

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص : الإمداد والنقل و الدولي

الموضوع

# أهمية التطور التكنولوجي في تطوير النشاط اللوجستي في المؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة عدوان للكيماويات الجزائر

إشراف الأستاذة :

- أحسن جميلة

إعداد الطالبين :

- عمارة ابراهيم

- عمارة عبد العزيز

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
درقاوي أسماء	استاذ محاضر-أ-	رئيسا
أحسن جميلة	استاذ محاضر-أ-	مقررا
براهيمي سعاد	استاذ محاضر-أ-	مناقشا

السنة الجامعية : 2023/2022



بسم الله الرحمن الرحيم

{اقرأ بإسم ربك الذي خلق (1) خلق الإنسان من علق (2)

اقرأ وربك الأكرم الذي (3) علم بالقلم (4) علم الإنسان ما لم يعلم (5) }

صدق الله العظيم.



## \* إهداء \*

إلى اللذين قال سبحانه وتعالى في شأنهما: (وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا) إلى من رضاهم من رضاء الله عزو جل ورسوله صلى الله عليه وسلم.

إلى أحلى اسم نطق به لساني، ينبوع الحنان والعطف إلى التي سهرت على رعايتي إلى العين التي قاطعت النوم لراحتي إلى التي علمتني الصمود والتحدي إلى التي كانت دائما نبراسا تضيء دربي أُمي الحبيبة أمد الله في حياتها في صحة ورخاء.

إلى الذي علمني أن الحياة كفاح وأن الأمل أساس النجاح، حامي البيت وراعي شؤونه إلى من وجوده أضاء لي الطريق إلى الذي تشرفت بحمل اسمه أبي العزيز حفظه الله ورعااه، وإلى من قاسمني رحم أُمي وتقاسمت معهم رغبة الخبز إخوتي الأعزاء.

إلى الأستاذة المشرفة التي كانت لنا السند والموجه والتي صبرت معنا على حمل عناء هذا البحث الأستاذة "أحسن جميلة" إلى كل من علمني حرفا طوال مشواري الدراسي، إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد، إلى كل من لم أذكر اسمه خاصة من تجمعي بهم صلة الرحم، إلى كل هؤلاء أهدي مذكرة تخرجي.

إهداء

قال تعالى: "وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"، إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك.

إلى من قال فيهما الله جل جلاله: "فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولاً كريماً" سورة

الإسراء الآية 23

إلى أبي وأمي رحمهما الله.

إلى كل أفراد عائلي

إلى الأستاذة المشرفة التي كانت لنا السند والموجه والتي صبرت معنا على حمل عناء هذا

البحث الأستاذة " أحسن جميلة "

إلى كل من ساعدني بكل محبة ووفاء، أهدي هذا البحث.

## \*كلمة شكر\*

بادئا ببدء نشكر الله عز و جل، ونحمده على نعمه علينا، الذي سدد خطانا و يسر لنا

طريقنا و حفظنا من كل سوء و هदानا إلى طريق العلم و الكفاح للوصول إلى غاية

لطالما حلمنا بها، فصار الحلم بعناية الله و حفظه حقيقة نعيشها اليوم.

والصلاة والسلام على سيدنا و حبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله و صحبه أجمعين:

نشكر التي ندين لها بهذا العمل فكرا و بناء الجامعة الجزائرية

والشكر كل الشكر للأستاذة المشرفة " أحسن جميلة " التي أمدتنا بالنصائح والإرشادات و مساعدتها لنا في

إخراج هذا العمل المتواضع إلى النور فلها ولكل من أخلصوا إلى الجامعة صادق الاعتبار و جزيل الامتنان.

كما لا يفوتنا أن نشكر كل الموظفين بالمكتبة الذين أمدونا بالكتب القيمة

ابراهيم

عبد العزيز

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	اهداء
	شكر وعرفان
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
3-2-1	مقدمة
31-4	الفصل الأول : تكنولوجيا المعلومات
4	تمهيد :
5	المبحث الأول مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات
5	المطلب الأول : نشأة تكنولوجيا المعلومات
6	المطلب الثاني : مفهوم تكنولوجيا المعلومات :
10	المطلب الثالث : خصائص تكنولوجيا المعلومات ووظائفها
13	المبحث الثاني : أهمية تكنولوجيا المعلومات وأهدافها
13	المطلب الأول : أهمية تكنولوجيا المعلومات
15	المطلب الثاني : استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
19	المطلب الثالث : نظام المعلومات في المؤسسة
23	المبحث الثالث : مزايا وفوائد ومشاكل تكنولوجيا المعلومات
23	المطلب الأول : مزايا تكنولوجيا المعلومات
23	المطلب الثاني : فوائد تكنولوجيا المعلومات
24	المطلب الثالث : المشاكل والأدوار الاستراتيجية للتكنولوجيا المعلومات
31	خلاصة الفصل :

69-32	الفصل الثاني : أهمية تكنولوجيا المعلومات في نشاط اللوجستيك
32	تمهيد :
33	المبحث الأول : ماهية اللوجستيك
33	المطلب الأول : نشأة وتطور اللوجستيك
36	المطلب الثاني : أساسيات حول اللوجستيك
42	المطلب الثالث : أهمية إدارة اللوجستيك وأهدافها
46	المطلب الرابع : الأنشطة اللوجستية
53	المبحث الثاني : إدارة اللوجستيك
53	المطلب الأول : علاقة اللوجستيك بوظائف المؤسسة
55	المطلب الثاني : التخطيط اللوجستي
58	المطلب الثالث : التنظيم اللوجستي
61	المطلب الرابع : الرقابة اللوجستية
66	المبحث الثالث : التكنولوجيا وأهميتها في تطوير الأنشطة اللوجستية
66	المطلب الأول : التطور التكنولوجي في مجال الشحن
66	المطلب الثاني : دمج الشحن
67	المطلب الثالث : أنشطة التنسيق والربط
69	خلاصة الفصل :
70	الفصل الثالث : دراسة ميدانية لمؤسسة عدوان للكيماويات الجزائر
70	تمهيد :
71	المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة عدوان للكيماويات
71	المطلب الأول : تعريف مؤسسة
72	المطلب الثاني : استثمارات المؤسسة ووظائفها :



## فهرس المحتويات

76	المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمؤسسة عدوان للكيماويات
79	المبحث الثاني : مكانة الأنشطة اللوجستية في مؤسسة عدوان
79	المطلب الأول : واقع الأنشطة اللوجستية بالمؤسسة
81	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة بدمج اللوجستيك كوظيفة أساسية
82	المطلب الثالث : الاجراءات اللوجستية
86	خلاصة الفصل :
87	خاتمة
89	قائمة المصادر والمراجع
94	الملاحق
	ملخص

قائمة الجداول والأساليب

## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
26	الأدوار الاستراتيجية للتكنولوجيا	(1-1)
56	أمثلة عن القرارات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للأعمال اللوجستية	(2-2)

### قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
37	العملية اللوجستية	(1-2)
57	مثلث اتخاذ القرارات اللوجستية	(2-2)
60	الهيكل التنظيمي التقليدي للوجستيك	(3-2)
60	الهيكل التنظيمي للوجستيك المتكامل	(4-2)
61	المكانة الحديثة للوجستيك	(5-2)
63	عملية الرقابة اللوجستية	(6-2)
76	الهيكل التنظيمي لمؤسسة عدوان للكيمياويات	(7-3)
97	الأنشطة اللوجستية في المؤسسة	(8-3)
82	اقترح هيكل تنظيمي للمؤسسة بدمج اللوجستيك كوظيفة أساسية	(9-3)

مقدمة

يشهد عالم الأعمال فترة من التحول السريع تساهم فيه عدة عوامل، يمثل التوجه نحو العولمة أهمها، بالإضافة إلى اللوجستيك، تطور تكنولوجيا المعلومات وغيرها، حيث تهدف هذه العوامل إلى إصلاح نماذج التجارة العالمية وتطويرها، بمعنى تسهيل تدفق السلع والخدمات عبر العالم، وتفرض هذه المهمة على كل منظمة تطمح للعمل في هذا المستوى أن تنظم شبكاتها التجارية، بحيث يمكنها الاستجابة لمتطلبات عملائها بطريقة فعالة وعالية الجودة في أي نقطة من العالم .

يعتبر اللوجستيك من المواضيع المهمة للمجتمع وللمنظمة، فهو المسؤول عن إيصال المنتجات والخدمات إلى المستهلكين محددين، في وقت محدد، بمكان محدد، بالشروط المطلوبة وبالتكلفة الملائمة، وكل نظام لوجستي يهدف لتحقيق هذه الأهداف للمستهلكين بالاعتماد على تنظيماته واستعداداته الداخلية والخارجية .

مع التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات تطورت الحياة الاقتصادية خاصة مع بداية القرن الواحد والعشرين، وأصبحت المنظمات الاقتصادية مجبرة على مسايرة هذا التطور بتبني تكنولوجيا المعلومات والتحسين المستمر لها، ومع المنافسة العنيفة التي فرضتها العولمة.

وتشير تكنولوجيا المعلومات التي تدعم المعاملات إلى تلك التكنولوجيات التي تسهل تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام داخل المنظمة، وتمثل حزم تخطيط موارد المنظمة تكنولوجيا معلومات المعاملات المرتبطة باللوجستيك أكثر من غيرها وتسهل هذه النظم المحاسبة، المالية، الأنشطة الصناعية والأنشطة المتكاملة،

#### الإشكالية :

من خلال ما تم تقديمه يمكن أن نطرح الإشكالية التالية :

ما هو دور التكنولوجيا في تطور النشاط اللوجستي ؟

#### الأسئلة الفرعية :

لمزيد من التوضيح نطرح جملة من الأسئلة :

- ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟

- ما هو مفهوم اللوجستيك وما هي الخطوات المتبعة أثناء القيام به ؟

- ما هو واقع تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة عدوان للكيماويات ؟

الفرضيات :

- تكنولوجيا المعلومات ادوات مهمة لتحقيق اهداف المؤسسة.

- هو تجمع الأنشطة التي لها علاقة بتدفق وتخزين السلع والخدمات وإدارتها جماعيا بغرض امداد العملاء بالسلع والخدمات التي يرغبونها.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الربحية في المؤسسة عدوان للكيماويات .

أسباب اختيار الدراسة :

- معرفة أهمية الموضوع من الناحية الواقعية .

- الرغبة الشخصية في الاطلاع على الموضوع .

- التعريف بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات ،وكيفية بناء هيكل معلوماتي في المؤسسة متطور وإبراز

قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية والإنتاجية و ترشيد القرارات المتعلقة بهما.

-إبراز الدور المهم الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات كمكونة أساسية لنظام المعلومات الخاص بالمؤسسة.

-اختبار العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات واللوجستيك في المؤسسة .

أهمية الدراسة :

في ظل العولمة والانفتاح على التجارة العالمية، أصبح تزويد العملاء احتياجاتهم في الوقت المحدد، بالمكان

المحدد، وبتكلفة ملائمة تحديا أمام المنظمات التي تتسم باحترام المنافسة الشديدة بينها، ومن هنا ازدادت

أهمية اللوجستيك كأداة لحل هذه المشكلة بالنسبة للمؤسسات، ناهيك عن أهمية تكنولوجيا المعلومات

والانصال التي أصبحت عسبا مهما في حياة المؤسسات

منهجية الدراسة :

إن الموضوع الذي نحن بصدد دراسته فرض علينا اتباع منهج وصفي تحليلي، وذلك من خلال استعراض مختلف المفاهيم الأساسية، سواء المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال أو تلك المتعلقة بالولوجستيك، ثم القيام بالدراسة التطبيقية للتحليل.

الدراسات السابقة :

- أمينة قدايفة ، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة أمحمد بوقرة، ولاية بومرداس، الجزائر، 2015.
- يسع ياسمينه، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010 – 2011.
- حواس فاتح، النقل والإمداد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر-باتنة-السنة الجامعية 2010/2011.

# الفصل الأول

## تكنولوجيا المعلومات



تمهيد :

تعتبر المنظمة نظاما مفتوحا على العالم الخارجي ، ما يجعلها تتأثر بالتطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات ، فأصبحت رهانا أساسيا لها، خاصة في ظل ما تمثله المعلومة من أهمية في العناصر الإنتاجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة الاقتصادية، بما يضمن التفوق لهذه المنظمات، و الذي لا يتحقق الا من خلال أنظمة خاصة تجعلها قادرة على التحكم في حجم المعلومات و قدرة على حمايتها، كما يلعب الاتصال دورا مهما بضمانه تدفق المعلومات ، ما يؤمن تكامل بين الوظائف الإدارية في المنظمة، حيث تضمن شبكات الاتصال الرفع من مستوى التنسيق بين أجزاء هذه الأخيرة، و بهذا تكون تكنولوجيا المعلومات قد ساعدت في بناء أنظمة مساعدة لاتخاذ القرارات المناسبة و السريعة المبنية على الحقائق و المعلومات.

و بناء على ما سبق سنتطرق في هذا الفصل الى العناصر التالية :

-المبحث الأول : مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني : أهمية تكنولوجيا المعلومات وأهدافها

-المبحث الثالث : مزايا وفوائد ومشاكل تكنولوجيا المعلومات

## المبحث الأول مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات

إن المفهوم الشائع لمصطلح التكنولوجيا هو استعمال الكمبيوتر والأجهزة الحديثة، وهذه النظرة محدودة الرؤية، فالكمبيوتر نتيجة من نتائج التكنولوجيا، بينما التكنولوجيا التي يقصدها هذا المصطلح هي طريقة للتفكير وحل المشكلات والوصول للغاية المرجوة، أي أنها وسيلة وليست نتيجة .

## المطلب الأول : نشأة تكنولوجيا المعلومات

إن مفهوم تكنولوجيا المعلومات من المفاهيم التي ناقشها الكثير من المفكرين والباحثين، واختلفوا في نظرتهم له بسبب اختلاف تخصصهم وتطور خصائص التكنولوجيا نفسها، ولكن من الأمور المتفق عليها أن ماهية تكنولوجيا الاعلام الآلي قديمة قدم المخترعات البشرية نفسها، حيث كانت تعتبر وسيلة من الوسائل التي اكتشفها الانسان ، وبعدها أصبحت أداة يستعملها لخدمته ومساعدته لقضاء حاجياته ثم تطور استعمالها إلى درجة أصبحت مهمة جدا في حياته العامة والخاصة مما جعل البعض من المفكرين يعتقدون بأنها المسؤولة عن معظم التغيرات التي تحدث داخل المجتمع المعاصر .

إن أول ظهور لمصطلح "تكنولوجيا الاعلام الآلي" كان في ألمانيا عام 1970 م، وهو "علم صناعة المعرفة النظامية في فنون الصناعة أو العلم التطبيقي " وليس لديها مقابل أصيل في اللغة العربية بل عريت بنسخ لفظها حرفيا<sup>1</sup>.

تميز عصر التكنولوجيا بتعدد الاختراعات بصورة يومية، ولا يمكننا تخطي يوم واحد إلا باكتشاف تقنية جديدة تختلف عن الأخرى، حيث يساهم استخدام التقنيات بتسهيل الكثير من أمور الحياة، بالأخص لأصحاب الأعمال الذين يفضلون التطور والتجديد في استخدامها للحصول على نتائج أفضل، فالتقنية الجديدة من أبرز الأدوات التنافسية في السوق، لذلك تتطلب مواكبة التقنيات لنيل قدرة تنافسية وتمر التقنية الجديدة بأربعة مراحل .

<sup>1</sup> فضيل دليو ، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، 2010، ص 20/19.

التكنولوجيا الناشئة : تعتبر من التقنيات المتقدمة في مرحلة النمو، لذلك تتميز بنسبة مخاطرة عالية عند استخدامها، على اعتبار أنها لم تطبق من قبل، ولم تجرب لوقت كاف للحكم عليها، حيث تستخدم هذه التقنية في المنشآت للوصول إلى التقدم والمنافسة في التقنيات، ومن أبرز الأمثلة عليها اكتشاف خدمة أونلاين بانكينك" حيث كان من الصعب وثوق عملاء البنوك في هذه الخدمة خوفا من وجود أخطاء، حيث نالت هذه الخدمة الثقة من قبل العملاء بعد مضي وقت طويل .

التكنولوجيا السريعة : التكنولوجيا التي يتم قبولها بسرعة هائلة، وتجمع عدد مستخدمين أكثر كونها وصلت إلى مرحلة الوثوق المبدئي، ويفضل استعمالها في المنشآت للحصول على الريادة التقنية.

التكنولوجيا الأساسية : هي من المراحل الأخيرة من مراحل تطور التقنية ، حيث تتميز بأنها أساس المنشأة، ولا يمكن الحصول على المركز التنافسي دونها، ومن الأمثلة على هذه التقنية توفر خدمة الإنترنت في المنشآت والتي من دونها لا تستمر التقنية، ولا يمكن الوصول إلى البريد الإلكتروني من دون الاتصال بالإنترنت، وبالتالي لن يكون هناك اتصال خارجي عن طريق موقع المنشأة بالجهات الخارجية<sup>1</sup>.

التكنولوجيا الرئيسية : هي التكنولوجيا الآمنة والموثوقة نتيجة تميزها بالسجل التاريخي الآمن، حيث أصبحت إحدى أبرز أدوات تحقيق المنافسة بين المنشآت، ومثال عليها برامج أنظمة موارد الشركات التي أصبحت متوفرة في كافة المنشآت التي تريد تحقيق التنافسية العالية .

المطلب الثاني : مفهوم تكنولوجيا المعلومات :

نظرا للأهمية البالغة وحتى لا يقع هناك خلط في معاني المصطلحات والمفاهيم ومن أجل التمسك بها في دراستنا هذه، نتطرق في هذا المطلب إلى تحديد المفهوم الأساسي لكل من التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات.

<sup>1</sup> سارة زقيبة، مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات، مجلة عيون على التكنولوجيا، العدد 14، 18 / أبريل / 2017، الأردن. ص 26.

أولاً : مفهوم التكنولوجيا :

**تعريف 1:** هي مجموع الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تضم مجموعة الأجهزة التي تعني بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب، البرامج و معدات الحفظ و الاسترجاع و النقل الالكتروني السلبي و اللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أنواعها سواءا مكتوبا أو مسموعا أو مرثيا .... وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة و المفتوحة.<sup>1</sup>

**تعريف 2:** jaine laudon و kenne hlodon فيعرفان تكنولوجيا المعلومات في ظل التغيرات الجديدة و العالم الرقمي على أنها: أداة من أدوات التسيير المستخدمة و التي تتكون من خمسة مكونات:

- العتاد المعلوماتي: المعدات الفيزيائية للمعالجة.
- البرمجيات، برمجيات لتنظيم المعطيات على الحوامل الفيزيائية .
- تكنولوجيا التخزين تتمثل في الحوامل الفيزيائية لتخزين المعطيات كالأقراص الصلبة والضوئية.
- تكنولوجيا الاتصال: تتكون من معدات ووسائل فيزيائية، وبرمجيات تربط مختلف لواحق العتاد وتعمل على نقل المعطيات من مكان الى مكان اخر بحيث يمكن وصول الحواسيب الى معدات الاتصال لتشكيل شبكات تربط هذه الحواسيب لتبادل المعطيات.<sup>2</sup>

**تعريف 3:** فرع من المعرفة يتعامل العلم والهندسة أو تطبيقاتها في المجال الصناعي وهي تطبيق العلم و يضيف francais russo أن التكنولوجيا مجموع العناصر تمزج فيما بينها بتدوين القوانين.<sup>3</sup>

**تعريف 4:** مجموع المعارف والخبرات مما لو ارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل حيث تطبيقاتها يساهم في إشباع حاجات الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية أو المتوقعة .

<sup>1</sup> بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 07، 2009 – 2010، ص 275 .

<sup>2</sup> شادلي شوقي، اثر استخدام تكنولوجيا الاعلام على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة ورقلة الجزائر، الجزائر، 2007-2008، ص 12-13 .

<sup>3</sup> سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 20.

## ثانيا : مكونات تكنولوجيا المعلومات

تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها مظلة واسعة تشمل كلا من نظم المعلومات وتقنيات معالجة البيانات والاتصال وغيرها.<sup>1</sup>

وفيما يلي توضيح لمكونات تكنولوجيا المعلومات :<sup>2</sup>

- الأجهزة **Hardwar** : وتعرف على أنها الجزء المادي لتكنولوجيا المعلومات المتمثل بالحواسيب والأجهزة الملحقة بها لتنفيذ المهام المطلوبة.

- البرمجيات **Software** : هي عبارة عن مجموعة من المكونات المعنوية لنظام الحاسب من تعليمات وإجراءات وبرامج وأنظمة التشغيل ولغات برمجة وتقوم هذه البرمجيات بعدة وظائف أساسية أهمها إدارة عمليات الحاسوب واسترجاع البيانات ودعم تطبيقات الأعمال .

- الشبكات **(Networks)**: ( وهي عبارة عن مجموعة من الحواسيب تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدمها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم، وتستخدم هذه الشبكات لتحقيق مجموعة من الأغراض مثل: توفير الاتصال بين الأشخاص والوصول للمعلومات عن بعد والتجارة الالكترونية وتخفيض المصروفات ومشاركة الموارد وغيرها، وهناك عدة أنواع من الشبكات منها :

## أ- الشبكات المحلية (Local Area Networks (LAN):

يستخدم هذا النوع من الشبكات لربط أجهزة الحاسب وملحقاتها ضمن مبنى واحد أو مكتب واحد باستخدام ما يسمى بالخادم.

## ب- شبكة المنطقة (Metropolitan Area Network (MAN) :

<sup>1</sup> turban, Introduction to Information Technology, Op.Cit, p:48.

<sup>2</sup> James A, O' Brine, Management Information system, Managing Information Technology in the Internet worked Enterprise, 1999, p :190.

تستخدم مثل هذه الشبكات لتغطية مجموعة مباني أو مدينة بأكملها وقد تتكون من مجموعة من الشبكات المحلية وتستخدم عادة كابلات الألياف الضوئية لربط محاور هذه الشبكة.

### ج- الشبكات الواسعة (Wide Area Networks (WAN):

وتستخدم هذه الشبكات لتغطية منطقة جغرافية واسعة وقد تشمل الدول والقارات بحيث تمكن المستخدمين من تبادل المعلومات والاتصال دولياً.

### د- الانترنت Internet :

تمثل شبكة الانترنت لشبكات الحاسب والتي تنتشر في معظم أنحاء العالم وهي كلمة مشتقة من (Inter National Network) وهذه الشبكة تعتبر أكبر أداة للاتصال والمعلوماتية وتقدم هذه الشبكة المعلومات في كل أو معظم الأنشطة المختلفة.

### و- قواعد البيانات (Data Base) :

وهي مجموعة من البيانات تجمع بينها علاقات منطقية يسهل تخزينها واسترجاعها بغرض استخدامها أو تعديلها أو الإضافة عليها لتكون جاهزة للاستخدام من قبل المستخدمين عند الحاجة، ويؤدي استخدام قواعد البيانات إلى تحقيق مجموعة من المزايا مثل عدم تكرار البيانات وزيادة إمكانيات اقتسام البيانات وتحقيق رقابة أكثر فاعلية والمحافظة على ثبات وتناسق البيانات وتوحيد المعايير المتعلقة بالبيانات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عامر قنديلجي و ابراهيم السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، 2002، ص ص 190 – 192 .

المطلب الثالث : خصائص تكنولوجيا المعلومات ووظائفها<sup>1</sup>

## أولاً : خصائص تكنولوجيا المعلومات

تتميز كل من التكنولوجيا والمعلومات بمجموعة من السمات والخصائص التي تسمح لها بتأدية المهام التي أنشأت لأجلها، وهذا ما سنتطرق له في هذا المطلب :

التفاعلية: أي ان المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مرسل ومستقبل في نفس الوقت.

-اللاتزامنية: أي أن استقبال الرسالة بأي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين في عملية الاتصال غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

-اللامركزية: هذه التكنولوجيا تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات ، فالإنترنت تتمتع بالاستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة تعطيل الانترنت على مستوى العالم بأسره.

-قابلية التواصل: أي إمكانية الربط بين مختلف بين أجهزة الاتصال المختلفة.

-قابلية التحرك والحركة: أي يمكن للمستخدم الاستفادة من خدماتها أثناء تنقلاته، من أي مكان عن طريق وسائل كثيرة مثل الهاتف النقال.

-قابلية التحول: بمعنى إمكانية نقل المعلومات من وسيط الى وسيط آخر، كتحويل الرسالة المسموعة الى رسالة مقروءة أو مطبوعة.

-الاجماهيرية: إمكانية توجيه الرسالة الانتقالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة، بدل توجيهها بالضرورة الى

الجماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج الى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات.

-الشيوع والانتشار: بمعنى قابلية الشبكة للتوسع لتشمل أكثر مساحات غير محدودة من العالم.

-العالمية والكونية: المقصود بها المحيط الذي تعمل فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة وتنتشر عبر مختلف محيط عملها.

<sup>1</sup> بوميلة سعاد، فارس بوبكور، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجنت، العدد3 ، مارس 2004 ، ص ص 205 – 206 .

- خفيض الوقت: وذلك باختصارها للوقت والمكان.<sup>1</sup>
- تقليص المكان: تتبع تكنولوجيا المعلومات وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات، والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.
- المرونة: تتعدد استعمالات تكنولوجيا المعلومات بتعدد الاحتياجات لها.
- النممة: ويقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة، وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.
- النمو والتطور: كلما تغير نظام تكنولوجيا المعلومات كلما تغير النظام الاقتصادي.

#### ثانيا: وظائف تكنولوجيا المعلومات

يرى seen أنه يمكن حصر وظائف تكنولوجيا المعلومات بما يلي:<sup>2</sup>

- \* جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات.
- \* تحويل وتحليل وحساب جميع البيانات أو المعلومات.
- \* إجراء عدة أنواع من المعالجات للمعلومات في وقت واحد سواء كانت كتابة أو صوت أو صورة.
- \* تنظيم المعلومات بشكل مفيد حسب طبيعتها إن كانت صور أو أصوات أو غيرها.
- \* تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها لإنجاز عملية إضافية وإرسالها إلى مستفيد آخر.
- \* إرسال البيانات والمعلومات من موقع لآخر باستخدام الإيميل الإلكتروني أو الرسائل الصوتية أو غيرها.
- أما Alter فقد عرف وظائف تكنولوجيا المعلومات على أنها تسجيل وتخزين ونقل ومعالجة واستخدام واسترجاع المعلومات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> يسع ياسمينية، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير، تخصص تسير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010 - 2011، ص 22.

<sup>2</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان الأردن، 2000، ص 437 - 438.

<sup>3</sup> Alter, Information system : The foundation of E- Business of Opc.cit, pp 72-74.



بينما ذهب Curtin إلى القول بأن تكنولوجيا المعلومات تؤدي عدة وظائف من خلال أداؤها وهذه الوظائف هي:<sup>1</sup>

\* معالجة البيانات لتحويلها إلى معلومات مفيدة.

\* إعادة معالجة المعلومات واستخدامها كبيانات في خطوات المعالجة الأخرى.

\* تبسيط المعلومات بحيث يسهل فهمها من قبل المستخدم لتصبح أكثر جاذبية وأكثر فائدة .

<sup>1</sup> Curtin,Dennis and Foley,Kim and Morin,Cathleen, Information Technology\_The Breaking wave 3rd Ed,Mc Graw-HILL, 2001, p3.

## المبحث الثاني : أهمية تكنولوجيا المعلومات وأهدافها

تعتبر التكنولوجيا وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة الأكثر أهمية لنقل المعلومات نظرا لسرعتها وفعاليتها .

## المطلب الأول : أهمية تكنولوجيا المعلومات

يكمن التعبير عن أهمية التكنولوجيا فيما يلي :

- ✓ تعمل على تسهيل انتشار المعلومات
- ✓ تساعد التكنولوجيا المؤسسات على اكتساب المعلومات المختلفة .
- ✓ التوفير في وقت إنجاز العمل والجهد اللازم للإنجاز من خلال وجود نظام تخزين واسترجاع المعلومات عند الحاجة .
- ✓ الإبتكار والتجديد دون انقطاع .
- ✓ تسمح بتبادل المعلومات المختلفة مع الشركاء الخارجيين للمؤسسة .
- ✓ تساعد على تطوير ورفع كفاءات وقدرات مسؤولي الإدارة .
- ✓ تمكن أعضاء المؤسسة من الحصول على المعلومات من أي مكان متواجدين فيه .
- ✓ تمكن المؤسسة من القيام بمختلف نشاطاتها الكترونيا .
- ✓ تساعد على تقليص حجم المؤسسات الإدارية .
- ✓ تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية مثل الأهداف الإستراتيجية .
- ✓ تساعد في كشف الانحرافات في وقت مبكر بهدف وضع المعالجات الدقيقة لها .
- ✓ تعمل على التمييز بين المؤسسات العالمية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- ✓ تتمكن من الإطلاع الدائم على أحوال السوق المحلية أو العالمية<sup>1</sup> .
- ✓ إتباع المنهج العلمي في التعامل مع المعلومات .

<sup>1</sup> نعيم إبراهيم، إدارة المعرفة، جدار الكتاب العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 211 .

- ✓ يؤثر تطبيق أدوات تكنولوجيا المعلومات تأثيرا إيجابيا على مستويات الأداء في المؤسسات من خلال وجود درجة من التوافق بين الظروف للمنظمة واستراتيجيات المعلومات .
- ✓ تلعب التكنولوجيا دورا هاما في خلق القيمة للمؤسسة بالإضافة إلى معاونتها في تنفيذ استراتيجياتها، وخاصة في ظل زيادة حدة التنافسية بين المؤسسات .
- ✓ تساعد على زيادة الفعالية في اتخاذ القرارات من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة في التوقيت الملائم بالشروط المطلوبة .
- ✓ تعمل على تنمية العمل وفق نظم واضحة وطرق عمل محددة من خلال توفير النظام والانضباط بالوحدات الإدارية وتهتم أيضا بتعريف الأفراد بما يدور حولهم وإمدادهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بها .
- ✓ تعمل على إنجاح إعادة هندسة عمليات التشغيل بما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات، أو بعد إتمام عمليات التصميم من خلال دورها في مراحل التطبيق المختلفة .
- ✓ تنمية السلوك الإيجابي لأفراد المؤسسة من خلال تأثيرها على تدعيم الاتصالات داخل وخارج المؤسسة ، هذا و إلى جانب مساعدتها على إدارة الوقت بكفاءة وتقليل درجة الغموض المحيط بمناخ العمل .
- ✓ تدعيم نجاح المؤسسات ذات المجالات والتنظيمية المعقدة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في النواحي الإدارية والتنظيمية المعقدة .

#### أهميتها في المؤسسات :

- ✓ يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية لاكتسابها ميزة تنافسية وهذا ما يجعلها مؤسسة قائدة في السوق .
- ✓ يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال اشباع حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المستهدفة .
- ✓ اكتساب ميزة تنافسية عن منافسيها لتحكمها في تكنولوجيا جديدة .

✓ تساهم التكنولوجيا في تحسين الانتاجية والجودة وبالتالي التحكم في التكاليف أي الزيادة في أرباح المؤسسة .

✓ تساهم التكنولوجيا في رفع كفاءة أداء ال أفراد في المؤسسة من حيث السرعة، وتقليص الهدر والضياع في الجهود البشرية والمادية والمالية والمعلومات .<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

إن طبيعة الاقتحامية للتكنولوجيا المعلومات للمجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة. جعل من لاستخدامها العديد من الأهداف.

أولاً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة: وتستخدم ضمن المجال الداخلي والخارجي للمؤسسة لما لها من خصائص متعددة كما يلي:

أ-الاستخدام الداخلي: ويتمثل في الآتي:<sup>2</sup>

- تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل المعلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها الخدمة أو المنتج...الخ.

- وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفية، الترقية، العقوبات...الخ.

- يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض وان كانت في أكثر من مبنى، لمعرفة ما يجري في كل جزء.

- الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها .

<sup>1</sup> أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، أطرحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أمحمد بوقرة، ولاية بومرداس، الجزائر، 2015، ص 29 .

<sup>2</sup> لمبارك معيزة، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية، ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: صنع القرارات في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15/14 أبريل 2009 ، ص 660 .

- تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية للفحص والمعالجة، مع توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها.
- وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.
- الحصول عن معلومات المنتجات المنافسة ومميزاتها للمحافظة على تنافسية جيدة للمؤسسة.
- الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.
- النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستهلك.
- ب -الاستخدام الخارجي: ومن أهم الاستخدامات الخارجية :<sup>1</sup>
  - نشر الإعلانات والاشهار لخدمات المؤسسة على شبكة الانترنت لجلب أكبر عدد من الزبائن.
  - السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الانترنت والتجارة الالكترونية.
  - سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
  - تزويد المؤسسة بمعلومات تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.
  - الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض من مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان.
  - الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
  - اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها، مما قد يفيد في وضع خططها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.

<sup>1</sup> -إبراهيم بختي، محاضرات تكنولوجيا انظم لمعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، 2006/2005، ص 48 .

- إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين، ميزات المنتج أو المواد الأولية، السعر،... الخ.

- متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة بمؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات المنافسة.

كما يمكن استخدامها من إكساب المؤسسة ميزة تنافسية على النحو التالي:

- تعظيم قيمة الزبون: من خلال تحديد حاجياته رغباته بالتركيز على الجودة والسعر، من خلال ما تقدمه هذه الأخيرة من أعمال إلكترونية وتقنيات معلوماتية.

- إعادة هندسة الأعمال: بإدخال تحسينات جديدة من أجل التميز واستقطاب زبائن أكثر من خلال التكلفة والجودة والسرعة في الخدمة.

- تحسين جودة الأعمال: بالتركيز على الجودة من وجهة نظر الزبائن بالتركيز على دالاء والموثوقية والاستجابة.

- تشكيل المنظمة الرشيقة: من خلال التسعير السريع والمستمر وفقا للأسواق العالمية التي تتطلب جودة عالية وأداء عالي المستوى<sup>1</sup>.

- تكوين المنظمة الافتراضية: وذلك في بنية الأعمال التنافسية العالمية، فتكوينها واحد من أهم الاستراتيجيات التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فتقوم المنظمة بربط الأشخاص والموجودات معا من خلال ربط الزبائن او لموردين والمنافسين مع المنظمة .

- بناء المنظمة المبدعة للمعرفة: او المنظمات التعليمية التي تقوم بإكساب المعرفة ونشرها وتطبيقها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأساليب التي تستطيع بناء وتراكم المعرفة من الأماكن المختلفة من الأشخاص وتصنيف العمليات والموارد البشرية مما ينعكس إيجابا على الأداء.

<sup>1</sup> غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الاستراتيجية :مدخل استراتيجي معاصر، دار الميسر للشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى.

النجاح الاستراتيجي المستدام: وذلك بالاعتماد على ثلاث عوامل رئيسية :

➤ البنية: العامل البيئي وهو هيكل الصناعة ومعطيات المنافسة والأوضاع الفردية للمؤسسة التي

تتضمن التشريعات والسياسات وبراءات الاختراع.

➤ العوامل الرئيسية: والمتمثلة في الموجودات والموارد التكنولوجية والمعرفية، التي تعتبر من أهم العوامل

التي ترفع المنافسة في المنظمة.

➤ استراتيجيات وأنشطة الإدارة مثل الدخول أولاً للسوق واستخدامات تكنولوجيا المعلومات وفي

مقدمة المنافسين أو إيجاد موانع دخول وقيادة الكلفة.

- تطبيق إدارة المعرفة والتعلم المؤسسي.

- تطوير استراتيجيات سريعة الاستجابة لطلبات الزبائن والموردين بشكل أسرع من المنافسين.

- إدارة مخاطر الأعمال من خلال تطبيق العديد من تكنولوجيا المعلومات ومبادئها الاستراتيجية.<sup>1</sup>

ثانياً : أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات : وتتمثل فيما يلي<sup>2</sup>

- الأعمال الممكن تشغيلها وأدائها .

- الأداء (حجم المبيعات).

- ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات.

- طبيعة وخدمة المستخدم.

- أمن المعلومات.

- إمكانية التشغيل على قواعد بيانات مختلفة أو نظم تشغيل وأجهزة متنوعة .

<sup>1</sup> زرزار العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2016 ، ص 35 .

<sup>2</sup> وصفي عبد الكريم الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء، ط 1، دار البازوري للنشر والتوزيع ، الأردن، 2011، ص 53 – 55.

- سرعة تطوير النظام.

- قدرة تعمل أعمال إضافية.

- التكاليف الكلية للنظام.

- القدرة على التغيير والتعديل.

- إمكانية تكبير الإمكانيات.

- زمن الضياع.

- المجهود اللازم للحفاظ على النظام .

ونلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات دورا حسنا في صناعة الاعمال الحديثة و بناء الأهداف الاستراتيجية المهمة للمؤسسة الاقتصادية.

تملك تكنولوجيا المعلومات الخصائص الكافية التي جعلت منها تتبوا أهمية كبيرة في المؤسسة مع ، اعتبارها ميزة تنافسية تعتمد على التكلفة والوقت ما يحقق للمؤسسة تعظيم قيمتها، وتحقيق أهدافها المرحلية والاستراتيجية.

### المطلب الثالث : نظام المعلومات في المؤسسة

توفر تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة نظاما معلوماتيا متكاملًا بين مختلف أقسامها وفروعها يوفر لها قاعة بيانات تكون منطلق لنشاطها ومرجع لاتخاذ القرار.

1- نظام المعلومات ومكوناته: تجدر الإشارة الى مجموعة من المفاهيم المرتبطة بهذا المفهوم:



## أ- نظم المعلومات :

تعريف نظم المعلومات: عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض التي تعمل على جمع البيانات والمعلومات وتعمل على معالجتها وتخزينها وتوزيعها على المستخدمين بغرض دعم القرار والرجوع اليها حين الحاجة.<sup>1</sup>

تعريف نظام المعلومات الالكتروني: هو مجموعة من المكونات المترابطة تهدف الى جمع معو الجة و تخزين و توزيع المعلومات لدعم القرارات و التحكم في المنظمة و بالإضافة الى عملية صنع القرار، بالتنسيق، والسيطرة، فإن نظم المعلومات تساعد أيضا الإدارة العليا على تحليل المشاكل و الموضوعات المعقدة.<sup>2</sup>

ب- مكوناته : يتكون النظام المعلوماتي مما يلي :<sup>3</sup>

- ✓ المدخلات: تتعلق بجمع وتوفير البيانات أو الحقائق الخام من داخل المنظمة أو من خارجها وذلك لأغراض تشغيلها والاستفادة و منها في تطبيق.
- ✓ العمليات: وقد تنجز تلك العمليات بواسطة الآلة أو انسان وتعمل على تحويل البيانات التي سبق جمعها لتصبح ذات معنى ودلالة.
- ✓ المخرجات: وتتمثل في المعلومات ونقلها الى الافراد الذين يحتاجون اليها والإدارات والأقسام والفرع لتصبح ذات معنى ودلالة.
- ✓ التغذية العكسية: ردود أفعال الأطراف المختلفة التي حصلت على المعلومات ومن ثم تقسيم مخرجات نظام المعلومات، ووجود احتمالات لتعديل أو تغيير المدخلات أو عمليات التشغيل في هذا النظام.

<sup>1</sup> صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2008، ص 51.

<sup>2</sup> الطاهر بن عمار وأخرون، أثر نظام الحماية الالكتروني في الحد من مخاطر تكنولوجيا الملوومات والاتصال، مجلة رؤية الاقتصادية، جامعة الوادي، المجلد 8 ، العدد 2، 2018، ص 3.

<sup>3</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس، نظام المعلومات في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعة، مصر، 2010، ص ص 80 – 81.

## 2- أنواع نظم المعلومات في المؤسسة

هناك العديد من التصنيفات للنظم المعلوماتية في المؤسسة الا أننا نأخذها من جانب تصنيف المستويات

التنظيمية في المؤسسة:<sup>1</sup>

- نظم المعلومات الاستراتيجية: وهم بتحديد الأهداف المؤسسة، والخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والقيام بعمليات التنبؤ والترصيد للمتغيرات البيئية لإيجاد فرص ممكنة لتحقيق الأهداف.
- نظم المعلومات التكتيكي: ويهتم بدرجة كفاءة وفعالية استخدام الموارد واستخدام الموارد وتقييم أداء الوحدات التشغيلية وهذا المستوى يضم فئة المديرين الذين يقومون مباشرة أسفل الإدارة العليا، وقرارات هذا المستوى يعتبر حلقة وصل بين المستوى التشغيلي والمستوى الاستراتيجي، فهو يقوم بتحويل الخطط والاستراتيجيات المعدة من قبل المستوى الاستراتيجي، الى مهام المستوى التشغيلي.
- نظم المستوى التشغيلي: يتضمن هذا المستوى عمليات صنع القرار المتعلقة بتنفيذ المهام محددة، حددتها المستويات العليا ومن أمثالها وضع معايير المادية والبشرية عبر الوحدات التنظيمية ووضع معايير تقييم نواتج أداء مخرجات هذه الوحدات، وهذا المستوى يشمل فئة الإدارة التنفيذية الدنيا والقرارات وفي هذا المستوى عادة ما يتم وصفها بالمبرمجة حيث يتم اتباع إجراءات محددة مسبقا والشكل الموالي يوضح أنواع أنظمة المعلومات والمستويات الإدارية الموافقة لها.

## 3- وظائف نظام المعلومات الإدارية : تتمثل الوظائف التي يقوم بها نظام المعلومات فيملي يلي :

- ✓ توفير المعلومات الى مختلف المستويات الإدارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط والتنظيم والسيطرة.
- ✓ تحديد وتوضيح قنوات الاتصال أفقيا وعموديا لتسهيل عملية التخطيط والتنظيم والاسترجاع.
- ✓ تقييم نشاطات المنظمة وتقييم النتائج بغية تصحيح الانحرافات.

<sup>1</sup> King William.Using marketing information system to perfection,Usa,2010,p164.

- ✓ المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
- ✓ إمكانية الاستفادة من هذه النظم بإصدار تقارير سواء كانت تجمعية أو تفصيلية أنيا أو شهريا أو تفصيليا أو سنويا عن نشاطات المنظمة.
- ✓ توفر نظم المعلومات الإدارية قدرة متزايدة للوصول الى معلومات المحددة واسترجاعها في الوقت المناسب بهدف صنع القرار بالوقت والسرعة المناسبة.
- ✓ تمكين المدراء من جمع المعلومات التي تحتاجها كل الإدارات في المنظمة لغرض انجاز أعمال المنظمة المختلفة .
- ✓ تجميع البيانات التي تحتاجها عمليات التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة وصياغتها لاتخاذ القرار
- ✓ زيادة الكفاءة والفاعلية من خلال اشباع حاجياتها أو متطلبات من معلومات.

المبحث الثالث : مزايا وفوائد ومشاكل تكنولوجيا المعلومات

المطلب الأول : مزايا تكنولوجيا المعلومات

وتتمثل أهم المزايا الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات فيما يلي :

- ✓ تعمل التكنولوجيا على زيادة المبيعات من خلال مساعدة المؤسسة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.
- ✓ تحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمؤسسة .
- ✓ دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.
- ✓ توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب .
- ✓ مواجهة التهديدات الخارجية .
- ✓ زيادة القدرة على الخلق والابتكار.
- ✓ تحسين الانتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية .
- ✓ تعمل التكنولوجيا على تحسين الجودة من خلال تحسين مستوى جودة المخرجات، والتصميم بمساعدة الحاسب الآلي .
- ✓ تستخدم المؤسسة التكنولوجيا لتحسين وضعها في البيئة التنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة .
- ✓ صياغة وتنفيذ استراتيجيات المؤسسة<sup>1</sup>.

المطلب الثاني : فوائد تكنولوجيا المعلومات

من بين ما تقدمه التكنولوجيا من فوائد للمؤسسة نذكر منها :

- ✓ وسيلة لتخفيض المصاريف وتحسين الإنتاجية والكفاءة وتطوير الخدمات والسلع .
- ✓ العمل مع فرق خارجية .

<sup>1</sup> أمينة قدايفة، مرجع سبق ذكره، ص ، ص 30/29.

- ✓ التخفيض من الأعمال الإدارية والتركيز على المهام الأساسية .
- ✓ تحسين التوظيف الداخلي للمؤسسة .
- ✓ تطوير أدوات الإدارة العليا عن طريق تنظيم كفاءة المستخدمين .
- ✓ الجواب على تنوع المتطلبات بأحسن سرعة و اقل تكلفة .
- ✓ الابتكار والتجديد بدون انقطاع للبقاء في الخدمة .
- ✓ التواجد في كل مكان وعرض ملائم مع متطلبات الزبائن .
- ✓ ركيزة الإبداع والتنمية وخلق سلع جديدة، أسواق جديدة تنافسية .....الخ .
- ✓ تساهم في تجميع المؤسسات بتسهيل تعريف وتسويق السلع، الخدمات والتعاملات .
- ✓ إنشاء علاقات مثالية مع الموردين وانفتاح كبير على المحيط .
- ✓ تسمح بتقديم خدمة للزبون .
- ✓ الوسيلة المفضلة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة ذات الفروع .
- ✓ انتشار وتوسع التجارة الالكترونية .
- ✓ وسيلة هجوم ومنافسة بالنسبة للمؤسسة إذ تسمح بالخروج من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : المشاكل والأدوار الاستراتيجية للتكنولوجيا المعلومات

#### أولا : مشاكل التكنولوجيا

يصعب إلى حد كبير التنبؤ بمعدلات التغيير في خدمات المعلومات التي ستحدث نتيجة لإدخال تكنولوجيا جديدة ومتقدمة، كما أن في دول العالم الثالث يكاد يكون منعما رغم الجهود المبذولة في هذا الاتجاه، وقد يستغرق مدى استخدام تكنولوجيا جديدة فترة زمنية معينة قبل شيوع انتشارها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> أمينة قدايفية ، مرجع سبق ذكره، ص 30 .

<sup>2</sup> محمد محمد الهادي، توجهات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، المكتبة الأكاديمية للنشر، الطبعة الأولى، مصر،

على الرغم من كل ما جلبته التكنولوجيا من ميزات إلا أن هناك بعض السلبيات التي تواجه خدمات المؤسسات وخاصة المجتمع العربي أو مجتمع الدول النامية ومنها :

- ✓ اختلاف الامكانيات المالية بين الدول عن شراء الأجهزة اللازمة للاتصالات الكترونيا .
- ✓ تطور التكنولوجيا نجم عن صعوبات ومشكلات عند استخدام بعض المعلومات .
- ✓ الافتقار إلى معايير موحدة يشكل عبئا على تقدم وتطور التكنولوجيا الحديثة .
- ✓ عجز التكنولوجيا الحديثة عن التحاور وتقييم المعلومات وإعطاء الأحكام التي يتصف بها أخصائي المعلومات المقتردر المتمكن على الرغم من التفوق التكنولوجي .<sup>1</sup>
- ✓ سمحت التكنولوجيا الجديدة بظهور النقود الالكترونية والتي تمثل تهديدا للسيادة النقدية .
- ✓ الانترنت قد تسمح لبعض المتشددین والمعارضین بنشر أفكارهم ودعواتهم وتكون هناك صعوبات كبيرة لمواجهة التحريض على العنف والعنصرية .
- ✓ في كثير من الصناعات يتقلص الانتاج لتوظيف الأفراد إن كانت تكنولوجيا مفيدة بالنسبة للمؤسسات التي تستخدمها، وبالتالي يكون هناك أشخاص لم يسعفهم الحظ في الحصول على منصب عمل بسبب هذه التكنولوجيا .
- ✓ يرى البعض أن السيادة الوطنية أصبحت مهددة نظرا لحرية تحرك المعلومات والاتصالات والأموال عبر الحدود الوطنية .<sup>2</sup>

#### ثانيا : الأدوار الإستراتيجية للتكنولوجيا المعلومات

تؤدي التكنولوجيا مجموعة من الأدوار والوظائف التقليدية من خلال جمع ومعالجة البيانات وتقديم المعلومات للمؤسسات، فضلا عن هذه الوظائف يستطيع المدراء في تلك المؤسسات استعمالها مباشرة في دعم الاستراتيجيات التنافسية، إذ تساعد التكنولوجيا في تنفيذ كل استراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية التي تحقق المزايا التنافسية، وذلك وفق ما يوضحه الجدول (1-1) :

<sup>1</sup> د. محمد محمد الهادي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها، دار الشروق للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1979، ص 45 .

<sup>2</sup> أمينة قدايفة، مرجع سبق ذكره، ص 41 - 42 .

## الجدول رقم (1-1): الأدوار الاستراتيجية للتكنولوجيا

الاستراتيجية	دور التكنولوجيا
قيادة الكلفة الشاملة	- استعمال التكنولوجيا في تخفيض تكاليف العمليات والنشاطات . - استعمال التكنولوجيا في تخفيض تكاليف الزبائن والموردين .
التمييز	- تطوير وجه جديد للتكنولوجيا لتمييز السلع والخدمات . - استعمال التكنولوجيا لتخفيض مزايا التميز في سلع وخدمات المنافسين . - استعمال التكنولوجيا في تركيز السلع والخدمات على القطاعات السوقية والمختارة .
الإبداع	- خلق سلع وخدمات جديدة تتضمن عناصر التكنولوجيا . - تحقيق الفعالية بخدمات المستهلك وتقليل وقت الاستجابة للأسواق بمساعدة التكنولوجيا .
النمو	- استعمال التكنولوجيا للفرع والتكامل باتجاه سلع وخدمات أخرى . - استعمال التكنولوجيا لإدارة التوسع العالمي والإقليمي .
التحالف	- تطوير التكنولوجيا مشتركة ومترابطة من خلال الانترنت . - استعمال التكنولوجيا لخلق منظمات افتراضية .

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مراجع متنوعة .

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي :

أ- إستراتيجية قيادة التكاليف : وتحقق هذه الاستراتيجية مزايا من خلال الرقابة الصارمة على التكاليف، وهو ما يجعل المؤسسة تحقق أرباح أكبر من منافسيها بالنسبة للسلع التي يتم بيعها بنفس الأسعار، لذا فإن المعلومات الكاملة عن التكاليف تسمح للمؤسسة بالرقابة الأفضل على هذه التكاليف، وتعطي المؤسسة ميزة تنافسية لا تتوافر لغيرها من المنافسين الذين لا تتاح لهم مثل هذه المعلومات عن التكاليف .

ب- إستراتيجية التميز: تسعى مؤسسات الأعمال دائما إلى تميز السل ع والخدمات التي تقدمها عن سلع وخدمات المنافسين من خلال التصميم المميز، والخصائص المميزة.... الخ .

وتحتاج مؤسسات الأعمال التي تستهدف التمييز إلى معلومات دقيقة عن السوق متضمنة معلومات تفصيلية عن سلع المنافسين، واحتياجات المستهلكين، والمتغيرات البيئية المختلفة سواءا كانت اجتماعية أو سياسية أو تكنولوجية وبلا شك فإنه لا يمكن توفير هذه المعلومات في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة بدون استخدام التكنولوجيا .

ج- استراتيجيات النمو: تهتم هذه الاستراتيجيات في مجال التوسع، أي زيادة قدرة المؤسسة على انتاج السلع والخدمات والتوسع إلى الأسواق العالمية، والتنوع في تقديم سلع أو خدمات جديدة أو التكامل في السلع أو الخدمات ذات العلاقة .

د- استراتيجيات الإبداع: محاولة إيجاد طرق جديدة في ممارسة الأعمال، ويمكن أن يكون ذلك عن طريق تطوير سلع وخدمات فريدة، أو أن يكون ذلك في عمل تغييرات ضرورية في العمليات المتعلقة بمجال الأعمال من تقديم أو توزيع سلع وخدمات أخرى مختلفة عن الطريقة التي كانت تقدم فيها السلع أو الخدمات حيث يتم استبدال الهيكل الرئيسي في القطاع .

هـ- استراتيجيات التحالف: هي عبارة عن بناء تعاقدات مع المنافسين والمستشارين ومؤسسات أخرى، هذه التعاقدات يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة مثل الدمج، الاستحواذ والمشاريع المشتركة وبناء مؤسسات افتراضية أو من خلال الاتفاقيات التسويقية والتصنيعية بين المؤسسة والمؤسسات التجارية.<sup>1</sup>

ثالثا: تحديات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة: ونذكر منها:<sup>2</sup>

- تحديات عمارة المعلومات أي: كيفية قيام المنظمة بتطوير عمارة معلومات تدعم أهدافها ووظائف أنشطتها.

<sup>1</sup> فراس الشلبي، محمد المعايطه، واقع استخدام أدوات تقانة المعلومات في التشارك بالمعرفة جامعة البلقاء التطبيقية، دراسة حالة، المؤتمر العلمي السنوي الثامن حول إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 21-24 أبريل 2008، ص ص 9-10 .

<sup>2</sup> زراري العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، ص 17 .



- تحديات العولمة: أدت ظاهرة العولمة الى نمو وتداخل العلاقات بين المنظمات بمختلف أنحاء العالم، وفي ظل المنافسة العالمية يتطلب هذا مراعات الاختلافات الثقافية لبيئات التطبيق المختلفة عند تصميم نظم المعلومات.

- فقدان السيطرة الإدارية: وذلك نتيجة لعدم وجود نقطة سيطرة مركزية بسبب توزع واستقرار البيانات والبرمجيات في عدد من المواقع والمحطات الحاسوبية المختلفة لإدارة تكنولوجيا المعلومات تكشف عن صعوبات أكثر وأعمق في البيئة الموزعة حيث أنها تفتقد لنقطة سيطرة مركزية تكون الإدارة بحاجة إليها.

- تحديات التكامل في الربط والتطبيق: ظهور مشاكل الربط نتيجة عدم التوافق في الشبكات إضافة إلى فقدان معايير الربط اللاسلكي للشبكات، والمعايير غير المتوافقة ومشاكل الربط اللاسلكي يمكن أن تؤدي الى مشكل في تكامل التطبيقات لذلك نلاحظ أن التكامل في التطبيقات يكون صعب التحقيق في المؤسسات.

- متطلبات التغيير التنظيمي في المؤسسة: من أهم المجالات التي يشملها التغيير في التكنولوجيا أو تبني تكنولوجيا جديدة التغيير في كل من الهيكل والثقافة التنظيمية، حيث تفرض التغيير أو تجديد التكنولوجيا المعتمدة في المؤسسة أن تعني بتصميم الهيكل والعمليات الخاصة به وتوزيع المهام وذلك بغية تحقيق التجانس والانسجام.

- التكاليف غير المتوقعة: فهذه الأخيرة بتبنيها كنظام شامل يتطلب إنفاق مبالغ مالية إضافية قد لا تستطيع المؤسسة تغطيتها، كما أن العديد من المؤسسات وجدت أن الوفورات المالية المتوقعة نتيجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات لم تتحقق بسبب التكاليف غير المتوقعة مثل:

- ✓ التكاليف التشغيلية والمصاريف المستخدمين الإضافيين.
- ✓ تكاليف الوقت الذي يطلبه إدارة المعلومات والشبكات.
- ✓ تكاليف إيجاد الحلول الفنية.
- ✓ تكاليف الحصول على الأجهزة والبرمجيات وتحديثها المستمر.
- ✓ تكاليف الصيانة والإصلاحات للأجهزة والحواسيب.

- سوء اختيار الافراد: وهم الافراد الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من الإداريين والمتخصصين والمستخدمين النهائيين للنظام.

- تحديات الموثوقية والاعتمادية: ان تطبيق المؤسسة لنظام تكنولوجيا المعلومات في أعمالها يتطلب منها بنية تحتية تستطيع من خلالها تلبية الطلبات المستقبلية بالكم والوقت المطلوب، إضافة الى تأمين أداء على المستوى عالي للمهام الصعبة والحرجة.

رابعاً: الانعكاسات الإيجابية والسلبية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة:

#### 1- الانعكاسات الإيجابية: <sup>1</sup>

✓ التمكن من انجاز المسائل الحسابية وعمليات المعالجة الاعمال الورقية بشكل أسرع بكثير مما يقوم به الافراد.

✓ مساعدة المنظمات على التعرف الاوسع والاشمل على نماذج المبيعات الخاصة بالزبائن.

✓ إمكانية التقدم في المجالات الطبية والجراحية والصور الشعاعية ومراقبة المرضى.

✓ التزويد بإمكانيات وكفاءات جديدة من خلال خدمات مثل: الصراف الآلي السيطرة الآلية على طائرات والمطارات.

✓ توزيع المعلومات بشكل فوري الى الملايين من الافراد في مختلف أنحاء العالم.

✓ التقليل من الاتصالات الشخصية المباشرة، لوصول شبكة اتصال وسيطة بين الشركات، وهذا ما يساهم في تحقيق التكاليف (التنقل، الإقامة).

✓ الحاجة الى عمالة أعلى خبرة وتعلما، وبالتالي زيادة أجور العاملين في هذا القطاع.

#### 2- الانعكاسات السلبية: <sup>2</sup>

✓ حوسبة النشاطات التي كان يؤديها الافراد، ستتوقف او تتعنى بعض الوظائف.

<sup>1</sup> عامر إبراهيم قندلجي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص 66.

<sup>2</sup> عامر إبراهيم قندلجي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، مرجع سابق، ص 66.

- ✓ تسمح للمنظمات بجمع المعلومات تفصيلية عن الافراد،وبذلك قد تتجاوز على خصوصياتهم وحررياتهم الفردية
  - ✓ استخدامها المكثف يسبب الإرهاق والمشاكل الصحية.
  - ✓ تسبب مشكل للمجتمعات في حالات الأعطال غير المتوقعة أو غير المعروفة في هذه النظم الالية.
  - ✓ من الممكن استخدامها خاصة الانترنت في توزيع نسخ غير قانونية، وبطرق غير قانونية لكل من البرمجيات والمقالات والكتب والممتلكات الفكرية الأخرى .
  - ✓ تحول العلاقات بين المتعاملين الى أقل إنسانية.
  - ✓ هناك أشخاص لم يسعفهم الحظ في الحصول على منصب عمل بسبب هذه التكنولوجيا
- على الرغم من التأثير الايجابي الكبير لتكنولوجيا المعلومات الحديثة على المؤسسات الاقتصادية، إلا ان لها اثار سلبية تتلخص أساسا في تقليص توظيف الافراد وكذا إمكانية اختراق الشبكات من خلال الدخول غير المشروع الي قواعد البيانات للحصول على المعلومات، أو ارتكاب جرائم المعلوماتية.
- يمكن القول أن الصدمة التكنولوجية أدت الى ظهور مناهج تنظيمية جديدة في المؤسسات، فظهر تطور في حركية المعلومة الناتجة عن التفاعل بين التغيير التقني والتغيير التنظيمي و الذي حول بعمق المرور من المنظومة المركزية الى المعلومة الشبكية المتداولة، وظهر الابداع المعرفي كعملية جماعية داخل المؤسسة أو خارجها.

## خلاصة الفصل :

من خلال ما تقدم فان تكنولوجيا المعلومات لها دورا هاما في المؤسسة الاقتصادية، فالتكنولوجيا الجديدة أصبحت وسيلة هامة لتخفيض التكاليف وزيادة السرعة في المعالجة وتحسين الجودة في أنشطة المؤسسة، كما أن مختلف عمليات و نشاطات المؤسسة تعتمد الى حد كبير على حجم و نوعية المعلومات، و لا تستطيع أي مؤسسة جمع و تخزين المعلومات، و تحليلها و الاستفادة منها دون توفير أساليب و تقنيات حديثة و متطورة، فقد أصبح الحاسوب و البرمجيات و الانترنت و غيرها جزءا أساسيا من مختلف الأنشطة ووظائف المؤسسة، و هكذا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في استمرار المؤسسة الاقتصادية.

## الفصل الثاني

أهمية تكنولوجيا المعلومات في نشاط الولوجيتك

تمهيد :

لقد أصبح اللوجستيك يمثل جزء أو طرفا حاسما في جميع الأعمال الحديثة مهما اختلفت طبيعة نشاطها، إذ لا يكاد ينجح نشاط تسويقي أو تصنيعي أو تنفيذي أي مشروع بدون الدعم اللوجستي، لذلك حظي باهتمام جميع الأطراف الأكاديمية، الاقتصادية، العسكرية وحتى السياسية ، ومن بوادر أهميته أيضا أن المنظمات القادرة على مواجهة تحديات مطالب الخدمات اللوجستية من حيث توفير المنتجات الملائمة للمستهلك النهائي في الوقت المناسب، بالمكان وبالكمية الملائمة، في النقطة الصحيحة وفي الحالة المناسبة وبأقل تكلفة يمكنها البقاء في السوق دون أن تفقد سمعتها، على الرغم من أهمية اللوجستيك كوظيفة إلى ان التنسيق والتكامل بين مختلف أجزائها داخل المنظمة قد حظي باهتمام المسيرين والأكاديميين على حد سواء بسبب قدرته على توحيد الرؤى نحو الأهداف الكلية للمنظمة وسلاسة التدفقات المادية والمالية والمعلوماتية. إن الجهود اللوجستية تحتاج إلى التخطيط الجيد والتنظيم المحكم لتأتي بعدها عملية الرقابة على مخرجات العملية اللوجستية، كل هذا جعل منه إدارة هامة في هياكل كبرى الشركات العالمية .

المبحث الأول : ماهية اللوجستيك

المبحث الثاني : إدارة اللوجستيك

المبحث الثالث : التكنولوجيا وأهميتها في تطوير الأنشطة اللوجستية

## المبحث الأول : ماهية اللوجستيك

إن التطور الذي عرفته إدارة اللوجستيك جعل منها إدارة مهمة خاصة في المؤسسات ، بل أصبح اللوجستيك ضمن استراتيجيات هذه الأخيرة ، وتولي الاهتمام الكبير بالإدارة اللوجستية، وهذا بغرض توفير السلع إلى العميل في الأسواق المستهدفة أي تلبية رغبات المستهلكين في أقل زمن ممكن وبأقل تكلفة وأحسن جودة ، فإن الإدارة اللوجستية تمثل القاعدة والأساس في العمليات التجارية .

## المطلب الأول : نشأة وتطور اللوجستيك

## أولا : الفكر اللوجستي في الرياضيات والعلوم العسكرية

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الإغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجوس وتعني "نسبة، حساب، سبب، خطاب" وكذلك الكلمة اللاتينية LOGISTICUS التي لها نفس المعنى، ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون (884 – 824 ق م) هو أول من استعمل الكلمة.<sup>1</sup>

## 1- اللوجستيك في الرياضيات :

كلمة اللوجستيك استخدمت لأول مرة عام 1614 للدلالة على الأمور المتعلقة بالاستنباط العقلي، ثم استخدمت في عام 1656 للدلالة على فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية، وقد أخذت هذه العمليات في التطور حتى عام 1727 حيث شملت اللوغريتمات، المنحنيات، الحسابات الفلكية، المعادلات، والكسور كما نجد في الاقتصاد الرياضي نموذجا رياضيا يسمى، Model logit ويرى واضعه أن اسم هذه المعادلة هو Logit مستمد من Logistics.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الغرفة الشرقية ، 2004 نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز المعلومات.

<https://books-library.online/free-37119777-download>

<sup>2</sup> عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات)، تأليف عدد من خبراء المنظمة، العدد. 439، 2007، ص 31.

## 2- اللوجستيك في العلوم العسكرية :

إن الكلمة اليونانية Logisteuo تعني قبل كل شيء أدار، واستخدم هذا المصطلح لتحديد الأنشطة التي تمكن من الجمع بين عاملين أساسيين في إدارة التدفقات هما : المكان والزمان، ففي القرن قبل الميلاد، سلب الضوء على الحاجة لاستعمال شاحنات الطعام أما الاسكندر الأكبر أمر بحرق جميع هذه العربات قبل الشروع في رحلته البحرية حول آسيا وذلك لكي لا تعيق تحركات جيشه، حيث فكر في سبق حركة جيوشه بتنظيم المؤونة والامدادات، أسضا القائد الروماني خوليو قيصر أنشأ وظيفة " LOGISTA " حيث كلف الضابط بالاهتمام بتحركات الفيالق الرومانية من أجل تنظيم التخييمات الليلية وإنشاء مخازن في المدن المحتلة.<sup>1</sup>

في القرن 17 بفرنسا وبالضبط عام 1670 اقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلا للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت بالجيش في تلك العصور، وكان الاقتراح بعمل رتبة تسمى : " Marechal General de logis " كانت مسؤولياته عبارة عن التخطيط، اختيار المواقع، تنظيم التنقلات والإمداد، أما سنة 1806، نابليون الأول أنشأ مجموعة عسكرية خاصة بالإدارة وهي عبارة عن مجموعات من الحرس الإمبراطوري تتألف من الخبازين والجزائريين والحرفيين مكلفين بضمان تمويل جيوش نابليون والجيوش الملكية، وفي سنة 1836، تم تقسيم الجيش إلى خمسة قطاعات : الاستراتيجية، التكتيكي، اللوجستي، الهندسي، التكتيكات الصغيرة، وعرف اللوجستيك آنذاك ب فن تحريك الجيوش، وفي الحرب العالمية لالثانية كان اللوجستيك أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء أثناء هبوطهم على شواطئ نورماندي في جوان 1944 وما أن وضعت الحرب العالمية أوزارها حتى بدأ ظهور دراسات ترمي إلى تطبيق اللوجستيك في مجال الأعمال.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة 8 ماي 45 قالمة، 2017، العدد 7 .

<sup>2</sup> عبد العزيز بن قيراط، نفس المرجع، ص 03 .



## ثانيا : الفكر اللوجستي في المؤسسة

في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعليا كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوائل الثمانينات في أوروبا، علما أن اللوجستيون العسكريون المنتهية خدمتهم هم من أصبحوا الممثلين الأوائل للوجستيك المؤسسة بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل : Heskett في الو. م . أ ، Tixier colin Mathe في فرنسا فالفكر اللوجستي المدني وضع بالتوازي مع التفكير اللوجستي العسكري وذلك باختلاف الغايات والأهداف ولكن المشاكل الأساسية تبقى نفسها .

ومما يجدر الإشارة إليه أنه منذ الثمانينات من القرن الماضي باتت الهياكل التنظيمية لكبريات الشركات تتضمن إدارة اللوجستيات في مكان الصدارة منها كما أنه سياق العولمة التي نفذتها الشركات المتعددة الجنسيات ، Transnational Corporations متوسلة بأحدث منجزات الثورة التكنولوجية. أصبح الانتاج والتسويق والتمويل كونيا ذلك أن تلك الشركات ابتدعت نظاما جديدا للتقسيم الدولي للعمل يقوم على تجزئة العملية الانتاجية لإنتاج السلعة بين عدة دول أي القيام بعملية تفكك رأسي على مستوى الصناعة ثم إجراء عمليات تكامل أفقي ورأسي على المستوى العلمي وبما يكفل الاستفادة من اقتصاديات الحجم<sup>1</sup>.

أما عام 1973 جعل Heskett اللوجستيك كمجال إداري متكامل يواجه الرهانات الاستراتيجية والمشاكل التنظيمية ويقدم Lambillotte في كتابه " La fonction logistique dans l'entreprise " سنة 1976 اللوجستيك في بعده الوظيفي والتنظيمي، أما Porter عام 1980 حدده كميزة تنافسية ممكنة للشركات وذلك من خلال سلسلة القيمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> اشأ نورية، اللوجستيك وجودة خدمات النقل، مذكرة ثخزج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، الشعبة علوم تجارية، تخصص: تجارة ولوجستيك اورو متوسطي، 2017/2016 .

<sup>2</sup> عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص 04.

## المطلب الثاني: أساسيات حول اللوجستيك

## أولاً : مفهوم اللوجستيك

يشير مفهوم اللوجستيك إلى أسلوب إدارة تدفق السلع والخدمات التي تحتاج إليها المؤسسة ونظام المعلومات اللازم لتحقيق هذا التدفق وتتلاشى أهمية وظيفة اللوجستيك في حالة قيام المؤسسة بإنتاج السلع والخدمات اللازمة لتشغيل إلا هذه الحالة لم تعد تمثل الواقع الاقتصادي الذي تمثل منشأة الأعمال.<sup>1</sup> ويمكن تعريف نشاط اللوجستيك كما يعرفه "مجلس إدارة اللوجستيك" اللوجستيك هي عملية كفاءة وفعالية التخطيط والتنفيذ والرقابة لتدفق وتخزين المواد الخام والمخزون قيد الصنع والبضائع النهائية والمعلومات المتعلقة بها من نقطة البداية إلى نقطة الاستهلاك وتحقيق احتياجاته .

ولكن هذا التعريف يعطي انطبعا بالتركيز على البضائع الملموسة وفي الحقيقة أن كثيرا من المنشآت تؤدي خدمات بدلا من المنتجات ولديها مشكلة لوجستية ومع ذلك من الممكن أن تستفيد أيضا من إدارة اللوجستيك الجيدة .

كما أن هذا التعريف يؤدي إلى أن اللوجستيك تختص بتدفق الصناعة من و إلى المؤسسة وليس من المحتمل أن يتعامل هذا النظام مع عمليات الانتاج التفصيلية ومهمة اللوجستيك هي تزويد الزبائن بكفاءة السلع والخدمات طبقا لاحتياجاتهم لذا فإن اللوجستيك يعني توصيل المنتج أو الخدمة المناسبة إلى المكان المناسب في الوقت والحالة المناسبة.<sup>2</sup>

ويعتبر نشاط اللوجستيك من الأنشطة التي لم يتم الاهتمام بها إلا حديثا فحتى سنوات قليلة ماضية لم يكن هذا النشاط بشكله الحالي وبمفهومه المتكامل معروف سواء على المستوى الأكاديمي أو على مستوى مجال الأعمال .

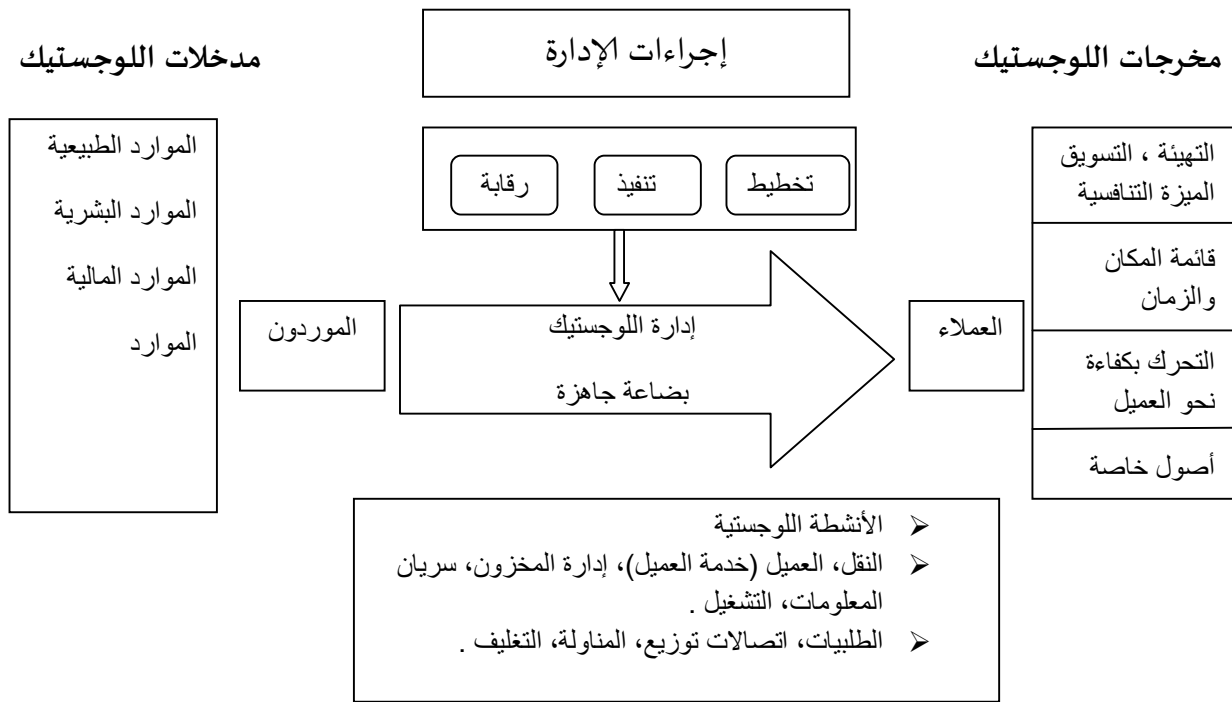
<sup>1</sup> رونالد اتش بالوتعريب تركي ابراهيم سلطان أسامة أحمد مسام : إدارة اللوجستيك، السعودية، 2006، ص 25 .

<sup>2</sup> تفييدة علي هلال، إدارة الموارد والإمداد، الطبعة الأولى، مصر 2002، ص 35 .

بدأت بذور هذا المفهوم اللوجستي الكامل تظهر في الإدارات العسكرية أثناء الحرب العالمية الثانية وذلك لتحقيق هدف هام لهذه الإدارة وهو توفير الموارد والمهمات حيث الاحتياج إليها، أما في عالم الأعمال لم يكن هذا المفهوم معروف وبدء استخدامه بعد 1950، حيث بدأ رجال الأعمال في التعرف على ما يسمى بنظام التوزيع المادي وبدأ كل منهم في اختيار النظام المستخدم لديه طبقاً لهذا المفهوم .

ومنذ هذا التاريخ بدأ مفهوم نظام التوزيع المادي واللوجستيك ينتشر في مجال الأعمال وشرعت المؤسسة في التعرف على عناصر هذا النظام سواء بالنسبة لعناصر المعروفة منه والتي لم تكن تحظى بالاهتمام من قبل .

الشكل رقم (1-2) : العملية اللوجستية



المصدر: (فتحي لاشين، 2007، ص 41) .

ثانياً: أسباب ظهور اللوجستيك

يمكن تحديد أسباب زيادة الاهتمام بنشاط اللوجستيك الشامل فيما يلي :

1- التطور في وسائل النقل : حيث بدأت تكلفة النقل إلى الارتفاع تدريجياً إلى أن وصلت أقصى درجة لها خلال عام 1970 حيث أصبح هذا العنصر من التكلفة يمثل أهم العناصر وذلك بسبب الزيادة الكبيرة في

أسعار الوقود ومواد الطاقة وقد ترتب على ذلك إن أصبحت التكلفة المترتبة على استخدام الطرق التقليدية للتوزيع مرتفعة للغاية وصار من الضروري البحث عن وسائل جديدة لتخفيض تكلفة النقل .

هذا إلى جانب التطورات السريعة والكبيرة في تكنولوجيا وسائل النقل والتي ترتب عليها تغيرات كبيرة في طرق إدارة هذه الوسائل وأنظمتها سواء بالنسبة للجهات المسؤولة عن وسائل النقل أو بالنسبة للجهات التي تستخدم هذه الوسائل .

2- ظهور مفهوم جديد للمخزون : يظهر هذا المفهوم فقد بدأ تجار التجزئة بنقل عبء الاحتفاظ بالمخزون إلى تجار الجملة أو المنتجين التقدم في تكنولوجيا الحاسب الآلي على الرغم من تعقد المشاكل المرتبطة بعملية اللوجستيك مثل تعدد وتنوع وسائل النقل وتزايد نوعيات المنتج الواحد إلا أن التقدم في تكنولوجيا المعلومات وبصفة الخاصة باللوجستيك وبالتالي ساعد على تحقيق وفورات في تكاليف التوريد والتوزيع .

3- ظهور مفهوم تحليل التكاليف الكلية : يمثل مفهوم تحليل التكلفة الكلية المفتاح الأساسي لإدارة وظيفة اللوجستيك، هذا المفهوم يعني أن ينصب اهتمام الإدارة على تخفيض التكلفة الكلية ككل وليس تخفيض تكلفة كل عنصر من عناصر هذه التكلفة الكلية على حدا .<sup>1</sup>

- سلسلة الامداد :

تشمل الأعمال اللوجستية على مجموعة متكاملة من الأنشطة الوظيفية المتكررة ومرات عديدة من خلال قنوات محددة وذلك أثناء تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية مع إضافة قيمة ملموسة لهذه المنتجات بالنسبة للعملاء الذين يحصلون عليه، ونظرا لأن هناك قناة تشمل على التابع المنتظم في خطوات الانتاج والتسويق فإن الأنشطة اللوجستية تتم بشكل متكرر ولعدة مرات قبل وصول المنتج إلى ساحة السوق، إن الرقابة الإدارية القصوى التي يمكن أن نتوقعها عادة في هذه الحالة تنصب على الإمداد المادي وقناة التوزيع المادي في منشأة الأعمال (الشراء، والنقل، والتخزين) وقناة الإمداد المادي تتعلق بالفجوة الخاصة بالوقت والمكان وبين مصادر المواد الخام والفورية وبين نقاط وأماكن الإنتاج أو التشغيل وبين الاسواق أو العملاء

<sup>1</sup> رونالد تش بالو: مرجع سابق، ص 35.

بسبب التشابه في الأنشطة بين هذين النوعين من القنوات أي الإمداد أو الذي يطلق عليه إدارة الموارد والتوزيع، فإن كافة الأنشطة بين هذين النوعين معا لتشكل ما يعرف بأنشطة اللوجستيك والتي يعرف في كثير من الأحيان بإدارة سلسلة الإمداد .

وبالرغم من أنه من السهل الاعتقاد بأن الأعمال اللوجستية تتعلق بإدارة تدفق المنتجات من أماكن إنتاجها إلى العملاء ، فإن هناك صورة عكسية أخرى بالأعمال اللوجستية بالنسبة للعديد من المنشآت والتي يجب أن يتم إدارتها بفعالية أيضا، إن مثل هذه الصورة العكسية تتمثل في حياة المنتج والتي لا تنتهي بمجرد تسليم البضاعة للعملاء، فالمنتجات التي أصبحت متقادمة أو فاسدة أو عديمة الأداء يتم إعادتها إلى مصا در إنتاجها لإصلاحها أو إعادة تصنيعها أو التخلص منها، إن قناة أنشطة اللوجستي ك العكسية ربما تستخدم كل أو بعض أنشطة قناة أعمال اللوجستيك والأصلية والأمامية أو ربما تحتاج إلى تصميم خاص منفصل لذلك فإنه يجب أن نلاحظ أن سلسلة تنتهي مع التخلص النهائي من المنتج وأن القناة العكسية يجب أخذها في الاعتبار ضمن نطاق التخطيط والرقابة اللوجستية .

### ثالثا : مراحل تطور اللوجستيك

على الرغم من اعتراف العديد من الباحثين والكتاب بأهمية نشاط اللوجستيك بالنسبة للمؤسسة إلا أنه حتى الخمسينات من هذا القرن لم ينظر إلى إدارة اللوجستيك كوظيفة متكاملة. وقد تطور مفهوم اللوجستيك خلال مجموعة من المراحل الزمنية نناقشها فيما يلي:

#### 1- اللوجستيك المنفصل : قبل عام 1975 *Logistique séparé*

كانت أنشطة اللوجستيك منفصلة بين وظائف المؤسسة خاصة في إدارة التوزيع المادي وإدارة المواد، حيث كان أول مفهوم ظهر كأحد مكونات الإمداد والتوزيع والذي ينصب بصورة أساسية على قيام المنظمة بعملية

التنسيق بين أنشطة النقل، والتخزين، وسياسات التخزين والرقابة على قنوات التوزيع للوفاء بطلبات العملاء وتحقيق مستوى خدمة مناسب لهم.<sup>1</sup>

وتتميز هذه الفترة بعدة مميزات نذكر منها :

✓ الطلب أكثر من العرض .

✓ ليس هناك تأثير للزيائن على المنتجين، وكان مصدر القلق الرئيسي هو الإنتاج .

✓ المنتج ليس من اهتماماته: تقليل أوقات التسليم، تحسين الجودة أو السبق إلى إيجاد احتياجات

جديدة؛ لزيادة الربح قام المسئول عن كل جزء من اللوجستيك بتخفيض تكلفة الخدمة دون النظر

في تأثير قراره على جميع الأنشطة. لذا كانت هذه الفترة تتميز بسلسلة من التحسينات المنفصلة

وليس بحثا عن التحسين الشامل.

## 2- اللوجستيك المتكامل : 1990 /1975 Logistique intégrée

منذ استقرار مفهوم اللوجستيك أصبح الهدف هو تحقيق الترابط والتكامل بين أنشطة التوزيع المادي

وأنشطة إدارة المواد التي تساعد كل في مجاله على تلبية احتياجات التشغيل وتحقيق أهداف المنشأة<sup>2</sup>

وتجميع الأفراد والأنشطة الخاصة بالإمداد والتوزيع في مكان تنظيمي واحد، من أجل ممارسة تلك

الأنشطة بشكل أكثر كفاءة كما شهدت هذه المرحلة زيادة مناسبة في تكلفة اللوجستيك مع الزيادة في

التخصص في الأنشطة اللوجستية المختلفة الاتجاه نحو التخطيط بعيد المدى والاستعانة بتكنولوجيا

المعلومات وهو ما أدى إلى خفض ملحوظ في تكلفة الأنشطة اللوجستية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حسان محمد أحمد، إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2009، ص 11.

<sup>2</sup> نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2005/2004، ص 27.

<sup>3</sup> حسان محمد أحمد، مرجع سابق، ص 12.

## 3- اللوجستيك المشترك : التسعينات Logistique coopérée

تمتاز هذه الفترة بطاقة إنتاجية إجمالية تتجاوز الطلب هذا ما أدى إلى زيادة المنافسة؛ وفيه المقابل يمتاز الزبائن بسلوك استهلاك يصعب التنبؤ به، أي غموض الطلب هو سمة مهم من سمات السوق. كل هذه الأمور جعلت من البقاء في السوق أمرا صعبا ولكنه ليس مستحيلا، وكان على المؤسسات للبقاء في السوق إتباع ما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ البحث عن أسواق جديدة :لدخول سوق جديدة، يتم إنشاء التحالفات حتى بين الشركات المتنافسة، ومثال على ذلك "Chrysler –Benz" تحالفا لاستخدام شبكات توزيع بعضهما البعض .
- ✓ تحسين جودة المنتج :لتحسين جودة المنتج يجب تحسين جودة المواد الخام والسلع الوسيطة (الإمدادات)، فالتعاون بين المنتجين والموردين يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف.
- ✓ تخفيض تكلفة المنتجات :التعاون بين المورد والعميل يمكن أن يقلل من التكاليف لكلا الطرفين فيها، فالشركات تبحث عن البلدان التي تكون تكاليف العمالة، الطاقة، المواد الخام والضرائب المنخفضة. وهناك طريقة أخرى لخفض التكاليف والحد من عدم اليقين على الطلب وهي إنشاء علاقة دائمة مع العميل. من خلال هذه العلاقة يتم تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف.
- ✓ زيادة سرعة الاستجابة إلى السوق :لزيادة سرعة الاستجابة إلى السوق يجب أن يكون هناك تعاون قوي بين الشركات الموجودة في نفس سلسلة الإمداد، حيث إذا كان جزءا من تلك السلسلة لا يعمل بشكل صحيح هذا يؤدي إلى عدم توفر المنتج النهائي في الوقت المحدد. فالمنافسة اليوم ليست بين المنتجين ولكن المنافسة بين سلاسل التوريد.

<sup>1</sup> عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، 2010/2009، ص 7.

## المطلب الثالث: أهمية إدارة اللوجستيك وأهدافها

## أولاً: أهمية إدارة اللوجستيك

إن الاهتمام الجاد بالأنشطة اللوجستية في منظمات الأعمال لم يظهر إلا عندما بدأت تكلفته في التضخم بشكل ملحوظ، وعندما أيقنت الإدارة في هذه المنظمات أن الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الأرباح إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف، وأهمية اللوجستيك تعود لعدة أسباب نذكر منها:

1- بالنسبة للتكاليف: تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على المستوى الاقتصادي للدول، حيث تشير الإحصاءات إلى أن 19% من الثروة القومية في الولايات المتحدة الأمريكية يستثمر في الأنشطة اللوجستية، وأن هذه الأنشطة تستخدم حوالي 13% من قوة العمل هناك، ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل، حيث أن الإحصاءات تشير إلى أن تكاليف لوجستيك النقل وحده يبلغ حوالي 5.10% من الإنتاج العالمي أي حوالي 2000 مليار دولار.<sup>1</sup>

2- بالنسبة لخطوط التوزيع: إن الاتجاه نحو العولمة في الصناعة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال وخاصة تلك الشركات متعددة الجنسيات أو الشركات كبيرة الحجم التي لا يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويلة.<sup>2</sup>

3- بالنسبة للاستراتيجية: تبذل الشركات وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً في سبيل إيجاد السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين، أي أن استراتيجية التمايز وخاصة في التكلفة (أسعار المنتجات) تتوقف إلى حد كبير على الأداء الجيد للأعمال اللوجستية من حيث التكلفة وخدمة العملاء، فالشركات التي نجحت في

<sup>1</sup> عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 18.

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2002/2003، ص 29.



إدراك التميز في الخدمة اللوجستية تكون قادرة على بناء ميزة تفضيلية مقارنة بالشركات المنافسة لها ،  
وتساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وربحية المؤسسة.<sup>1</sup>

4- بالنسبة للعميل : مما لا شك فيه أن أي سلعة أو خدمة لا تتمتع إلا بقيمة قليلة عندما لا تكون متاحة للعملاء المحتملين في الوقت والمكان المناسبين، ولكن عندما تبذل المنظمة جهودا متميزة في سبيل توفير هذه المنتجات أو الخدمات لعملائها الحاليين والمحتملين في الوقت والمكان المناسبين من خلال تجهيز الطلبات والمعلومات والتخزين والنقل وغيرها فإن ذلك سوف يزيد من القيمة المضافة إلى هذه الخدمات بالنسبة للعملاء، فرضا العميل يتوقف بصفة أساسية على الاطمئنان إلى توفير المنتجات من خلال انسيابها وتدفعها بواسطة الأنشطة اللوجستية المختلفة .

5- بالنسبة لسرعة استجابة العملاء : إن نجاح سلاسل الأكل السريع الجاهز، توصيل الطلبات للمنازل، انتشار ماكينات الصرف الآلي، والإقبال على استعمال الانترنت والبريد الإلكتروني في السنوات الأخيرة جعل العملاء يتوقعون الحصول على احتياجاتهم ورغباتهم من السلع والخدمات في وقت قصير، إضافة إلى ذلك فإن تطور أنظمة المعلومات، وعمليات التصنيع الآلي، والمرونة في الانتاج والتنميط، ساعد المنظمات على اتباع ما يعرف بالإنتاج ذو الحجم الكبير، وكذلك التسويق ذو الحجم الكبير، وفي ظل كل هذا أصبحت الأنشطة تمثل أهمية خاصة والتي تجسدت في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وغيرها.<sup>2</sup>

#### ثانيا : أهداف اللوجستيك

ينطوي الإمداد على أهداف معينة تسعى المؤسسة بواسطتها إلى بلوغ مردودية أكبر ونشاط مستمر ودائم

على النحو التالي :

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، نفس المرجع، ص : 30.

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، نفس المرجع السابق، ص 30 – 31.

1- الجودة المناسبة : يقصد بالجودة تلك النوعية التي يجب الحصول عليها بأقل تكلفة لتناسب الحاجة التي من أجلها يتم الشراء بمعنى أن مفهوم الجودة هنا مرتبطة بملائمة ومدى إمكانية الحصول على مستوى معين من المواد المطلوب توفيرها .

وتمارس وظيفة الإمداد رقابة إيجابية على الجودة والتكلفة الخاصة بالمواد، ومن أجل الوصول إلى مستوى عال من الجودة يجب على المؤسسة أن تضع المواصفات الكاملة المستوى للجودة من حيث متطلبات تصميم المنتج وتوفير عوامل الانتاج مع مراعاة الاعتبارات الخاصة بالشراء والعوامل السوقية، كذلك على المؤسسة اختيار الموردين المناسبين من حيث الكفاءة والقدرة على المواد بالمواصفات المطلوبة.<sup>1</sup>

2- السعر المناسب : يقصد بالسعر المناسب قيمة شراء الاحتياجات والمواد المطلوبة حيث تتعرف المؤسسة على هذه القيمة من خلال قوائم يرسلها الموردون أو من خلال النشرات التي تصدرها البورصات إذ تقوم المؤسسة بتعيين مندوبين للحصول على المعلومات السريعة مع العودة إلى بطاقات الأسعار التي تسجل فيها المؤسسة أسماء الموردين السابق التعامل معهم والأسعار التي تم الشراء بها وفي الأخير تقوم المؤسسة بالتفاوض مع المورد للحصول على احتياجاتها بأقل سعر ممكن.<sup>2</sup>

3- الشراء بالكميات المناسبة : تحديد الكمية المناسبة يحكمها العديد من العوامل منها طبيعة المواد المشتريات وطبيعة الانتاج، الظروف الاقتصادية واتجاهات العرض والطلب، إمكانيات التخزين المتوفرة والتسهيلات الخاصة به، تكلفتي الطلب والتخزين والظروف المالية للمؤسسة .

4- الشراء في الوقت المناسب : يقصد به الوقت الذي يتم فيه توريد المستلزمات فيه وألا يتناسب مع احتياجات الإدارة الطالبة والذي يضمن عدم تعطيل الانتاج حيث توجد مجموعة من العوامل تقوم

<sup>1</sup> حواس فاتح، النقل والإمداد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر-باتنة- السنة الجامعية 2010/2011، ص 21 .

<sup>2</sup> حواس فاتح ، مرجع سابق، ص 22 .

المؤسسات بأخذها بعين الاعتبار عند تحديد توقيت الشراء كتوقيت دورة الانتاج وطبيعة السلع المرغوب شراؤها.<sup>1</sup>

5- اختيار المورد المناسب : تعتبر عملية اختيار المورد المناسب من الخطوات الأكثر أهمية، حيث تتطلب تحليل المعلومات التي سبق جمعها عن الموردين، لذلك فإن التحليل ينصب على الأسلوب الذي يمكن من خلاله الكشف عن أهم الخصائص التي تتصف بها كل من هذه المصادر، هذا بالإضافة إلى ضرورة المعرفة التامة بخصائص ومواصفات المواد المطلوب الحصول عليها، لذا يتطلب الأمر تحديد المعيار المناسب الذي يمكن أن يساعد في الاختيار السليم للمورد، ويتم اختيار المورد المناسب بناء على السعر المناسب، جودة المواد والاستمرارية ويجب تقسيم الموردين المتنافسين على أساس المعيار المختار وعلى أساس مدى كفاءة نشاطه باستخدام الإحصاءات استعراض وفحص سجلات المورد لمعرفة التزامه إلى مدى الاستجابة السريعة والفورية للمعلومات وطلبات المؤسسة، وعلى المؤسسة اختيار أكثر من مورد وذلك لخلق نوع من المنافسة بين الموردين للحصول على خدمات أفضل وسعر أفضل كذلك حماية المؤسسة نفسها من خطر إفلاس المورد أو توقفه.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى الأهداف السالفة يهدف الإمداد أيضا إلى تحقيق تنسيق بين التدفقات الداخلة والخارجة لتجنب الاختناقات والأعطال وتحقيق التدفق الأمثل للعمليات، كما يهدف إلى خلق القيمة للزبون والمساهمين وكل أطراف المصلحة مع المؤسسة إضافة إلى تحقيق ما يسمى بـ 5 أصفار والتي تتمثل في :

❖ صفر مخزون : تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ووفورات في التكلفة الناتجة عن ذلك .

❖ صفر آجال : تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء .

❖ صفر أوراق : عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديث مثل الفاكس، الإنترنت، الهاتف، الحاسب الآلي، الكمبيوتر كل هذا يقلص من استخدام الأوراق، وكذلك يزيد من سرعة الاستجابة .

<sup>1</sup> حواس فاتح، مرجع سابق، ص 23 .

<sup>2</sup> حواس فاتح، مرجع سابق، ص 24 .

❖ **صفر أخطاء :** عدم وجود أخطاء في المنتج يعني التخلص من الموارد وبالتالي تحقيق خدمة جيدة للعملاء وتخفيض التكاليف .

❖ **صفر تعطل :** يجب أن تكون الصيانة قبل وقوع العطل وليس عند حدوثه، وهذا يسمى بالصيانة الوقائية<sup>1</sup>.

كذلك يهدف اللوجستيك إلى توفير المنتج الصحيح، بالكمية الصحيحة، بالحالة الصحيحة، في المكان الصحيح، في الوقت الصحيح، للعميل الصحيح وبالتكلفة المناسبة .

#### المطلب الرابع: الأنشطة اللوجستية

##### أولا: الأنشطة اللوجستية الأساسية

تتكون الأنشطة اللوجيستية من أنشطة أساسية وأنشطة مساعدة، وتتميز الأنشطة الأساسية بكونها الحلقة الحرجة في النشاط اللوجيستي والتي لا تكاد تخلو منها أي منظمة إقتصادية مهما كان نشاطها . كما أنها تمثل معظم الأنشطة اللوجيستية سواء من حيث الأهمية أو من مساحة التغطية وتمثل هذه الأنشطة فيما يلي:

أ- **النقل :** يعتبر النقل من أهم الأنشطة اللوجيستية حيث يمتص الجزء الأكبر من تكاليفها الذي يصل إلى الثلثين كما يمتص جزءا لا بأس به من الوقت المخصص للأنشطة اللوجيستية خلال فترة الانتقال من المورد إلى المستهلك . مع اتساع رقعة الأسواق لتشمل العالم تشجيع الإنتاج في المناطق التي تتوافر فيها اليد العاملة الرخيصة والمواد الأولية في الاقتصاديات المتطورة. أصبحت جودة النقل وتكلفته عنصرا فعالا جعل هذه المنتجات تنافس في الأسواق العالمية وذلك عن طريق توفيرها في الوقت الملائم بالسعر التنافسي لتحقيق ذلك تختار الشركة الناقلة (سواء كانت المنتجة أو غيرها) طريقة النقل المناسبة لها(جوي- بحري- سكك حديدية- شاحنات خطوط أنابيب) وتختلف جودة النقل بوسائل النقل المختلفة حسب الخصائص التي تقدمها كل

<sup>1</sup> حواس فاتح، مرجع سابق، ص 25 .

وسيلة فكل واحدة لها ميزة من جانب أو جانبيين وهناك من المؤسسات من تعتمد وسائل متداخلة لتفادي النقص في إحدى الخصائص<sup>1</sup>.

ب- التخزين : يمتص نشاط التخزين نسبة عالية من تكاليف اللوجيستيك وهي نسبة لا يمكن تجاهلها وترتبط الحاجة للتخزين بمدى التأكد من الطلب فعندما تكون المؤسسة على دراية كاملة بمقدار الطلب فإنها ستقوم بتوريد إحتياجاتها بشكل مباشر لن تكون هناك حاجة للتخزين، إلا أن عملية التنبؤ بالطلب وتقديره أعقد بكثير نظرا للتغيرات التي تطرأ عليها كما أن الإعتماد التام على النقل لإيصال المنتجات في الوقت المحدد في أي ظرف كان فان تكاليفه تصبح أكبرا لذلك فالحاجة إلى المخازن ضرورة لا بد منها لتلبية متطلبات الزبائن عن طريق تحسين نظام الطلب وتخفيض التكاليف ، إن التكامل الموجود بين النقل والتخزين يجعل ضبط تكلفة أحدهما بالآخر أمرا ضروريا ويبقى هدف المؤسسة هو ضبط التكاليف الكلية لها.<sup>2</sup>

على الرغم من أن التخزين هو عبارة عن تجميع للبضاعة لفترة من الزمن، إلا أن نظام التخزين في الواقع لا يتسم بهذه البساطة خاصة المخازن الكبرى ، حيث تبرز داخل المخازن العديد من الأنشطة كالنقل والمناولة والتخزين لمرات متعددة فهو أشبه بقنوات التوزيع لذلك فان هناك من يعتبره نظام توزيع مصغر. إن وظيفة التخزين لا تهتم بتجميع البضائع فحسب، بل تهتم أيضا بتصنيفها حسب مدة الطلب عليها (طويلة-قصيرة-متوسطة).

وتعمل أحيانا في اطار متكامل مع النقل لتخفيض التكاليف وتحسين خدمة الزبون-على دمج الشحنات الصغيرة في مخزن قريب من المؤسسة، ثم يتم نقل الشحنة الكلية للمخزن الأكبر باستخدام وسيلة نقل أكبر لتخفيض تكلفة النقل الجزئي، وأحيانا تلجأ المؤسسة إلى تفتيت الشحنات في المخزن الرئيسي نظرا لبعده المسافة بين المخزن والعملاء وانتشار العملاء في مناطق مختلفة، كما تلجأ المؤسسة إلى الخلط بين العمليتين (الدمج -التفتيت) خدمة لتحقيق الأهداف العامة لها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رنالد اتش بالوا تعريب تركي ابراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، إدارة اللوجيستيات-تخطيط تنظيم سلسلة الامداد، الرياض، دار المريخ، 2006، ص 159 – 171 .

<sup>2</sup> رنالد اتش بالواتعريب تركي ابراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، نفس المرجع، ص 206 – 207 .

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 277 – 282 .

ويتضمن نظام التخزين أيضا تحميل وتفريغ البضائع ونقلها داخل المخازن وملء الطلبات، وهي أنشطة لا تقل أهمية عن عملية التخزين في حد ذاتها إذ أنها تتطلب يد عاملة أو آليات للقيام بها، مع ما يتطلبه من جهد ومال من أجل تفادي تلف بعض المواد التي قد تتطلب أثناء هذه العمليات تغليفا خاصا، ويمكن للتخزين أن يتم في مخازن مملوكة للمؤسسة أو مستأجرة ولكل طريقة مزاياها، وتختار المؤسسة ما يناسبها حسب رأسماليها، متطلباتها من المخازن وما تقدمه المخازن المستأجرة من مزايا، كما قد تعتمد التخزين أثناء المرور.

ج- خدمة العميل: تعتبر خدمة العملاء من أهم الأنشطة اللوجستية، ذلك أن جميع الأنشطة الأخرى تهدف إلى تحسينها بعد تحديد متطلبات العميل، وتشير خدمة العملاء إلى تلبية رغباتهم انطلاقا من سلسلة من الأنشطة تبدأ عادة باستقبال أوامر الشراء منهم وتنتهي بتسليم طلباتهم، وتختلف معايير الحكم على مستوى الخدمة باختلاف المؤسسات وطبيعة السلع المقدمة، فهناك مثلا من يعتمد على الزمن المستغرق في الاستجابة للطلبات، في حين يعتمد آخرون على درجة توفر السلع المطلوبة في مخازن المؤسسة، من خلال ما سبق يمكن حصر خدمة العميل في توفير المنافع الزمنية والمكانية عند أقل تكلفة ممكنة.<sup>1</sup>

وتختلف خدمة العميل حسب توقيت التعامل بين المورد والعميل فإذا كان ذلك قبل تلقي الخدمة فتشمل نوعية الخدمات المقدمة كوقت تسليم البضائع بعد الطلب، وسائل الشحن التي تستخدم وخدمات ما بعد البيع التي ستقدم كطرق التعامل مع البضائع المرتجعة مثلا، أما أثناء التعامل بين المورد والعميل فتتضمن الخدمات المقدمة أساليب تنفيذ الطلبات، مستويات المخزون وحالة السلع عند الاستلام... الخ، في حين أن بعد تقديم الخدمة للزبون فتتحصل خدمة العميل في الالتزام بما تم التخطيط له أثناء المرحلتين السابقتين خاصة فيما يتعلق بخدمات ما بعد البيع كنوع من الحماية للعملاء من المنتجات التالفة أو المبيعة واطاحة فرص إعادتها للمؤسسة وكافة الشكاوى والانشغالات بخصوص المنتج.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد حسان، إدارة سلاسل الامداد والتوزيع، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2015، ص 57- 58.

<sup>2</sup> محمد حسان، نفس المرجع، ص 61- 63.

وبذلك يمكن اعتبار خدمة العملاء كمجموعة من الأنشطة التي تمكن المؤسسة من إضافة المزيد من القيمة للزبون، وهي عنصر أساسي من المنتج أو الخدمة المقدمة للعميل، وتؤدي خدمة العملاء الجيدة إلى تحقيق رضاهم وهذا ما يؤدي إلى جذب زبائن جدد عن طريق التواصل الذي يحدث بينهم، غن خدمة العملاء ليست مجرد وظيفة أو نشاط انما هي فلسفة وموقف، ومع ايلاء أهمية كبيرة لخدمة العملاء، تحاول المؤسسات زيادة مستواها وتوسيع نطاق توقعاتهم، وإذا لم كن المنتجات في يد العلاء في وقت ومكان الحاجة إليها، تصبح بلا قيمة بالنسبة لهم، ولتحقيق مستوى خدمة جدير بالثناء يتعين على مؤسسة أن تخطط لإستراتيجية لوجستية متكاملة عن كئب.<sup>1</sup>

د- نظم المعلومات : يقع الزمن اللازم لاتمام مختلف الأنشطة اللوجستية في قلب الإدارة الفعالة لها، وعلى اعتبار أن القيام بهذه الأنشطة يتطلب الحصول على المعلومات وادخال البيانات اللازمة قبل القيام بالنشاط فعليا، حيث أن هذا الجانب يتطلب تكاليف وفترات زمنية معتبرة، لذلك كان على المؤسسات الاهتمام بتوفير المعلومات بالدقة الملائمة وفي الوقت الملائم، وتعتبر نظم المعلومات الأداة الملائمة لتوفير المعلومات المطلوبة و بالتالي تخفيض تكاليف أداء الأنشطة وزيادة فعاليتها، وذلك عن طريق التعرف على متطلبات الزبائن وإيصالها إلى مختلف المستويات وصولا إلى الموردين .

وتعرف نظم المعلومات اللوجستية بأنها وسيلة لالتقاط وتحليل وتوصيل المعلومات المتعلقة بالإمداد وإدارة سلسلة التوريد، ويعتبر نظام المعلومات في اللوجستيك نشاط قديما، إلا أنه كان يعتمد في الماضي إلى حد كبير على الورق، مما أدى إلى نقل المعلومات بشكل بطيء وغير موثوق بهو عرضة للخطأ، ومع التطور التكنولوجي أصبح سهل الاستعمال وأقل تكلفة أيضا ، وبذلك أصبح بإمكان مديري الخدمات اللوجستية إدارة المعلومات الكترونيا وبدرجة من الكفاءة والفعالية، وتساعد هذه النظم على تحسين تدفق المعلومات للربط بين مختلف الأنشطة وداخل كل نشاط وكذلك بين مختلف وظائف المؤسسة بشكل عام، حيث تعمل المعلومات الدقيقة والموقوتة التي توفرها هذه النظم على تحسين خدمة العميل عبر توفير المنتجات المطلوبة في الوقت المحدد، بالكمية المحددة، تقليل المخزون وتقليل عدم التأكد في الطلب، وتصل اهميتها غلى مراقبة

<sup>1</sup> N.Chandrasekaran, « fundamentals of logistics”,CII Institute of logistics,www.ciilogistics.com,P8,26/11/2017.

المعلومات المرتجعة بعد تلبية متطلبات العميل من أجل التأكد من مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها واجراء التصحيحات الملائمة عند الحاجة.<sup>1</sup>

#### ثانيا : الأنشطة اللوجستية المساعدة

تعتبر الأنشطة المساعدة أو الداعمة ضرورية للقيام بالمهمة اللوجيستية، اذ تقوم بدور تكميلي يجعل الوظيفة اللوجيستية لا تكتمل إلا بها . وتتخلل هذه الأنشطة جميع مراحل العملية اللوجيستية من الزبون الى المورد والعكس. وتتضمن هذه النشطة ما يلي:

أ. الشراء : تتمتع وظيفة الشراء بأهمية خاصة في المؤسسات، ذلك أنها لا ترتبط بشراء المواد الأولية فحسب، بل ان أهميتها تؤثر بشكل مباشر على أهداف المؤسسة، حيث من الضروري توفير هذه المواد بالكمية، الوقت، المكان والأسعار المناسبة التي تعظم منافعها وتزيد من تحقيق الأرباح. وتعود الأسباب الرئيسية لهذه الأهمية الى كون تكلفة الشراء تمثل في معظم المنتجات تكلفة معتبرة مقارنة بباقي تكاليف المؤسسة، خاصة اذا تعلق الأمر بشراء مواد نصف مصنوعة.بالإضافة الى تأثير التوقف أو التأخر في الحصول على المواد الأولية على سير العملية الانتاجية، وبالتالي امكانية تغير مستوى جودة المنتجات عن ما هو مطلوب، أو التأخر عن اجال التسليم المحددة مسبقا. وفي بعض الأحيان تغير السعر المتفق عليه بسبب الاعتماد على مواد بديلة قد تكون أعلى سعرا.<sup>2</sup>

قد تنظر ادارة المؤسسة الى الشراء على أنه وظيفة عملياتية تجارية أو تنظر اليه كجزء من الخدمات اللوجيستية المتكاملة كمنطقة أعمال استراتيجية. وسيتم تقييم الشراء كوظيفة تشغيلية من قبل الادارة من خلال مدى تعاملها مع أمور مثل ترتيب الطلبات المتراكمة عدد الطلبات الصادرة وما الى ذلك.

ب- المناولة : كما ذكر سابقا ( في نشاط التخزين) فان تسليم المواد أو المناولة تعتبر نشاط مهم من الأنشطة اللوجيستية ويعتبر حلقة وصل بين النقل والتخزين كما قد يستخدم داخل المخازن أيضا. لتحسين كفاءة هذا النشاط تعتمد المؤسسات عددا من الاجراءات منها توحيد التحميل من أجل الدمج الشحنات الصغيرة عن

<sup>1</sup> N.Chandrasekaran, « fundamentals of logistics”,CII Institute of logistics ,P 84.

<sup>2</sup> A.Van Weele,Purchasing & supply chain management,analysis;planning & practice ,London ,Thompson, 2005, P.252.



طريق منصات نقالة او حاويات ، تصميم المخازن بما يتلاءم والسلع المخزنة وكمياتها وأقتات استدعائها بالإضافة الى اختيار معدات التخزين من رفوف حوامل من أجل تنظيم عملية التخزين وتسهيل عملية الاسترجاع ، أخيرا اختيار معدات النقل الخاصة بتفريغ ،تحميل إنتقاء، نقل البضائع داخل المخازن وقد تكون هذه المعدات يدوية، تعمل بالطاقة أو مميكنة بالكامل، ويتم الاختيار بين هذه المعدات حسب حجم المخزن، نوع السلع ومكانيات المؤسسة(صاحبة المخزن). وتبقى المعدات المميكنة مثل نظم التخزين الأتوماتيكي ونظم الاستدعاء (و يستخدم فيها الكمبيوتر، الباركود، وتكنولوجيا المسحات الضوئية) من أحسن التطبيقات شرط أن يكون هناك تدفق دائم وكثيف للبضائع في المخازن لتمتكن المؤسسة من تغطية الاستثمار الكبير لمثل هذه النظم<sup>1</sup>.

ج- التنبؤ بالطلب : بسبب التغييرات التي تطرأ على البيئة الاقتصادية، وعلى اعتبار ان المؤسسات الحديثة أصبحت تنطلق من معرفة احتياجات الزبون وتنتهي بتلبيتها ،كان على المؤسسات الاعتماد على تقدير هذه المتطلبات ، وتستخدم في ذلك العديد من الأساليب التي تكون في الغالب كمية إلا أنها تحتاج الى خبرة متخذي القرار للمفاضلة بينها. وعلى الرغم من الاعتماد الكبير للمؤسسات على هذه الطريقة إلا أنها لا تخلو من بعض الأخطاء التي تسعى المؤسسات الى تفاديها قدر المستطاع.

ويتطلب التحكم في الأنشطة اللوجيستية تقديرا للمتطلبات من السلع والخدمات والمواد على طول سلسلة الامداد، وتمس هذه التقديرات جميع الأطراف داخل المؤسسة وخارجها لذلك لا بد من المشاركة في وضعها إلا أن المسؤولية تقع بشكل كبير على عاتق المسؤول عن اللوجستيك بسبب أهمية تحديد المخزونات والشحنات المنقولة خلال هذه العملية من حيث التحكم في وقتها وتكاليفها وانتشارها على طول سلسلة التوريد. كما أن تقدير احتياجات العملاء والعمل على تلبيتها بدءا من تدبير المواد، تصنيعها وايجاد الموارد البشرية والمعلوماتية الملائمة للقيام بذلك يقع ضمن جوهر النشاط اللوجستي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> رونالد اتش بالو، تعريب تركي ابراهيم سلطان، اسامة أحمد مسلم، إدارة اللوجستيات، تخطيط وتنظيم سلسلة الامداد، الرياض، دار المريخ، 2006، ص 290 – 297 .

<sup>2</sup> رونالد اتش بالو، مرجع سابق، ص 305 – 306 .

د- التعبئة والتغليف : يعد نشاط التعبئة والتغليف من الأنشطة التي استخدمت بشكل كبير في مجال التسويق والترويج. كما تم الاهتمام به أيضا من ناحية قدرته الحمائية للمنتجات، وهي تعتبر جوانب لا يمكن اغفال أهميتها، إلا أن هذا البحث يهتم بجانب آخر للتعبئة والتغليف لا يقل أهمية عن الجوانب السابقة وهو المساهمة الكبيرة لهذا النشاط في دعم الجانب اللوجستي للمؤسسات .

على الرغم من أن التأثير الكبير للتعبئة والتغليف على كفاءة الأنشطة اللوجيستية مثل التصنيع، والتوزيع، والتخزين والمناولة في جميع مراحل سلسلة التوريد يعتبر من المسلمات، إلا أن مصممي التغليف غالبا ما يغفلون التكاليف الناتجة عنه وأثرها على النظام اللوجستي. وتؤثر مواصفات التعبئة والتغليف بشكل مباشر على الوقت اللازم لاستكمال عمليات تهيئته التي تؤثر في نهاية المطاف على مهلة المنتج وتاريخ تسليمه للعميل، كما يؤثر هذا النشاط أيضا على فعالية سلسلة الامداد ككل لأنه يمثل حلقة الوصل بين سلسلة الامداد وزبائنها الأساسيين المتمثلين في الزبائن النهائيين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Mazen Saghir, « The concept Of Packaging Logistics”,The second world conference on POM & 15th Annual POM Conference,  
Cancun, Mexico, April 30-May 3,2004, P3-4.

## المبحث الثاني : إدارة اللوجستك

## المطلب الأول : علاقة اللوجستك بوظائف المؤسسة

1- علاقة اللوجستك بالتسويق: إن التسويق هو عملية التخطيط، التنفيذ، التسعير، الترويج وتوزيع البضائع والخدمات لخلق تبادل مع مجموعات أخرى، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية، ويختص التسويق بوضع المنتجات أو الخدمات في قنوات التوزيع وذلك لتسهيل عملية التبادل .

فأنشطة اللوجستك تؤثر على نشاط التسويق والبيع من خلال :<sup>1</sup>

- تكلفة سعر المنتج .

- توقيت إنتاج المنتج .

- جودة اللوجستكيات ومن ثم جودة المنتج .

- توقيت إتاحة المنتج للعميل .

- أماكن إتاحة المنتج للعميل .

- العلاقة بين مصادر اللوجستك التي تشتري منتجات المنظمة (الموارد / العميل) .

- مستوى رضا العميل عن الخدمات التي تقدمها له المنظمة .

فالعلاقة بين اللوجستك والتسويق علاقة تربط وتقاطع ويتم التأثير من خلال البيانات والمعلومات المقدمة

من طرف إدارة التسويق ومن بينها ما يلي :

- معلومات عن العملاء الذي يشتركون الشركة وخاصة إذا كان البعض منهم يعتبر موردا ل بعض أصناف

الموارد والخدمات .

<sup>1</sup> مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة، مدخل استراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر، 2003 – 2004، ص 26 .

- قيمة المبيعات الحالية والمتوقعة وأيضا خطط التسويق المختلفة .

- أيضا تساعد بحوث التسويق في تنمية معلومات الشراء عند اتخاذ قرارات الشراء.<sup>1</sup>

2- علاقة اللوجستيك بالإنتاج : إن إدارة الانتاج أو العمليات هي المسئولة عن انتاج وتوصيل البضائع والخدمات، كما يعتبران من أهم الأنشطة التي تؤثر مباشرة في التصنيع، ويكون الهدف الأساسي من وراء ذلك الانتاج بأقل تكلفة، فالاختلاف في الأهداف (تعظيم العائد ضد تخفيض التكلفة) ربما يؤدي إلى تجزئة الاهتمام بأنشطة اللوجستيك، بالإضافة إلى نقص التعاون بين هذه الأنشطة ككل، إذا تم النظر إلى أنشطة اللوجستيك على أنها مجال منفصل في العمل الإداري، والعلاقة بين الانتاج واللوجستيك تكون من خلال ما يلي:<sup>2</sup>

- ✓ توفير اللوجستيكات بالموصفات الفنية التي تلاءم المعدات والأجهزة بخطط الانتاج وورش الصيانة .
- ✓ العلاقات مع مصادر اللوجستيك والقدرة على الاستجابة للاحتياجات الطارئة والعاجلة لخطوط وبرامج الانتاج والصيانة .
- ✓ توقبت توفير اللوجستيكات حسب خطط وبرامج الانتاج أو التصنيع .

3- علاقة اللوجستيك بالإدارة المالية : إن علاقة اللوجستيك بالإدارة المالية علاقة واضحة تتمثل في التعرف على الاعتمادات المالية المخصصة لعملية الشراء والتي يجب على إدارة اللوجستيك أن تتخذ قراراتها الشرائية في حدود الاعتمادات المخصصة لها ، إلى جانب ما تقدمه الإدارة المالية من معلومات من الاعتمادات المالية المتاحة فهناك أيضا :

- ✓ معلومات عن المراكز المالية وأيضا معلومات عن أسباب التأخير .
- ✓ معلومات عن شروط الائتمان وأيضا المساعدة في حالة التخلص من الخردة أو الفائض .

<sup>1</sup> رسمية زكي قرياقص، عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004، ص 27.

<sup>2</sup> مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 27.

✓ معلومات عن المواد المتاحة والتي يمكن تخصيصها للإنفاق على الأنشطة المختلفة (نقل، تخزين، مناولة....).

أما إدارة اللوجستيك فيجب أن تمد الإدارة المالية بما يلي :

- ✓ توقيت عملية الشراء حتى يمكن تدبير الأموال في الوقت المناسب .
- ✓ أي تغيرات في كمية المشتريات الحالية أو المتوقعة حتى يمكن تدبير الأموال لمواجهة هذه التغيرات .
- ✓ تكلفة وربحية المنتجات ومن ثم ربحية وعائد الاستثمارات على مستوى المنظمة .
- ✓ موقف السيولة والتمويل اللازم من الأنشطة اللوجستية وما يتطلبه من تجهيزات وأجهزة وأدوات وغيرها من الامكانيات المادية والفنية والبشرية .

4- علاقة اللوجستيك بالجوانب التنظيمية والإدارية والموارد البشرية : إن الموارد البشرية تعتبر مهمة جدا بالنسبة لإدارة اللوجستيك حيث هذا يحتاج إلى عمالة ماهرة، كما أن الشكل التنظيمي يلعب دورا هاما في تحقيق أهداف ووظائف المؤسسة ومنها اللوجستيك وتكمن هذه العلاقة في :

- ✓ أسس ومعايير وأدوات قياس وتقييم كفاءة وفعالية الأنشطة الرئيسية في المنظمة .
- ✓ نوع الوحدات التنظيمية المعاونة ومستواها الإداري في الهيكل التنظيمي مثل بحوث الشراء وخدمة الموردين وغيرها .
- ✓ أنظمة الاتصالات الإدارية داخل المنظمة ومجالات التعاون والتنسيق بين الوحدات التنظيمية والمستويات الإدارية .
- ✓ نوع وشكل ومكونات الهيكل التنظيمي للمنظمة .
- ✓ الاختصاصات والعلاقات التنظيمية والإدارية بين مكونات ومستويات الهيكل التنظيمي للمنظمة .

#### المطلب الثاني : التخطيط اللوجستي

إن التخطيط هو أولى العمليات في الإدارة، حيث أن التخطيط الجيد يقي المؤسسة من عدة مشاكل لهذا يعتبر التخطيط المرحلة الهامة في تحديد القرارات والخطط اللوجستية .

1/ مستويات التخطيط اللوجستي : يسعى التخطيط اللوجستي إلى تقديم إجابات محددة وواضحة لعدد

من الأسئلة تتعلق ب: ماذا، متى وكيف يتم هذا النوع من التخطيط على ثلاث مستويات تشمل ما يلي<sup>1</sup>:

❖ **التخطيط التكتيكي** : يكون لمدة عام حيث ينطوي على وضع المواد اللوجستية الضرورية لتنفيذ

الأهداف السنوية للمؤسسة، الاستخدام الرشيد للوسائل اللوجستية واتخاذ الخطوات المناسبة

لتكييف الوسائل مع الاحتياجات .

❖ **التخطيط الاستراتيجي** : يستند على خطة التسويق والتنبؤ طويل المدى، وله تأثير كبير على موقع

وحدات الانتاج والتوزيع، حيث يتم وضع خطة استراتيجية وفقا لقدرة اللوجستك على تنظيم

تدفق الموارد بين الوحدات .

❖ **التخطيط العملي** : يدير تخصيص الموارد على أساس الطلبات ويكون على أساس يومي، ويقوم

بوضع خطة العمليات اللازمة، هذه الخطة تكون من خلال توفير الوسائل اللازمة لذلك .

جدول رقم (2-2) : أمثلة عن القرارات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للأعمال اللوجستية

مستوى القرار			نوع القرار
تشغيلي	تكتيكي	استراتيجي	
الطرق، النفقات، الارسال والشحن	وضعية المخزون	التسهيلات، الحجم والموقع	الموقع
جداول الكميات والوقت	مزيج الخدمة الفصلي	اختيار نمط النقل	النقل
تسهيل وتعجيل تنفيذ الطلبات	قواعد الأولويات لطلبات العملاء	اختيار وتصميم نظام إدخال الأوامر	تشغيل الأوامر
/	/	وضع معايير خدمة العملاء	خدمة العميل
الوفاء بالأوامر	اختيار المساحات الفصلية	التنظيم الداخلي والمكان	المخازن

<sup>1</sup> رونالد إتش بالو، مرجع سابق، ص 56 .

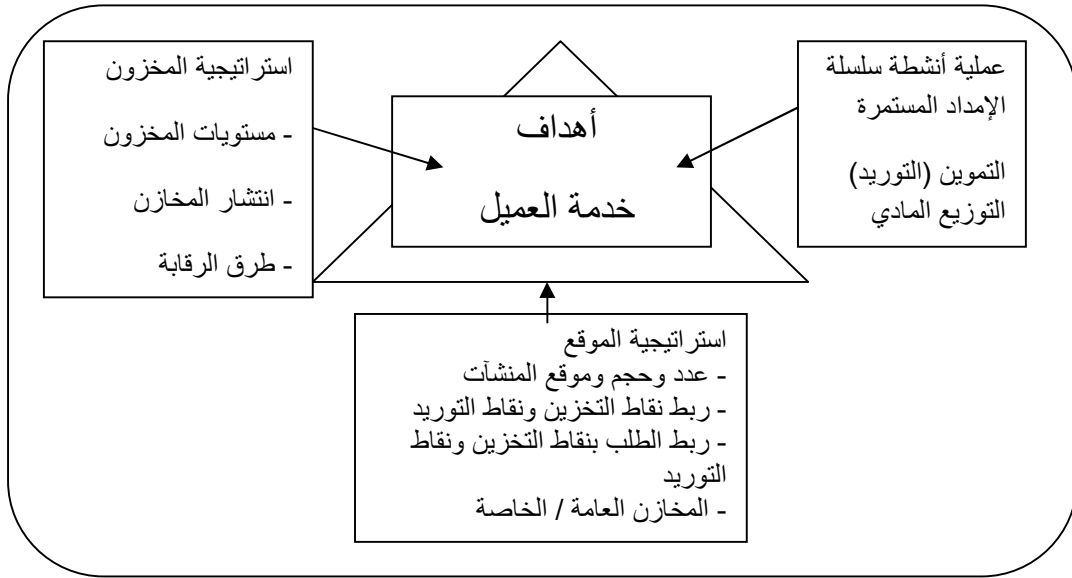
الشراء	وضع سياسات الشراء	التعاقد واختيار المورد	إصدار أوامر الشراء
--------	-------------------	------------------------	--------------------

المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدم في إدارة الأعمال اللوجستية، الإمداد والتوزيع المادي، الدار

الجامعية، الإسكندرية، مصر 2003/2002، ص 5.

2/ مثلث القرارات اللوجستية : يرتكز التخطيط اللوجستي على اربعة مشاكل رئيسية : مستويات خدمة العميل، الموقع، قرارات المخزون وقرارات النقل .

شكل رقم (2-2): مثلث اتخاذ القرارات اللوجستية



المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات : تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم

سلطان، أسامة أحمد مسلم ، دارالمريخ، الرياض، السعودية، 2006، ص 57.

3/ مجالات التخطيط اللوجستي الرئيسية : تتعامل المستويات المختلفة للتخطيط اللوجستي مع مشكلات متعددة تتركز في المجالات التالية :<sup>1</sup>

➤ أهداف خدمة العملاء : يؤثر مستوى خدمة العملاء للأعمال اللوجستية وذلك بشكل كبير على النظام اللوجستي وذلك على نحو يفوق تأثير أي عمل آخر ، فالمستويات الأقل من الخدمة تسمح بالتخزين المركزي في مواقع قليلة، وباستخدام أشكال من النقل أقل تكلفة والمستويات الأعلى من

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 62.

الخدمة لتصل إلى حدودها العليا فإن تكاليف الأعمال اللوجستية ترتفع، لذلك فإن الاهتمام الأول في التخطيط اللوجستي الاستراتيجي يجب أن ينصب على تحديد المستوى المناسب لخدمة العملاء .

➤ استراتيجية تسهيلات المواقع : إن الوضع الجغرافي لنقاط التخزين، وكذلك النقاط الخاصة بالإمداد تحدد الخطوط العريضة للخطة اللوجستية ، مثال ذلك أن تحديد العدد، والموقع، والحجم الخاص بالتسهيلات، وتحديد المسارات التي من خلالها سيتم توجيه المنتجات إلى السوق وإن النطاق المناسب لمشكلة التسهيلات الخاصة بالموقع هو أن يتضمن جميع التحركات للمنتج والتكاليف المصاحبة لذلك كما تحدث من موقع المصنع أو البائع أو الميناء.

➤ قرارات التخزين : تنصرف قرارات التخزين إلى الطريقة التي من خلالها يتم إدارة المخزون، فإن تخصيص المخزون على نقاط التخزين، مقابل سحب المخزون من النقاط التخزينية وفقا لقواعد محددة يمثل استراتيجيتين في هذا المقام، كما أن المواقع، كما أن المواقع المختارة للأصناف المختلفة في خط المنتجات في المصنع، أو المخازن الإقليمية أو إدارة مستويات المخزون يمثلون استراتيجيات أخرى إضافية في هذا الصدد .

➤ استراتيجية النقل : تشمل قرارات النقل على نمط وأسلوب للنقل، وحجم الأنشطة، وممارسات النقل، والجدول الزمني للنقل، إن هذه القرارات تتأثر في الواقع بالمخازن ومواقعها الجغرافية بالنسبة للعملاء والمصانع، والتي تؤثر في موقع المخازن .

وهكذا فإن مستويات خدمة العملاء، تسهيلات الموقع، والمخزون، والنقل يمثلون جميعا مجالات رئيسية للتخطيط اللوجستي، وذلك بسبب تأثير القرارات الخاصة بها على الربحية، والتدفق النقدي، والعائد على الاستثمار للمنظمة .

### المطلب الثالث : التنظيم اللوجستي

إن تنظيم الأنشطة اللوجستية من شأنه أن يحدد خطوط السلطة والمسؤولية لضمان أن البضائع يجري تحريكها وفقا لما جرى التخطيط له، لهذا يعتبر وضع إدارة اللوجستيك ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة مطلباً ملحا لتحقيق التوازن بين العمليات اللوجستية .



1- أهمية التنظيم اللوجستي :<sup>1</sup> إن كفاءة وفعالية النظام اللوجستي تعتبر جزء أساسي من الإدارة الاستراتيجية للمنشأة، ومن الملاحظ أن معظم وظائف اللوجستيك تنتشر تقليديا داخل التنظيم وفي مجموعات متنوعة من الوظائف الرئيسية، مما يؤدي إلى تعارض أهداف هذه الوظائف مع بعضها البعض وذلك نتيجة التبعية المزدوجة، فعدم وجود هيكل تنظيمي يجمع بين أنشطة اللوجستيات تحت إدارة وسيطرة أحد أفراد الإدارة العليا معناه الفشل في تطبيق المفهوم المتكامل ل إدارة نشاط اللوجستيات.<sup>2</sup>

لقد ساعد تطور مدخل النظم على تقديم إطار تحليل لدراسة أنشطة اللوجستيك، ويرجع ذلك إلى أن مدخل النظم لا يعتمد على التخصص كأساس لتكوين الوظائف، وإنما يعتمد في تكوينه على تجميع الأنشطة ذات علاقات الارتباط القوية، ووفقا لمدخل النظم فإن النظم المتكاملة تؤدي إلى مستويات أداء أعلى من تلك النظم التي تشمل أنشطة فرعية غير مترابطة ولكنها ذات طبيعة واحدة .

2- التطور التنظيمي لإدارة اللوجستيك : لقد عرف التنظيم اللوجستي في المؤسسة عدة مراحل وذلك حسب مراحل تطوره وهي تتمثل في :

- المرحلة الأولى : هي التي جرى رصدها في أوائل السبعينات، في هذه المرحلة كان الهيكل التنظيمي تقليديا والذي يتميز بانتشار وظائف اللوجستيك ما بين عدة وحدات تنظيمية، كما أنه لا يوجد لبعض الأنشطة اللوجستية في الخارطة التنظيمية، وتعود طبيعة الهيكل التنظيمي إلى خصائص تلك المرحلة والتي كانت مرحلة ظهور اللوجستيك كمفهوم إداري .
- المرحلة الثانية : تم في هذه المرحلة وضع مسئول تنفيذي كبير يتبع الإدارة العليا وعهد إليه بالمسؤولية عن الأنشطة اللوجستية، حيث تم لأول مرة جمع إدارة الموارد مع إدارة التوزيع المادي تحت إدارة واحدة .
- المرحلة الثالثة : وهي مرحلة إدارة سلسلة اللوجستيك أو ما تسمى باللوجستيك المشترك، تتضمن هذه المرحلة الدمج الكامل للأنشطة اللوجستية، وتعطي أهمية بالغة لإدارة اللوجستيك .

<sup>1</sup> نهال فريد مصطفى، إدارة الموارد والإمداد، "إدارة المخازن، إدارة المشتريات، النقل والشحن"، المكتب الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 278 .

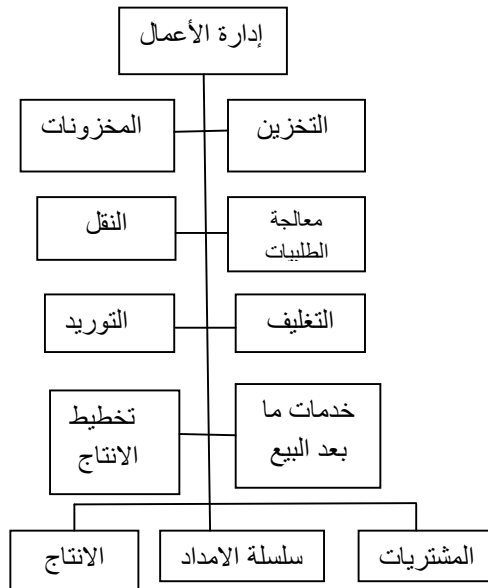
<sup>2</sup> نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، 2005/2004 إدارة اللوجستيات، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، ص 24 .

الشكل رقم (2-3): الهيكل التنظيمي التقليدي للوجستيك



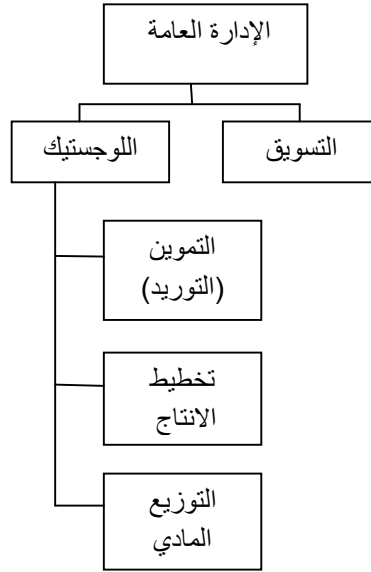
المصدر: نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، مصر.

الشكل رقم (2-4): الهيكل التنظيمي للوجستيك المتكامل



المصدر: عبد العزيز بن قيراط ، ص 18 .

الشكل رقم (2-5): المكانة الحديثة للوجستيك



المصدر: عبد العزيز بن قيراط، ص 19 .

#### المطلب الرابع : الرقابة اللوجستية

إن التخطيط الجيد لا يعني عدم وجود مشاكل أو أخطاء ، ولذلك فمن الضروري التفكير من ناحية وظيفة أساسية أخرى للإدارة، وهذه الوظيفة هي الرقابة، ويقصد بها الآلية التي يتم من خلالها ضبط الأداء حسب المخطط، أو يظل على ما هو عليه في الانسجام مع الأهداف المطلوبة، وتمثل عملية الرقابة إجراء مقارنة للأداء الفعلي مع الأداء الموضوعي، ثم الشروع في إجراء تحصيلي لجعل الأداءين يلتقيان قدر الامكان في نقطة واحدة، كذلك تقوم الرقابة بتفسير الانحرافات ومحاولة إيجاد الحلول وتفادي المشاكل اللوجستية عند التخطيط .

#### أولا : أهمية الرقابة اللوجستية

تتركز الحاجة الأساسية لوجود نشاط رقابي في عملية الإدارة على الغموض المستقبلي، الذي من شأنه أن يؤدي لحدوث تعديل في أداء الخطة الموضوعية، لأن الأحداث الغامضة التي قد تقع مستقبلا تؤدي إلى تغيرات جوهرية في البيئة اللوجستية، والتي تؤدي هي الأخرى إلى تعديل الخطط الموضوعية وعلى سبيل المثال : تغير

الظروف الاقتصادية والتغيرات التكنولوجية والتحولت في مواقف العملاء قد يتعذر التنبؤ بها في وقت وضع الخطط الأساسية .

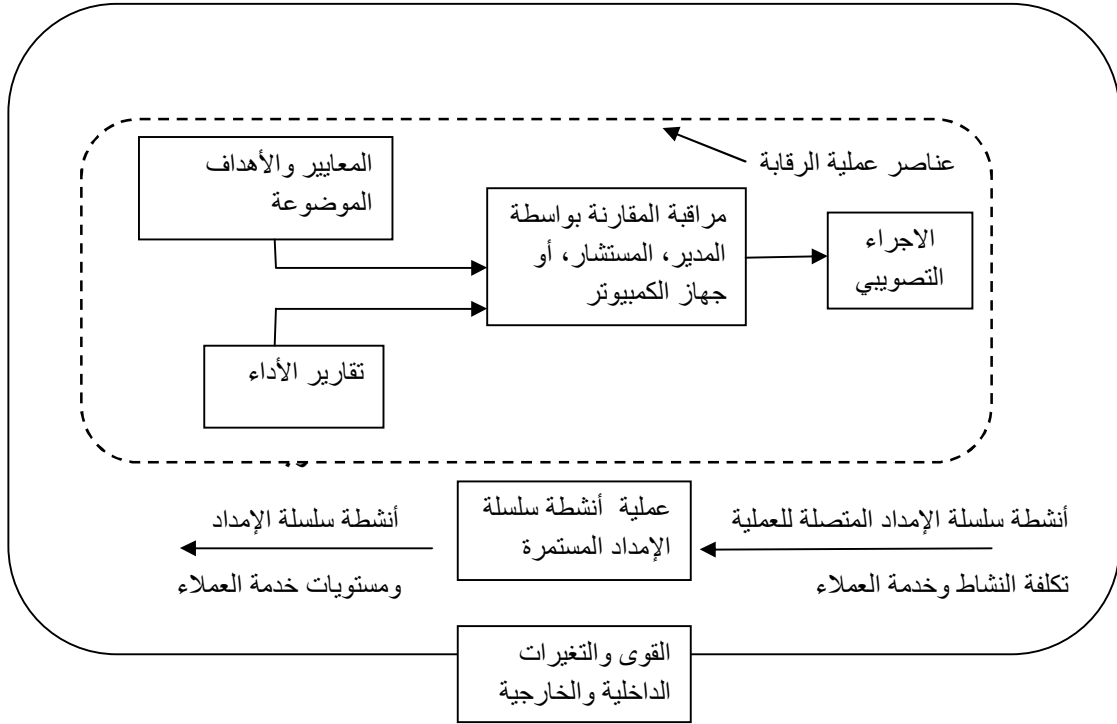
فالمدير في النظام اللوجستي يسعى للسيطرة على الأنشطة اللوجستية (النقل، التخزين، التحكم في المواد والمخزون ومعالجة الطلبات)، من ناحية ما يعود من وراء ذلك على خدمة العملاء وتكاليف الأنشطة، وتتضمن آلية السيطرة لدى مدير أعمال المراجعة، التقارير عن أداء النظام، الأهداف الموضوعية بالنسبة للأداء وبعض الوسائل لبدء الإجراء التحصيني، والذي غالبا ما يقوم به مدير اللوجستيات، وهذا الآلية الرقابية من حيث ارتباطها بالعوامل المرتبطة في العملية ، أما العوامل الإضافية فهي تتضمن الخطط وال أنشطة اللوجستية والمؤثرات البيئية والأداء<sup>1</sup>.

#### ثانيا : نماذج الرقابة اللوجستية

تمثل عملية الرقابة الجزئية واحدة من ظروف المراقبة المتغيرة التي يصاحبها توقع بالحاجة إلى إجراء تصحيحي لتعديل الأداء الفع لي لكي يستقيم ويلتقي مع الأداء الموضوع .  
وذلك ما يوضحه الشكل الموالي .

<sup>1</sup> رونالد إتشبالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية 2006، ص 804 .

الشكل رقم (2-6): عملية الرقابة اللوجستية



المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية، 2006، ص 805.

إن الرقابة اللوجستية تهدف إلى التأكد من أن الأداء في مجال اللوجستيك يتماشى مع الخطط الموضوعية مسبقا حيث تعتمد بشكل كامل على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات اللوجستي، كما أن الرقابة اللوجستية تتوغل داخل سلسلة اللوجستيك بديهة من الموردين وصولا إلى الزبائن .

نلاحظ من الشكل أن الرقابة اللوجستية تبدأ من الرقابة على الموردين وصولا إلى الشركاء التجاريين ، حيث يتم تتبع العمليات اللوجستية وراقبتها باستمرار لتصحيح الأخطاء عند حدوثها .

### ثالثا: أنواع نظم الرقابة

وتنقسم إلى ثلاثة أنواع هي: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية 2006، ص 808.

1- النظم مفتوحة الحلقات : وهي من أكثر الأنواع شيوعاً، ويعني التدخل الإنساني بين إجراء مقارنة الأداء الفعلي المطلوب، وبين الإجراء المطلوب لتقليل خطأ العملية، ويجب على المدير أن يتدخل بطريقة إيجابية قبل حدوث أي إجراء تصحيحي، وهو ما يجعلنا نطلق على العملية المراقبة المفتوحة .

ومن المزايا لهذا النظام : المرونة، التكلفة الأولية المنخفضة لبدء عمله، بإمكان المدير تحديد نوع المعلومات المطلوبة لغرض المراقبة، ودرجة السماح للخطأ المقبول في أي وقت من الأوقات، إضافة إلى تحديد شكل الإجراء التصويبي، وتفيد هذه المرونة عندما تكون الأهداف والخطط والمؤثرات البيئية عرضة لتغيرات متكررة، وعندما تكون إجراءات الرقابة الأوتوماتيكية باهظة التكلفة ومقيدة .

2- النظم مغلقة الحلقات : شهدت السنوات الأخيرة، جهدا متواصلا للتوصل إلى طرق لتقليل الحاجة للعنصر البشري في عمليات السيطرة والمراقبة، ولعل المراقب الآلي لموقف الرصيد المخزون بمثابة أعظم نجاح في هذا الصدد حتى اليوم، ولدى القيام بمراقبة الأنشطة اللوجستية، فإنه يتم استخدام قاعدة القرارات لتكون بديلا للمدير في النظم ذات الدوائر المغلقة، وتعمل قاعدة القرارات كما لو أن المدير قد رصد الخطأ في الأداء، ومن ثم سيقوم بالتصرف بناء على ذلك، ولأن المدير يمكن استبعاده من المراقبة، وتظل الرقابة على حالها بفعل قاعدة القرارات، فإن نظام المراقبة يسمى النظام المغلق .

واليا أفضل نظام الرقابة ذي الحلقات المغلقة في إدارة اللوجستيات، هو نظام الرقابة على المخزون، فالطبيعة الكمية القابلة للقياس لمشكلات مستويات المخزون هي التي جعلت المخزون بشكل خاص أول أنشطة المؤسسة التي خضعت للمراقبة من خلال طرق الحلقات المغلقة .

ومن مميزات هذا النظام أنه يتمتع بقدرة هائلة على مراقبة مستويات عديدة من المخزون من المنتجات بسرعة ودقة، ومع ذلك فإن هذا النظام يميل إلى عدم المرونة من ناحية الاستجابة للظروف المتغيرة التي تقع خارج نطاق مؤشرات التصميم له، كذلك قد يتيح هذا النظام السيطرة على جزء واحد فقط من العملية الإجمالية .

3- نظام الرقابة المعدلة : يشعر المديرون بعدم الرغبة في نقل الرقابة الموسعة على أحد الأنشطة أو مجموعة من الأنشطة، إلى مجموعة القرارات التي تحل محلهم، كذلك فإن المؤثرات البيئية يتعذر التنبؤ بها، وكذلك يخالج المديرين نوع من عدم الثقة بأجهزة الكمبيوتر والنماذج الرياضية، ولذلك فإن المزيج من نظام الرقابة الذي قام بخلط النظامين (المفتوح ومغلق الحلقات - المعدل) هو في الواقع الأكثر استخداما للرقابة على الأنشطة اللوجستية، وفي النظام المعدل يستطيع المدير أحيانا أن يحل محل قاعدة القرارات، فالمدير يستطيع الدخول لقاعدة معلومات واسعة للغاية تفوق ما يستطيع نظام المراقبة الآلي .

المبحث الثالث : التكنولوجيا وأهميتها في تطوير الأنشطة اللوجستية

المطلب الأول : التطور التكنولوجي في مجال الشحن

تزايد حجم شحنات البضائع من مختلف المنتجات المصدرة والمستوردة فظهرت الحاجة الملحة لإيجاد تسهيل المتطورة لمناولة البضائع وتخزينه أو بكفاءة عالية .

- نظام التوحيد النمطي للنقل :

يقصد به تعبئة البضائع ورصها في حاويات أو صناديق ذات أحجام كبيرة ومتماثلة بحيث يتم نقل أو تداول البضائع الموحدة نمطيا من وإلى السفينة عن طريق استخدام الأوناش أو الواري .

- نظام النقل بالحاويات :

هو نظام يعتمد على تغليف البضائع ووضعها داخل صناديق ذات مقاييس موحدة مع استخدام وسائل خاصة لنقل الحاويات من السفن إلى المخازن بواسطة الرافعات وتخزن في أماكن خاصة .

المطلب الثاني : دمج الشحن

في النقل تشجع الأسعار القليلة وحجم الشحنات الكبيرة المديرين على شحن كميات كبيرة ودمج الشحنات الصغيرة في شحنات كبيرة هو الطريقة لتخفيض تكلفة النقل للوحدة ويتم دمج الشحنات عادة بأربع طرق :

➤ يوجد دمج للمخزون وهذا يسمح بحمولات كاملة للشاحنات ويكون هذا نتيجة طبيعية لإدارة المخزون .

➤ يوجد دمج للشاحنات في هذه الحالة عندما يشمل لتسليم وتوزيع كميات أقل من طاقة الشاحنات فإنه يتم وضع أكثر من شحنة على الشاحنة وذلك للحصول على نقل فعال وعملية الجدولة والمسار لهذا النوع .

➤ يوجد دمج المخازن السبب الرئيسي للمخازن هو السماح بنقل شحنات كبيرة لمسافات كبيرة ونقل شحنات صغيرة لمسافات صغيرة .



➤ يوجد دمج مؤقت يتم تجميع طلبات العملاء حتى يتم شحن كميات كبيرة في وقت واحد بدلا من عدد من شحنات الصغيرة .

### المطلب الثالث : أنشطة التنسيق والربط

إن النظام الفرعي الآخر المكون لنظام اللوجستيك يهتم بوضع الخطط اللازمة لتحقيق التكامل بين أنشطة اللوجستيك المختلفة .

وترجع أهمية نشاط التنسيق والربط بين عمليات اللوجستيك المختلفة إلى أن الظروف المرتبطة بحركة المواد والمنتجات مثل حجم المخزون المتاح ودرجة السرعة المطلوبة في تدفق المواد أو المنتجات تختلف كحالة دخول المواد إلى المنشأة عنها في حالي خروج المنتجات إلى المستهلك أو تحركها داخل المنشأة بنفسه .

ومن الناحية الإدارية تنقسم أنشطة التنسيق والربط إلى مجموعة الأنشطة الفرعية التالية :

✓ التنبؤ بالمبيعات .

✓ تشغيل الأوامر .

✓ تخطيط وجدولة عمليات التشغيل .

✓ تخطيط الاحتياجات من المواد .

1- تنبؤ بالمبيعات : إن وضع وتحديد أهداف وظيفة اللوجستيك يتطلب تقدير كل من حجم المبيعات المتوقعة في المستقبل وحجم المخزون اللازم توفيره .

وتعطي عملية التخطيط والتنبؤ بالمبيعات في هذه الحالة قدرة زمنية قصيرة الأجل لا تزيد عادة عن نسبة تشمل قدرة التنبؤ في معظم الأحيان ثلاثة أشهر .

ويمثل التنبؤ بالمبيعات المستقبلية الأساس الذي تعتمد عليه جميع الخطط التشغيلية داخل المنشأة حيث تعتمد جميع خطط الشراء والتصنيع على حجم الطلب المتوقع في الفترة المستقبلية .

<sup>1</sup> نهال فريد مصطفى و جليل ابراهيم العيد، إدارة اللوجستيات "دار الجامعة للنشر والتوزيع مصر، 2006، ص 32 .

2- تشغيل الأوامر : تشير عملية تشغيل الأوامر إلى مرحلة التنفيذ الفعلية للمبيعات المتوقعة خلال التنبؤ ويترتب على وصول أوامر العملاء إلى المنشأة بدء عملية التوزيع المادي التي تمثل نشاط اللوجستيك الذي يساعد على تحقيق الأهداف التسويقية للمشروع، وتساعد عملية تشغيل الأوامر على تحقيق أهداف التنسيق والربط بين أنشطة اللوجستيك ويرجع ذلك إلى أن الأوامر تمثل مصدرا هاما للمعلومات الواقعية عن الحجم الحقيقي للطلب ويساعد ذلك على تعديل التنبؤات الخاصة بأحجام المبيعات المتوقعة لتمشي مع الظروف الفعلية للطلب.<sup>1</sup>

3- تخطيط عمليات التشغيل :إن تخطيط العمليات التشغيلية يعني التوفيق بين إمكانيات المنشأة وبين الأهداف التي تسعى إليها، وتشير خطة التشغيل إلى كيفية استغلال موارد المنشأة خلال فترة زمنية معينة التي تختلف من مشروع لآخر، ففي المنشأة ذات النشاط التجاري تقتصر القدرة الزمنية التي يغطيها جدول التشغيل من ثلاثة إلى ستة أشهر، ما في المنشأة الإنتاجية فإن خطط الإنتاج تغطي عادة فترة تمتد إلى سنة كاملة .

4- تخطيط الاحتياجات من المواد :تختلف أهمية هذا وفقا لنوع المنشأة ففي حالة المنشأة ذات النشاط التجاري يتم تخطيط الاحتياجات من المنتجات بغرض إعادة البيع أما بعض الوسطاء أو للمستهلك ويتم الاتفاق على عملية شراء واحدة للحصول على جميع احتياجات المنشأة وذلك خلال الفترة الزمنية المعينة ولمواجهة ظروف عدم التأكد تلجأ المنشآت ذات الطبيعة التجارية إلى استخدام أسلوب معين للرقابة على المخزون وهو أسلوب نقطة إعادة الطلب، أما في حالة المنشآت الصناعية فإن عملية تخطيط الاحتياجات من المواد تتطلب المزيد من الجهود التنسيقية حيث يكون الهدف في هذه الحالة هو تحقيق الترابط ما بين جداول الانتاج وما بين توفير المواد والأجزاء .

وتتوافق خطط توفير المواد والأجزاء على خطط الانتاج حيث تتغير الخطط الأولى وفقا لأي تغيرات متوقعة أو غير متوقعة في جداول الانتاج .

<sup>1</sup> نهال فريد مصطفى، مرج سابق، ص 32.

## خلاصة الفصل :

أعتبر اللوجستيك ذو دور وأهمية بالغين منذ بداية ظهوره، وحتى عند تطبيقه كمصطلح إداري عرف العديد من التطورات والتغييرات جعل منه إدارة متكاملة يخضع لصيرورة التسيير من تخطيط، تنظيم ورقابة وذلك على كل المستويات الإدارية.

كما أصبح ضمن إستراتيجية المؤسسة يهدف إلى تحقيق انسيابية العمل والتدفق المستمر بأقل التكاليف لزيادة ربحية المؤسسة، وأصبح يشكل مجال للمنافسة بين المؤسسات واكتساب أسواق جديدة .

أما من حيث العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات واللوجستيك، فإن أهداف هذا الأخير بطبيعتها تتضمن الكثير من الخصائص، خاصة ما تعلق منها بالإستجابة لمتطلبات العملاء، تخفيض تكاليف الأنشطة، تقليل دور وتحسين خدمة العملاء وزيادة رضاهم عن طريق تقديم المنتجات والخدمات في الوقت والمكان الملائم .

## الفصل الثالث

دراسة ميدانية لمؤسسة عدوان للكيماويات

تمهيد :

تدعيما لما تم التطرق إليه في الجانب النظري من خلال الفصلين السابقين، تم إعداد دراسة حالة لتشخيص واقع إدارة اللوجستيك بإحدى المؤسسات الجزائرية التابعة للقطاع الخاص وهي: مؤسسة "عدوان للكيماويات"، والتي سيتم التعريف من خلال هذا الفصل حسب ما تم توفيره من معلومات، وذلك لتحديد فعالية اللوجستيك في المؤسسة المعتمدة من قبلها، باعتباره أحد أدوات التي يمكن للمؤسسة من خلاله تدعيم مركزها في السوق وزيادة حصتها منه.

وبغرض تحقيق هذه الأهداف تم تقسيم الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول: تضمن التعريف العام للمؤسسة ، والمبحث الثاني: تضمن مكانة الأنشطة اللوجستية في مؤسسة عدوان ودورها في استراتيجية المؤسسة .

## المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة عدوان للكيماويات

## المطلب الأول : تعريف مؤسسة

تعد شركة عدوان الجزائر للكيماويات مؤسسة أجنبية ذات سهم برأس مال سعودي وحقوق جزائية تأسست سنة 1110 صيغاتها القانونية شركة ذات أسهم شخصية معنوية تخضع لقانون تجاري وأشرف على تدشين هذا المشروع الاستثماري الرئيس السابق عبد العزيز بوتفليقة رفقة المستثمر السعودي محمد بن عدوان

وقد حضر التدشين كل من والي ولاية مستغانم وبعض الاطارات ووجوه من المجتمع المدني.

شركة عدوان للكيماويات تقع منشأتها بالمنطقة الصناعية رقم 11 ببلدية فرناكة التابعة اداريا لولاية مستغانم.

## المطلب الثاني : استثمارات المؤسسة ووظائفها :

أولا : استثمارات المؤسسة :

أ. مصنع الرمال ومشتقاته :

تم انجاز هذا المصنع سنة 2005 بكلفة قدرها 1.6 مليار دينار جزائري ما يعادل 20 مليون دولار وقد حددت مساحة المصنع ب 40 ألف كلم مربع ليدخل حيز الانتاج سنة 2008 .

شيد هذا المصنع بغية انتاج كل من:

الرمل المغسول المعالج : بطاقة انتاجية قدرت ب 400 ألف طن سنويا وكذا الملح المجفف بمختلف انواعه  
ناعم

متوسط خشن بقدرة انتاجية ما يقارب مليون طن سنويا .

المصنع ينتج كذلك سيليكات بمختلف المقاييس من 10 ميكرون الى 100 ميكرون بطاقة انتاجية سنوية تقدر 45

ألف طن سنويا.

وتدخل هذه المنتجات في صناعات مختلفة على غرار صناعة الزجاج والسيراميك وتستعمل كذلك في صناعات قطاع المسابك وقطاع المحروقات.

ب. مصنع الكلور ومشتقاته :

انجز المصنع سنة 2010 وتم تخصيص مساحة 20 ألف متر مربع كأرضية للتجسيد لتكون بداية النتاج في شهر ديسمبر من سنة 2012.

الطاقة الانتاجية :

✓ غاز الكلور: 22300 طن سنويا .

✓ الصودا الكاوية : 24000 طن سنويا .

✓ هيبوكلورايت الصوديوم : 42000 طن سنويا .

✓ حمض الكلور : 35600 طن سنويا .

✓ كلوريد الحديدك : 30000 طن سنويا .

ثانيا : وظائف المؤسسة

1. وظيفة الانتاج :

تتكون من رئيس الوظيفة الذي يندرج تحته رئيس فرع الاستقبال، رئيس الوردية، مسير التوظيف، إن وظيفة الإنتاج هي العملية التي يتم بمقتضاها إنتاج سلع خدمات عن طريق تحويل المدخلات من المواد الأولية ووسائل الإنتاج إلى مخرجات من سلع نهائية، كما تقوم وظيفة الإنتاج باتخاذ القرارات الخاصة بعملية الإنتاج

للتأكد من مطابقة المواصفات المطلوبة الكميات المحددة لتحقيق رغبات الزبائن تلبية حاجياتهم على هذا الأساس فوظيفة الإنتاج تقوم بما يلي:

- ✓ استغلال وسائل الإنتاج البشرية المادية .
- ✓ متابعة يومية للمنتجات مع إدخال بعض التغييرات الأساسية إن دعت الضرورة إلى ذلك .
- ✓ الحفاظ على السير الدائم لوسائل الإنتاج .
- ✓ تحسين الإنتاج والإنتاجية .
- ✓ دراسة بحث إمكانية إدخال منتجات جديدة .
- ✓ توزيع المنتجات .

### 2. وظيفة الصيانة :

تتكون من رئيس الوظيفة ، رئيس الورشة، اللحام، الكهربائيين، لهذه الوظيفة علاقة مباشرة مع عمليتي الإنتاج والتوزيع ذلك أنها تقوم بـ:

- ✓ صيانة سائل الإنتاج لضمان استمرارية العمل .
- ✓ ضمان تجديد الآلات القديمة وبرمجتها .
- ✓ القيام بالدراسات التقوية .
- ✓ متابعة صيانة سائل نقل البضائع .

### 3. وظيفة المحاسبة المالية :

تتكون من رئيس الوظيفة، رئيس الخزينة، عون لإدخال المعلومات، تعتبر وظيفة المحاسبة المالية الركيزة الأساسية في المؤسسة، ذلك للدور الفعال الذي تلعبه في عملية التمويل بمختلف العمليات الإنتاجية، وتقوم هذه الوظيفة بالنشاطات التالية:



- ✓ تحديد السياسة المالية بتحقيق التوازن المالي والإستعمال العقلاني للموارد المالية وتهيئة المخطط المالي .
- ✓ تأمين الحفاظ على التمويل الضروري لتحقيق الأهداف المسطرة في إطار نمو الوحدة وتسيير عقود القروض .
- ✓ تأمين وإصدار الإجراءات المالية المحاسبية .
- ✓ تأمين المراقبة، التحليل ورصد حسابات النتائج والميزانيات .
- ✓ تأمين وإعداد ملفات الأسعار .
- ✓ تحافظ على عمليات الجرد لنهاية السنة .
- ✓ تأمين تحضير تقارير التسيير الهيكلي .
- ✓ ضمان تسيير الموارد البشرية .

#### 4. وظيفة المستخدمين :

تتكون من رئيس فرع المستخدمين، رئيس فرع الأجور، فرع الوسائل العامة، تقوم هذه الوظيفة أساسا بتسيير العنصر البشري، بمعنى آخر كل العلاقات التي يمكن أن تربط العمال فيما بينهم من جهة مهما كانت وظيفة العامل ومهما كانت رتبته في الهرم الوظيفي للمؤسسة، وبالمؤسسة من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس ركزت الوحدة في عملية تسيير الموارد البشرية على ما يلي:

- ✓ ضمان سياسة التشغيل .
- ✓ التكوين .
- ✓ دراسة الأجور .
- ✓ التغيب ومحاولة الحد منه .
- ✓ تسيير القضايا الاجتماعية والعامة .
- ✓ تسيير القضايا القانونية المتنازع فيها .

## 5. الوظيفة التجارية :

تتكون من رئيس الوظيفة، رئيس فرع التجارة، رئيس فرع الفوترة، رئيس فرع التوزيع، ويمكن حصر الوظيفة التجارية في:

تقوم باستقبال الزبائن، كذلك تحديد نوعية الزبون ثم تطلب منه إحضار ملف خاص يتضمن:

✓ بطاقة تسجيل من المديرية العامة للضرائب .

✓ نسخة من البطاقة الشخصية أو رخصة السياقة .

✓ وصل طلبية فارغ مع الختم .

✓ نسخة من شهادة الميلاد .

✓ تصريح شرقي مع البصم بالإصبع .

✓ نسخة مستخرجة من السجل التجاري .

✓ صورتين شمسييتين .

## 6. وظيفة الشؤون الاجتماعية :

تتكون من رئيس الوظيفة، رئيس فرع الشؤون الإجتماعية، ومراسل اجتماعي وهي مكلفة بـ:

✓ المراقبة عن قريب لأعوان الأمن والتحقق من انتقالهم للإسعافات الأولية .

✓ تنظيم تمارين مكافحة الحرائق داخل الوحدة .

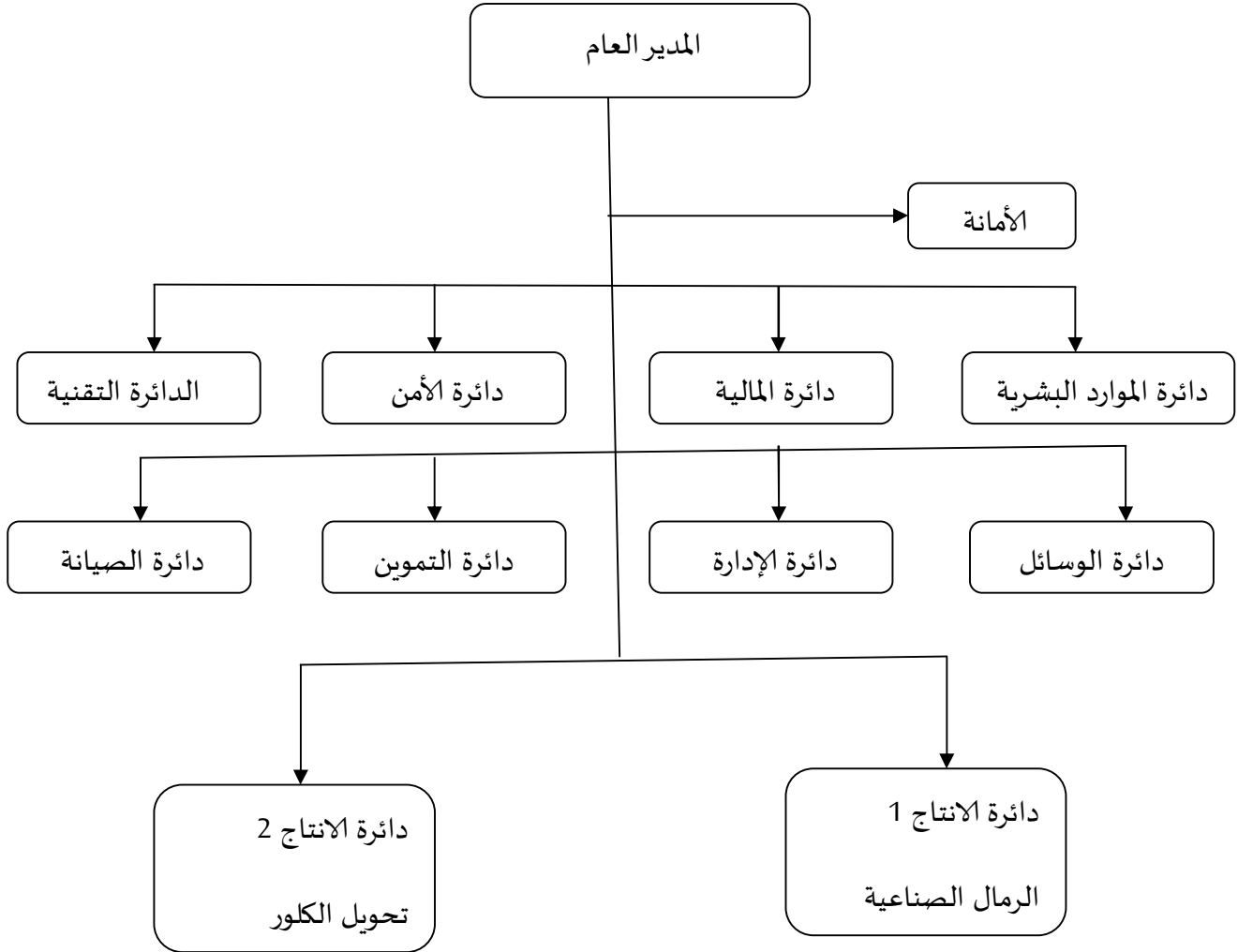
✓ إعداد قواعد الأمن .

✓ القيام بالتحاليل المعمقة للحوادث .

✓ ضمان الآداب داخل الوحدة .

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمؤسسة عدوان للكيماويات

1- الشكل رقم (3-7) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة عدوان للكيماويات



المصدر: مصلحة المستخدمين

2- شرح الهيكل التنظيمي :

❖ دائرة الأمن الصناعي : دورها أمني فهي تقوم ب المحافظة على التجهيزات الموجودة داخل المؤسسة

عن

طريق السهر على التطبيق الحسن واليقظة وكذا وقاية عماله من الأخطار ولهذا السبب فإن نفعية

الطرق الوقائية المقدمة مشروطة عند مدخل المركب وداخل و هي تضم: مصلحة الوقاية، مصلحة

التدخل، مصلحة الحراسة.

❖ دائرة المالية: حيث تعمل هذه الدائرة على المراقبة والتسيير والتخطيط المالي من خلال هيئة مكلفة بالمراقبة والحصول على الأموال وإستثمارها لجلب الفوائد والأرباح وتضم مصلحة المحاسبة، مصلحة التسيير والإعلام.

❖ الدائرة التقنية: تقوم هذه الدائرة بتسيير المؤسسة تقنيا عن طريق السير الحسن للوحدات الإنتاجية

ومدى تطابقها مع المقاييس الموضوعية حيث تحتوي على العمال من مختلف المهام والنشاطات وتضم مصلحة الدراسات التقنية، مصلحة المخابر، مصلحة المراقبة.

❖ دائرة الصيانة: تعد دائرة الصيانة بمثابة العمود الفقري لمؤسسة إذ إن انعدامها وتوقفها يعود بالسلب

والضرر عليه بالمراقبة الدورية والمستمرة لآلات والأجهزة حتى يستمر النشاط الإنتاجي في السير العادي وكذا التقليل من التكاليف وهي تضم 07 مصالح هي: مصلحة المناهج والتخطيط، مصلحة الكهرباء الصناعية، مصلحة الآلية، مصلحة السباكة، مصلحة الميكانيك الصناعية، مصلحة الإمدادات، مصلحة صيانة العتاد المتحرك.

❖ دائرة تنمية الموارد البشرية: حيث تهتم هذه الدائرة بشؤون العمال وما يتعلق بهم من توزيع الأجور وتحضير كشوفات ساعات العمل التي يشتغلها العمال يوميا، فهي تعتبر من أهم الوظائف الرئيسية في نشاط تسيير الأعمال إذ تعتبر أداة للمراقبة والتخطيط ولهذه الدائرة 03 مصالح، مصلحة علاقات العمل، مصلحة الانتقاء والتوظيف مصلحة التكوين وتقسيم إلى فرع المتابعة الإدارية، فرع التكوين.

❖ دائرة المستخدمين: تتمثل وظيفة هذه المصلحة في التسيير الإداري للعمال، وتضم الفروع التالية: فرع

التسيير، فرع الإعانات الاجتماعية، فرع الأجور، فرع طبي اجتماعي.

❖ دائرة الوسائل العامة: دور هذه الدائرة داخل المؤسسة هو تقديم الخدمات المختلفة من حيث التسيير

الحسن للعمل داخل الإدارات والمصالح من خلال توفير الوسائل والأدوات الخاصة كمعدات المكاتب

من أقلام وهي وأوراق والنظافة والنقل الخاص بالعمال، تضم: مصلحة السكن، مصلحة الطباعة والاتصال، وتنقسم إلى فرع الطباعة، فرع البريد، مصلحة المقتصدة وتنقسم بدورها إلى فرع المطعم، وفرع المخزن، والمصلحة العامة وتنقسم إلى فرع النقل، فرع الصيانة.

المبحث الثاني : مكانة الأنشطة اللوجستية في مؤسسة عدوان

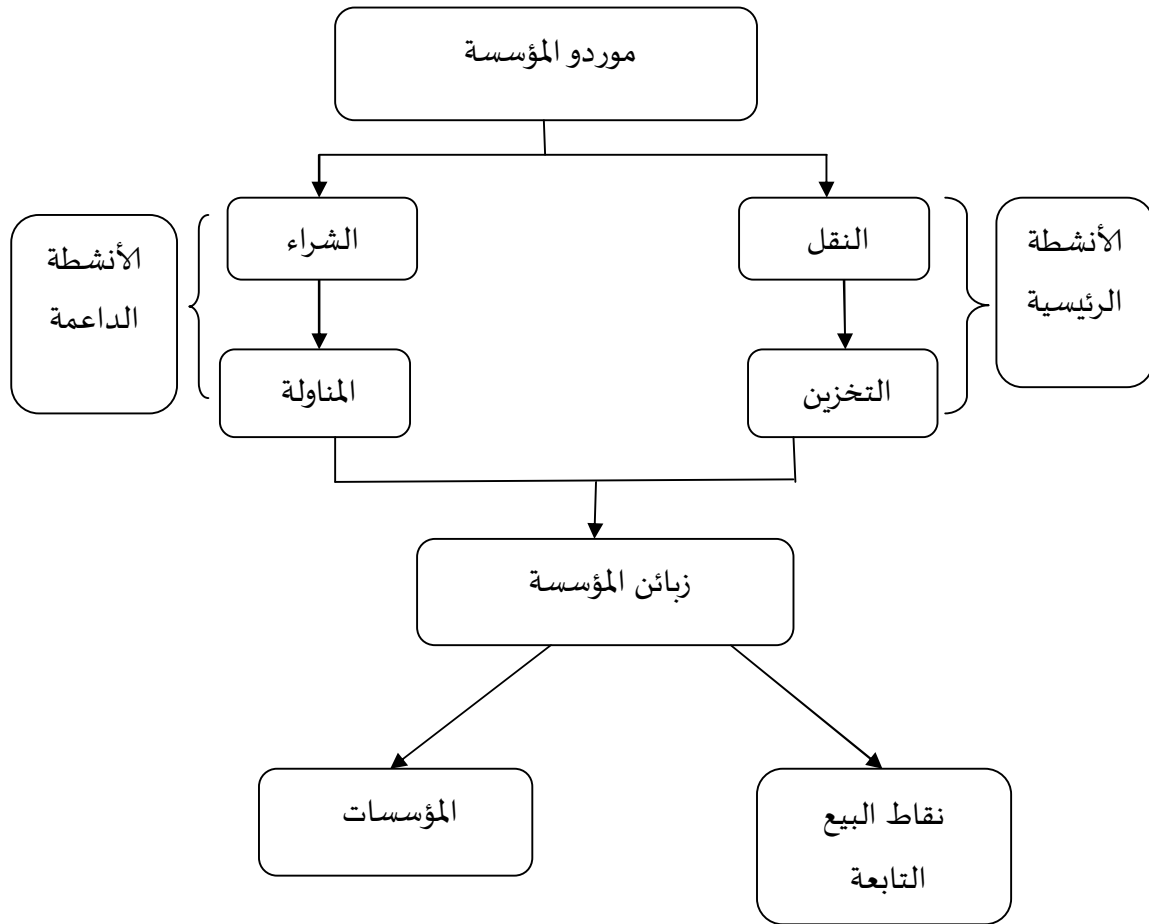
المطلب الأول : واقع الأنشطة اللوجستية بالمؤسسة

أولاً : تشخيص واقع الأنشطة اللوجستية

تعتبر الأنشطة اللوجستية للمؤسسة محدودة من الأعلى لأن المؤسسة تمون نفسها من طرف مورد

واحد لكنها تعتبر جيدة من الناحية الأخرى ( الزبائن) كما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (3-8) : الأنشطة اللوجستية في المؤسسة



المصدر: من اعداد الطالب

## ثانيا : دور الأنشطة اللوجستية في المؤسسة

بعد تشخيص واقع أنشطة اللوجستيك بالمؤسسة ومعرفة مدى تركيز واهتمام المؤسسة بها سيتم معرفة دورها في المؤسسة وكيف تؤثر بالإيجاب أو السلب على هذه المؤسسة .

## 1. دور خدمة العميل في المؤسسة :

ما يمكن التوصل إليه حول خدمة العميل بالمؤسسة هو أنه لا يرقى إلى المستوى المطلوب فرغم اهتمام المؤسسة بالعميل إلا أنها لا تقوم بدراسة متطلباتهم بل تسعى فقط بتوفير المنتج لهم في الوقت والمكان المناسبين، أي أن خدمة العميل تتسم بالنمطية في تقديم معاملة الزبائن بدليل عدم تغيير طريقة خدمة العميل منذ تواجد المؤسسة، ما يؤثر سلبا على المؤسسة.

## 2. دور خدمة النقل في المؤسسة :

من خلال تشخيص هذه الخدمة، تبين أن خدمة النقل لا تساهم بشكل إيجابي في تطوير المؤسسة هذا نتيجة للعديد من جوانب النقص فيها مثل عدم ملائمة المركبات المخصصة لعملية النقل، إضافة إلى قدم

بعض وسائل النقل التي تمتلكها المؤسسة ونقص عدد المركبات الذي لا يغطي احتياجات المؤسسة.

## 3. دور خدمة نظم اللوجستيك المعلوماتية :

بعد عملية التشخيص لخدمة نظم المعلوماتية بالمؤسسة اتضح أن هذه الخدمة تؤثر سلبا على الخدمة في المؤسسة، هذا نتيجة عدم استخدامها لهذه الخدمة لو بالقدر القليل.

## 4. دور خدمة التنبؤ بالطلب :

يمكن التوصل حول جانب خدمة التنبؤ بالطلب بالمؤسسة ، وأنها لا ترقى إلى المستوى المطلوب، ففي حالة دخول منافسين يوفرن الجودة ذاتها أو أحسن للعميل في المستقبل فهذا سيؤثر سلبا على مخزن المؤسسة وبالتالي جودة المنتج فبقيام المؤسسة بهذه الخدمة تضمن منتجاتها وتضمن زبائنها أيضا .

## ثالثا : دور اللوجستيك في استراتيجية المؤسسة

حسب المقابلات التي اجريت مع رؤساء المصالح بالمؤسسة، انطلاقا من جملة الأهداف التي تسعى هذه الأخيرة إلى تحقيقها، اتضح بأن الاتجاه سوف يكون نحو اعتماد إستراتيجية التميز بالمنتجات هذا نظرا لقدرة المؤسسة على المنافسة بنوعية المنتجات وفق هذا البديل الإستراتيجي سيكون للوجستيك دور مهم في تدعيم المؤسسة في السوق لو أنها تستخدمه بالشكل المناسب فتركيز المؤسسة على التميز في منتجاتها وباستخدامها

واعتمادها على اللوجستيك فإنها ستركز أكثر على الجودة، والتحديث الداخلي والخارجي لها كذلك التميز في الخدمات التي تقدمها لعملائها بالتركيز على عنصر الاستجابة لهم والعمل على تحفيزهم بشكل أكبر لضمان ديمومة التعامل مع المؤسسة.

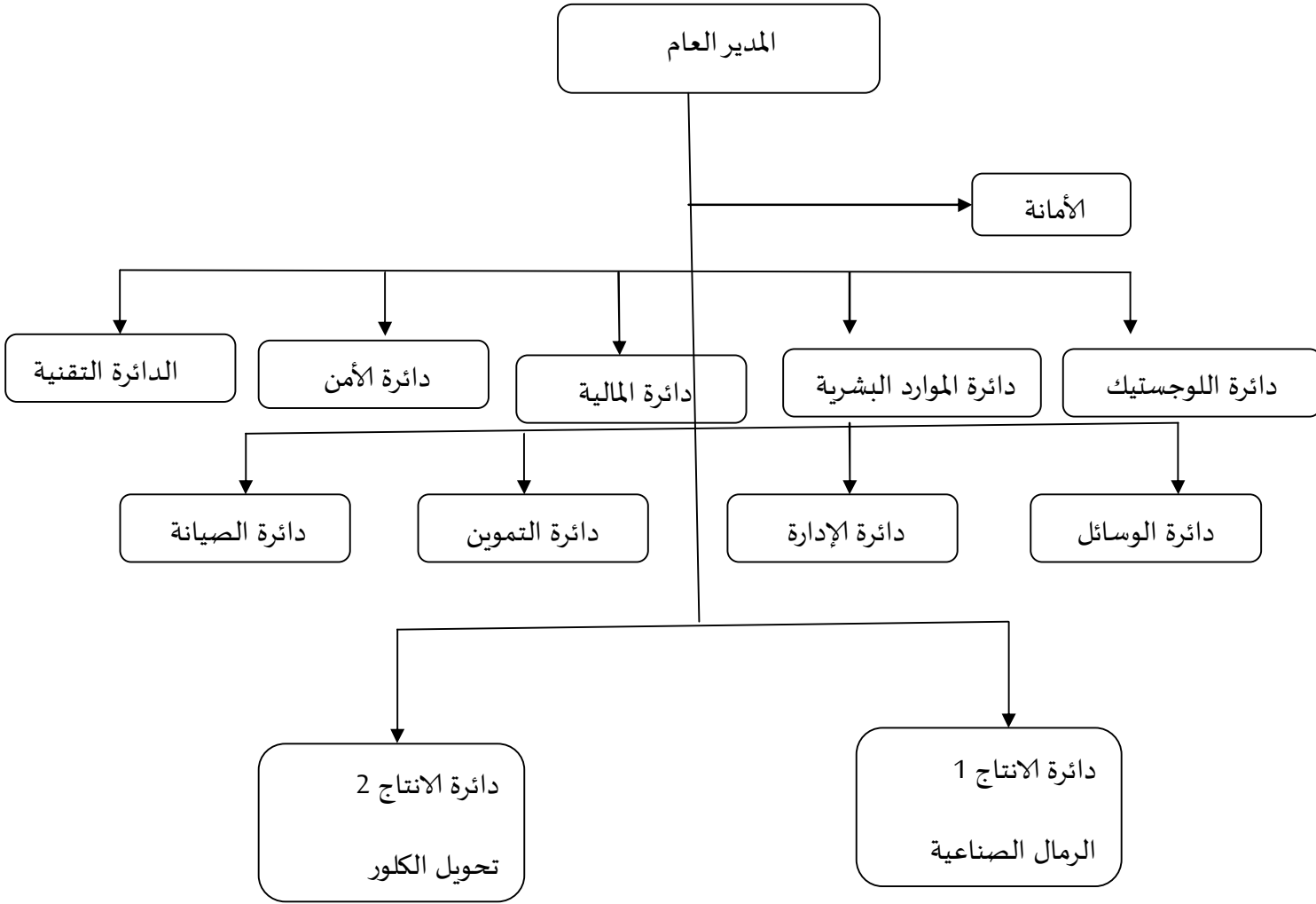
وقد يساعدها أيضا الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للوجستيك وحسن التحكم بها عن طريق التشخيص المبكر للمشاكل المحتملة، من السيطرة على الأوضاع بالسوق وفرض نفسها فيه و اعتماد المؤسسة أيضا على طرق التخزين التي يحث عليها اللوجستيك من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها ومنتجاتها ، يمكنها من التنبؤ الجيد لما يجب عليها إنتاجها وتخزينه وتوزيعه.

#### المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة بدمج اللوجستيك كوظيفة أساسية

إن كفاءة فعالية اللوجستيك تعتبر جزء أساسي من الإدارة الإستراتيجية للمنشأة، ومن الملاحظ أن معظم وظائف اللوجستيك تنتشر تقليديا داخل التنظيم في مجموعات متنوعة من الوظائف الرئيسية، مما يؤدي إلى تعارض أهداف هذه الوظائف مع بعضها البعض ذلك نتيجة للتبعية المزدوجة، فعدم وجود هيكل تنظيمي يجمع بين أنشطة اللوجستيك تحت وظيفة واحدة يؤدي إلى الفشل في تطبيق اللوجستيك بالشكل المطلوب ومن هنا يمكن اقتراح هيكل تنظيمي للوحدة بحيث يدخل اللوجستيك فيه كوظيفة أساسية لتقوم بوصل الوظائف الأخرى ببعضها البعض، وتقوم أيضا بتسهيل عمليات التمويل والإنتاج والتوزيع ذلك كما يلي:



الشكل (3-9): اقتراح هيكل تنظيمي للمؤسسة بدمج اللوجستيك كوظيفة أساسية



المصدر: من اقتراح الطالب

يلاحظ أنه تم إدراج إدارة اللوجستيك كوظيفة رئيسية إلى جانب إدارة الموارد البشرية والمالية، ودائرة الأمن والدائرة التقنية.

المطلب الثالث: الاجراءات اللوجيستية

### 1. الغرض

لضمان معالجة جميع الإرساليات في الوقت المحدد مع مهلة زمنية مناسبة للتسليم في الوقت المحدد للعملاء مع تلبية متطلبات جودة المواد.

## 2. نطاق

جميع إرساليات المنتجات.

## 3. المسؤوليات

رئيس قسم اللوجستيات مسؤول عن تنفيذ هذا الإجراء تحت الإشراف

مدير. MMD

## 4. مخطط الإجراء

-مراجعة إشعار طلب المبيعات. (SON)

-مراجعة المخزون في متناول اليد. (SOH)

-مراجعة خطاب الاعتماد ووثائق الشحن.

-مراجعة تقرير مراقبة الجودة لجودة المنتج.

-اختيار الناقل / الشاحن.

-معلومات للإدارات المعنية.

## 5. النقل المحلي:

-عقد سنوي للتسليم المنتظم - معبأ وحل.

-الحصول على وسائل نقل جديدة وسائقين من المركز المحلي - برها إلخ.

-دراسة الحد الأدنى لعدد ناقلات البضائع السائبة والناقلات المملوكة لعدوان لتلبية ذروة الطلب. يجب أن

يتم تشغيل الحد الأدنى من الشاحنات الكبيرة والصهاريج والمقطورات المستأجرة لتلبية طلب السوق العادي.

-الصيانة الدورية للبكرات والصهاريج والمقطورات لتجنب الانهيار المفاجئ. يتم إصدار شهادة الصيانة وفقا للتنسيق المرفق ويجب الاحتفاظ بالملف لكل مركبة.

-يجب التأمين على جميع شاحنات عدوان والصهاريج والمقطورات مع رؤوس المحركات.

-يتم إجراء فحص الشاحنة / الناقلات لكل تحميل وفقا للصيغة المرفقة ويتم إصدار شهادة الفحص بنسخة واحدة للعميل.

-يتم الاحتفاظ بشهادة تسليم الشاحنة / الناقلات إذا تم استخدام رأس المحرك المؤجر لحمل ناقلة / ناقلة عدوان.

#### 6. الشحنات الخارجية:

-يجب إدراج وكلاء الشحن / وكلاء الشحن المحتملين وتقييم الخدمات لمؤهلاتهم.

-يجب مراقبة شحنات المحيط العادية.

-يتم دراسة شروط LC ودراسة مستندات الشحن وفقا لذلك.

-إذا لزم الأمر ، يتم ترتيب الفحص المسبق للشحنات بالتنسيق مع قسم المبيعات. وإصدار شهادة التفيتيش.

-يجب التقاط الصور قبل وبعد تحميل الحاويات. إذا لزم الأمر ، سيتم إرسال هذه الصور إلى العميل وشركة التأمين حيثما لزم الأمر.

-يجب تسليم B / L الأصلي مع مستندات الشحن إلى قسم المبيعات / المالية. لغرض الدفع.

#### 7. مداخل GP:

-يجب إدخال جميع المستندات في نظام GP على أساس يومي. لا توجد معاملة يدوية إلا عندما يكون نظام GP معطلا.

-يجب إكمال جميع الإدخالات بحلول نهاية الشهر حتى نهاية الشهر.

- يتم طباعة التقارير المطلوبة من نظام GP.

### 8. التأمين:

- يتم توقيع عقد التأمين السنوي لجميع الشحنات - الواردة والصادرة للتغطية الجوية / البحرية.

- الإعلان في الوقت المناسب عن جميع الشحنات للتغطية التأمينية.

- في حالة حدوث ضرر أو اختلاس ، يجب تقديم المطالبة مع تضمين المبلغ المقتطع في إجمالي مبلغ المطالبة.

- سيساعد هذا في الحصول على تعويض عن الخسارة الفعلية .

## خلاصة الفصل :

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل يمكن القول بأن مؤسسة عدوان للكيماويات هي مؤسسة تملك مكانة قوية في السوق، واحتلالها لهذا المركز التنافسي يؤهلها لأن تكون من المنافسين الأقوياء لباقي المؤسسات التي تنشط في نفس هذا المجال .

أما فيما يخص ما تم تناوله في الجانب النظري حول الأنشطة اللوجستية فإن المؤسسة تحتوي على الأنشطة اللوجستية الأساسية والأنشطة اللوجستية الداعمة إلا أن ليس لها مكانة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة اي تفتقر إلى الجانب الإداري كفرع، بحيث يتم إدارتها بشكل ضمني أي ضمن وظائف المؤسسة الأخرى مما ترتب عن ذلك الاهتمام ببعض الأنشطة اللوجستية وإهمال الأنشطة المتبقية كخدمة النقل خدمة العميل وعليه اقترحت على المؤسسة هيكل تنظيمي يضم الأنشطة اللوجستية كفرع إداري أو وظيفة إدارية حتى يتم تحقيق تكامل الوظائف الإدارية للمؤسسة، من أجل تحقيق أهداف استراتيجية المؤسسة .

خاتمة

ازدادت أهمية اللوجستيك في السنوات الأخيرة حيث بدأت في إدارة أنشطة سلسلة اللوجستيك وبطريقة متكاملة بمعنى التفكير في المنتجات والخدمات التي تتدفق من مصادر المواد للإمداد والتموين يمثل عنصر أساسيا لتحسين أرباح المؤسسة والأداء التنافسي وترجع أهمية لأنه يربط ما بين أنشطة متنوعة مثل النقل والتخزين والشراء وتشغيل أوامر العملاء بهدف أحكام الرقابة على جميع أنشطة الحركة والتخزين التي تساعد على تدفق المنتج لذلك تسعى الإدارة إلى تحقيق التنظيم والرقابة اللوجستيك فيأتي التخطيط في وهي أولية هذه المهام والاختيار من بين مجموعة البدائل حيث يتمحور عادة حول أربعة مجالات رئيسية خدمة العملاء والموقع والمخزون والنقل وتعد خدمة العملاء اللوجستيك بمثابة النتيجة لذلك كما أن القرار اللوجستي يقوم على معلومات خاصة

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يدعم التواصل بين الأنشطة اللوجستية وتبادل المعلومات الآنية داخل المؤسسة وخارجها، مما يخلق نوع من التنسيق بين وظائف المنظمة وبين المنظمة وشركائها، وينتج عن ذلك تحسن في الأداء داخل المؤسسة وعبر سلسلة اللوجيستيك. وقد تم التحقق من أن جودة المعلومات تؤدي إلى تحقيق أداء أفضل لسلسلة التوريد، الأنشطة اللوجستية الداخلية والخارجية، حيث يجب ملاءمة سلسلة اللوجيستيك مع مستوى جودة المعلومات الناجمة عن التكنولوجيا المطبقة، وكان ذلك بالاعتماد على أداء التسليم الذي يخدم العميل بشكل مباشر مهما كان مستوى تواجده (المؤسسة بالنسبة لموردها أو الزبون النهائي بالنسبة للمؤسسة). أما تبادل المعلومات فقد تم إثبات فوائدها لأداء سلاسل اللوجيستيك، وكان لها أثر إيجابي على تخفيض المخزونات وتخفيض التكاليف وكذلك تحقيق التكامل في سلسلة التوريد وتمتد أهميتها إلى تسهيل تدفق الأموال، المعلومات والخدمات أيضا، مما يساهم في قياس أداء الخدمات اللوجستية من حيث الفعالية أو بشكل أدق من حيث الجودة التي من المتوقع أن تطور أداء متميز للمؤسسة.

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج مكنتنا من اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات المرتبطة باللوجستيك بأنواعها لتسهيل القيام بالأعمال اللوجستية وتسهيل المعاملات اليومية.

- ضرورة اهتمام المنظمات بالإدارة الفعالة للأنشطة اللوجستية ويرجع لأهميتها في تحسين مختلف التدفقات وتفاذي الانقطاعات .

- ضرورة الاهتمام بتكامل الأنشطة اللوجستية الداخلية بالمنظمة والتنسيق بينها عن طريق تشجيع الاتصال والتعاون في الأنشطة المترابطة لتقليل الجهود وتخفيض التكلفة والوقت لإنجاز الأنشطة .

- الاستثمار في التكنولوجيات التي تدعم التواصل الداخلي والخارجي وتبادل المعلومات باعتبارها عصب الحياة الاقتصادية اليوم .

- مواءمة تكنولوجيا المعلومات اللوجستية مع استراتيجية المنظمة وبيئتها التنظيمية .

#### التوصيات :

- الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة كضرورة استراتيجية ، وزيادة الاهتمام بتحسين تدفق المعلومات والاتصالات لما لها من دور في تعزيز الثقة بين مختلف المتعاملين .

- مواءمة استراتيجية المنظمة مع التكنولوجيات الحديثة لتعزيز ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها .

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاندماج في الحياة الرقمية المعاصرة، وتطبيق مبدأ papier 0 .

- مساندة التطورات العلمية في كل ما يخص اللوجستيك من مفاهيمه، تقنياته وأدواته .

- تشجيع الاستثمار في الخدمات اللوجستية عن طريق جذب متعاملين لوجستيين دوليين، هذا يساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية في مختلف المجالات .



قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب :

- 1- تفيده علي هلال، إدارة الموارد والإمداد، الطبعة الأولى، مصر 2002.
- 2- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2003/2002 .
- 3- ثابت عبد الرحمن ادريس، نظام المعلومات في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعة، مصر، 2010 .
- 4- حسان محمد أحمد، إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2009 .
- 5- رنالد اتش بالوا تعريب تركي ابراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، إدارة اللوجيستيات-تخطيط تنظيم سلسلة الامداد، الرياض، دار المريخ، 2006 .
- 6- رسمية زكي قرياقص، عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004 .
- 7- رونالد اتش بالوا تعريب تركي ابراهيم سلطان أسامة أحمد مسام : إدارة اللوجستيك، السعودية، 2006 .
- 8- رونالد اتش بالوا، تعريب تركي ابراهيم سلطان، اسامة أحمد مسلم، إدارة اللوجستيات، تخطيط وتنظيم سلسلة الامداد، الرياض، دار المريخ، 2006 .
- 9- رونالد إتشبالوا، إدارة اللوجستيات :تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية 2006 .
- 10- زراري العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1 .
- 11- زرزار العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2016 .
- 12- سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .

- 13- صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات الحاسبية والإدارية، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2008 .
- 14- عامر إبراهيم قندلجي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007 .
- 15- عامر قندلجي وإبراهيم السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، 2002 .
- 16- عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات)، تأليف عدد من خبراء المنظمة، العدد. 439، 2007 .
- 17- عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 18 .
- 18- علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان الأردن، 2000 .
- 19- غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الاستراتيجية :مدخل استراتيجي معاصر، دار الميسر للنشر والتوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى، عمان، 2008 .
- 20- فضيل دليو ، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، 2010 .
- 21- محمد حسان، إدارة سلاسل الامداد والتوزيع، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2015 .
- 22- محمد محمد الهادي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها، دار الشروق للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1979 .
- 23- محمد محمد الهادي، توجهات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، المكتبة الأكاديمية للنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2004 .
- 24- مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة، -- مدخل استراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر ، 2003 – 2004 .
- 25- نعيم إبراهيم، إدارة المعرفة، جدار الكتاب العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009 .

- 26- نهال فريد مصطفى و جليل ابراهيم العيد، إدارة اللوجستيات " دار الجامعة للنشر والتوزيع مصر، 2006 .
- 27- نهال فريد مصطفى، إدارة الموارد والإمداد، "إدارة المخازن، إدارة المشتريات، النقل والشحن"، المكتب الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008 .
- 28- نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر .
- 29- نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2005/2004 .
- 30- وصفي عبد الكريم الكساسية، تحسين فاعلية الأداء، ط 1، دار البازوري للنشر والتوزيع ، الأردن، 2011. المؤتمرات :
- 31- سارة زقيبة، مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات، مجلة عيون على التكنولوجيا، العدد 14، 18 / أبريل 2017/، الأردن .
- 32- لمبارك معيزة، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية، ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: صنع القرارات في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15/14 أبريل 2009 .
- 33- إبراهيم بختي، محاضرات تكنولوجيا نظم معلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، 2006/2005 .
- 34- فراس الشلبي، محمد المعايطة، واقع استخدام أدوات تقانة المعلومات في التشارك بالمعرفة جامعة البلقاء التطبيقية، دراسة حالة، المؤتمر العلمي السنوي الثامن حول إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 21-24 أبريل 2008 .
- المجلات :
- 35- بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 07، 2009 – 2010 .

36- بومايلة سعاد، فارس بوباكور، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، العدد 3، مارس 2004.

37- الطاهر بن عمار وأخرون، أثر نظام الحماية الالكترونية في الحد من مخاطر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، مجلة رؤية الاقتصادية، جامعة الوادي، المجلد 8، العدد 2، 2018.

38- عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة 8 ماي 45 قالم، 2017، العدد 7.

#### الرسائل الجامعية :

39- شادلي شوقي، اثر استخدام تكنولوجيا الاعلام على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة

ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة الجزائر، الجزائر، 2007-2008.

40- يسع ياسمين، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010 – 2011.

41- أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، أطرحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، ولاية بومرداس، الجزائر، 2015.

42- اشا نورية، اللوجستيك وجودة خدمات النقل، مذكرة تخزج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، الشعبة علوم تجارية، تخصص: تجارة ولوجستيك اورو متوسطي، 2016/2017.

43- عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قالم، 2009/2010.

44- حواس فاتح، النقل والإمداد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر-باتنة-السنة الجامعية 2010/2011.

المراجع باللغة الفرنسية :

- 45- King William. Using marketing information system to perfection, Usa, 2010.
- 46- turban, Introduction to Information Technology, Op.Cit. .
- 47- James A, O' Brine, Management Information system, Managing Information Technology in the Internet worked Enterprise, 1999.
- 48- Alter, Information system : The foundation of E- Business of Opc.cit.
- 49- Curtin, Dennis and Foley, Kim and Morin, Cathleen, Information Technology\_The Breaking wave 3rd Ed, Mc Graw-HILL, 2001.
- 50- N. Chandrasekaran, « fundamentals of logistics », CII Institute ologistics, www.ciilogistics.com, P8, 26/11/2017.
- 51- A. Van Weele, Purchasing & supply chain management, analysis; planning & practice , London , Thompson, 2005.
- 52- Mazen Saghir, « The concept Of Packaging Logistics », The second world conference on POM & 15th Annual POM Conference, Cancun, Mexico, April 30-May 3, 2004.

المواقع الالكترونية :

الغرفة الشرقية ، 2004 نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز المعلومات.

<https://books-library.online/free-371197777-download>

الملاحق



EURL ADWAN CHEMICALS COMPANY

Usine: Zone industrielle N°2-3 Fornaka Mostaganem

tél.: 00 213 45 37 00 03 / 04 fax: 00 213 45 37 00 05

e-mail : info-dz@adwanchem.com



## FICHE D'INSPECTION

شركة عدوان للكيماويات - م.ذ.ش.و.م.م

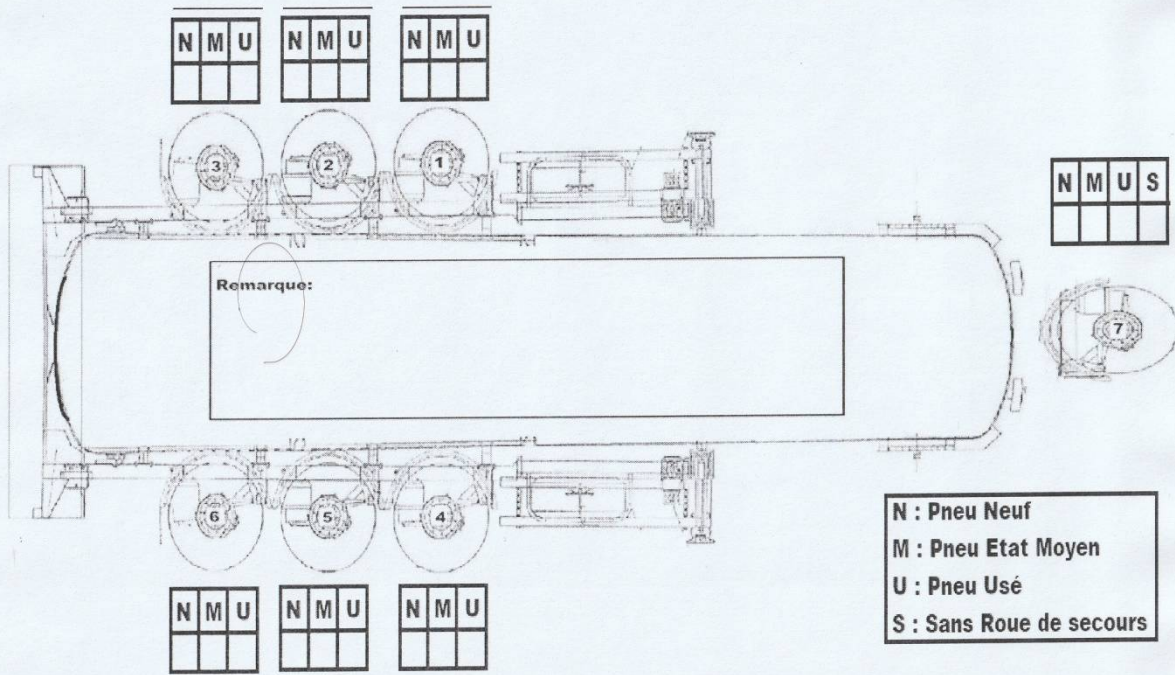
منطقة النشاطات الصناعية، بلدية فرناكة، ولاية مستغانم

تلفون: +213 04/45370003 فاكس: +213 45370005 بريد: info-dz@adwanchem.com

Inspecteur : ..... Genre : ..... Date : .....

N° D'immatriculation : ..... Marque : .....

Transporteur : ..... Chauffeur : .....



**N : Pneu Neuf**  
**M : Pneu Etat Moyen**  
**U : Pneu Usé**  
**S : Sans Roue de secours**

- Pompe De Dépotage
- Marche
- En panne
- Sans Pompe De Dépotage
- Flexible De Dépotage
- Oui  Non
- Propreté Du Matériel
- Oui  Non
- Extincteur
- Oui  Non
- Les Papiers Du Matériel
- Oui  Non





**INSPECTION FOR BULKER/TANKER**

S.No.: ..... D.O.: ..... Date:.....  
 Customer: ..... Destination:.....  
 Inspection Site: .....

**FINDINGS:**

1. Safety Items for Driver: Safety Shoe, Goggle, Gloves & Helmet: Yes  No
2. Inside Surface: .....
3. Compressor: .....
4. Outside Surface:
  - Manhole: .....
  - Discharge Valve: .....
  - Discharge Hose: .....
  - Back Light: .....
  - Miscellaneous: .....

**CONCLUSION:**

Suitable for Loading or Not: Yes  No

Comments: .....

Transporter & Plate No.:..... Driver:.....

Inspector (Warehouse):..... Signature:.....

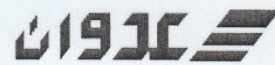
Inspector (Production):..... Signature :.....

Customer Comments: .....

( Kindly send your complain on fax: 011 2650023 if you find problem related to bulker).

Form/Production/ January 23, 2014-01-23 Procedure No.:

Distribution: Original-Store, Green-Customer, Pink-Sales, Blue-Book.



**MAINTENANCE FOR BULKER/TANKER**

Bulker Type & No.:

Current Date:

Compressor Type:

Transporter:

Maintenance Workshop:

Last Maint.Date:

Findings on Bulker:

Findings on Compressor:

Repair Works on Bulker:

- Greasing: Yes  No
- Change of Tyre: Yes  No
- Change of Brake Shoe: Yes  No
- Miscellaneous Repairs: Yes  No

Repair Works on Air Compressor:

- Checking of Battery & Charger: Yes  No
- Change of Oil and Filter: Yes  No
- Change of Fuel Filter: Yes  No
- Change of Air Filter: Yes  No
- Miscellaneous Repairs: Yes  No

**CONCLUSION:** Suitable for Loading or Not: Yes  No

Comments:

Workshop Manager/Mechanic Name:

Signature:

Inspector (Warehouse):

Signature:

Form/Production/

January 23, 2014-01-23

Procedure No.:

Distribution: Original-Store, Green- Transporter, Pink-Maint.Workshop, Blue-Book.



<b>AUDIT FOR MMD:</b>		Date:	
Audited Area: <b>Logistic.</b>			
Department: Materials Management.			
Dept.Representative: MMD Manager- ACIC-Algeria.			
Audit Reference:			
S.N.	Audited part/refrence	Remarks	Correction
1	Local Transport System		
2	Overseas Logistic.		
3	Contracts Management		
4	Custom Clearance-Import.		
5	Custom Clearance- Export.		
6	Shipping docs.& Export LC		
7	Insurance-Import & Export		
8	Tanker & Bulker Inspection		
9	Tanker & Bulker Maintenance		
10	Documents Filing.		
Audited by: Name & Signature.			
1			
2			
3			

es Co. Ltd. @ Silica Complex Plant - Nadeem

ment Report - 2014

DAILY DISPATCH

Pack's	Transfort	Truck No.	Destination	Driver Name
1MT	AL-KARSF	FCIU-3699479	INDIA	RAJENDER KUMAR
50KG	AL-MANE	9293	KHAMIS MUSHAYT	PRATAP LAMA
50KG	AL-MANE	1450	KHAMIS MUSHAYT	BABU KHAN
50KG	AL-MANE	8035	KHAMIS MUSHAYT	SANDEEP KUMAR
50KG	AL-MANE	5959	KHAMIS MUSHAYT	ANIL KUMAR
BULK	SAAD	5064	DAMMAM	SAJJAD AHMED
1MT	EID QAHTANI	4694	OMAN	MOHAMMAD RAFIQ
1MT	AL-KARSF	FSCU-7428392	INDIA	MUHD NADEEM
BULK	SAAD	2237	DAMMAM	SHESH MAN
1MT	AL-KARSF	2-CONTAINERS	INDIA	2-DRIVERS
1MT	EID QAHTANI	18279	ABU DHABI	IMRAN IQBAL
1MT	EID QAHTANI	67772	ABU DHABI	MUNSAD JALEES
1MT	EID QAHTANI	20049	ABU DHABI	MOHAMMED ASJAD
1MT	EID QAHTANI	68363	ABU DHABI	MEHBOOB ALAM
90	M/Ton			

DAILY TRANSFER

Pack's	Transfort	Truck No.	Destination	Driver Name
BULK	SAAD	7189	DAMMAM	MOHD SALEEM
BULK	SAAD	8-TRUCKS	RIYADH	8-DRIVERS

DAILY RECEIVING

Qty	UM	Details	Notes
0.00	MT		
0.00	MT		
0.00	LTRS		
56.00	LTRS		
0.00	PCS		
0.00	PCS		

REMARKS



Nos		D.O. No.	S.O.N.	Customer	Product	Qty/MT
1	MGP-01286	14 00397	L & T INDIA	S.S.0.2-0.5MM	24	
2	MDO-0954	14 00236	AL-JAZEERA PAINTS	S.S.0.3-0.8MM	24	
3	MDO-0955	14 00236	AL-JAZEERA PAINTS	S.S.0.3-0.8MM	24	
4	MDO-0956	14 00236	AL-JAZEERA PAINTS	S.S.0.3-0.8MM	24	
5	MDO-0957	14 00458	AL-JAZEERA PAINTS	S.S.<0.5MM	24	
6	GPDO-14 03557	14 00432	AMIAANTIT DAMMAM	S.S.0.2-0.5 S	25.3	
7	GPDO-14 03558	14 00231	THE DUNES OMAN	S.S.0.2-0.5 G	25	
8	GPDO-14 03559	14 00427	SRIRAM INDIA	S.S.0.2-0.5 G	23	
9	GPDO-14 03569	14 00248	AFICO#2 DAMMAM	S.S.<0.3MM	26.6	
10	GPDO-14 03570	14 00401	LIGHT ALLOY	S.S.0.2-0.5 G	46	
1	GPDO-14 03571	14 00426	ELKEM OILFIELD	S.F.<75MIC PLAIN	25	
2	GPDO-14 03572	14 00426	ELKEM OILFIELD	S.F.<75MIC PLAIN	25	
3	GPDO-14 03573	14 00426	ELKEM OILFIELD	S.F.<75MIC PLAIN	25	
4	GPDO-14 03574	14 00426	ELKEM OILFIELD	S.F.<75MIC PLAIN	25	
					<b>Total</b>	<b>365.</b>
Nos		D.O. No.	S.O.N.	Customer	Product	Qty/MT
1	ST-1904	TRANSFER	HTP DAMMAM	MIX LOAD	19.28+5	
2	ST-8	TRANSFER	ACIC RIYADH	S.S.<0.5MM	215.58	
Nos		Supplier	V.Doc. No.	GRN #	Description	
3		AL-DOGOME GEN.CON.CO			RAW SAND 3 MM	
4		UNITED BROTHER CO.LTD			RAW SAND 1MM	
7		AL-RAJHI			DIESEL	
8		SCP DIESEL STOCK			DIESEL	
11		AL-HARBI & AL-AFFARI			PALLETS 100 X 100	
12		AL-HARBI			PALLETS 110 X 110	

Prepared by : ARIFUL ISLAM

