الباب
الأول

اللوجستيات وسلاسل التوريد بمنظمات الأعمال

الفصل الأول: الإدارة (منظور عام).

الفصل الثاني: إستراتيجية التحليل البيئي للمنظمة الطريق إلى الإدارة اللوجستية.

الفصل الثالث: التوزيع المادي.

الفصل الرابع: قنوات التوزيع.

الفصل الخامس: أعضاء القناة.

الفصل السادس: تقسيم السوق.

1 الإدارة (منظور عام)

مقدمـــة:

أولًا: الإدارة.

المفهوم، الأهمية، الوظائف والمجالات.

ثانيًا: المدير والفكر الإداري المعاصر:

- من المدير؟
- وظائف المدير.
- أدوار المدير.

الأهداف التعليمية:

في نهاية هذا الفصل، ينبغي أن تكون قادرًا على:

- يستوعب المفهوم الفلسفي للإدارة (الأهمية، الوظائف، المجالات).
- يعرف وظائف وأدوار المدير في ضوء الفكر الإداري المعاصر.

مقدمـة

ظهرت الإدارة مع بداية ظهور الجماعات البشرية، فمنذ أن حاول الإنسان أن ينظم جهوده في شكل جماعي لتحقيق أهداف جماعة محددة، ظهرت الإدارة كأسلوب لتنظيم الجهود، وتأثرت الإدارة في تطورها بتطور المجتمع ما زال ذلك مستمرًا وسوف يستمر ما دامت المجتمعات في تغير مستمر.

ولا يمكن تفسير ما تحقق من تقدم عبر التاريخ الإنساني إلا من خلال الفكر الإداري الذي عكس مستوى الفكر الإنساني الواقف وراء الآثار التي تركتها الحضارات القديمة، (المصرية والإغريقية، والرومانية، والصينية) فهو فكر إداري استوعب الواقع الحضاري لمجتمعه وعبر بصدق عن احتياجاته وحقق له أهدافه التي تعبر عنها هذه الآثار.

والمجتمع العصري في حاجة ماسة لإدارة متطورة لتسيير الأمور في مختلف القطاعات، والنظم السياسية، والمنظمات. وبنفس القدر الذي تلعبه الإدارة في القطاع الخاص، فإن الحاجة شديدة إليها في الجهاز الحكومي ووحدات الإدارة العامة؛ لأن وجودها مرتبط بأداء الخدمات العامة للمواطنين، وبمقدار تقدم مستوى الإدارة فيها يتحسن مستوى الخدمات ويتحقق الرضا ويرتفع مستوى معيشة المواطنين.

أولًا: الإدارة

مفهـوم الإدارة (Management Concept)

لم يتفق علماء الإدارة والكتاب والباحثون على تعريف واضح ومحدد للإدارة، ويرجع هذا الاختلاف إلى عدة أسباب بعضها يرجع إلى طبيعة الإدارة المتغيرة، وبعضها الآخر مرده إلى تباين اهتمامات ومداخل تفكير هؤلاء الكتاب والباحثين، إلا أنه من الممكن تعريف الإدارة بأكثر من منظور وفيما يلي استعراض لبعض هذه التعريفات:

يقول (تايلور): "إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد أن الأفراد يؤدونه، بأحسن وأرخص طريقة ممكنة".

أما (ديل) يقول: "إن الإدارة هي عملية تنظيم واستخدام الموارد لتحقيق أهداف محددة".

وتعريـف كل من (كونتز وأودنل) يشير إلى أن الإدارة هي: توفير البيئة المناسبة لعمل الأفراد في التنظيمات الرسمية.

وتعريف الإدارة بأنها: "فن تنفيذ الأشياء من خلال الأخرين".

ويشير (دراكر) : "إن الإدارة هي وظيفة ومعرفة وعمل يتم إنجازه ويطبــق المديـرون هذه المعرفة لتنفيذ هذه الوظائف وتولي هذه الأعمال".

إذا نظرنا إلى كل تعريف على حدة نجد أنه يتصف بالقصور كما يفتقر إلى التكامل. وبالرغم من أن تعريف فوليت يعتبر أكثر التعاريف شيوعًا إلا أنه يتصف أيضًا بالقصور. حيث إنه من المسلمات أن الإدارة تنطوي على شقين أساسين: الشق الأول هو العلم الذي يمثل مجموعة من المعرفة وهذه المعرفة فضلًا عن أنها نتاج دراسات وبحوث وملاحظات... فهي تشمل النظرية والمبادئ التي تحكم أو تفسر الظواهر أو السلوك، أما الشق الثاني: فهو الفن هو تطبيق للعلم، أو المهارة في تطبيق المعرفة المكتسبة. ومن ثم فإن تعريف (فوليت) للإدارة مركز على الشق الثاني ويهمل الشق الأول.

وأخيـرًا يرى (ستونر) أن الإدارة هي: "عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد، وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية"، والتعريف السابق بالإضافة إلى أنه يحتوي على معظم وظائف الإدارة فإنه يشير أيضًا إلى أن استخدام الموارد المتاحة (الأموال، الآلات، الأفراد...) يمثل دعامه أساسية لتحقيق غايات وأهداف محددة بغض النظر عن اختلاف التنظيمات في أهدافها.

من واقع التعاريف السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

1. الإدارة عملية متميزة تتعامل مع الجماعة وليس الفرد.
2. تأكيـد الهـدف يمثل ضرورة، وتقرير الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها وتحديد أساليب وطرق بلوغها يمثل إحدى المهام الرئيسة لإدارة.
3. أهداف المنظمة تتحقق من خلال تعاون المدير مع الآخرين، كما أن بناء علاقات فعالة بين الموارد المادية والموارد البشرية يمثل ضرورة لتحقيق أهداف المنظمة.
4. اتخاذ القرارات عملية مستمرة في الإدارة.
5. القيادة جزء لا يتجزأ من عمليـة الإدارة.
6. الإدارة فن كما أنها علم.
7. استخدام الموارد المادية والبشرية يتطلب التوازن في نسب مزجها لبلوغ الأهداف.
8. التنسيق الفعال بين جهود الأفراد يساهم في تهيئة بيئة العمل الملائمة للاستخدام الجيد للموارد الأخرى.

9. عملية الإدارة تحتوي على عدد من الوظائف تتمثل في:

أ-اتخاذ القرارات.	Decision Taking
ب-التخطيـط.	Plananing
ج-التنظيــم.	Organizing
د- التوجيه والقيادة.	Directing & Leading
هـ-الرقابـــة.	Controlling

وهذه الوظائف تتكامل وتؤثر في بعضها بعضًا. بالإضافة إلى أن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يتوقف من ناحية على درجة جودة إنجاز الوظائف الإدارية مجتمعة، ومن ناحية أخرى على مدى ملاءمة كل من بيئة العمل الداخلية والخارجية بما يحتويها من متغيرات سلوكية واجتماعية وسياسية.... والتي تؤثر على إنجاز الإدارة لوظائفها المختلفة.

أهميـة الإدارة

طبقًا للعرض السابق تظهر أهمية الإدارة فيما يلي:

1. يعتمد نجاح المشروعات في تحقيق أهدافها على وجود إدارة فعالة قادرة على استغلال ما هو متاح للمشروع من موارد وتعظيم العائد منها. فعلى أفراد الإدارة تقع مسؤولية تحقيق كثير من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. والأكثر من هذا أن نجاح مختلف الدول في بلوغ أهداف خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية يعتمد على مدى توفر الكوادر البشرية اللازمة لتنفيذ ما تشتمل عليه هذه الخطط من مشروعات.
2. تساعد الإدارة الرشيدة على تعظيم العائد من الجهد البشري، أو بمعنى آخر بلوغ الهدف بأقل جهد بشري فهي تعمل على استخدام أحدث الآلات، والمعدات وأنسب المكاتب والعلاقات العامة والإنسانية في سبيل راحة العنصر البشري عند وضع الخطط اللازمة لبلوغ الأهداف.
3. تعد الإدارة المسؤولة عن إحداث التغيير في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية Economic And Social Changement.
4. المساعدة في حل المشكلات الحالية والتغلب على العقبات المستقبلية وصولًا إلى تحقيق أهداف الاستمرارية على المدى الزمني، وذلك بوضع الخطط اللازمة وتحقيق الرقابة بصفة منتظمة.

5. العمل على تحقيق التوسع وبناء الوحدات الاقتصادية كبيرة الحجم القادرة على الاضطلاع بالمشروعات الكبيرة، وإحداث التغيير والتطوير التكنولوجي والاجتماعي والاقتصادي اللازم للارتقاء بالمجتمع.

6. في الإدارة وحل المشكلات يمكن النظر إلى المدير باعتباره متخذ قرارات. واتخاذ القرار من بين البدائل، والاختيار بينها يرتبط دائمًا بوجود مشكلات، وبذلك تربط الإدارة دائمًا بوجود عقبات ومعوقات أو بمعنى آخر مشكلات تعترض طريق بلوغ الأهداف.

بمعنى آخر فإنه على الإدارة -في سبيل الوصول إلى أهدافها أن تتغلب على ما يواجهها من معوقات، وتعمل على تعبئة الموارد وتجميعها، وفي الوقت نفسه تتخذ من الخطوات ما يوصلها إلى ما تبتغيه من أهداف مع حفز الأفراد العاملين أو المشتركين في تنفيذ ما تضعه الإدارة من خطط وبرامج.

وكما تزدهر فروع العلم الأخرى من خلال البحث في المشكلات موضوع الاهتمام كما في الطب مثلًا، حيث إن ما تحقق من تقدم جاء نتيجة محاولات التغلب على ما يصيب الإنسان من أمراض، كذلك فإن تقدم الإدارة كنشاط يرتبط بوجود مثل هذه المشكلات ونجاحها في التغلب عليها على مدى زمني طويل، وهذا يعني تقدم في الإدارة وازدهارها.

ويرى الكثير من كتاب الإدارة والممارسين لها أن النجاح في الإدارة لا يرتبط بنموذج معين للشخصية أو بقدرات إدارية معينة؛ فالمنظمات مختلفة في الظروف التي تعمل فيها، والأهداف التي تسعى إليها، والمواقف التي توجهها، وبسبب هذا الاختلاف تظهر الحاجة إلى نماذج مختلفة للشخصية، وأنماط مختلفة للسلوك. ومن ناحية أخرى، فإن الكثير من مواقف العمل يمكن تعديلها لتتفق مع نماذج مختلفة للشخصية، وأنماط مختلفة للسلوك والعكس بالعكس. وهذا معناه عدم توفر نماذج مثالية للإدارة تصلح لكل المواقف بالإضافة إلى أن النجاح في الإدارة يختلف باختلاف المعايير المستخدمة.

أسباب دراسة الإدارة

إن الإدارة من الميادين التي لم تكتمل لها المقومات الأساسية لتصبح من المعارف الثابتة، ولهذا فهي متطورة مع الزمن، ويهم الكثير من الممارسين والتجريبيين في تطوير الإدارة بالبحوث والخبرة والنظريات الجديدة والمعدلة. ومن المهم لكل مشتغل بمجال الإدارة أن يتابع التغيرات المستحدثة ويستوعب اتجاهاتها، ولا يتحقق ذلك إلا بدراسة الإدارة.

وفيما يلي مجموعة الأسباب التي تجعل بعضهم يقبل على دراسة مبادئ ونظريات الإدارة:

1 - تدعيم الخبرات المكتسبة من الحياة العملية:

الحقيقة أن الخبرة من المصادر الرئيسة لتعليم الفرد ذي الاستعداد ليصبح ماهرًا، ولكن الخبرة وحدها ليست كافية لصقل شخصية الفرد وتكوين سلوكه، خاصة في بيئة الأعمال المتغيرة. إن دراسة النظريات والمبادئ الإدارية تدعم الخبرة المكتسبة من الحياة الواقعية، وتزود الفرد بالفرصة المناسبة لتغيير سلوكه وصقل شخصيته وتزوده أيضًا بالمعرفة اللازمة للتأثير في سلوك غيره وتوجيهه.

2 - تأهيل المتخصصين لتولي المراكز الإدارية في المستقبل:

يقبل الكثير من المتخصصين: كالمهندسين، والقانونيين، والعسكريين، على دراسة الإدارة، لتأهيل أنفسهم لتولي المراكز الإدارية في المنظمات الصناعية أو التجارية أو الحكومية أو العسكرية. فدراسة الإدارة تزود المتخصصين بالمعرفة التي تمكنهم من التعامل مع مشكلات الإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد.

3 - تدريب الإداريين لرفع كفاءة الأداء:

تلجأ الكثير من المنظمات إلى تدريب الإداريين فيها على الإدارة، إما لرفع الكفاءة أو لإعدادهم لتولي مراكز إدارية جديدة؛ ففي برامج التدريب يقوم الدارس بضم الأفكار الجديدة إلى ما سبق دراسته، لإيجاد حلول للمشكلات التي واجهته أثناء العمل، وبذلك يتجنب الأخطاء الماضية ويتعرف على الطرق الجديدة، وعليه تتزايد كفاءة الأداء.

4 - إعداد الكوادر الإدارية لتولي برامج التنمية:

تواجه كثير من الدول النامية ندرة في الكوادر الإدارية من ناحية الكم والنوع وتظهر هذه الندرة بسبب قصور برامج التعليم الإداري، والحداثة النسبية للدراسات الإدارية، وانخفاض الوعي الإداري. ولذا فإن دراسة الإدارة تزود هذه المجتمعات بالكوادر الإدارية ذات البصيرة النافذة إلى المستقبل، والمبادئ الأخلاقية الرفيعة، والملتزمة بالقيم المهنية، والقادرة على التعامل مع المشكلات الحالية والمستقبلية.

5 - ضم العلوم المتخصصة إلى بعضها بعضًا:

تعتمد الإدارة على الكثير من ميادين المعرفة المتخصصة في العلوم المختلفة مثل علم النفس، وعلم الاجتماع، وعلم الاقتصاد وغيرها، لتساعد على تكوين نمط الشخصية، ونموذج السلوك الإداري الفعال.