

## ملخص الوحدة الرابعة الشراء بالجودة المناسبة

### مفهوم الجودة:

- تعريف: مجموعة من المميزات والخصائص الموجودة في منتج او خدمة معينة والتي تؤثر في قدرتها على اشباع حاجة المستهلك الصناعي والمستهلك النهائي.
- تعريف: هي الدرجة التي تشبع حاجات ورغبات ومتطلبات وامكانات المستهلك في حدود اقتصادية.

### الصفات التي يسترشد بها عند تحديد مستوى الجودة

أولاً/ تحديد جودة المواد التي تستخدم في انتاج السلع، حيث يجب ان تكون المواد:

- سهلة الاستخدام.
- تتميز بالبساطة في عمليات الانتاج وعدم خلق مشاكل للمنظمة.
- متشابهة في الشكل والقياس والتركييب لأجل الحصول على منتجات نمطية متشابهة وطرق متشابهة للعمل.
- تساعد وتسهل عملية توزيع السلع من خلال المحافظة على المظهر والشكل والوزن للسلعة.

ثانياً/ تحديد جودة المواد وعلاقتها بالآلات والمعدات المستخدمة في التعامل مع المادة، حيث يجب ان تتصف

### المواد بالاتي:

- يجب ان تساهم في تقليل وقت تشغيل الآلات والمعدات.
- يجب ان تساهم في تقليل الجهد المبذول للآلات والمعدات.
- يجب ان تساهم في زيادة القدرة الانتاجية وتحسينها.
- يجب ان تكون المادة ذات قوة تحمل تتلاءم وطبيعة عمل الآلات والمعدات المستخدمة.

ثالثاً/ تحديد جودة المواد وعلاقتها بمهام التشغيل، فيجب ان تتصف المواد بالاتي:

- يجب ان تكون متشابهة بنسبة تامة لأجل الحصول على منتج متشابه بشكل كامل.
- يجب ان تكون سهلة الاستخدام لأجل تسهيل عملية التشغيل في المنظمة.
- يجب ان تساهم في تقليل التكاليف.
- يجب ان تكون على درجة عالية من التحمل مما يسهل عملية التشغيل بدون مشاكل.

### على من يقع مسؤولية تحديد الجودة:

أولاً/ تحديد الجودة من مسؤولية ادارة الانتاج:

ان اصحاب هذا الراي يرون ان مسؤولية تحديد الجودة هي من مسؤولية ادارة الانتاج في المنظمة للأسباب التالية:

- ادارة الانتاج هي الجهة التي بدأت بطلب المادة لغرض استخدامها في تحقيق المنتج النهائي.

- ادارة الانتاج هي الجهة المسؤولة عن جودة المنتج النهائي وبذلك هي اعرف في المادة المطلوبة لتحقيق الجودة النهائية للمنتج.
- ادارة الانتاج هي الجهة التي تتعامل مع المادة المشتراه وبذلك هي التي تمتلك حق تحديد المواصفات والجودة اكثر من أي ادارة اخرى.

#### الا ان ما يعاب على اعطاء مسؤولية تحديد الجودة الى ادارة الانتاج التالي:

- المغالاة في تحديد جودة المواد المشتراه لضمان استمرارية العمل وسهولة في ادارة الانتاج بغض النظر عن المعايير الاخرى.
- المغالاة في تحديد جودة المواد المشتراه لضمان الحصول على منتجات نهائية ذات جودة عالية بغض النظر على المعايير الاخرى.
- المغالاة في تحديد جودة المواد المشتراه لإثبات كفاءتها دون مراعاة الكلفة والوقت وغيرها.

#### ثانيا/ تحديد الجودة من مسؤولية ادارة الهندسة والتصميم:

- ان اصحاب هذا الراي يرون ان مسؤولية تحديد الجودة هي من مسؤولية ادارة الهندسة والتصميم في المنظمة للأسباب التالية:
- ادارة الهندسة التصميم هي المسؤولة عن تحديد مواصفات وجودة المنتج النهائي.
- هي التي تمتلك سلطة الاشراف الفني من خلال العمل على تصميم السلعة.
- الا ان ما يعاب على اعطاء مسؤولية تحديد الجودة الى ادارة الهندسة والتصميم التالي:
- احتمال ان تقوم ادارة الهندسة والتصميم في المبالغة في تحديد الجودة لأجل ان تضمن جودة عالية للمنتج النهائي.
- تشكل عائق امام ادارة الشراء في العمل على البحث لإيجاد وتوفير المادة.
- المغالاة في الجودة يؤدي الى كلفة عالية للمادة المشتراه مما ينعكس على ارتفاع لكلفة المنتج النهائي.

#### ثالثا/ تحديد الجودة من مسؤولية ادارة السيطرة النوعية:

- ان اصحاب هذا الراي يرون ان مسؤولية تحديد الجودة هي من مسؤولية ادارة السيطرة النوعية (مراجعة الجودة) في المنظمة للأسباب التالية:
- لان هدف ادارة السيطرة النوعية هو متابعة الجودة في كافة مراحل الانتاج.
- ان ادارة السيطرة النوعية هي ادارة متخصصة في مجال الجودة، فهي تمتلك خبرات عالية في مجال الجودة وتحديد مستوياتها.
- الا ان ما يعاب على اعطاء مسؤولية تحديد الجودة الى ادارة السيطرة النوعية التالي:
- ان هدف ادارة السيطرة النوعية هو الوصول الى اعلى مستوى من الجودة للمنتج النهائي، وبالتالي يمكن ان تبالغ في تحديد جودة المواد.

- ان امتلاك ادارة السيطرة النوعية متخصصين في مجال الجودة يشكل عائق امام ادارة الشراء في ايجاد وتوفير المادة من خلال اعتبار هؤلاء المتخصصين اكثر معرفة والمام في تحديد جودة المواد.
- الاهتمام بالجودة دون مراعاة الى الكلفة قد ينعكس سلبا على كلفة المنتج النهائي.

#### رابعاً/ تحديد الجودة من مسؤولية ادارة التسليم:

ان اصحاب هذا الراي يرون ان مسؤولية تحديد الجودة هي من مسؤولية ادارة التسليم في المنظمة للأسباب التالية:

- ادارة التسليم هي الجهة المسؤولة عن فحص المواد ومطابقتها والتأكد من جودتها.
  - ادارة التسليم هي الجهة القادرة على تحديد أي انحراف في جودة وطبيعة المادة المطلوبة.
- الا ان ما يعاب على اعطاء مسؤولية تحديد الجودة الى ادارة التسليم التالي:
- استقلالية ادارة التسليم وعدم التعاون مع ادارة الشراء والادارات الاخرى يؤدي الى مشاكل كبيرة داخل وخارج المنظمة.

#### خامساً/ تحديد الجودة من مسؤولية ادارة الشراء:

ان اصحاب هذا الراي يرون ان مسؤولية تحديد الجودة هي من مسؤولية ادارة الشراء في المنظمة للأسباب التالية:

- العلاقة الجيدة بين ادارة الشراء والموردين، مما يسمح لها بالحصول على المعلومات والاستشارات التي تخدم جميع الادارات في المنظمة.
- امتلاك ادارة الشراء الخبرات الفنية والاقتصادية من خلال الكادر الذي يعمل فيها.
- ادارة الشراء هي التي تناط بها عملية الشراء بأقل التكاليف.
- ادارة الشراء هي المسؤولة عن توفير المواد المطلوبة وبالتالي هي اعرف الادارات بالسوق والمواد المتوفرة والبديلة.

#### الا ان ما يعاب على اعطاء مسؤولية تحديد الجودة الى ادارة الشراء التالي:

- تركز ادارة الشراء على الاعتبار الاقتصادي فهي تعمل على التركيز على الكلفة دون أي اعتبارات اخرى.
- ادارة الشراء ليست المادة التي تستخدم المادة المشتراه، فهي قد لا تعطي الجودة اهتماما كبيرا.
- ادارة الشراء ذات تخصص اداري فهي لا تمتلك القدرة على تحديد جودة المواد المشتراه

#### سادساً/ تحديد الجودة من مسؤولية لجنة متخصصة:

ان اصحاب هذا الراي يرون ان مسؤولية تحديد الجودة هي من مسؤولية ادارة لجنة متخصصة في المنظمة للأسباب التالية:

- اشتراك اكثر من ادارة في مسؤولية تحديد الجودة تساهم في تجاوز المشاكل.
- الاستناد الى الخبرات الموجودة في الادارات المتعددة.
- خلق التفاعل والجمع بين الاعتبار الفني والاقتصادي .

الا ان ما يعاب على اعطاء مسؤولية تحديد الجودة الى لجنة متخصصة التالي:

- عمل اللجان عادة ما يتصف بالبطء، وبالتالي التأخر في انجاز الاعمال.
- اختلاف الاعضاء المشكلين للجنة قد يخلق جهات متصارعة داخلها.
- اللجان تؤدي الى سيطرة العضو الاقوى في اللجنة مما يؤدي الى خلق مشاكل.

### خلاصة:

- أنه لا يمكن القول أن تحديد مسؤولية الجودة يقع علي عاتق أحد الادارات بل يجب أن يكون بشكل جماعي من اجل تحقيق أهداف المنظمة بشكل عام من حيث توفير المنتج بالكلفة المناسبة التي تحقق العائد المناسب لرأس المال المستثمر بكل كفاءة وفاعلية.

### الطرق المستخدمة في توصيف الجودة:

#### اولا/ التوصيف بطريقة العلامة التجارية:

يتم العمل بموجب هذه الطريقة من خلال قيام المشتري بعملية الشراء في المرة الاولى ومعرفته بخصائص ومواصفات الاسم والعلامة التجارية ومن ثم يجعل كل مشترياته اللاحقة من نفس الصنف الذي يحمل نفس العلامة التجارية، ومن الاسباب التي تدفع المشتري والبائع الى استخدام هذه الطريقة لتوصيف الجودة ما يلي:

- عندما لا يستطيع المشتري القيام بذكر جميع المواصفات بالدقة المطلوبة.
- عندما يرى المسؤولين ان استخدام المواد ذات نفس العلامة التجارية مفيد وناجح.
- عندما يكون الصنف المطلوب مصنعا وشهرته ادت الى الاصرار على طلبه بالعلامة التجارية.
- عندما يرى المسؤولين ان عملية وضع المواصفات عملية مكلفة.
- عندما تكون الكمية المشتراه قليلة فيرى المسؤولين عدم وجود ضرورة لذكر المواصفات.
- عندما يكون الصنف جزء من آلة تستخدم حصرا هذا الصنف عندها لا بد من طلب الجزء بالاسم او العلامة التجارية.

#### عيوب التوصيف بطريقة العلامة التجارية:

- تكلفة المنظمة تكاليف عالية لكونها تشكل شكل من اشكال الاحتكار للمادة.
- يمكن ان تحرم المنظمة من شراء اصناف موجودة في السوق تحمل نفس المواصفات او احسن ولكنها غير معلمة باسم او علامة تجارية.
- يمكن ان يؤدي بالمنظمة الى استخدام مواد بمواصفات غير جيدة.
- يؤدي الى حرمان المنظمة من الاستفادة من فرص التعامل مع موردين آخرين في السوق لديهم مواد بمواصفات الى من المواد المعروفة بالعلامة التجارية.
- يمكن ان يشجع المورد الى الاخلال في الالتزام ببعض مواصفات او جودة المواد.

### ثانيا/ التوصيف بطريقة الخصائص الكيماوية والفيزيائية:

- تختلف المواد من حيث الخصائص المتوفرة فيها حيث يوجد لكل مادة خصائص طبيعية مثل القوة والمتانة، وكذلك خصائص فيزيائية مثل الطول و السمك وخصائص كيميائية التي تشمل مكونات المادة وتركيبها الكيميائي.
- يكون المنتجون والموردون قادرين على صنع المواد وفقا للخصائص السابقة، ومن خلال ذلك تستطيع المنظمة ان تذكر التركيب الكيميائي او الخصائص الفيزيائية والطبيعية للمادة المطلوبة.

### ثالثا/ التوصيف بطريقة الاداء للمادة المشتراه:

- تعتبر هذه الطريقة من الطرق المثلى المستخدمة لوصف الجودة حيث يتم بموجبها معرفة قدرة المادة على الوفاء بمتطلبات استخدام هذه المادة.
- بموجب هذه الطريقة فإن المشتري لا يدخل في وضع تحديد مواصفات للمادة، وانما يتركه للمورد بما يضمن قدرة سلعته على اداء متطلبات الشراء وقدرتها على تحقيق الغرض من الشراء.

### رابعا/ التوصيف بطريقة تحديد المواصفات للمادة المشتراه:

- بموجب هذه الطريقة تقوم المنظمة بتحديد مستوى الجودة المطلوبة للمادة من خلال قيامها بالعمل على تحديد توصيف دقيق ومتكامل للمواصفات المطلوب توافرها في المادة، وبالتعاون مع الجهة المختصة في استخدام المادة.
- حيث يتم بعد اعداد المواصفات بشكل واضح ارسالها ضمن امر التوريد الى المورد لأجل ان يقوم من جانبه بتجهيز المنظمة بالمادة المطلوبة وفقا للمواصفات المحددة.
- يعبر استخدام هذه الطريقة عن فهم القائمين على الشراء للمادة المرتبطة بالعملية الانتاجية، وبالتالي تجنب المنظمة الوقوع في اية خلاقات مع المورد.
- من جانب اخر فإن عدم امكانية المنظمة في تحديد المواصفات قد تؤدي الى شراء مواد لا تتماشى مع الاحتياجات الفعلية للمنظمة مما يؤثر سلبا على جودة المنتج.

### خامسا/ التوصيف بطريقة العينة:

- العينة هي نموذج متكامل من المادة المطلوب شرائها من قبل المشتري او المادة المطلوب بيعها من قبل المورد.
- بموجب هذه الطريقة يقوم المشتري بتقديم عينة من المادة المطلوبة ويطلب من البائع تجهيزه ان امكن وفقا للعينة.
- او يقوم البائع بتقديم عينة من المادة الموجودة لديه الى المشتري، ويقوم المشتري من جانبه بإخضاعها للفحص وادخالها مختبراته للتأكد من المواصفات.
- تعتبر هذه الطريقة من الطرق السهلة بالنسبة للمنظمة، والتي لا ترغب في الدخول في مشاكل تحديد المواصفات،

- يؤخذ على هذه الطريقة ان العينة تؤدي الى عدم التقيد بمواصفات او مستوى معين من الجودة، الامر الذي يؤثر على جودة المنتج.

#### سادسا/ التوصيف بطريقة الرتب او الدرجة:

- تعمل الدول المختلفة او الهيئات الخاصة مثل (ISO) منظمة المعايير الدولية او الغرف التجارية على تحديد معايير محددة للجودة لكل مادة او سلعة تتعامل معها.
- حيث يتم خلق او ايجاد سجلات خاصة ومعروفة من قبل الجميع ومتفق عليها تحتوي على مواصفات لكل مادة ووفقا الى الرتبة التي تحملها او الدرجة المعروفة.
- تكتفي المنظمة المشتريه بذكر الدرجة او الرتبة او الرقم المطلوب للمادة وان المورد من جانبه يفهم المواصفات المطلوبة ويقوم بتجهيز المادة وفقا الى ذلك.

#### سابعا/ التوصيف بطريقة الانماط الصناعية:

- تتضمن الانماط الصناعية لشرح تفصيلي للجودة المطلوبة من المادة، وكذلك المهارة الصناعية لها.
- من ايجابياتها انها تشكل اساسا هاما لنظام الانتاج الكبير المعتمد من قبل المنظمة، وكذلك كونها تساعد على تبسيط الاجراءات الخاصة بالشراء والرقابة والسيطرة على الخزين.
- من مساوئها التكلفة العالية المرتبطة بعملية فحص الاصناف ذات الانماط الصناعية المتعددة.

#### الرقابة على الجودة:

- الرقابة على الجودة: هي ان تقوم المنظمة بالتأكد من توافر المواصفات للمادة المشتراه.
- والغرض من ذلك هو التأكد من ان المورد قد التزم بالمواصفات المذكورة في امر التوريد.

#### أهداف الرقابة على الجودة:

- تشكل دليل على كفاءة ادارة الشراء في الحصول على مواد ذات جودة عالية تؤدي الى الحصول على منتج عالي الجودة.
- تعتبر مؤشر لنجاح ادارة الشراء في اختيار مصدر التوريد المناسب والجيد.
- تشجع المورد على الحرص على تزويد المنظمة بمواد عالية الجودة لشعوره انها تخضع للرقابة والفحص.
- الرقابة تؤدي الى تجنب المنظمة مواد تؤدي الى الحاق الاذى بالمنتج النهائي والاضرار بالآلات والمعدات وضمان سلامة العاملين.
- تؤدي الرقابة الى تحديد المواد التي هي بحاجة الى تعديل او التخلص منها.

#### اجراءات عملية الرقابة:

1. تحديد المواد الواردة والتي ستخضع للتفتيش او الفحص ويتم استلامها استلاما اوليا ، وعادة ما تكون هذه الخطوة في مواقع وصول البضاعة.

2. قيام ادارة الاستلام الاولي بإعلام الجهة المختصة المسؤولة عن عملية الفحص، واستلامها لغرض اتمام عملية الفحص.
3. اتمام عملية الفحص من قبل الجهة ذات العلاقة بعد استلام اشعار باستلام المواد واصدار التقرير النهائي لعملية الفحص ويجب ان يتضمن التوصيات التالية:
  - قبول البضاعة او المواد الواردة بشكل كامل بدون وجود اية ملاحظات.
  - رفض البضاعة او المواد الواردة بشكل كامل لعدم مطابقتها مع المواصفات.
  - وجود اعتراضات تتعلق بوجود بعض الاشكاليات في البضاعة من حيث الكمية او السعر او أي ملاحظة.
4. في حالة القبول التام يتم استلام المواد استلاما نهائيا والايجاز بإدخالها الى المخازن، وارسال نسخة من التقرير الى ادارة الشراء والادارة المالية.
5. في حالة الرفض التام يتم ابلاغ ادارة الشراء لاتخاذ الاجراءات الخاصة بسرعة لتوفير المادة البديلة من مورد اخر او من نفس المورد.
6. السرعة في انجاز عملية الفحص لأجل ان تتحقق للمنظمة مجموعة من الايجابيات وهي:
  - تجنب نفقات الخزن المؤقت واجور الارصفة.
  - تلافي تعرض المواد الى التلف او السرقة او الضياع.
  - اتخاذ الاجراءات السريعة لتوفير المواد في حالة عدم مطابقة نتائج الفحص الى المواصفات.
  - تجنب المنظمة الدخول في مشاكل مع الموردين، ويحافظ على علاقات جيدة معهم.

#### الاعتبارات التي تحدد مسؤولية عملية الفحص:

- الخبرة والمهارة المطلوبة في عملية الفحص.
- طبيعة الاجهزة المطلوبة والمستخدمه في عملية الفحص.
- درجة تكامل عملية الفحص واستمرارها في اكثر من موقع.

#### من الذي يمارس عملية الفحص:

#### اولا/ مسؤولية الفحص داخل المنظمة:

- يمكن ان يتم الفحص للمواد المشتراه من قبل ادارة مستقلة تضم مجموعة من الاقسام التي تحقق عملية التكامل في عملية الشراء واستمرارها ومنها:
  1. قسم فحص المواد الواردة.
  2. قسم فحص المواد تحت التشغيل.
  3. قسم فحص المواد التامة الصنع واختبار السلع النهائية.
- يمكن ان يتم الفحص من قبل ادارة الانتاج في المنظمة او من قبل اقسام تابعة لها.
- يمكن ان يتم الفحص من قبل ادارة الشراء.

### ثانيا/ مسؤولية الفحص خارج المنظمة:

- يمكن ان تتم عملية الفحص للمواد المشتراه خارج المنظمة من خلال:
- ان يجرى الفحص من قبل المورد وفي مصانعة قبل عملية الشحن، وذلك من قبل هيئة متخصصة من قبل المنظمة، ويتبع هذا الاسلوب لغرض اصلاح الخلل، وتجنب تكاليف النقل.
- ان يجرى الفحص من قبل جهات خارجية مستقلة ويعيدة عن تأثيرات جميع الاطراف، ويمكن انجاز عملية الفحص خلال اعتماد مختبرات خارجية، وتكون عملية الفحص مقابل اجر.

### العوامل التي تدفع بإجراء الفحص داخل المنظمة:

- الكلف الكبيرة التي يستهلكها الفحص خارج المنظمة، خصوصا في حالة المنظمات الكبيرة والمشتريات الضخمة.
- في حالة الشراء بالعلامة التجارية او الفحص، حيث لا تتطلب من المنظمة الدخول في تفاصيل كبيرة في مجال تحديد المواصفات، وبالتالي افضل أن يتم الفحص داخليا.
- في حالة الشراء البسيط، من حيث الكمية والنوعية فهذا لا يتطلب فحص كبير.
- في حالة امتلاك المنظمة مختبرات ووسائل فحص متكاملة داخلها، وهذا يحدث في المنظمات الكبيرة عادة.

### الاجراءات التي تتخذها المنظمة في حالة المواد المرفوضة:

- في حالة الرفض الكامل يتم اعادة المواد الى المورد مع تحميله جميع نفقات الشحن والنقل.
- العودة الى الجهة الطالبة للمواد لمعرفة رأيها في امكانية الاستفادة من المواد المرفوضة.
- ان يطلب من المورد اكمال النواقص الموجودة في المواد لاستكمال المواصفات المطلوبة، ويتم ذلك بان يرسل المورد فرق عمل فني الى موقع المنظمة لإصلاح الخلل او ان يتم اعادة المادة الى المورد لاستكمال النواقص واعادتها ثانية.
- الاحتفاظ بالمادة المخالفة للمواصفات والاتصال بالمورد لمعرفة امكانية استخدامها في مجالات اخرى بعد ان يتم الاتفاق على سعر جديد.
- معالجة موضوع التكاليف المتعلقة بتكاليف النقل والشحن والفحص بين المنظمة والمورد.