

اسم المقرر
مبادئ الإدارة
استاذ المقرر
أ. عبدالله الجعفري



جامعة الملك فيصل
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

المحاضرة الرابعة عشر و الأخيرة

الفصل الثاني عشر: نبذة عن وظائف المنظمة

إعداد:

أعضاء هيئة تدريس مقرر مبادئ إدارة الأعمال



الفصل الثاني عشر

نبذة عن وظائف المنظمة

أولاً: إدارة الإنتاج والعمليات

الإنتاج:

«عملية خلق السلع والخدمات من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات».

العمليات:

«مزيج من الأنشطة التي تقوم بالإجراءات الفنية اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات».

إدارة الإنتاج والعمليات:

«أنشطة التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة التي تمارس على عمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات».



أهداف إدارة الإنتاج والعمليات:

1. **الكلفة:** أي الإنتاج بتكلفة معقولة للزبون وللمنظمة.
2. **الإنتاجية:** حاصل قسمة القيمة الكلية للمخرجات على القيمة الكلية للمدخلات.
3. **الجودة:** تقديم منتجات ذات مواصفات جيدة تلئم حاجات الزبون.
4. **المرونة:** الاستجابة للتغيرات التي تحصل في بيئة عمل المنظمة.
5. **التسليم السريع:** أي تسليم المنتجات المطلوبة بالسرعة الممكنة للزبائن.
6. **الكفاءة:** الاستغلال الأمثل للموارد.
7. **الإبداع التكنولوجي:** القدرة على إدخال منتجات أو ابتكار عمليات جديدة أو تحسين ما هو موجود منها.
8. **الالتزام بأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية**

إنتاج السلع وإنتاج الخدمات:

*

السلعة	الخدمة
مادية ملموسة	تفاعل اجتماعي غير ملموس
يمكن تخزينها للاستهلاك لاحقاً	لا يمكن تخزينها
الإنتاج منفصل عن الاستهلاك	الإنتاج والاستهلاك متزامنان
يمكن عرضها قبل الاستهلاك	لا يمكن عرضها قبل الاستهلاك
يمكن قياس جودتها بسهولة	صعوبة قياس جودتها
تقاس الجودة من خلال مؤشرات مادية كمية	تقاس الجودة من خلال الإدراك
منتجات قياسية أو معيارية موحدة	خدمة مرتبطة برغبة الزبون ومتباينة من شخص لآخر
الزبون ليس له علاقة بعملية الإنتاج	الزبون يشارك في الإنتاج غالباً
يحتل الموقع أهمية أقل في نجاح المنظمة	يحتل الموقع أهمية كبيرة في نجاح المنظمة
كثافة رأس المال	كثافة القوى العاملة



تخطيط الإنتاج:

استراتيجية العمليات:

«الرؤية التي تستند إليها وظيفة العمليات في تحديد الكيفية التي تتخذ بها القرارات لتحقيق الترابط والتكامل مع استراتيجية الأعمال التنافسية لوحدة الأعمال والاستراتيجية الرئيسة للمنظمة».

استراتيجية المنتج:

«تحديد مجموعة من الأفكار لتطوير منتجات جديدة وتحديد ملامح كل فكرة».

وقد تأتي هذه الأفكار من مصادر داخلية أو خارجية.

التنبؤ بالطلب:

«تقدير الكميات المطلوبة من سلعة أو خدمة معينة في الفترات المستقبلية اعتماداً على بيانات تاريخية أو خبرة سابقة».



(تابع) تخطيط الإنتاج:

العوامل المؤثرة في اختيار موقع الوحدة الإنتاجية:

1. القرب من الأسواق سواء لتصريف المنتجات أو الحصول على المواد الأولية.
2. توفر القوى العاملة من حيث المهارة والكلفة.
3. النقل ووسائله، ومدى القرب من الموانئ والسكك الحديدية.
4. الأرض وتكلفتها.
5. مدى توفر رأس المال.
6. البنى التحتية العلمية خصوصاً للصناعات ذات التكنولوجيا العالية.

ثانياً: إدارة التسويق

التسويق:

«عمليات تخطيط وتنفيذ لمفهوم وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات بهدف خلق تبادل يشبع حاجات المستهلكين ويرضي منظمات الأعمال».

المزيج التسويقي:

«توليفة من المنتجات وطرق تسعيرها وأساليب توزيعها وترويجها. وتهدف إلى إشباع سوق معين أو جزء منه».

السوق:

«مجموعة من الأفراد أو المنظمات أو كليهما، والتي تحتاج إلى منتجات محددة سواء كانت سلع أو خدمات أو أفكار ولديها القابلية والرغبة والصلاحية لشراء هذه المنتجات».

الحصة السوقية:

«النسبة المئوية لمبيعات المنظمة من منتج معين قياساً إلى المبيعات الكلية في السوق من نفس المنتج».



المنفعة:

مفهومها:

«قدرة السلعة أو الخدمة على إشباع حاجة إنسانية».

أنواع المنافع المرتبطة بالسلع أو الخدمات:

1. **المنفعة الشكلية:** التي تتحقق جراء تحويل المدخلات إلى منتجات نهائية مفيدة.
2. **المنفعة المكانية:** التي تتحقق جراء نقل المنتج إلى أماكن تواجد الزبائن.
3. **المنفعة الزمانية:** التي تتحقق عند جعل المنتج متوفراً في وقت حاجة الزبون إليه.
4. **منفعة التملك (الحيازية):** التي تتحقق نتيجة تحويل ملكية منتج معين إلى الزبون بواسطة أساليب البيع المختلفة.



استراتيجية التسويق:

مفهومها:

«خطة هدفها خلق التنسيق والتكامل في قرارات المنتج والسعر والمكان والترويج، بحيث تتطابق مع الاستراتيجية الشاملة للمنظمة وتساهم في تحقيقها».

السوق المستهدف:

«مجموعة أفراد أو منظمات أو الاثنين معاً، والذي تسعى المنظمة لتطوير وإدانة مزيج تسويقي مناسب له».

غالباً ما يستخدم مديري التسويق مدخلين لتحديد السوق المستهدف، وهما:

- **مدخل السوق الموحد:** اعتبار السوق المستهدف سوق يتشابه فيه المستهلكون في احتياجاتهم، وبالتالي تستطيع المنظمة تلبية هذه الاحتياجات بمزيج تسويقي موحد.
- **مدخل تجزئة السوق:** وهنا تقوم المنظمة بتقسيم السوق الكلية إلى مجاميع أفراد أو منظمات تتقاسم واحدة أو أكثر من خصائص مشتركة، ويسمى هذا جزء (قسم) من السوق.



عناصر المزيج التسويقي :

١. المنتج:

مفهومه:

«كل شيء يُقتنى بمقابل، ويتضمن خصائص ملموسة أو غير ملموسة، ويشتمل على منافع متوقعة».

السلعة:

«كيان مادي ملموس».

الخدمة:

«تفاعل اجتماعي يمثل نتيجة تطبيق جهود إنسانية أو ميكانيكية على إنسان أو شيء، وهي منتجات غير ملموسة».

الفكرة:

«عبارة عن صيغة فلسفية أو درس أو مفاهيم أو نصائح».



أنواع المنتجات:

- 1) **منتجات للمستهلك:** وهي المنتجات التي تشتري من قبل الأفراد للاستهلاك الشخصي المباشر، ويمكن أن نجد ضمن هذا النوع عدة أصناف:
 - أ- **المنتجات الميسرة:** منتجات كثيرة الأنواع، متكررة الشراء، غير مرتفعة الثمن.
 - ب- **منتجات التسوق:** منتجات يتطلب الحصول عليها جهداً أكبر ومقارنة بين الأسعار، وهي قليلة التكرار الشرائي.
 - ج- **منتجات خاصة:** منتجات ذات صفة خاصة، وتتطلب جهداً خاصاً لشرائها، وتخطيطاً طويلاً، ومقارنة بين الأسعار والعلامات التجارية.
 - د- **المنتجات غير المنشودة:** منتجات غير حاضرة بالذهن، ولا تُطلب إلا بعد أن تحفز الحاجة إليها من خلال الإعلان أو رجال البيع أو صيغ أخرى.

- 2) **منتجات صناعية (للأعمال):** منتجات لا تستهلك من قبل الأفراد مباشرة، بل تتعامل بها منظمات الأعمال لإنتاج منتجاتها، ويمكن أن نجد الأصناف التالية ضمنها:
- أ- **المواد الأولية:** مواد خام تدخل في صناعة منتجات أخرى، وتستخرج من المناجم أو الغابات أو البحار والمحيطات أو المزارع أو مواد معاد تدويرها ...
- ب- **مواد ثقيلة:** وهي المعدات والتجهيزات والمكائن الكبيرة التي تستخدم في الإنتاج أو تسيير الأعمال الضخمة مثل الرافعات والمكائن الثقيلة.
- ج- **منتجات مساعدة:** معدات وتجهيزات تستخدم في الإنتاج، وتتميز بصغر حجمها مثل العدد اليدوية والطابعات والحواسيب وغيرها.
- د- **الأجزاء والمكونات:** وهي قطع تامة الصنع، أوقد تحتاج إلى تشغيل بسيط لتجميعها في منتجات أكبر مثل الإطارات والساعات وأجزاء الحاسوب وغيرها.
- هـ- **مهارات التشغيل والخدمات:** وهي مواد تستخدم في المنتجات ولا يمكن تشخيصها أو تحديد مساهمتها بدقة في كمية الإنتاج مثل الزيوت والوقود وورق الطباعة ...
- و- **خدمات الأعمال:** كافة الخدمة المتعلقة بالصيانة، والاستشارة المالية والقانونية، وبحوث السوق، وغيرها.

(تابع) عناصر المزيج التسويقي :

II. التسعير:

مفهوم السعر:

«هو المبلغ المالي الي يقبله البائع مقابل منتج معين في زمن معين، وفي ظروف محددة».

أهداف التسعير:

1. الربح: فاستمرار وجود المنظمة مرتبط بقدرتها على توليد الأرباح وخاصة على المدى البعيد.
2. حجم المبيعات والحصة السوقية: وقد يكون ذلك بتخفيض هامش الربح في الوحدة الواحدة.
3. المنافسة: فلا بد من مراعاة قوة المنافسين وعددهم واستراتيجياتهم عند تحديد الأسعار.
4. الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة: فيجب إقناع المستهلك بأن المنتج ذو سعر منخفض وبنفس الوقت ذي جودة عالية.
5. الموقع في السوق: حيث يحدد السعر عادةً موقف منظمة الأعمال في السوق، مثل اتباع استراتيجية القيادة في السعر.

(تابع) عناصر المزيج التسويقي :

العوامل المؤثرة في الأسعار:

1. طبيعة الطلب.
2. المنافسة.
3. كلفة الإنتاج.
4. عوامل أخرى: مثل عناصر المزيج التسويقي وكيفية إيجاد التوليفة المناسبة منها، أو تدخل الدولة في تسعير بعض المنتجات، ...

III. التوزيع:

المزيج التوزيعي:

«توليفة من قنوات التوزيع تستخدمها منظمات الأعمال لإيصال منتجاتها إلى المستخدمين النهائيين».

الوسطاء وقنوات التوزيع:

الوسيط: شخص أو منظمة تساعد على توزيع المنتج.

قنوات التوزيع: سلسلة من المنظمات التسويقية التي توجه المنتجات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين.

استراتيجيات التوزيع:

1. **التوزيع الكثيف أو الشامل:** استراتيجية تعتمد توزيع المنتج بأكثر ما يمكن من قنوات توزيعية وبصورة شمولية.
2. **التوزيع الحصري:** حصر توزيع المنتجات وحقوق بيعها بعدد محدود من تجار الجملة والتجزئة في إطار منطقة جغرافية معينة.
3. **التوزيع الانتقائي:** اختيار عدد قليل من تجار الجملة أو التجزئة الذين يعطون عناية كبيرة للمنتجات.

«نشاط تسويقي هادف لمحاولة جذب انتباه المستهلكين إلى السلعة أو الخدمة المنتجة».

المزيج الترويجي:

«توليفة من الطرق والأساليب التي تستخدم لترويج المنتج».

عناصر المزيج الترويجي:

1. الإعلان: وسيلة غير شخصية للاتصال عبر وسائل الاتصال المختلفة لإعلام الجمهور أو شرائح من المجتمع حول المنتج.
2. رجال (مندوبي) البيع: أشخاص متخصصين يقومون بالاتصال الشخصي مع المستهلك، وتكييف الرسالة وفق نوع وظروف المستهلك لمحاولة إقناعه باقتناء المنتج.
3. الهدايا الترويجية (تنشيط المبيعات): وسيلة ترويجية تحتوي على قائمة كبيرة من الأنشطة التي تنصب على جلب انتباه المستهلك للمنتج وحثه على الشراء بأساليب مختلفة. ومن هذه الأنشطة التنزيلات، والعينات المجانية، والكوبونات، والسحوبات المجانية، ...
4. العلاقات العامة والدعاية: فالعلاقات العامة نشاط يقوم على كافة وسائل الاتصال والترويج للمنظمة ككل، لذلك لا يرتبط بشكل مباشر بعمليات البيع. والدعاية أداة ترويجية تقدم من خلالها المنظمة معلومات حول منتجاتها بوسائل الإعلام الجماهيرية.



بِسْمِ
الله

