها مع أهداف واستراتيجيات شركة صلاح التجارية

الصناعية .

٢. إكمال البرنامج المحوسب الذي قمنا به نحن فريق البحث ليشمل كل الدوائر والأقسام

في الشركة .

٣. بناء نظام إداري شامل يتجنب مشاكل المركزية في القرارات لشركة صلاح التجارية

الصناعية .

٤. تصميم الدوائر التي تفتقر إليها الشركة والمقترحة من قبل فريق البحث .

٥. ربط دائرة نظم المعلومات بكافة الدوائر المختلفة في الشركة .

## المراجع

- Laudon K.C and Laudon J.P., Essential of Management Information System.
- Reynolds G.W., Information System For Manager , second edition .
- Martin E.W. and others, Managing Information Technology ; What Managers Need To Know ,second edition.
- Alter Steven, Information Systems; a management perspective, second edition.
- McLeod R., Management Information Systems, sixth edition.
- Eart M.J., Management Strategies for Information Technology.
- Hussain K.M. and Hussain D., Information System for Business, second edition.
- Laudon K. and Laudon J., Information System; a problem-solving approach, third edition.
- Senn J.A., Information System in Management, forth edition.
- Kotler Philip and Armstrong Gary , Principle of Marketing , seventh edition .
- Kuehl Charles R. and Lambing Peggy , Small Business: Planning and Management third edition.
- Mallach G., Understanding Decision Support Systems and Expert Systems.
- David Fred R., Strategic Management, fifth edition.
- جامعة القدس المفتوحة ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة المنقحة.