

تنظيم المتجر وإدارة الموارد البشرية (2)

الأنماط التنظيمية في تجارة التجزئة:

تختلف الهياكل التنظيمية لمنشآت التجزئة باختلاف نوع المؤسسة. فعلى سبيل المثال، يكون التنظيم الخاص بمتجر التجزئة مستقل أبسط بكثير من ذلك الخاص بمتجر السلسلة. فالأول لا يواجه مشكلة إدارة وحدات بعيدة عن المتجر الرئيسي. كما أن المدير المالك يشرف عادة على جميع العاملين، كما أن جميع العاملين يتصلون مباشرة بهذا المدير المالك في أي مشكلة، سواء كانت شخصية أو متعلقة بالعمل. وفي المقابل فإن متجر السلسلة يجب أن يحدد كيفية تفويض المهام، والتنسيق بين عمليات المنافذ المتعددة، ووضع سياسات عامة لجميع العاملين.

ونناقش فيما يلي الترتيبات التنظيمية التي تستخدم بواسطة الأنواع المختلفة من متاجر التجزئة.

الترتيبات التنظيمية لمتاجر التجزئة المستقلة الصغيرة:

تستخدم متاجر التجزئة المستقلة الصغيرة بصفة عامة ترتيبات تنظيمية بسيطة، ويرجع السبب في ذلك إلى ما يلي:

1. قلة عدد المستويات الإدارية فيها. إذ يكاد يكون الوضع الشائع هو وجود مستويين هما المالك المدير، والعاملين.
2. قيام المالك المدير شخصياً بإدارة المشروع والإشراف على العاملين.
3. العدد المحدود للعاملين.
4. الاستخدام المحدود للتخصص.
5. عدم وجود وحدات كفروع للمشروع.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي الذي يتبعه هذا النوع من المتاجر من خلال المثالين الآتيين:

أولاً: في حالة متجر تجزئة مستقل لملابس السيدات، يمكن أن يظهر الهيكل التنظيمي على النحو التالي والذي يمكن اعتباره الأساس الذي يتبعه في أوجه النشاط هو الأساس الوظيفي.



1. يقوم الأفراد المسؤولون عن العمليات التجارية بما يلي:

أ. الشراء والبيع.

ب. تشكيلة المنتجات.

ج. العرض داخل المتجر وفي النوافذ.

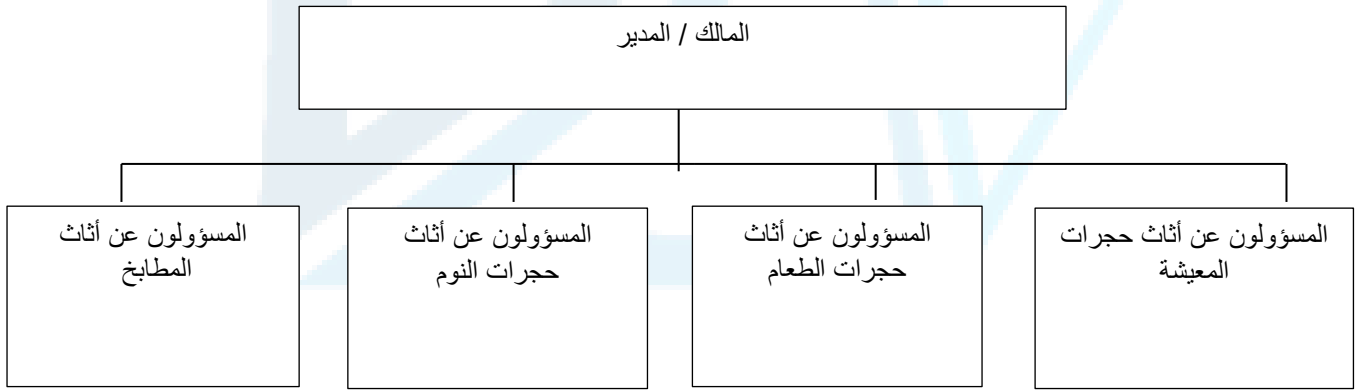
د. الإعلان.

2. يقوم الأفراد المسؤولون عن الخدمات الإدارية بما يلي:

أ. صيانة المتجر.

ب. النواحي المالية والمحاسبية.

ثانياً: في حالة متجر تجزئة مستقل للأثاث يقوم بتجميع أوجه النشاط فيه على أساس المنتجات, يمكن أن يظهر هيكله التنظيمي على النحو التالي:



الترتيبات التنظيمية لمتاجر الأقسام:

يتبع الكثير من متاجر الأقسام المتوسطة والكبيرة ترتيبات تنظيمية تقوم على أساس ما يعرف بخطة مازور Mazur Plan. والتي ظهرت عام 1927. وتنقسم هذه الطريقة جميع أنشطة التجزئة إلى أربع مجموعات من مجالات الأنشطة وهي:

1. العمليات المتعلقة بالبضاعة.

2. الترويج.

3. ادارة المتجر

3. المحاسبة والرقابة.

وتتضمن هذه المجالات الأنشطة الآتية:

1. الأنشطة المتعلقة بالبضاعة، وتتضمن:

.الشراء

.البيع

.تخطيط ومراقبة المخزون.

2. الترويج، ويشمل:

.تنظيم العرض داخل المتجر، وفي النوافذ.

.الإعلان.

.تنظيم وتنفيذ الأنشطة الترويجية (بالتعاون مع قسم البضاعة)

.بحوث الإعلان.

.العلاقات العامة.

2. إدارة المتجر، وتشمل:

.العناية بالبضاعة.

.خدمات المستهلك.

.شراء مستلزمات ومعدات المتجر.

.صيانة المتجر.

.الأنشطة التشغيلية (استلام، شحن، أمن .. إلخ)

4. المحاسبة والرقابة، وتشمل:

.الائتمان والتحويل.

.موازنة المصروفات.

.مسك الدفاتر والسجلات.

.تخطيط ومراقبة المخزون.

ووفقاً لخطة مازور يكون رجل الشراء مسؤولاً مسؤولية كاملة عن مراقبة المصروفات وتحقيق الأهداف

المتعلقة بالربح في قسمه.

وتتضمن واجباته:

.إعداد الموازنات المبدئية.

.دراسة اتجاهات الموضوعة.

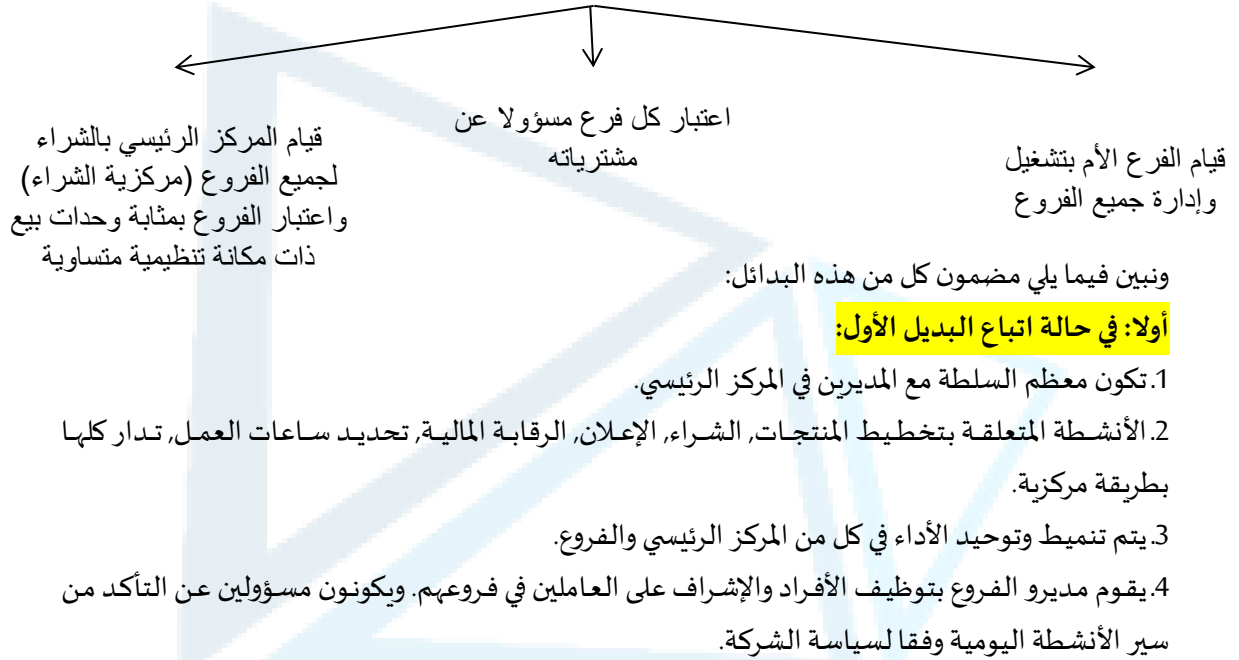
.المساومة والتفاوض مع الموردين.

.تخطيط عدد رجال البيع اللزمين.

.إعلام رجال البيع بالمنتجات المشتراه واتجاهات الموضوعة.

ويمثل الجمع بين أنشطة الشراء والبيع في وظيفة واحدة (المشتري) مشكلة أساسية في هذه النظام.

وقد أدى نمو متاجر الأقسام ذات الفروع إلى ظهور أشكال بديلة جديدة لخطة مازور الأصلية. وتتمثل هذه البدائل فيما يلي:



ويصلح هذه البديل في الأحوال الآتية



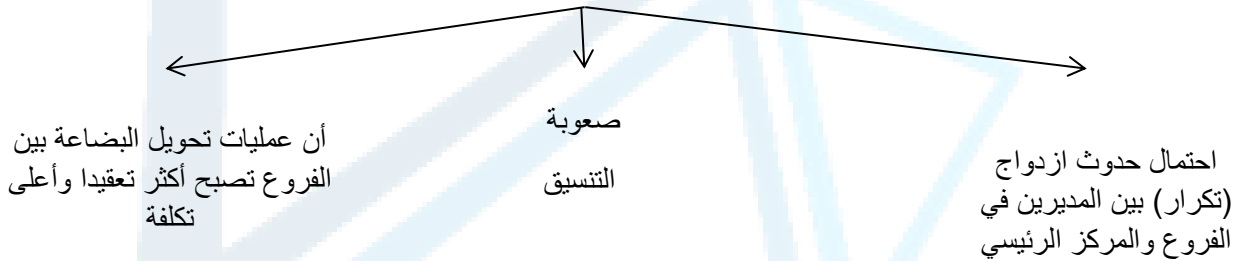
ولكن يعاب عليه ما يلي



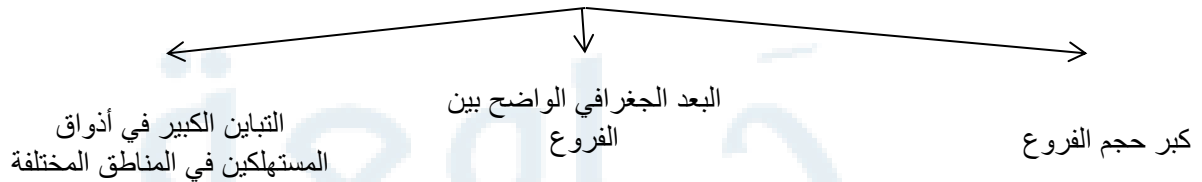
ثانياً: في حالة اتباع البديل الثاني:

1. يتم وضع المديرين المسؤولين عن المنتجات في الفروع المباشرة.
2. يكون كل فرع مستقلاً من حيث القرارات المتعلقة بالمنتجات والعمليات.
3. يمكن هذا من سرعة التعرف على حاجات العملاء وتلبيتها.

ويعاب على هذا البديل ما يلي



ويكون هذه البديل مناسباً في الحالات الآتية



ثالثاً: في حالة اتباع البديل الثالث:

1. تحاول متاجر الأقسام الجمع بين مزايا كل من المركزية واللامركزية.
2. يمثل أكثر الأشكال استخداماً في الوقت الحاضر.
3. بالنسبة للأنشطة المتعلقة بالتنبؤ بالاحتياجات، والتخطيط، والشراء، والتسعير، وتوزيع المنتجات بين الفروع، والترويج، فإنها تدار مركزياً.
4. أما بالنسبة للأنشطة البيعية مثل العرض، البيع، خدمة العملاء، تحديد ساعات العمل، فإنها تدار بواسطة كل فرع (لا مركزياً).