

## الفصل الرابع

### الواجبات ومطابقته التوريد مع الطلب "

يتكون هذا الفصل من العناصر الآتية :

أولاً: تحديد وإدارته الجودة . ثانياً: مطابقته التوريد مع الطلب . ثالثاً مصادر المعلومات والتوريد .

رابعاً: اختيار السعر المناسب للشراء .

أولاً : تحديد وإدارته الجودة

#### ١ - مفهوم نظام إدارته الجودة الشاملة :

يمكن تحديد مفهوم نظام إدارته الجودة الشاملة بصوره مختصرة على انه "تفاعل المدخلات وهي الأفراد والاساليب والسياسات والاجهزه لتحقيق جودة عاليه للمخرجات "

ومن هنا يتضح بان نظام إدارته الجودة الشاملة عباره عن توليفة الفلسفه الإداريه الشامله مع مجموعه من الادوات والمداخل لاغراض التطبيق .

تقوم فلسفه إدارته الجودة الشامله على المبادئ الاساسيه الثلاثه التاليه:

أ - التركيز على رضی المستهلكين من المخرجات

ب - المساهمه الجماعيه وفرق العمل

ت - التحسينات المستمره على نوعيه العمليات والمخرجات

وبالنسبه للبنى التحتية لنظام الجودة فتعود الى انظمه الاداره الاساسيه التى تساعد المنظمه في تطبيق

المبادئ الحيويه لإدارته الجودة الشامله والتي تحتوي على العناصر التاليه:

● القيادة

● التخطيط الاستراتيجي

● إداره البيانات والمعلومات

● العمليات الادارية

● إداره التوريد

● إدارة الموارد البشرية

تلعب الثقافه دورا بارزا في تطبيق نظام إدارته الجودة الشامله لان مبادئ الجودة الشامله يجب ان تكون جزا حيويا من الحياه الثقافيه للمنظمه ومن هذه المبادئ الحيويه مايلي :

أولاً: المعرفة الحقيقيه لحاجات المستهلكين (السوق) من المخرجات

ثانياً: عمل الاشياء الصحيحة بصورة صحيحة

ثالثاً: التركيز على تحسين وتطوير (عملية الابداع المستمر) لانظمة العمليات لغرض تحقيق اعلى قدر ممكن من رضى المستهلكين بلاضافة الى قيادة عملية تحقيق الاهداف الاقتصادية

رابعاً: العمل على رفع دافعيه الافراد العاملين

**اما بنسبه لمفهوم الجودة فهو :**

"مجموعة الخصائص والمفردات للسلع والخدمات التي تعتمد على مقدرتها في ارضاء حاجات ورغبات العملاء"

٢ - خطوات ادارة الجودة الشاملة ::

توجد العديد من الخطوات العامه الواجب اتخاذها قبل البدء بتنفيذ ادارة الجودة الشاملة ومن اهم هذه الخطوات :

أ - التنظيم ب- الالتزام الاداري ج- تغيير الثقافه

### المحاور الخمسة لإدارة الجودة الشاملة

الوظيفة (الوظائف)	الأفراد	الهيكل التنظيمي	التكنولوجيا	عملية الجودة
- قضايا الجودة - التغيير الثقافي - الأعمال الوظيفية	- تشكيل فرق العمل - التعليم والتدريب - تطوير الإدارة ونظام الحوافز (المكافآت)	- المسؤوليات - الاتصالات - التوجيه	- الخط الإنتاجي - نظام المعلومات	- المنظمة وأنظمة تخطيط الجودة - قيادة المنظمة والسيطرة - تصميم الأساليب والفحص

أ -التنظيم :

تعتبر الحاجة الى الاعتماد نظام ادارة الجودة الشاملة على مستوى المنظمه بالكامل من الامور البالغه الاهميه

ب -الالتزام الاداري :

ان قبول تنفيذ منهج ادارة الجودة الشاملة بلاضافة الى الالتزام الكامل به يتطلب تطوير وقيادة نظام جديد للاداره (أي نظام اداري جديد) خاصه في المراحل المبكره من عمليه تنفيذ النظام ومن الممكن تحقيق بعض النجاحات من دون وجود خطط فاعله.... الا انه يصعب تحقيقها من دون الالتزام الاداري

قضايا نظام ادارة الجودة الشاملة



نظام ادارة جوده شاملة

## ج - تغيير الثقافه

ان الحاجه الى تغيير الثقافه الى احدى القيم التي يعتمدها فريق العمل ومرونتها تعتبر من الامور الحيويه في عمليه تنفيذ اداره الجودة الشامله .وتظهر مقاومه تغيير الثقافه في مقاومه تنفيذ نظام اداره الجوده الشامله وذلك بسبب عدم التعرف او التعامل مع هذا النظام الجديد والنتائج المتوقعه من تطبيقه

هناك الكثير من القضايا التي يوجب دراستها ذات الصله بتنفيذ نظام اداره الجوده الشامله ويبين الشكل القضايا الاساسيه المتعلقة بالعمليه الاداريه في هذا المجال والتي تشمل على الاتي :

- أ - الالتزام
- ب - التنظيم
- ت - القياس
- ث - التخطيط
- ج - التصميم والانظمه
- ح - السيطرة
- خ - التعليم والتدريب
- د - فرق العمل
- ذ - التنفيذ

## العوامل المؤديه الى تحسين الجوده :

- ١ . التركيز على دراسات وابحاث السوق والمبيعات بلاضافه الى البحث والتطوير
- ٢ . رفع كفاءه هندسه العمليات وتصميم المنتج مما يؤدي الحصول على التصميم الافضل للمنتج
- ٣ . الشراء وعملياته اختيار الموردين لغرض الحصول على المواد والاجزاء ذات الجوده العاليه
- ٤ . رفع كفاءه هندسه الانتاج وكذلك تصميم الاعمال
- ٥ . تفعيل دور اداره الافراد لغرض تأمين المهارات المناسبه
- ٦ . اداره الانتاج ومسؤولياتها في تأمين التدفق المنتظم للعمليات والمواد
- ٧ . تفعيل عمليات الفحص والتفتيش للمنتجات والخدمات
- ٨ . العمل على خدمة المستهلك لضمان جوده عاليه من خدمات التسويق

## ثانيا:مطابقه التوريد مع الطلب

### 1-المدخل :

لقد ادى تطوير الاساليب الحديثه من البرمجيات في اداره المواد الى تقليل مدة التوريد واختزال مستويات المخزون وقد نتج عن جميع هذه الامور التغيرات الجذريه في اداره المواد والموجودات .

ويمكن تعريف الموجودات على انها : القيمه او الكميه من المواد الاوليه والاجزاء والوحدات المجمعه والمفردات الاستهلاكيه والمواد تحت الصنع بلاضافه الى الوحدات التامه الصنع الذي يحتفظ بها بالمخزون لتلبية الحاجات المستقبلية

## 2- تصنيف الموجودات الخزنية:

### (أ) - التصنيف من حيث الأهمية

تعني أهمية المفردة في المعدة أو الماكنة من حيث التشغيل والاداء حيث تصنف الى:

- (١) المفردات الحيوية
- (٢) المفردات الاحتياطية
- (٣) المفردات المساعدة

### (ب) - التصنيف من حيث معدلات الطلب

تعني توزيعات الطلب على قطع الغيار استنادا الى الطلب الكلى خلال فترة زمنية معينة مثل الاسبوع او الشهر او السنة وهنا تصنف قطع الغيار الى :

- (١) مفردات ذات معدلات الطلب العالي
- (٢) مفردات ذات معدلات الطلب المنخفض

### (ج) - التصنيف من حيث قيمة المخزون حيث تصنف الى //

المجموعه (أ) : وتعني المفردات ذات القيمة العاليه (او الباهضه الثمن) والتي تشكل عادة من 60الى 70% من مجموع القيمة الكليه للمخزون

المجموعه (ب) : وتعني المفردات ذات القيمة المتوسطة الثمن والتي تشكل عادة من 20الى 30% من مجموع القيمة الكليه للمخزون

المجموعه (ج) : وتعني المفردات الرخيصه الثمن والتي تشكل عاده من 10الى 20% من مجموع القيمة الكليه للمخزون



## ثالثاً: مصادر المعلومات والتوريد

### 1. مستويات مصادر التوريد:

توجد نوعين من مستويات مصادر التوريد هما المستوى الاستراتيجي والمستوى المرحلي /التشغيلي

#### (أ) المستوى الاستراتيجي لمصدر التوريد

ويتعلق بلاداره العليا في المنظمه ويمتاز بالقرارات البعيده الامد ذات الصله بالمفردات الاستراتيجيه التي تحقق معدلات ربحيه عاليه وبمعدل مخاطر عال للموردين من جهة والمفردات التي تمثل نقطه الاختناق والتي تحقق معدلات ربحيه ادنى وبمعدل مخاطر عال التوريد من جهة اخرى

#### (ب) المستوى التشغيلي لمصادر التوريد

والتي تتعلق بالقرارات ذات المستوى الاداري الادنى ذات الصله بالمفردات غير الحرجه التي تمتاز بمعدلات ربحيه عاليه ومستويات متدنيه من مخاطره "

### وتصنف مصادر المعلومات على النحو التالي ::

- مصادر المعلومات الاستراتيجيه
- مصادر القرارات المرحليه والتشغيليه

#### -المصادر الاستراتيجيه :

وهي تلك المعلومات التي تهتم بالمستويات العليا في المنظمه وتستخدم في عمليه صنع القرار ات الاستراتيجيه

#### -مصادر المعلومات للقرارات المرحليه و التشغيليه :

تهتم القرارات ذات المستوى الادنى والمتعلقه بالمفردات ذات الربحيه العاليه والمنخفضه المخاطره في ان واحد كما وتعتبر هذه المفردات عاده غير حرجه

## رابعاً: اختيار السعر المناسب للشراء

### ١. مفهوم السعر :

السعر هو " قيمه السلعه او الخدمه التي تقاس بالوحدة النقدية المعياريه المستخدمه " وبمعنى اخر ان السعر يعني المفاضله ما بين عرضين لقيمه معينه معروضه من قبل موردين او اكثر .

ويمكن ان يمتاز الطلب بمرونه قليله مقابل السعر في الحالات التاليه :

- وجود بدائل قليله (او محدوده)
- وجود مايسمى بالمشترون الذين يمتازون بالبطئ في اجراء التسعير والبحث عن مصادر بديله للتوريد
- المشترون الذين لايسطيعون مواجهه تحديات السعر الاعلى

## 2-اتفاقيات السعر :

تعتبر عملية التفاوض من أجل الحصول على السعر المناسب من أهم وظائف إدارة الشراء في البحث عن الموردين الكفاء ومن جهة أخرى فإن المورد يناقش الأمور التالية عند التفاوض في عقد الصفقات :

- ١ - الموقف في السوق والذي يتحدد من الموقف الاحتكاري
- ٢ - طبيعته الطلب من المنتج
- ٣ - ماهو مستوى السوق
- ٤ - اسعار المنافسين بصورة عامه
- ٥ - حاجة المورد الى ادارته العروض المحاله في السوق
- ٦ - القيمة الاقتصادية للمشتري في الامد الطويل

## اما المشتري فيدرس الاسعار من خلال الامور التاليه "

- ١ - موقف المشتري في السوق
- ٢ - مستوى المخاطره المرافق لعملية الشراء وطريقه التسديد
- ٣ - عدد الموردين في السوق وامكانيه الحصول على المنتجات
- ٤ - الاسعار التي يتعامل بها المنافسون
- ٥ - العلاقه ما بين السعر والقيمه بمفهوم الميزه التنافسيه
- ٦ - الفتره الزمنيه التي يجرى الاتفاق عليها بالسعر

## 3-تحليل السعر :

تعني عملية تحليل السعر تفسير العناصر الاساسيه لغرض تحقيق المعقوليه للمبلغ المدفوع المقترح وتعتمد عملية تحليل السعر على الامور التاليه:-

- ١ - خبرة المشتري في مجال التكلفة والمعتمده على المفردات التي تم شراؤها سابقا من قبل الموردين او الوسطاء
- ٢ - تقديرات الكلفه التي تهئ عادة من قبل اقسام التكلفة لدى المشتري وتقديراتهم
- ٣ - المعلومات والبيانات المقدمه من قبل المورد .

دافوره هانم " hanan\_y