الفصل الرابع: الجودة ومطابقة التوريد مع الطلب

أولاً: تحديد وإدارة الجودة

١. مفهوم نظام ادارة الجودة الشاملة

هو "تفاعل مدخلات مثل الافراد و الاساليب والسياسات والاجهزة، لتحقيق جودة عالية للمخرجات".

أي انه توليفة فلسفية ادارية شاملة مع مجموعة من الادوات والمداخل لأغراض التطبيق

2.المبادئ الاساسية لفلسفة الجودة الشاملة:

1- التركيز على رضى المستهلكين من المخرجات.

2- المساهمة الجماعية وفرق العمل.

3- التحسينات المستمرة على نوعية العمليات والمخرجات.

3.البنية التحتية لنظام الجودة الشاملة:

نقصد بالبنية التحتية لنظام الجودة الشاملة: انظمة الادارة الاساسية التي تساعد المنظمة في تطبيق المبادئ الحيوية لإدارة الجودة الشاملة :

4.المبادئ الحيوية الإدارة الجودة الشاملة:

1-القيادة 2-التخطيط الاستراتيجي 3-إدارة البيانات والمعلومات 4-العمليات الإدارية

5-إدارة التوريد 6-إدارة الموارد البشرية

مفهوم الجودة:

" مجموعة الخصائص والمفردات للسلع والخدمات التي تعتمد على مقدرتها في ارضاء الحاجات المحدودة للعملاء".

5-الخطوات العامة لتنفيذ ادارة الجودة الشاملة:

أ. التنظيم ب. الالتزام الإداري ج. تغيير الثقافة

أ. التنظيم : تعتبر الحاجة الى اعتماد تنظيم الادارة الجودة الشاملة على مستوى المنظمة بالكامل من الامور البالغة الاهمية.

ب. الالتزام الإداري :ان قبول تنفيذ منهج ادارة الجودة الشاملة يتطلب تطوير وقيادة نظام جديد للإدارة، خاصة في المراحل المبكرة من عملية تنفيذ النظام،فمن الممكن تحقيق بعض الناجحات من دون وجود خطط فاعلة...، الا انه يصعب تحقيقها من دون الالتزام الإداري مع ضرورة تطوير سلوك إيجابي للإدارة .

ج. تغيير الثقافة: ان الحاجة الى تغيير الثقافة الى احدى القيم التي يعتمدها فريق العمل ومرونتها تعتبر من الامور الحيوية في عملية تنفيذ ادارة الجودة الشاملة.

وتظهر مقاومة تغيير الثقافة في مقاومة تنفيذ نظام ادارة الجودة الشاملة وذلك بسبب عدم التعرف او التعامل مع هذا النظام الجديد والنتائج المتوقعة من تطبيقه.

العوامل المؤدية الى تحسين الجودة :

١) التركيز على دراسات وابحاث السوق والمبيعات بالإضافة الى البحث والتطوير.
٢) رفع كفاءة هندسة العمليات وتصميم المنتج مما يؤدى الى الحصول على التصميم الافضل للمنتج .
٣) الشراء وعملية اختيار الموردين للحصول على المواد والاجزاء ذات الجودة العالية.
٤) رفع كفاءة هندسة الانتاج وكذلك تصميم الاعمال.
٥) تفعيل دور ادارة الافراد لغرض تامين المهارات المناسبة.
٦) ادارة الانتاج ومسؤولياتها في تامين التدفق المنتظم للعمليات والمواد.
٧) تفعيل عمليات الفحص والتفتيش للمنتجات والخدمات.
٨) العمل على خدمة المستهلك لضمان جودة عالية من خدمات التسويق.

ثانياً: مطابقة التوريد مع الطلب

1- المدخل: لقد ادى تطوير الاساليب الحديثة من البرمجيات في ادارة المواد الى تقليل مدة التوريد واختزال مستويات المخزون ، وقد نتج عن جميع هذه الامور التغيرات الجذرية في ادارة المواد والموجودات.

الموجودات "القيمة او الكمية من المواد الاولية والاجزاء والوحدات والمفردات الاستهلاكية والمواد تحت الصنع بالإضافة الى الوحدات التامة الصنع الذى يحتفظ بها بالمخزون لتلبية الحاجات المستقبلية".

2. تصنيف الموجودات المخزنية

أ : التصنيف من حيث الاهمية : تعنى اهمية المفردة في المعدة او الماكنة من حيث التشغيل والاداء حيث تصنف الى:

1- المفردات الحيوية. 2- المفردات الاحتياطية 3- المفردات المساعدة

ب : التصنيف من حيث معدلات الطلب : تعنى توزيعات الطلب على قطع الغيار استنادا الى الطلب الكلى خلال فترة زمنية معينة مثل الاسبوع او الشهر او السنه وهنا تصنف قطع الغيار الى:

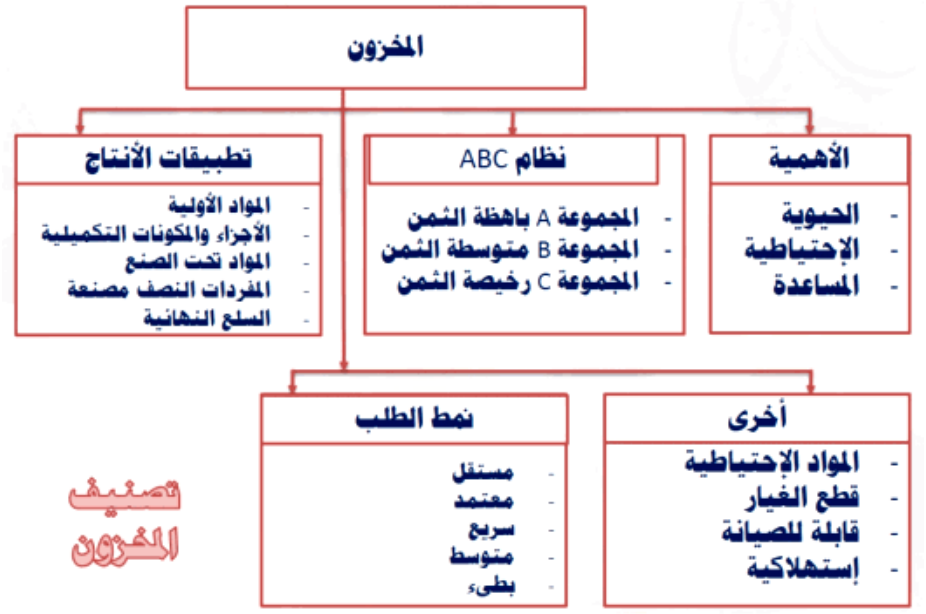
1- مواد ذات معدلات الطلب العالية 2- مواد ذات معدلات الطلب المنخفضة

ج : التصنيف من حيث قيمة المخزون:

المجموعة أ : هي المفردات ذات القيمة العالية (الباهظة) والتي تشكل عادة 60-70% من القيمة الكلية للمخزون.

المجموعة ب: هي المفردات ذا القيمة المتوسطة الثمن والتي شكل عادة 20-30% من القيمة الكلية للمخزون.

المجموعة ج: هي المفردات الرخيصة الثمن والتي تشكل عادة 10-20% من القيمة الكلية للمخزون.



ثالثاً: مصادر المعلومات والتوريد

١. **مستويات مصادر التوريد** :يوجد نوعين من مستويات مصادر التوريد هما المستوى الاستراتيجي والمستوى المرحلي/ التشغيلي.

أ- المستوى الاستراتيجي لمصدر التوريد : ويتعلق بالإدارة العليا في المنظمة ويمتاز بالقرارات البعيدة الامد ذات الصلة بالمفردات الاستراتيجية التي تحقق معدلات ربحية عالية وبمعدل مخاطرة عال للموردين من جهة والمفردات التي تمثل نقطة الاختناق والتي تحقق معدلات ربحية ادنى وبمعدل مخاطر عال للتوريد من جهة اخرى.

ب- المستوى التشغيلي لمصادر التوريد

والتي تتعلق بالقرارات ذات المستوى الإداري الادنى ذات الصلة بالمفردات غير الحرجة التي تمتاز بمعدلات ربحية عالية ومستويات متدنية من مخاطرة.

تصنيف مصادر المعلومات:-

- مصادر المعلومات الاستراتيجية.
- مصادر المعلومات المرحلية والتشغيلية.

- مصادر المعلومات للقرارات الاستراتيجية:

هى تلك المعلومات التي تهم المستويات العليا في المنظمة وتستخدم في عملية صنع القرارات الاستراتيجية للامد البعيد.

- مصادر المعلومات للقرارات المرحلية والتشغيلية:

تهم القرارات ذات المستوى الادنى والمتعلقة بالمفردات ذات الربحية العالية والمنخفضة المخاطرة في ان واحد،وتعتبر هذه المفردات عادة غير حرجة.

2-مصادر المعلومات:من الممكن تصنيف مصادر المعلومات إلى المصادر التالية:

1-تحليل ظروف السوق 2- الإتجاهات 3-معدل أداء المورد 4-تقدير المورد 5-مصادر التوريد

رابعاً: اختيار السعر المناسب للشراء

1- مفهوم السعر هو: _"قيمة السلعة او الخدمة التي تقاس بالوحدة النقدية المعيارية المستخدمة". وبمعنى اخر، فان السعر يعنى "المفاضلة ما بين عرضين لقيمة معينه معروضة من قبل موردين او اكثر".

يمكن ان يمتاز الطلب بمرونة قليلة مقابل السعر في الحالات التالية:

*وجود بدائل قليلة (او محدودة).

*وجود ما يسمى المشترون الذين يمتازون بالبطيء في اجراء التسعير بعاداتهم الشرائية والبحث عن مصادر بديلة للتوريد.

*المشترون الذين لا يستطيعون مواجهة تحديات السعر الاعلى.

2-اتفاقيات السعر : تعتبر عملية التفاوض من اجل الحصول على السعر المناسب من اهم وظائف ادارة الشراء في البحث عن الموردين الكفلء ومن جهة اخرى، فان المورد يناقش الامور التالية عند التفاوض في عقد الصفقات:

١) الموقف في السوق والذى يتحدد من الموقف الاحتكاري.
٢) طبيعة الطلب من المنتج.
٣) ما هو مستوى السوق.
٤) اسعار المنافسين بصورة عامة.
٥) حاجة المورد الى ادارة العروض المحالة في السوق.
٦) القيمة الاقتصادية للمشترى في الامد الطويل.

يدرس المشتري الاسعار من خلال النقاط التالية:-

١) موقف المشترى في السوق.
٢) مستوى المخاطرة المرافق لعملية الشراء وطريقة التسديد.
٣) عدد الموردين في السوق وامكانية الحصول على المنتجات.
٤) الاسعار التي يتعامل بها المنافسون.
٥) العلاقة ما بين السعر والقيمة بمفهوم الميزة التنافسية.
٦) الفترة الزمنية التي يجرى الاتفاق عليها بالسعر.

3- تحليل السعر : تعنى عملية تحليل السعر على الامور التالية:

١) خبرة المشترى في مجال التكلفة والمعتمدة على المفردات التي تم شراؤها سابقا من قبل الموردين القانونيون او الوسطاء.
٢) تقديرات الكلفة التي تهيء عادة من قبل اقسام التكلفة لدى المشترى وتقديراتهم.
٣) المعلومات والبيانات المقدمة من قبل المورد.

يستخدم عادة نوعان من معاملات السعر هما المعاملات البسيطة والموزونة حيث نوضحهما بإختصار في الاتي :

أ-المعاملات البسيطة :تحسب المعاملات البسيطة للتغيرات في السعر خلال المدة الزمنية العينية للمفردات الواحدة مثل السكر او الارز او النفط الخام

ب-المعامل الموزون للسعر :يستخدم المعامل الموزون للسعر في الحالات التي يكون فيها اكثر من مادة او مفردة مراد شراؤها.