إستراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية في عالم سريع التغير

حسين رحيم عزيز الهماشي

ملخص الدراسة

اخترت هده الدراسة لأهميتها في كفاءة إدارة المخازن والعملية الإدارية وكلاهما يتجهان نحو تحقيق التوازن وصولا إلى الكفاءة العالية في إدارة وتنظيم المخازن واستحداث الأساليب الجديدة والمستحدثة في عملياتها . ولقد حضيت ظاهرة الإدارة باهتمام الباحثين والمعنيين منذ أقدم العصور وبالتحديد عندما أدرك الإنسان أهمية تنسيق العمل الجمعي الذي يتم فيه تضافر جهود العديد من الأفراد . وكان من بين أهداف الدراسة :

1- تشخيص إستراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية .

2- الكشف عن مدى التمايز في خصائص الإستراتيجيات الإدارية للأبنية والمعدات المخزنية .

وقد توصل الباحث إلى ابرز الاستنتاجات منها :

1- إن معظم أدبيات العمل الإداري تؤكد على وجود عشرة إستراتيجيات مفضلة وفعالة يمكن استخدامها في تطوير وتحسين أداء العاملين في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية

2- إن هذه الإستراتيجيات العشرة تكون مترابطة فيما بينها ووثيقة الصلة مع بعضها اذ لا يمكن الفصل بين هده الإستراتيجيات حيث إن احدهما يكمل الأخر.

Abstract

This study has been chosen for its importance for the quality of stockroom administration and the administration process , thus , both of them aim to achieve equivalence to reach a high degree of the stockrooms administration and create new and modern means of its process .

The process of administration attracts the attention of the researchers since the old ages especially when the human beings recognize the importance of the coordination of the group work by which all the efforts of many individual will cooperate ,however , the study aims at :

1- Identify the used in the a administration of buildings and stockrooms equipments .

2- Present to what extent the discrimination in the characteristics of the administration strategies of the buildings and storage equipments .

The researcher asserts that there are many recommendations need to be considered :

1-many of the administration work literature assert that there are ten effective and favorite strategies can be used for refine and develop the performance of the staff who work in the administration of the buildings and storage equipments.

2-This ten strategies are interconnected and undividable that each one complete the other.

الإطار العام للدراسة

مشكلة البحث:

أن المشاريع تتباين حاجاتها للمخازن وذلك حسب طبيعة عمل كل منها وأهمية النشاط ألمخزني لها (الثنوان، 1991 ص90).

إن كفاءة إدارة المخازن والعملية الإدارية كلاهما يتجهان نحو تحقيق التوازن وصولاً إلى الكفاءة العالية في إدارة وتنظيم المخازن واستحداث الأساليب الجديدة والمستحدثة في عملياتها. (الشربتي، 1995 ص84).تبدأ إدارة المخازن بممارسة إعمالها ووظائفها والواجبات الملقاة على عاتقها في ضوء مجموعة من السياسات الإدارية التي تضعها الإدارات العليا في المنشآت وفي مختلف المجالات ومنها بالطبع عمليات التخزين. (المطوع، 1990 ص101).

وللمنشاة سياستها الإدارية لأوجه نشاطاتها المختلفة والتي من ضمنها العمليات المخزنية، حيث يتطلب الأمر وجود سياسة خاصة لهذا النشاط الحيوي للمنشات وذلك عن طريق ما يمكن استثماره في العمليات المخزنية أو في كيفية استخدام النظم والأساليب الحديثة المتطورة لإدارة هذه العمليات، وكذلك الأمر في كيفية الاختيار بمركزية أو لا مركزية التخزين (المصباح، 1993 ص64).وتعرف السياسات الإدارية بأنها مجموعة من المفاهيم والمبادئ التي تضعها الإدارة العليا لغرض الاسترشاد بها من قبل العاملين وكذلك الالتزام بها من قبل الإدارات المنفذة في اثنا القيام بواجباتها الوظيفية، ومما سبق يظهر بان هدف السياسة هو التعبير عن وجهة نظر الإدارة العليا في تسليط الضوء على عمل أو موضوع معين، كما أن هذه السياسة تعد الدستور الدائم التي تعمل المنشاة بموجبه يتم تحديد الأعمال وتوجيهها. (إبراهيم، 1989 ص44).وقد نجد لدى إدارة المخازن أو ضمن المنشاة أو المؤسسة أو الدائرة الواحدة اختصاصي أو عدد من الاختصاصيين في معدات التخزين يمكنهم من تقديم المشورة في اختيار المعدات الملائمة. (منصور، 1990 ص27).ويجب النظر هنا إلى ضرورة ترك ألاختصاصي يعمل بحرية في مجال تقديم المشورة لاختيار معدات التخزين الملائمة وعدم فرض رأي محدد عليه قد ينشأ عنه اختيار غير ملائم ألا أن ذلك لا يمنع ألاختصاصي من الاستعانة بآراء العاملين في المخازن أو المنشاة حول المعدات المفضلة وأسباب تفضيلها. (جابر، 1991، ص97).أن القسم الأكبر من إعمال التخزين تتم في المكاتب فإجراءات الصرف أو إصدار أوامر الصرف وتحرير مستندات الاستلام والفحص وكافة المستجدات والسجلات المستخدمة في إعمال التخزين يتم إعدادها في المكاتب قد تكون غير مستوفيه للشروط لعملها ادارياً ومكانياً وحتى تصميمياً ، فمن خلال ذلك تظهر أهمية تحديد مساحات كافية لتنفيذ الأعمال الإدارية وكذلك تحديد التصميم الجيد والسليم لهذه المكاتب. (الجسام، 1992 ص30).

أن اغلب العاملين في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية لديهم طموح في الارتقاء بأساليب عملهم الإداري والفني وتطويره نحو الأفضل بما ينسجم مع التطورات الحاصله في مجال إدارة المخازن (منصور، 2006 ص80). وانطلاقا مما تقدم ارتأى الباحثان الخوض في غمار هذا الموضوع الحيوي المهم.

أهمية البحث والحاجة

حظيت ظاهرة الإدارة باهتمام الباحثين والمعنيين منذ أقدم العصور وبالتحديد عندما أدرك الإنسان أهمية تنسيق العمل الجمعي الذي يتم فيه تضافر جهود العديد من الأفراد وتوجيهها نحو تحقيق الكثير من الأهداف والغايات التي يسعى الإنسان ألوصول إليها . (السيد، 1979، ص51).ومن اهم مكونات العملية الإدارية في أي منشاة أو مؤسسة إنتاجية أو خدمية هي:

1) المدخلات ونظم:
   - أفكار ومعلومات.
   - أفراد.
   - أموال.
   - مواد وآلات.
2) عمليات: وتشمل على:
   - التخطيط.
   - التنظيم.
   - التوجيه.
   - التقويم.
3) المخرجات.

وهي النتائج المرغوبة أو الأهداف المراد تحقيقها (احمد، 1958 ص22).

ويعتبر التخطيط عنصر أساس من عناصر الإدارة فلا يمكن أنجاز أي عمل من الأعمال على أتم وجه وتحقيق الهدف المرجو منه إلا بالتخطيط لذلك، فالتخطيط هو المرحلة التي يتم فيها التفكير للعمل أي لمرحلة لاحقة فتنتهي هذه المرحلة باتخاذ القرار الذي يتعلق بالعمل المطلوب إنجازه ويقول (فاول) (Faul) ان التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا (المستقبل). (عبد القادر، 1990 ص17) وعند التفكير بالتخطيط لإنشاء المخازن فأول ما يتبادر في الذهن هو تحديد المساحات المخزنية بكافة جوانبها والتي تساهم في إتمام عمليات التخزين على أفضل وجه ولكن لا تبدأ مباشرة بتحديد المساحات وإنما بتتابع الخطوات الأساسية في التخطيط (ادم، 1983 ص46).

ويتضمن التخطيط لإنشاء المخازن ما يأتي:

أولاً: تحديد الهدف.

ثانياً: جمع البيانات والمعلومات.

ثالثاً: تحديد مناطق التخزين.

رابعاً: تحديد المساحات المخزنية.

خامساً: تحديد مناطق التفريغ والفحص والاستلام والشحن.

سادساً: تحديد أمكنة ومساحات التخزين داخل المخزن (للمخزن النهائي).

(ميخائيل، 1989 ص25) واختلفت الخدمات العامة اللازم توفرها للمخازن فمنها الخدمات اللازمة لتشغيل المخازن وتهيئة الظروف المناسبة للأفراد العاملين فيها وأيضاً خدمات صيانة مباني المخازن ومشتملاتها والمحافظة على المظهر العام للمخازن، وكذلك صيانة الأجهزة والمعدات التي تستخدم في المخازن فلأهمية هذه المخازن يجب أن يختص قسم من المساحة المخزنية لتوفير الخدمات، وبالأخص الخدمات التي تكون على عاتق إدارة المخازن، فخدمات الصيانة للمباني المخزنية وخدمات صيانة الأجهزة والمعدات فغالباً تلقى على عاتق الإدارة الهندسية أو الشعبة الفنية ففي هذه الحالة يكون الاتصال بين إدارة المخازن وهذه الإدارات وذلك من خلال أعلام الشعبة الفنية بأي خلل يحدث في الأبنية أو في المعدات لتصليحه بأسرع وقت ممكن كي لا تتوقف العمليات المخزنية بسبب العطل. (صلاح الدين، 1997 ص34).وهكذا يلاحظ مدى أهمية التخطيط في أي نشاط من أنشطة المشروع، ومن ضمن الأنشطة التي تخص إدارة الأبنية والمعدات المخزنية هو نشاط التخزين، فبعد أن يتم اختيار المواقع المقرر أنشاء المخازن فيها تبدأ عملية التخطيط، ومن الضروري أن تتوفر في الخطة كل المبادئ والأسس العامة المتعلقة بوظيفة التخطيط. (ناشد، 1992 ص72).ولأمين المخزن وظائف ومهام عديدة في مجال عمله الإداري والمهني إذ تكون بمسؤوليته إدارة مخزن لتجهيزات المواد وخزنها. (شعلان، 1994- ص87).وتهتم الدول المتقدمة اهتماماً كبيراً بالتخزين، إذ تعد العمليات المخزنية أحدى المراحل الأساسية والضرورية لمتطلبات العمليات الإنتاجية والخدمية على حد سواء. ويلاحظ هذا الاتجاه في قطرنا حيث أولى المسؤول أهمية كبيرة في إنشاء المخازن والعناية بها وتجهيزها بالمعدات اللازمة لها. (جعفر، 1979 ص31).أن للعمليات المخزنية أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني إذ تعد العمليات التخزينية الرافد المهم في توفير السلع والمواد إلى جميع المستهلكين ولكافة القطاعات، (سامح، 1990 ص41).أن التخزين هو الدعامة الرئيسية لكافة الأعمال، ولكن نلاحظ أن الاهتمام بالتخزين بصورة عامة قد جاء متأخراً، بعض الشيء عن باقي النشاطات الإدارية الأخرى وذلك لعدم إدراك الدور الذي تؤديه وانعكس في

تبعية المخازن وتنظيمها للحفاظ على المواد والسلع وتوفيرها في الوقت المناسب، فقد كانت المخازن تابعة لإدارة الإنتاج أو الشراء أو المبيعات فتاتي بالدرجة الثانية بالأهمية وبعد إدراك المعنيين بأهمية هذه الوظيفة الإدارية خصصت إدارة مستقلة ووضعت في مستوى الإدارة الأخرى في الهيكل التنظيمي للمنشات وهذه الإدارة مهمتها تبدأ باستلام المواد والسلع وتخزينها والمحافظة عليها ثم صرفها إلى الجهات الطالبة ويتم ذلك بإنشاء مخازن ومستودعات من اجل احتواء الأصناف وتجهيزها بالمعدات اللازمة لتنفيذ العمليات المخزنية وهذه المرحلة الأولى والتي تسمى بإدارة الأبنية والمعدات المخزنية أما المرحلة الثانية فهي تتضمن الأساليب والإجراءات والنظم اللازمة لإدارة العمليات المخزنية والتي تسمى إدارة النشاط ألمخزني (محمد، 1994 ص97- 98).إن من المسؤوليات الرئيسية لإدارة المخازن والتي جزء منها هو إدارة الأبنية والمعدات هو تحديد برنامج الأمان وسلامة العاملين في المخازن وذلك حفاظا على العنصر البشري الذي هو أغلى عناصر الإنتاج، وكذلك لرفع كفاءة عمليات التخزين فالعمل في بيئة سليمة ومتوافر فيها كل الظروف الصحية يقلل الحوادث بشكل ملموس، ولا يقال منع حدوثها نهائياً، ولكن محاولة تقليلها قد يكون إلى 95%. إن وقاية العاملين في المخازن من الحوادث والإصابات التي قد تحدث بهم لها جانبين الأول هو إنساني والجانب الثاني اقتصادي. (جميل، 1992 ص52).ترمي إدارة المخازن بصورة أساسية إلى تهيئة وتوفير المواد والمهمات إلى الجهات الطالبة بالوقت والمكان المناسبين وبالجودة المطلوبة، ولأجل تحقيق ذلك فان من الواجب على إدارة المخازن، إن تحافظ على الأصناف المخزونة ووقايتها من الضرر والتلف الذي ممكن إن تتعرض له خلال فترة التخزين. ولكن الوقاية والأمان لاتشمل الأصناف المخزونة فقط وإنما تتعداها إلى تحقيق السلامة والأمان للعاملين في المخازن حرصا على أرواح العاملين، وكذلك على صيانة المخازن وملحقاتها ووقايتها من السرقة والحريق، وأيضا توفير برنامج لصيانة المعدات المستخدمة في المخازن. (قدو، 1994 ص45) وبذلك تنطلق أهمية البحث الحالي من :

1- اهمية مكونات العملية الادارية.
2- اهمية عملية التخطيط في الانشطة المخزنية .
3- اهمية الخدمات المخزنية من صيانه وتنظيم واستمرار العمل في تلك المخازن بشكل يؤمن كفاءتها.
4- اهمية توفير سبل الوقاية والامان المطلوبة لتحقيق السلامة للعاملين في تلك المخازن
5- اهمية المخازن في المنظور الاقتصادي الوطني باعتبارها دعامة من الدعامات الاستراتيجية لديمومة العمل الانتاجي للرفاه الاقتصادي للمجتمع .

أهدف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى

1- تشخيص استراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية .
2- الكشف عن مدى التمايز في خصائص الاستراتيجيات الادارية للابنية والمعدات المخزنية
3- الكشف عما اذا كانت هناك استراتيجية سائدة في ادارة الابنية والمعدات المخزنية.

حدود البحث:

يحدد هذا البحث في ضوء ما ورد في أهدافه.

منهجية البحث:

ينتهج هذا البحث المنهج ألوصفي لوصف وتحليل وتفسير الظاهرة كونه أكثر مناهج البحث مناسبة لهذا الموضوع

تحديد المصطلحات:

1- الاستراتيجيات (Strategies):

يعرف قاموس وبستر Webster (1972) الاستراتيجية بأنها نظام متكامل مسؤل عن وضع الأهداف ، وأختيار وتكوين الاسلوب او الطريقة المفضلة ثم مراقبة الاداء (من العلاوي ، ص 1409- 1420)يعرفها الخولي بانها خطط أو طرائق أو أساليب لأداء عمل ما بشكل غير مألوف (الخولي، 1999 ص497).ويعرفها البعلبكي بأنها فن أو أنماط أو أساليب فعالة تستخدم لأداء وظيفة ما (البعلبكي،2002 ص271).ويعرفها الباحث لإغراض البحث على أنها مجموعة من الأساليب والطرائق الفعالة التي يمكن استخدامها في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية بمهارة وكفاءة عالية

2- الإدارة (Administration).

يعرفها كمال بأنها عملية تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة (كمال، 1991 ص43).ويعرفها هادي بأنها عملية تكامل الجهود الإنسانية في الوصول إلى هدف مشترك (هادي، 1991 ص35)ويعرفها الباحث لإغراض البحث على انها: عملية الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل والطرائق واقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مادياً وبشرياً وبحسن استخدامها.

3- إدارة الأبنية والمعدات المخزنية:

يعرفها المطوع بأنها:

هي مجموعة أنشطة إدارية وفنية هدفها تهيئة العوامل المادية والبيئية للحصول على مخازن ومستودعات وتجهيزها بالمعدات اللازمة لإنجاز عمليات التخزين والنقل والمداولة بأعلى ما يمكن من الفعالية والكفاءة وتهيئة الظروف الملائمة للعاملين بالمخازن (المطوع، 1990 ص62).ويعرفها صلاح الدين بأنها فن إدارة مجموعة الأبنية والمعدات المخزنية المتوافرة التي تستخدم في أداء العمل ألمخزني (صلاح الدين، 1997 ص92).ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها نشاط إداري وفني هادف لمجموعة المستودعات المجهزة بالمعدات اللازمة والضرورية في العمل ألمخزني.

الفصل الثاني

الخلفية الأدبية للبحث

أولا: دراسات سابقة

1- دراسة نصيف، 1976 الموسومة بـ(المشكلات التي تواجه إدارة الابنية والمعدات المخزنية).

أجريت هذهِ الدراسة في العراق واستهدفت معرفة المشكلات التي تواجه إدارة الأبنية والمعدات المخزنية، وطبقت على عينة عشوائية بلغت (124) مسؤولاً إدارياً عن هذهِ الأبنية والمعدات، واستخدم الاستبيان المفتوح والمغلق كوسيلة لتحقيق أهداف هذهِ الدراسة وحللت النتائج باستخدام النسب المئوية، ومن أبرز نتائجها هي مشكلة تأجير المخازن والمعدات التي تستخدمها المنشأة، وسوء التخطيط لإنشاء المخازن من حيث الموقع الجغرافي للمخازن، ومشكلة المركزية واللامركزية في إدارة هذهِ المخازن، وسوء نوعية المباني المخزنية التي لا تتلاءم وطبيعة عملها، ومشكلة سوء التصميم الداخلي للمخازن، وتحديد متطلباته مما يؤثر في سرعة تجهيز الفلاحين، وقلة توافر معدات التخزين مما يضعف نشاط النقل والمنازلة في المخازن، ومشكلة سوء التعبئة والتغليف لعدم توفر المعدات الخاصة لهذا الغرض، ومشكلة سوء الخدمات العامة في المخازن ولاسيما التي تخص أمناء المخازن والعاملين معه وبالخصوص مشكلة قلة توفر السلامة والأمان لهم وتقدمت هذهِ الدراسة بعدد من التوصيات من أبرزها هو ضرورة إجراء المزيد من الدراسات البحوث في مجال إدارة المخازن لإيجاد حلول نافعة ومثمرة لها وضرورة الاهتمام بتخطيط وتنفيذ التصاميم الداخلية الجديدة لمخازن التجهيزات في أي دائرة من دوائر الدولة الخدمية والإنتاجية وضرورة أجراء تقويم شامل للمنشات والمباني المخزنية من قبل الجهات المختصة. (نصيف، 1973 ص15-17).

2- دراسة القواسمة، 1979 الموسومة بـ(العوامل المؤثرة في اختيار الموقع الجغرافي للمخازن والمستودعات، من وجهة نظر أمناء المخازن).

أجريت هذهِ الدراسة في مدينة العقبة الأردنية، واستهدفت معرفة أبرز العوامل المؤثرة في اختيار الموقع الجغرافي في المخازن والمستودعات من وجهة نظر أمناء المخازن، وطبقت على عينة عشوائية تكونت من (96) أميناً مخزنياً واستخدم الاستبيان المفتوح والمغلق لتحقيق أهداف هذهِ الدراسة واستخدمت هذهِ النسب المئوية في تحليل النتائج التي كان من أبرزها أن هناك اعتبارات أو عوامل مؤثرة في اختيار الموقع الجغرافي للمخازن والمستودعات هي الموقع الجغرافي للمخازن ضمن المشروع (المصنع أو الدائرة). وهذا له آثار إيجابية ملموسة على تكلفة المواد وبالتالي على كفاءة الأداء ألمخزني. وهناك عوامل أخرى مرتبطة بهذا الموقع منها ارتباط المخزن بأحد أقسام المشروع (إنتاجية أو خدمية) والمساحة المخزنية وطبيعة وحجم المواد المراد خزنها وكميتها أما العامل الثاني الذي يحدده أمناء المخازن فهو الموقع الجغرافي للمخازن خارج نطاق المشروع (المخازن المنفردة) وهذا يقوم على أسس عملية مدروسة منها القرب من مراكز التوزيع وتوفير الخدمات الأساسية والظروف الطبيعية وامتصاص الأيدي العاملة والقوانين والتشريعات التي تحد من إنشاء هذهِ المشاريع في مواقع معينة ومدى توافر الأراضي المناسبة لإنشاء هذهِ المخازن ومدى صلاحيتها لهذا الغرض والتكامل الصناعي الذي يهدف إلى تخفيض التكلفة الاقتصادية وتقدمت هذهِ الدراسة بعدد من التوصيات من أبرزها ضرورة اعتماد المعايير والأسس العلمية الرصينة عند اختيار الموقع الجغرافي للمخازن والمستودعات لتحقيق الغايات المنشودة من بناء هذهِ المخازن والمستودعات. (القواسمة، 1979ص 20-22).

3- دراسة حكمت، 1985 الموسومة بـ(تقويم أسلوب المركزية الموقعية الخزينة من وجهة نظر أمناء الخازن):.

أجريت هذهِ الدراسة في مدينة الموصل- العراق واستهدفت معرفة ايجابيات وسلبيات إتباع أسلوب المركزية الموقعية الخزينة من وجهة نظر أمناء الخازن وحددت هذهِ الدراسة مفهوم المركزية بأنه تجمع الفعاليات المتشابهة والمتماثلة والمتكاملة في وحدة تنظيمية واحدة بحيث لا يمكن لأي وحدة تنظيمية أخرى ممارستها. وأن كل الصلاحيات والمسؤوليات موجودة في المركز العام (الهرم الوظيفي الأعلى) فقط وليس هناك أي تخويل أو تفويض أو توكيل في الصلاحيات والمسؤوليات وكذلك حددت مفهوم المركزية الموقعية المخزنية بأنه تجمع المواد والمهمات المتشابهة والمتكاملة مع بعضها في مخزن واحد. وطبقت هذهِ الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (114) أمنياً مخزنياً واستخدم أسلوب الاستبيان المفتوح والمغلق النتائج باستخدام مربع كاي والنسب المئوية ومن أبرز هذهِ النتائج أن هناك مزايا عديدة حددها أمناء المخازن لأسلوب المركزية الموقعية المخزنية، ومنها تخفيض رؤوس الأموال المستثمرة في الأبنية والأراضي وتخفيض التكاليف الخاصة بعمليات النقل الداخلي

والإضاءة والحراسة والأعمال الإدارية المكتبية وعمليات النقل والتفريغ والتحميل والاستفادة من معدات المناورة بشكل أمثل وسهولة الرقابة والسيطرة على الخزين وسهولة أجراء الجرد الدقيق دفعة واحدة ووضع التخطيط الأمثل للمخزن وتوزيع الأعمال على العاملين بدرجة أكثر فاعلية وإنتاجية وسهولة الاحتفاظ بحد أدنى من المواد الاحتياطية وسهولة عمليات التخطيط وإدارة الأعمال بيسر وسهولة وتجميع المواد التالفة والراكدة من مخزن واحد مما يسهل بيعها أو تصليحها وإعادتها للعمل ومن أبرز العيوب التي حددها أمناء المخازن هي صعوبة تموين الجهات البعيدة عن المشروع (المخزن) وبطء الإجراءات المخزنية وذلك بسبب سرعة دوران البضاعة وزيادة حركة وسائط النقل في داخل المشروع وأن المركزية تدعو إلى تقليل الأيدي العاملة في المشروع وكذلك وجود زيادة في الحوادث والمخاطر ومنها مخاطر الحريق والسرقات والكوارث الطبيعية وعدم كفاية المساحة المخزنية مما قد يؤدي إلى إمكانية خزن المواد في العراء أو تأجير مخازن وبذلك تزداد التكاليف والنفقات وفي هذا الأسلوب يتم توزيع المسؤوليات على العاملين دون استشارتهم ووضع سياسة العمل ألمخزني وتحديد خطواته من دون استشارة العاملين أيضاً وهذا النمط أو الأسلوب لا يوفر أي مجال للتوسع والتطور في مجال الإنتاج أو الخدمات وتقدمت هذهِ الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة أتباع خليط (مزيج) من المركزية واللامركزية الموقعية في أن واحد بحسب طبيعة الحالة أو ظروف العمل مما يؤدي إلى تحقيق سرعة وكفاءة خزنية فاعلة وأيضاً بما يؤدي إلى تقليل كلفة التخزين. (حكمت، 1985 ص20-23).

مناقشة الدراسات السابقة:-

تباينت الدراسات السابقة في أهدافها وحدودها وإجراءاتها ونتائجها وتوصياتها ومقترحاتها. فقد اختلفت العينات التي استخدمت في الدراسات السابقة الثلاثة التي تطرق إليها الباحث في بحثه الحالي إذ كانت أكبر عينة في هذهِ الدراسات هي (124) فرداً في دراسة نصيف عام 1973م وأقلها في دراسة القواسمة 1979م والتي بلغت (96) فرداً، أما في دراسة حكمت 1985م فكانت العينة تساوي (114) فرداً في حين بلغت عينة البحث الحالي(30) فرداً واستخدمت فيها الدراسات السابقة التي تناولها الباحث أسلوب الاستبيان المفتوح والمغلق أما البحث الحالي فقد استخدم المنهج الوصفي لوصف وتحليل وتفسير نتائجه.

ثانياً: استراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية

تشتمل على مجموعة أنشطة إدارية وفنية ويمكن تقسيم عمل إدارة الأبنية والمعدات المخزنية إلى عدة استراتيجيات أبرزها ما يأتي:-

1- التخطيط.
2- التنظيم.
3- التوجيه.
4- اتخاذ القرار.
5- التنفيذ.
6- التجهيز.
7- التقويم.
8- المتابعة.
9- الاتصال.
10- المسؤولية.

وفيما يأتي توضيح لهذهِ الاستراتيجيات:-

1- إستراتيجية التخطيط

تبدأ إدارة الأبنية والمعدات المخزنية نشاطها بعملية التخطيط فأي وحدة إدارية من الضروري أن تمارس التخطيط وفي بداية عملية التخطيط يجب تحديد الأهداف المنشودة فهدف إدارة الأبنية والمعدات هو أنشاء مخازن ومستودعات للحفاظ على الأصناف المخزونة وفائدة تحديد الهدف كي لا تكون الأعمال والدراسات نتيجتها أو نهاية العمل الذي يقومون به أي لا يكون عملهم ارتجالياً وتذهب المبالغ التي تصرف سداً والجهود المبذولة تذهب هباء.

إضافة إلى مراعاة أن الخطة التي توضع في ضوء الإمكانيات المتاحة للمنشأة، وهذهِ الإمكانيات هي المقدرة المثالية للمنشأة والكادر المتوفر لديها، أو الذي باستطاعتها أن توفره لإدارة المخازن حتى لا تجد المنشأة نفسها تحت وطأة مشاكل هي في غنى عنها إذا كانت خطتها سليمة فهدف إدارة الأبنية والمعدات بشكل عام هو تهيئة المخازن اللازمة للحفاظ على المواد وتوفيرها إلى الجهات الطالبة في الوقت والمكان المناسبين بالجودة المطلوبة وبأقل جهد ممكن وأقل كلفة. فذلك عند التخطيط لا تفكر فقط لمجرد بناء المخازن وتوفر المواد لأنه في بعض الأحيان مجرد الوصول إلى الهدف لا يعكس ما إذا كانت الإدارة جيدة أم لا ولكن توجد معايير يقاس على أساسها ذلك وهي الوقت والكلفة والجهد فمثلاً المواد يجب أن تتوفر في وقت الحاجة فلا تتواجد في الأسواق في وقت وتشح في وقت آخر وقد يكون وقت الحاجة إليها كأن تكون الحاجة إليها في فصل الشتاء بينما تتوفر في فصل الصيف، وأيضاً المبالغ التي تصرف للحصول على المواد وتخزينها وتوفيرها يجب أن تتناسب والجدوى الاقتصادية التي سوف تحققها تلك المواد ومحاولة أن تكون الكلفة والجهد أقل مما يمكن بحيث لا يؤثر ذلك على جودة وقيمة الأصناف المخزونة. (صبحي، 1975 ص6-7).

كذلك المحافظة على الأصناف المخزونة يجب التخطيط لتوفير الظروف الملائمة للعاملين في المخازن، إذ تغيرت النظرة السابقة للعنصر البشري وأصبح أغلى عنصر من عناصر الإنتاج فالاهتمام بالعنصر البشري له فائدتان اقتصادية وإنسانية وكذلك يصعب تعويض الخسارة في الأرواح البشرية ولكن مهما تكن خسارة المواد فبالأمكان تعويضها وأيضاً إنه كلما زاد الاهتمام بالعاملين وتوفرت ظروف العمل الملائمة كلما زادت احتمالات زيادة إنتاجيته مما يؤدي بالنتيجة إلى رفع كفاءة التخزين وتحقيق الأهداف المرجوة منه. (جعفر، 1976 ص7).

وتكمن أهمية التخطيط في المجال الإداري في كونها العملية التي يتم فيها تحديد الوسائل والتدابير اللازمة للوصول إلى الأهداف المرسومة وهي بهذا تعد من أولى المهام الأساسية في إدارة الأعمال. (مصلح، 1991 ص33).

والتخطيط عادة عملية تتجه نحو التنبؤ في المستقبل، تحاول الاستحضار أو الإحاطة بما سيحدث أو ما يراد تحقيقه في المستقبل وفي ضوء ذلك ترسم الخطط والسياسات اللازمة لمواجهة ذلك المستقبل وما ينطوي عليه من أمور. (مصطفى، 1997 ص40).

وتتجلى أهمية التخطيط لتطوير العملية الإدارية وتحسين جوانبها النوعية وخاصة في كونه:-

أ) تحقق لدى إدارة المنشأة فهماً أوسع للأهداف المنشودة والإحاطة بمضامينها.

ب) يدفع العاملين على ترجمة الأهداف المنشودة للمؤسسة إلى أهداف سلوكية قابلة للتنفيذ والتطبيق.

ج) تنظيم الخبرات والإمكانات المتاحة بما يضمن تجنب الصعوبات المختلفة ومحاولات الخطأ في الوصول على الأهداف.

د) يزيد من فاعلية الإداري اذ تصبح أهدافه واضحة ومحددة، وهذا يساعد في اتخاذ قرارات صائبة. (متولي، 1989 ص36).

2- استراتيجية التنظيم

يعتبر التنظيم من بين أهم الوظائف الإدارية في وقتنا الحاضر حيث لا تستطيع الإدارة بدون تنظيم جيد أن تقوم بتنفيذ الأهداف والمهمات المرسومة لها. (يعقوب، 1986 ص72).

ويعرف البعض التنظيم بأنه: (ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف وتحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها إلى الأفراد الذين يتولون تنفيذ هذهِ الأعمال). ويرى آخرون أن التنظيم هو: (مجموعة من الأفراد يتمايزون في الأداء ولكنهم يعملون في وظائف متداخلة ومتناسقة من اجل تحقيق هدف أو أكثر). (مطاوع، 1982 ص36-37).ويتجه التنظيم بشكل عام نحو تحديد أوجه النشاط وتوزيع الأعمال وتوجيه الجهود الجماعية وقيادتها لتحقيق الأهداف وبهذا فالتنظيم يعد عنصراً أساسياً في العمل الإداري ومكملاً لعنصر التخطيط. (شعلان، 1994 ص21).

وما يجب أن يقوم به الإداري الكفوء في هذا الجانب هو تحديد المسؤوليات وتوزيع المسؤوليات على المرؤوسين معه في المؤسسة وذلك كل حسب اختصاصه ومؤهلاته. ولابد أن نؤكد هنا ضرورة التزام الدقة والموضوعية في توزيع الأعمال اعتماداً على المؤهلات الحقيقية لكل موظف أو عامل وما يناسبه من عمل في ضوء ذلك وأن يكون المعيار الأساس هو حسن سير العمل في المؤسسة وقد يتطلب التنظيم أن يقوم الإداري بتنسيق عمل مؤسسته وهذا له مردود إيجابي للمؤسسة لنجاح العملية الإنتاجية فيها. (مصلح، 1991 ص17).

3- استراتيجية التوجيه

يقوم التوجيه بشكل رئيس على مدى سلامة التخطيط والتنظيم فالتوجيه يتوقف على تحديد الأهداف ووضوحها لجميع العاملين في المؤسسة وعلى حسن توزيع المهمات والمسؤوليات عليهم. (مطاوع، 1982، ص54).

4- استراتيجية اتخاذ القرارات

تعد عملية اتخاذ القرار من أهم وظائف القيادة الإدارية وبالتالي فأن أي تطور أو إصلاح للإدارة يرتبط أساساً بمدى أمكان الوصول على أفضل هذهِ القرارات. (مطاوع، 1982، ص23).ومن ثم يصبح الاهتمام بتحسين عملية اتخاذ القرارات وتحديثها عنصراً مهماً في تنمية وتطوير العملية الإدارية. ويرى بعض المختصين أن (القرار هو لب العملية الإدارية والمحور الذي تدور حوله كل الجوانب الأخرى للتنظيم الإداري) ويرى آخرون أن (تركيب التنظيم الإداري يتحدد بالطريقة التي تعمل بها القرارات). وينظر كثيرون إلى الإدارة على إنها تفكير ابتكاري متعلق باتخاذ القرارات الناسبة لمواجهة موقف معين في ضوء استعراض عدد من البدائل المتاحة يتم المفاضلة بينها. (زيدان، 1976، ص37).

5- استراتيجية التنفيذ

أن المرحلة الأولى السالفة الذكر قبيل النشاطات الإدارية والتي تتمثل وضع الخطة وإقرارها من قبل الإدارة العليا في المنشأة وحصول الموافقات ومصادقتها توضع موضع التنفيذ، إذ يبدأ ببناء المخازن من قبل الجهات المختصة واختيار نوعية المباني ومواد البناء التي تتفق ومتطلبات المنشأة وإمكانيتها وتتناسب مع الأصناف المراد تخزينها. (ماهر، 1992، ص31).

6- استراتيجية التجهيز

بعد أن يتم بناء المخازن فأنها تجهز بالمعدات اللازمة لاحتواء الأصناف المخونة من اجل المحافظة عليها وكذلك تسمح باستغلال المساحات المخزنية استغلالاً تاماً وسهولة توظيف الأصناف والوصول إليها، أما النوع الثاني من المعدات هو الذي يساعد على إتمام عمليات

التخزين إذ بواسطتها يتم التخزين والصرف والنقل والتداول فيجب توفير معدات النقل والمناولة التي تناسب الأصناف المخزونة والمباني المخزنية وإضافة على ذلك توفير أجهزة التبريد والتدفئة من اجل توفير الجو الملائم للأصناف وتوفير أجهزة الإطفاء والحراسة للمحافظة على الأصناف من مخاطر الحريق والسرقة. (راشد، 1977، ص101).

7- استراتيجية التقويم

يعرف بعض الباحثين التقويم بأنه عملية تقدير أو وزن أو حكم على قيم الأشياء ويعرفه آخرون بأنه:- (عملية الحصول على المعلومات وإصدار أحكام تفيد في اتخاذ القرارات).

فالتقويم مبني على أساسين مهمين هما:- جمع البيانات والمعلومات عن طريق القياس ثم إصدار أحكام في ضوء تلك البيانات ويعد التقويم عملية ضرورية تقتضيها طبيعة أي عمل بصفة عامة والعمل الإداري بشكل خاص ويمكن توضيح أهميته بما يأتي:-

1- إنه وسيلة هامة لمعرفة مدى التقدم الذي يحرزه الفرد أو الجماعة نحو تحقيق هدف معين.
2- يساعد على تحديد نواحي القوة والضعف في أي برنامج عمل.
3- يساعد في الحصول على الأدلة اللازمة التي يمكن أن نستند عليها في الحكم على مدى فاعلية أسلوب وطريقة معينة.
4- يساعد على توفير البيانات والمعلومات اللازمة لتطوير العمل وتحسين نوعيته. (جلال، 1983، ص65).

8- استراتيجية المتابعة

أن أي خطة عندما توضع موضع التنفيذ، يجب أن تخضع للمراقبة والمتابعة من اجل معرفة مدى صحة التنفيذ وفق ما هو مطلوب واكتشاف الانحرافات التي تحدث من اجل تلافيها، إضافة إلى متابعة تنفيذ الخطة حتى بعد إتمام التنفيذ فأن المخازن تحتاج على متابعة دائمية إذ تتميز المخازن بالعمر الإنتاجي الطويل فتستخدم لسنوات طويلة وليس من السهولة الاستغناء عن المخازن فمن الضروري أن تواكب المخازن التطورات التكنولوجية التي تحدث والمخزن الذي ينشأ في هذهِ السنة ويعد مخزن متطور عند مشاهدته بعد خمس أو حتى عشر سنوات، يعتبر متقدماً قياساً بالمخازن التي تنشأ في تلك السنين فيراعي إن تكون المخازن فيها قابلة للتغيير والتطوير وإدخال التحسينات عليها واستخدام الأجهزة والمعدات التي تنتج مؤخراً. (عبد الفتاح، 1972، ص97).

9- استراتيجية الاتصال

تعتبر عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الإدارية وتعرف عادة بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل التوجيهات والمعلومات والأفكار وما شابهها من شخص لأخر أو من مجموعة لأخرى. وهي عملية يتم عن طريقها أحداث التفاعل بين الأفراد. ويعرف الاتصال كذلك بأنه موقف معين أو حالة يتم خلالها صدور سلوك من الإنسان باتجاه الآخرين من أبناء جنسه وبالعكس ويتم بموجبها تبادل الأفكار والمعلومات بشكل من الأشكال التي يتحدد في ضوئها مستوى الإدراك والتأثير المتبادل بين طرفي الإنسان. (مصطفى، 1997، ص34-35).

أن الاتصال هو عملية انتقال وتبادل معلومات وأفكار بين الأفراد نحو عملية إنسانية مطلوبة لخلق لغة مشتركة وتفاهم متبادل بين أفراد الجماعة الواحدة. (متولي، 1989، ص35).

وتكمن أهمية الاتصال في الإدارة كونه أداة فعالة التأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم في الأداء. (إبراهيم، 1989، ص37).

وليؤدي أمين المخزن مهامه الملقاة على عاتقه والمحدد بصلاحيات وتعليمات خاصة بعمله لابد أن يمتلك كفايات أساسية في فن التعامل مع الذين يتعامل معهم وان يمتلك مهارات أساسية في القدرة على كشف المشكلات التي تعاني منها مخازن التجهيزات والتعرف على الأسباب الحقيقية الكامنة ورائها، واختيار أساليب العلاج المناسبة والحلول الناجحة لمجابهتها وتحديدها وهذا يتطلب معرفة واسعة بخصائص عمله وبخصائص العاملين معه وبخصائص الإطراف التي يتعامل معها كي يكون قادراً على أداء عمله على أكمل وجه وأفضل صورة. (هادي، 1996، ص53).

10- استراتيجية المسؤولية

عند بيان مراحل إدارة البنية والمعدات المخزنية ذكرنا أن المرحلة الأولى هي الوظيفة الإدارية والتخطيط، وهي تتطلب دراسة مستفيضة للأصناف المراد تخزينها ودراسة ظروف المنشأة ثم التخطيط لإنشاء المخازن والمستودعات من اجل الاحتفاظ بالأصناف والمحافظة عليها ثم توفيرها إلى المستهلكين أو المنشآت الأخرى وهذا هو هدف إدارة الأبنية والمعدات، ولكن لو نرجع إلى الهيكل التنظيمي لأي منشأة من المنشآت (صناعية/ تجارية/ خدمية) لنشاهد إدارة خاصة للأبنية والمعدات والمخزنية ولكن يلقى على عاتق إدارة المخازن تنفيذ هذهِ المهمة وخاصة إنه في الوقت الحاضر أصبحت للمخازن إدارة مستقلة فبإمكانها الاهتمام بإنشاء المخازن وتجهيزها بالمعدات وأدارتها بالشكل السليم الذي يسمح لها بتحقيق الهدف الذي تروم الوصول إليه. (إبراهيم، 1993، ص42).

هذا من ناحية التخطيط أما الجانب الثاني والذي يمثل مرحلة التنفيذ فلا يمكن أن تقوم إدارة المخازن بتنفيذها إذ أن هذهِ المرحلة هي جانب فني هندسي وإدارة المخازن قد تكون غير ملمة بالنواحي الهندسية وعمليات الإنشاء فتلقى هذهِ المهمة على عاتق الإدارة الهندسية فتقوم ببناء المخازن حسب المواصفات والشروط المطلوبة أو قد تلقى المهمة على عاتق مقاول خارجي إذا لم تستطع الإدارة الهندسية تنفيذ المهمة، ولكن لا تعمل الإدارة الهندسية لوحدها وإنما يتم العمل بمساعدة إدارة المخازن إذ إنه قد تحدث بعض التغييرات في الخطة نتيجة لظروف طارئة فتشرف إدارة المخازن على تنفيذ العمل لمواكبة ذلك. أما من ناحية التجهيز فإذا كانت معدات النقل والمناولة من النوع الثابت فتركب هذهِ الأجهزة من قبل المهندسين المختصين بذلك أما إذا كانت من النوع المتحرك كالرافعات او العربات.... الخ. فبالأمكان إدارة المخازن شرائها واستعمالها بالمخازن وكذلك معدات التخزين وأيضاً تركيب أجهزة التكييف. (رداح، 1995، ص70).فمسؤولية إدارة البنية والمعدات تقسم في جانبين الأول إداري ويكون على عاتق إدارة المخازن ويتضمن التخطيط والمتابعة أما الجانب التنفيذي (الفني فيكون على عاتق الإدارة الهندسية أو المقاول خارجي حيث تقوم ببناء المخازن وتجهيزها بالمعدات اللازمة. (الشعلان، 1994، ص34).وفي الختام يتضح لنا من استعراض أبرز استراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات عملهم اليومي وهذهِ المهام والوظائف لا يمكن تحقيقها وتنفيذها بكفاءة وفاعلية إلا إذا استخدم أمناء المخازن الاستراتيجيات العشرة التي جاء بها البحث الحالي إذ إنها تعد خلاصة نتائج بحوث ودراسات إدارة المخازن المعاصرة التي قد تسهم في تطوير أداء العاملين في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية في أي قطاع .

نتائج البحث:-

من خلال استعرض ابرز استراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية يتضح لنا ما يأتي:-

1- أن استراتيجية التخطيط تأتي في المرتبة الأولى من بين الاستراتيجيات العشرة التي تطرق إليها البحث الحالي لأنها أكدت عليها معظم الدراسات والبحوث المعاصرة في إدارة المخازن ومنحتها الأولية في العمل الإداري فلا عمل ناجح بدون وجود استراتيجية التخطيط، فالتخطيط يعد الخطوة الأساسية الأولى في العمل الإداري لأنه عادة ما يمثل عملية تتجه نحو المستقبل وتحاول التنبؤ بما سيحدث أو ما يراد تحقيقه في المستقبل وفي ضوء ذلك ترسم الخطط والسياسات اللازمة لمواجهة ذلك المستقبل وما ينطوي عليه من أمور.

2- أن استراتيجية التنظيم تعد من أبرز استراتيجيات إدارة المخازن في وقتنا الحاضر إذ لا تستطيع الإدارة بدون تنظيم سليم أن تقوم بتنفيذ الأهداف والمهمات المرسومة لها

ويتناول التنظيم تحديد أوجه النشاط وتوزيع الأعمال والمسؤوليات وتوجيه الجهود الجماعية وقيادتها لتحقيق الأهداف وبهذا فالتنظيم يعد عنصراً أساسياً في العمل الإداري ومكملاً لعنصر التخطيط.

3- أن استراتيجية التوجيه تعتمد بشكل رئيس على مدى سلامة ودقة استراتيجيات التخطيط والتنظيم، فالتوجيه يتوقف على تحديد الأهداف ووضوحها لجميع العاملين في المخازن الزراعية وعلى حسن توزيع المهمات والمسؤوليات عليهم.

4- يمكن القول أن استخدام استراتيجية اتخاذ القرار بصورة دقيقة وسليمة في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية تعد عنصراً أساسياً في تطور أو إصلاح هذهِ الإدارة للوصول إلى أفضل القرارات ومن ثم يصبح الاهتمام بتحسين عملية اتخاذ القرارات وتحديثها عنصراً مهماً في تنمية وتطوير العملية الإدارية في المؤسسات المختلفة . فالقرار هو لب وجوهر العملية الإدارية والمحور الأساس الذي تدور حوله كل الجوانب الأخرى للتنظيم الإداري.

5- تعد إستراتيجية التنفيذ الوجه المشرق للتخطيط. فالعلاقة بينهما علاقة قوية ومتكاملة ومترابطة فأحدها يكمل الآخر.

6- أن استراتيجية التجهيز تعد من أبرز استراتيجيات العمل الإداري في المخازن الزراعية لأنها تمثل حصيلة الاستراتيجيات الخمسة السابقة لها.

7- أن استراتيجية التقويم مبنية على أساسين مهمين هما جمع البيانات والمعلومات عن طريق القياس ثم إصدار أحكام في ضوء تلك البيانات وتعد استراتيجية التقويم ضرورة إدارية وفنية تقتضيها طبيعة أي عمل بصفة عامة وعمل إدارة الأبنية والمعدات المخزنية بشكل خاص لأنها تساعد على تحديد نواحي القوة والضعف في أي برنامج عمل بغية تطويره وتحسين نوعيته.

8- تعد استراتيجية المتابعة مكملة لاستراتيجيات التخطيط والتنظيم فالمتابعة تتضمن مجالات فنية عديدة كالإشراف والتوجيه والرقابة على طبيعة أداء العمل ألمخزني.

9- تعد استراتيجية الاتصال من أبرز استراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية في أي قطاع . إذ أن عملية الاتصال يتم من خلالها نقل الأوامر والتوجيهات والمعلومات والأفكار والتبليغات وما شابهها من شخص لآخر ومن مجموعة لأخرى لأحداث التفاعل بين طرفي الاتصال (المرسل والمرسل إليه) وخلق لغة مشتركة وتفاهم متبادل بين أفراد الجماعة الواحدة أو الدائرة الواحدة أو المؤسسة الواحدة وتتجلى أهمية الاتصال في الإدارة كونه إدارة فاعلة ومؤثرة في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم في الأداء.

10- أن استراتيجية تحمل المسؤولية في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية تمثل عصب العمل الإداري وشرطاً أساسياً وضرورياً ينبغي أن يتوافر لدى أمناء المخازن.

الاستنتاجات:-

في ضوء نتائج البحث الحالي يمكن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:-

(1) أن معظم أدبيات العمل الإداري تؤكد على وجود عشرة استراتيجيات مفضلة وفعالة يمكن استخدامها في تطوير وتحسين أداء العاملين في إدارة الأبنية والمعدات المخزنية .

(2) أن هذهِ الاستراتيجيات العشرة تكون مترابطة فيما بينها ووثيقة الصلة مع بعضها إذ لا يمكن الفصل بين هذهِ الاستراتيجيات، إذ أن أحدهما يكمل الآخر.

التوصيات:-

في ضوء نتائج البحث الحالي يوصي الباحث بما يأتي:-

1. ضرورة استخدام الاستراتيجيات العشرة التي تناولها البحث الحالي في أداء العمل ألمخزني في دفعة واحدة وبصورة متكاملة ومترابطة وشاملة وموضوعية.
2. ضرورة تدريب وتأهيل أمناء المخازن على استخدام هذهِ الاستراتيجيات لتحسين وتطوير أدائهم نحو الأفضل والأحسن.
3. ضرورة أيفاد أمناء المخازن للمشاركة في دورات تدريبية داخلية وخارجية في مجال إدارة المخازن لمواكبة وبرز التطورات المعاصرة في مجال عملهم.

المقترحات:-

استكمالاً لنتائج البحث الحالي وتطويراً له يقترح الباحث إجراء الدراسات اللاحقة الآتية:-

1- إجراء دراسة عن معوقات استخدام أمناء المخازن لاستراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية.

2- إجراء دراسة عن اتجاهات أمناء المخازن نحو استراتيجيات إدارة الأبنية والمعدات المخزنية.

المصادر

1- إبراهيم، فؤاد، نظم السياسة الإدارية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1989.
2- إبراهيم، ممدوح، مسؤوليات أمين المخزن، القاهرة، عالم الكتب، 1993.
3- البعلبكي، أنطوان، معجم مصطلحات التربية وعلم النفس، بيروت، دار العلم للملايين، 2002.
4- الشنوان، صلاح إدارة المخازن، سياسة وبرامج، الكويت دار القلم، 1991.
5- أحمد، أحمد إبراهيم، مكونات العملية الإدارية ومبادئها، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1958.
6- آدم، إبراهيم عبد الله، سايكولوجيا إدارة الاعمال، بنغازي دار مكتبة الاندلس، 1989.
7- جابر، مالك، استراتيجيات إدارة مخازن، الأردن، مكتبة الضفاف، 1991.
8- الجسام، باقر، أعمال التخزين، الكويت، دار القلم، 1992.
9- جعفر، عصمت حسين، الإدارة العملية للمواد وللمخازن وللمشتريات، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1976.
10- جعفر، عصمت حسين، أسس التموين والتخزين للمواد، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية، 1979.
11- جلال، سعد، أسس القياس والتقويم، القاهرة، دار الفكر، 1983.
12- جميل، إبراهيم، إدارة عمليات التخزين، القاهرة، دار النهضة العربية، 1992.
13- الخولي، محمد علي، قاموس مصطلحات التربية وعلم النفس، بيروت، 1999.
14- راشد، لطفي، الهندسة المخزنية، بغداد، 1977.
15- رداح، أحمد، أسس إدارة المخازن، الأردن، دار الندوة للنشر والتوزيع، 1995.
16- زيدان، محمد مصطفى، إدارة الاعمال، أصولها، مبادئها، القاهرة عالم الكتب، 1976.
17- سامح، محمد عبد الله، ضرورات العمليات التخزينية، دمشق، مطبعة البلاد، 1990.
18- السيد صلاح، الإدارة بالأهداف، مدخل كلي للإدارة، القاهرة، 1979.
19- الشربتي بسام، المدخل في إدارة المخازن، الاسكندرية دار المطبوعات الجديدة، 1995.
20- الشربيني، عوض، التجهيزات الزراعية في مصر العربية بين الواقع والطموح، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية، 1995.
21- شعلان، فكري، إدارة الأبنية المخزنية، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية، 1994.
22- صبحي، إبراهيم، تنظيم وإدارة العمليات المخزنية، بغداد، 1975.
23- صلاح الدين، جوهر، المدخل في إدارة وتنظيم المخازن، القاهرة دار الثقافة للطباعة والنشر، 1997.
24- عبد الفتاح، محمد سعيد، أصول الشراء والتخزين، القاهرة دار المعارف، 1972.
25- عبد القادر، زكي، اتجاهات حديثة في تخطيط العمل الإداري، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1990.
26- العلاوي، محمد وقائي. استراتيجيات وتكتيكات التعلم من بحوث المؤتمر السنوي الرابع للطفل،المنعقد في جامعة عين الشمس ،المجلد الثالث ،1991
27- قدوري، إدارة المخازن بين النظرية والتطبيق، دمشق، مطبعة حلب، 1994.
28- كمال حكمت، مؤتمر وزارة الزراعة والإصلاح الزراعي في مدينة الموصل، جامعة الموصل، العراق، 1991.
29- ماهر، جابر، مهام الإداري الناجح، الأردن، 1992.
30- متولي، أحمد حسن، ضروريات التخطيط في العملية الإدارية، القاهرة، عالم الكتب، 1989.
31- المصباح، فهد، السياسة الإدارية، السعودية، دار المريخ، 1993.
32- محمد، فارعة حسن، إدارة المخازن، لبنان، بيروت، مطبعة النهار، 1994.
33- مصطفى، محمد سالم، مبادئ التخطيط الإداري، القاهرة، دار النهضة العربية، 1997.
34- مصلح، عدنان، إدارة الاعمال أصولها وتطبيقاتها، القاهرة عالم الكتب، 1989.
35- مطاوع، عصمت، وظائف القيادة الإدارة، القاهرة، دار المعارف، 1982.
36- المطوع، بدر، سياسة إدارة المخازن، الكويت، دار القلم، 1990.
37- منصور، حسين، متطلبات إدارة المخازن، القاهرة، مكتبة غريب، 1990.
38- منصور، حسين، استراتيجيات إدارية معاصرة، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 2006.
39- ميخائيل، جميعان، اسس الإدارية العامة للمخازن، الأردن، مطبعة الجميل، 1989.
40- ناشد، سامي، اسس إدارة الاعمال، القاهرة، دار النهضة العربية، 1992.
41- هادي، باقر، مهام أمناء المخازن بين المسؤولية والتشريع، بيروت، لبنان، 1996.
42- يعقوب، عدنان، التنظيم الإداري، الكويت، دار القلم، 1986.