المجلة العراقية
لبحوث السوق وحماية المستهلك

المجلد (12) العدد (2)
لسنة 2020

DOI: http://dx.doi.org/10.28936/jmracpc12.2.2020.(8)

دراسة عن سجل تقييم الموردين وفق مفهوم الجودة والاستفادة منه عمليا في شركة الفرات وإيجاد المقترحات الممكنة لتطويره

أشواق عبد الأمير نصيف
رئيس مهندسين أقدم، قسم البحث والتطوير، شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات، وزارة الصناعة والمعادن، بابل، العراق. ashwaqeng@gmail.com

Received 4/ 3/ 2019, Accepted 11/ 8/ 2020, Published 31/ 12/ 2020

This work is licensed under a CCBY 4.0 https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الخلاصة

إن النجاح في اختيار الأفضل من بين مصادر التوريد يعد من أهم مقومات الكفاءة في انجاز نشاط المشتريات في الشركة، ذلك لان الاختيار السليم لمصدر التوريد يؤثر تأثيراً كبيراً في تحقيق ما هو مرجو من عوامل الجودة والكمية والسعر والخدمة، وفي قدرة المورد الكفء بأن يفي بكل ما يرتبط بهذه العوامل من التزامات فيدعم بذلك جهود وظيفة الشراء في الاضطلاع بمسئولياتها على الوجه الأكمل،وبالنظر لتبني شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات نظام إدارة الجودة من خلال تطبيق المواصفة القياسية ISO(9001:2015) ولغرض الحصول على المنافع المبتغية من تطبيق المعايير الدولية للمواصفة فيما يخص سجل تقييم الموردين لذا يتطرق البحث دراسة واقع سجل تقييم الموردين وفق مفهوم الجودة في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات ومقترحات لتطويره من خلال تقييم الموردين على أسس واقعية ومنطقية وتفعيله عمليا بما لا يتعارض مع تعليمات تنفيذ العقود الحكومية النافذة ومقترح تعميم تقييم الموردين المتعاقدين على الشركات العامة التابعة لوزارة الصناعة والمعادن والجهات الأخرى من خلال التنسيق مع وزارة التخطيط وتوفير قاعدة بيانات عامــة معتمدة رسميا على المواقع الرسمية للجهات أعلاه تتيح لأي جهة الاستفادة من تقييم الموردين من خلال سحب نموذج للتقييم وإرفاقه مع معاملة الإحالة للمناقصات والاستفادة من البرمجيات المتوفرة في إعداد قاعدة البيانات لسجل تقييم الموردين.

الكلمات المفتاحية: سجل تقييم الموردين ،تعليمات تنفيذ العقود الحكومية،معايير تطبيق نظام الايزو.

DOI: http://dx.doi.org/10.28936/jmracpc12.2.2020.(8)

ASTUDYON THERECORDOF EVALUATINGTHE SUPPLIERSACCORDING TO THE CONCEPT OF QUALITY AND BENEFITING FROM IT IN PRACTICE IN AL-FURAT STATE COMPANY AND FINDING POSSIBLE PROPOSALS FOR ITS DEVELOPMENT

Ashwaq Abdul-AmeerNsiaf
Head Engineer, research and development ,Al-Furat General Company for Chemical Industries and Pesticide , Ministry of Industry and Minerals, Babylon, Iraq. ashwaqeng@gmail.com

الاستلام 4/ 3/ 2019، القبول 11/ 8/ 2020، النشر 31/ 12/ 2020

هذا العمل تحت سياسية ترخيص من نوع CCBY 4.0 https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

ABSTRACT

Success in selecting the best among the sources of supply is one of the most important factors in the efficiency of the procurement activity in the company, because the proper selection of the source of the supply significantly affect the achievement of what is desired by the factors of quality, quantity, price and service, and the ability of the competent supplier to meet everything associated with this Factors of commitments, hereby supporting the procurement function's efforts to fully discharge its

responsibilities, and in view of adopting of Al-Furat company quality management system by applying the standards of ISO (9001: 2015) and purpose of getting the on-demand benefits from the application of international standards regarding record of evaluating the suppliers Therefore the research addresses to studying the reality of the suppliers' record in evaluation accordance with the quality concept in Al-Furat Sate Company for Chemical and Pesticide Industries,proposals for its development through evaluating the suppliers on realistic and logical basis and activating it in practice and a proposal to generalize the evaluation of Contractors suppliers to the public companies affiliated to the Ministry of Industry and Minerals and other bodies through coordination with the Ministry of Planning and to provide a public database officially approved on the official sites of the above authorities, allowing any entity to benefit from the evaluation of suppliers by withdrawing an evaluation form and utilize the software available to prepare the database for the Supplier Valuation Register.

Keywords: Record of evaluating the suppliers, instructions for implementation the governments contracts, standards applications of the ISO system

المقدمة INTRODUCTION

أن تبني نظام إدارة الجودة قرار إستراتيجي يساعد الشركات في تحقيق الأداء الأفضل وتحسين أداءها العام باستمرار وهو من الأساليب الإدارية الحديثة المستخدمة من قبل الشركات لكي تضمن بقاءها واستمرار عملها بنجاح لذا كان لابد للشركات أن تضع الجودة على سلم أولوياتها وقد كانت شركة الفرات إحدى هذه الشركات ولضمان تطبيق الشركة لمتطلبات المواصفة القياسية ايزو (9001:2015) تم إجراء دراسة لواقع سجل تقييم الموردين الموجود في القسم التجاري كونه من السجلات المطلوب متابعته من قبل إدارة الجودة لضمان تطبيق القسم التجاري معايير نظام الايزو حيث وجدنا أن المعلومات المثبتة فيه على الرغم من مطابقتها للخطوط العريضة المطلوبة وفق نظام الايزو إلا إنها لم تكن على أسس معينة واضحة كما لم تدخل حيز التنفيذ لعدم الاستفادة منها عند إحالة المناقصات المعلنة من قبل الشركة لذا أصبح من الضروري إعادة صياغة السجل فيما يخص المعلومات المثبتة فيه وإجراء عملية التقييم للموردين على أسس واقعية ومنطقية وبما لا يتعارض مع تعليمات تنفيذ العقود الحكومية،حيث أن عملية تقييم الموردين واختيار الأفضل مهمة في إدارة سلسلة الإمداد وهي إستراتيجية تستخدمها الشركات كبديل للحصول على فوائد أهمها خفض التكاليف إضافة إلى زيادة مرونة الإنتاج وتحقيق رضا الزبون وتطوير المنتجات وبما أن عمليات الشراء تشكل نسبة كبيرة من تكاليف الإنتاج لذا يستوجب الأمر تطبيق أساليب وتقنيات فعالة من أجل خفض التكاليف والتي تسهم بشكل أو بآخر في تحقيق أهداف الشركة وبذلك نضمن الاستفادة العملية في الشركة وتعميم الفائدة على الشركات العامــة والجهات الأخرى الحكومية داخل العراق من خلال إعداد قاعدة بيانات عامة معتمدة رسميا وبالتنسيق مع مع وزارة التخطيط لضمان إحالة المناقصات إلى شركات تفي بالتزاماتها التعاقدية وتحقيقا للمصلحة العامة **(Husham 2016؛ ISO 2015؛ Amer 2012؛ Abdul sattar & Khalil 2009)**.

المبحث الأول :منهجية البحث METHODOLOGY OF RESEARCH

أولا- مشكلة البحث Research problem

نعتقد بان ما يؤشره الواقع الحالي لسجل تقييم الموردين في الشركة يجعلنا بحاجة إلى التعرف على معايير اختيار المورد الأفضل عند أحالة المناقصات والدعوات، وفي أطار البحث نطرح مجموعة من التساؤلات البحثية التي يمكنها التعبير عن مشكلة البحث وكما يأتي:-

1. هل يوجد لدى الشركة آلية معتمدة لتقييم الموردين؟
2. هل يتم تقييم الموردين على أسس علمية وقابلة للقياس؟
3. هل يمكن للجنة تحليل العروض في الشركة الاعتماد على نتائج تقييم الموردين المثبتة فـــي سجل تقييم الموردين بما يمكنهم المفاضلة بين الموردين؟

ثانيا-أهمية البحث Research importance

أن أحد المعايير التسعة للتحكم بضبط عملية إدارة المشاريع لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها (إذا اعتبرنا شركتنا بمثابة مشروع) هي إدارة المشتريات والمتمثلة في شركتنا بالقسم التجاري وهي المسؤولة على شراء مواد ومستلزمات الإنتاج بالوقت والجودة المناسبتين **(Husham 2016)** وفق الصيغ المعتمدة ضمن تعليمات تنفيذ العقود الحكومية وإدارة

الالتزامات التعاقدية ومتابعة انجازها وصولا إلى غلق عملية الشراء، حيث أن من أهم المخاطر التي يزيد احتمال حدوثها هو اختيار شركة غير مؤهلة كونها قدمت أدنى سعر في المناقصة لكون السعر الأدنى وحده ليس مؤشر كافي لاختيار الشركة القادرة على تنفيذ المناقصة **(Sonmez 2002)** وبالنظر إلى زيادة التنافس الحاصل في الأسواق العالمية والمحلية وانعكاسها على الشركات المنتجة كان لابد لإدارة المشتريات (القسم التجاري) أن تركز على إعمالها ومنتجاتها الرئيسية ومتطلباتها من السوق ووضع المعايير الصحيحة التي تساعدها بإسناد أنشطتها الرئيسية إلى موردين خارجيين كفوئين ليمكنها من تنفيذ التزاماتها والمنافسة في السوق وتحقيق النمو الاقتصادي، وبناءا على ذلك جاء هذا البحث لدراسة السبل الكفيلة بإنجاح الشركة في اختيار المورد الأفضل من خلال ما يمتلكه من قدرات تتوافق ومتطلبات وأهداف الشركة من خلال التركيز على معايير اختيار المورد الأفضل.

ثالثا-أهداف البحث Objective research

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

1. دراسة واقع سجل تقييم الموردين وفق مفهوم الجودة في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات ومقترحات لتطويره من خلال إجراء عملية التقييم الموردين على أسس واقعية ومنطقية وتفعيله عمليا بما لا يتعارض مع تعليمات تنفيذ العقود الحكومية النافذة والتنبيه إلى أهمية استخدام الأساليب العلمية الحديثة في وضع المعايير لتقييم الموردين وصولا إلى اتخاذ القرار.
2. مقترح تعميم تقييم الموردين المتعاقدين على الشركات العامة التابعة لوزارة الصناعة والمعادن والجهات الأخرى من خلال التنسيق مع وزارة التخطيط وتوفير قاعدة بيانات عامة معتمدة رسميا على المواقع الرسمية للجهات أعلاه تتيح لأي جهة الاستفادة من تقييم الموردين من خلال سحب نموذج للتقييم وإرفاقه مع معاملة الإحالة للمناقصات.
3. الاستفادة من البرمجيات المتوفرة قي إعداد قاعدة البيانات لسجل تقييم الموردين.

رابعا- فرضية البحث Hypothesis research

ينطلق البحث من فرضية مفادها (أن من أسباب تعثر بعض المشروعات هو عدم الدراية الكافية من جانب المديرين لماهية عملية التقييم وما يعنينا من التقييم في موضوع بحثنا هو تقييم الموردين واعتماد المعايير المثلى لاختيار المورد الأفضل من حيث القدرات والنوعية والجودة من خلال تطبيق مفهوم الجودة عند إعداد سجل تقييم الموردين كفيل بتحقيق الشركة أهدافها وتحقيق نموها الاقتصادي من خلال وضع بصمة واضحة لها في السوق) **(ISO, 2015؛ Husham 2016)**.

خامسا- منهج البحث Research importance

تم الاعتماد على استخدام آلية بسيطة قابلة للتطبيق في اختيار المورد الأفضل وبما لا يتعارض مع تعليمات تنفيذ العقود الحكومية ووفق مفهوم الجودة وطرح أمثلة بكيفية تنفيذها من خلال اعتماد شروط احد المناقصات المعلنة من قبل الشركة وإجراء التعديل المطلوب عليها .

سادسا-أداة البحث Tool research

تم تنفيذ البحث بالاعتماد على الأدوات التالية:

1. الخبرة المتكونة للباحث من خلال تنوع مكان عمله في مجال إعداد شروط المناقصات وفق تعليمات تنفيذ العقود الحكومية في القسم التجاري وأيضا في مجال الجودة وأهمية سجل تقييم الموردين وفق مفهومها من خلال عمله كمدقق جودة داخل الشركة .
2. نماذج تقييم موردين وقاعدة بيانات موردين وفق برنامج اكسس مايكروسوفت ودراسات في تحديد معايير اختيار المورد الأفضل .

سابعا-متغيرات البحث Variable research

استخدم في البحث المتغيرات المبينة في (الجدول 1) أدناه:

جدول (1): متغيرات البحث.

المتغير المستقل	المتغير التابع
سجل تقييم الموردين وفق مفهوم الجودة	اختيار المورد الأفضل من قبل لجنة دراسة وتحليل العروض لمناقصات شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات والشركات والوزارات والجهات الأخرى في حالة تعميمها من قبل وزارة التخطيط

المبحث الثاني: مفهوم التقييم وآلية تقييم أداء الموردين، إعداد قاعدة بيانات عن الموردين، إعداد نماذج للتقييم

The concept of evaluation, A mechanism for evaluating supplier performance, preparing a database on supplier, preparing evaluation models

أولا- مفهوم التقييم The concept of evaluation

أن مفهوم عملية التقييم للموردين هي عملية قياس مدى نجاح المورد في تحقيق الأهداف وهي عملية منظمة تتضمن تجميع الأدلة وإجراء مقارنات وقياس مقابل المعايير الموضوعة حيث يمثل المعيار أداة قياس تحدد مستوى الأداء وفقا لفقرات العقد المطلوبة والمنجزة من قبل المورد وهي تمثل المرحلة الأخيرة التي يجب القيام بها لتحديد أهلية المورد في إجراء العمل المناط به ووضع الصيغة النهائية لتقرير التقييم **(Husham 2016).**

أن عملية اختيار الموردين بالاعتماد على عدة معايير لاختيار المورد المناسب تزداد صعوبة وتعقيداً عندما يكون هناك أكثر من ثلاثة موردين ومعايير كثيرة عندها فان اتخاذ القرار بالاختيار سيكون صعب ويحتاج إلى استخدام الأساليب الحديثة وهي أسلوب التحليل الهرمي لان عملية اختيار القرار هو أساس الإدارة وقلبها وبسببه يتحقق النجاح من عدمه للان عملية الاختيار تكون بين عدة بدائل لذا فان اختيار الموردين يعد أهم مكون لعملية الشراء لارتباطه بالجودة المناسبة والكمية المناسبة والسعر المناسب والخدمة الملائمة والتي تشكل بمجموعها الأصول العلمية لعملية الإمداد **(Sammy 2013).**

أن عملية الشراء تتضمن تحديد المواصفات واختيار الموردين والتعاقد معهم إلى غير ذلك لذا يتطلب الأمر البحث عن أفضل الموردين وان عملية الاختيار لم تعد تقتصر على معيار واحد كالسعر مثلا بل إنها تتضمن معايير متعددة توضح الأداء العام للمورد وقد تختلف هذه المعايير حسب طبيعة المشتريات وأهميتها وعلاقتها بالإنتاج وهناك عدة دراسات حول تحديد معايير اختيار الموردين حيث حددت هذه الدراسات 23 معيار ووضعت لها أوزان وأرسلت باستبيان إلى عدة شركات لغرض تحديد أهمها وقد تبين أن من أهم المعايير هي السعر والتسليم والنوعية وان الاختيار هو قرار متعدد المعايير ويصعب إيجاد مورد متميز لذا قد يتطلب الأمر إلى استخدام إحدى الأساليب حديثة المذكورة آنفا وهي أسلوب التحليل الهرمي في تحديد أوزان المعايير لاختيار الموردين وهي نظرية حديثة اكتشفها البروفسور توماس ساعاتي أستاذ رياضيات في جامعة بتسرغ وتتلخص في أن يتم تحديد أوزان المعايير لكل مستوى من مستويات التسلسل الهرمي فالمستوى الأول يحتوي على معايير رئيسية وبعدها المستوى الثاني معايير ثانوية ترتبط مع كل معيار رئيسي وهكذا ثم يتم المعالجة رياضيا باستخدام جبر المصفوفات لتوضح خطوات تحديد الأوزان النسبية للمعايير وهذه الطريقة تحتاج إلى إلمام ومعرفة بالرياضيات والتدريب في جهات أكاديمية لذا اقتصرنا إلى ذكرها فقط واستخدمنا في البحث طريقة بسيطة في التقييم **(Dickson 1966 ؛Weber 1991 ؛Saaty 1991)**.

آلية تقييم أداء الموردين

Performance a mechanism for evaluating supplier

لغرض الإيفاء بمتطلبات معالجة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها تم وضع آلية لتقييم أداء الموردين وكما يلي**:**

(Instruction 2014 ؛Sammy 2013)

1. يتم تصميم نموذج لتقييم أداء الموردين والموردين وتحديد المعايير التي يجب توفرها لتنفيذ العقود بشكل مثالي ويتضمن عبارات مستقاة من تعليمات تنفيذ العقود الحكومية وتتفق مع نصوصه وأحكامه ويتم مراجعته وتطويره بما ينسجم وطبيعة احتياجـــات الشركة من سلع وخدمات ويتبع تصميمه نموذجا قابلا للقياس.

2. يتم تثبيت بند في الشروط العامة للمناقصة أو الدعوة تشير إلى اعتماد النموذج المصمم لتقييم أداء الموردين مع إرفاق نسخة منه مع التندر لتقييم المورد المحال عليه الدعوة أو المناقصة عند الانتهاء من تنفيذ التزاماته التعاقدية وتثبت في سجل تقيم الموردين واعتماد درجة التقييم المثبتة في المناقصات المستقبلية التي يشارك بها المورد ويتم أعلامه بدرجة التقييم الحاصل عليه رسميا تحقيقا للشفافية في العمل وكذلك للاستفادة منها عند مشاركته في المناقصات المعلنة للشركات الأخرى.

3. يتم اعتماد نسبة معينة من نسب الترجيح التي تثبت في شروط المناقصة أو الدعوة وفـقا لطبيعتها لاعتماد درجة التقييم الحاصل علية المورد في سجل تقييم الموردين **(Conditions 2017)**.

4. يتم تزويد لجنة دراسة وتحليـــل العروض نسخة من استمارة التقييم المثبتـــة في سجـــل تقييم الموردين للمورد الحاصل سابقا على درجة تقييم بناءا على تعاقـــده مع الشركة ليـتم الاعتـــماد عليها في المفاضلة بين العروض المقدمة من الموردين.

5.بعد التعاقد مع المورد يتم متابعة تنفيذه الالتزامات التعاقدية وفق ما مخطط له وما مثبت في العقد المبرم حيث أن المتابعة مهمة إدارية مستمرة تهدف تقديم معلومات منتظمة ودلائل مبكرة على حدوث تقديم الخدمة من عدمه ومقارنتها بالعقد وعلى أساس ذلك يتم تقييم المورد،فبعد انتهاء العقد المبرم مع المورد يتم مليء نموذج التقييم من قبل الجهات (القسم التجاري–القسم القانوني–لجنة الفحص والاستلام–القسم المختص) كل حســـب اختصاصه ومصادقـــة التقييم من أدارة الشركة ليتم تثبيتها أصوليا في سجل تقييم الموردين .

6.بالإمكان اعتماد أرشفة نماذج التقييم المعدة لكل مورد وحفظها في اضبارة خاصة للموردين بدلا من السجل ليسهل سحب نسخة من التقييم عند طلبه من لجنة تحليل العطاءات أو تسليم المورد نسخة منه ولتكون مرتبة ومطبوعة أصوليا ويتم تزويد أدارة الجودة بنسخ منها لغـرض التوثيق.

7. نشر نماذج التقييم على موقع الشركة الالكتروني بما يسهل على أية جهة خارجيـة الاطلاع عليها والاستفادة من معلومات التقييم للموردين لأغراض المفاضلة والإحالة عند مشـاركة هؤلاء الموردين في المناقصات المعلنة لهذه الجهة.

ثانيا- نموذج لتقييم أداء الموردين Evaluating performance for supplier model A

تم أعداد نموذجين (نموذج/ أ-نموذج/ ب) قابلين للتعديل من قبل الجهات المختصة وبما يتلاءم مع طبيعة المناقصة المعلنة احدهما يخص تقييم المورد المتقدم على مناقصه متعددة المطـــالب مثل تنفيذ مشروع متكامل من أعمال هندسة مدنية وتجهيز مواد وتنصيب وتشغيل وهو نموذج /أ والأخر يخص عقود تجهيز السلع والمواد وهو نموذج /ب **(Ray 1995؛ Sonmez 2002؛ Sammy 2013)**.

ثالثا- تكوين قاعدة بيانات عامة عن الموردين المعتمدين داخل العراق

Create a general database of approved supplier inside Iraq

من خلال الاطلاع على واقع العمل التجاري في الشركة وجدنا عدم فاعلية سجل تقيم الموردين ونرى انه حتى إذا تم تفعيله كما ورد آنفا في المبحث الأول قد لا نجد الفائدة المرجوة منه كـون الموردين المتقدمين على المناقصات قلما تـتكرر مشاركتهم في المناقصات المعلـنة من قـبل الشركة حيث انه قد يكون مورد معين قد شارك في احد مناقصات الشركة ثم اتجه للمـــشاركة بالمناقصات المعلنة للشركات الأخرى لسبب أو لآخر لذا ارتـأينا في هذا المبحـث الاقـتراح بتكوين قاعدة بيانات عامة من خلال تعميم آلية تقييم الموردين المعتمدين في كافـــة الشـركات العامة والجهات الأخرى ومن خلال وزارة التخطيط وكما يلي:

1. أن يتم مصادقة وزارة التخطيط على نماذج التقييم المعدة في هذا البحث مع أجراء التعديلات اللازمة لها وبما ينسجم مع التعليمات او صياغة نماذج من قبل المختصين في الوزارة تـتلاءم مع كافة القطاعات والجهات المستفيدة وتعميم العمل بها أسوة بتعليمات تنفيذ العقود الحكومـية والوثائق القياسية والتعليمات الضريبية والتعليمات الأخرى التي تصدر من هذه الوزارة.
2. أن تقوم الجهات المستفيدة بملء نماذج التقييم المعممة حال الانتهاء من كل عقد ومنح المورد درجة التقييم المناسبة وإرسالها بشكل دوري إلى وزارة التخطيط كأن يكون كل ثلاثة أشهر.
3. تقوم وزارة التخطيط بتحليل بيانات النماذج المعبأة ودراسة المعلومات المستخلصة والتعليـق عليها ونشر تقييم الـمورديـــن على المـــوقع الرسمي للوزارة أسوة بـنشر أسماء المجـــهزين والمقاولين الذين يتم وضعهم في القائمة السوداء والإشارة إلى اسم الجهة التي حصل بها المورد التقييم المنشور وبإمكانية التعرف إلى تفاصيل التقييم بزيارة الموقع الرسمي لهذه الجهة.

المبحث الثالث–تطبيق نظري لآلية تقييم الموردين، استخدام برنامج أكسس مايكروسوفت في إعداد قاعدة البيانات

Theoretical application of the suppliers mechanism

اولا- تطبيق إدراج تقييم الموردين ضمن معايير تقييم العطاءات

ندرج أدناه تطبيق نظري يوضح كيفية إدراج تقييم الموردين ضمن شروط احد المناقصات المعلنة من قبل شركة الفرات العامة للصـــــناعات الكيماوية والمبيدات:

1. من خلال الاطلاع على معايير تقييم العطاء لأحد المناقصات وجدنا ان معايير تقييم العطاء كالآتي :
30% سعر– 30% مؤهلات الشركة ومجال اختصاصها- 15% الأعمال المماثلة المنجزة- 10% شروط الدفع - 15% الكفاءة والموقف المالي.
2. إذا أردنا أدراج تقييم الموردين ضمن معايير تقـييم العطاء نعطي لهذا المعيار وزن معين كأن يكون 5% عندها سنجري بعض التغيير على نسـب معايير تقييم العطاء للمناقصة لتكون كالآتي:
30% سعر-30%مؤهلات الشـركة ومجال اختصاصها-15% الأعمال المماثلة المنجزة-10% شروط الدفع -10% الكفاءة والموقف المالي- 5% تقييم سجل الموردين.
3. إذا كان مثلا قد تقدم أربعة موردين على المنـــاقصة المعلنة وكـــان تقييمهم في سجـــل تقييم الموردين في شركة الفرات كالآتي (المورد أ /75 درجة–المورد ب/90 درجة–الـــمورد ج/65 درجة– المورد د/ صفر كونه لم تسبق مشاركته في احد مناقصات الشركة المـعلنة) عندها يتم احتساب وزن معيار تقييم الموردين كالآتي:
مورد أ =75×5%=3.75

مورد ب=80×5%=4
مورد ج =65×5%=3.25
مورد د = صفر×5%=صفر

4. نلاحظ انه ليس من المنصف حصول المورد د على تقييم صفر خاصة إذا كان مشترك في شركة أخرى واثبت جديته في تنفيذ العقد المبرم معه وكان قد حصل على تقييم 90 درجة في تلك الشركة وفي حالة تعميم التقييم الذي يحصل عليه المورد كما أسلفنا في هذا المبحث عندها سيكون وزن المورد د من هذا المعيار 90×5%=4.5 وبذلك نحقق الفائدة المرجوة من سجل تقييم الموردين .

ثانيا-استخدام برنامج أكسس مايكروسوفت في تكوين قاعدة بيانات

Using Microsoft access program in preparing the database

في ظل سعي شركتنا لتطوير أداءها من خلال الاعتماد على الكمبيوتر في أداء إعمالها وبما يواكب التطور الحاصل في البرمجيات المتاحة تم استخدام برنامج أكسس مايكروسوفت لتأسيس قاعدة بيانات للموردين كون هذا البرنامج يستخدم في إعداد قواعد البيانات وبإمكانية ربطه مع مختلف البرامج المستدعية **(Database for supplier 2018)** ويلاحظ في الملاحق جداول تتضمن المعلومات التي يتطلب إدخالها عن الموردين وكما يلي:

1. جدول باسم (سجل تقييم الموردين) وفيه يتم تثبيت معلومات عن كافة الموردين وعناوينهم ودرجة تصنيفهم ودرجة التقييم الحاصلين عليه لعقد معين وتاريخ التقييم وبالإمكان عرض المعلومات الواردة في الجدول بشكل منفصل لمورد معين.
2. جدول يتضمن تفاصيل العقود للموردين وكذلك أمكانية عرض هذه التفاصيل بشكل منفصل لمورد معين.

ويتم إدخال هذه البيانات من قبل الموظف المسؤول في القسم التجاري عن متابعة تنفيذ ذلك العقد حال انتهاءه واستكمال إجراءات التقييم المذكورة في المبحث الثاني كما يتم اتخاذ السبل والإجراءات الكفيلة بجعل هذه المعلومات متاحة في موقع الشركة الالكتروني باسم سجل تقييم الموردين وتحديثها بشكل دوري.

الاستنتاجات CONCLUSIONS

1. لم يتم تفعيل سجل تقييم الموردين في القسم التجاري والاستفادة من تقييم الموردين في معايير تقييم العطاء.
2. لم يتم تحديد المعايير التي على أساسها تم تقييم المورد في السجل.
3. لم يتم إشراك الجهات المعنية الأخرى في الشركة في تحديد مستوى التقييم.
4. اعتماد التقييم (متوسط– جيد- جيد جدا)وهو غير قابل للقياس ولا يمكن الاستفادة منه في حال تفعيل سجل تقييم الموردين عند المقارنة بين الموردين.

التوصيات RECOMMENDATIONS

1. اعتماد الآلية الواردة في أصل البحث بشكل أولي في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات كونها بسيطة وقابلة للتطبيق ولا تتعارض مع تعليمات تنفيذ العقود الحكومية كما انه يضمن تحقيق المواصفة ضمن نظام الايزوالذي تم اعتماده في الشركة ولا يحتاج إلى تدريب للموظفين .
2. السعي لتعميم هذه الآلية على الشركات والوزارات والجهات الأخرى مع إمكانية إجراء التعديلات المطلوبة من قبل مختصين لإعداد قاعدة بيانات عامة عن الموردين متاحة للجميع تساعدهم في اختيار المورد الأفضل وبالتنسيق مع وزارة التخطيط لتحقيق المصلحة العامة.
3. التعاون مع الكليات والجامعات المختصة لغرض إخضاع الموظفين في دورات تدريبية بالأساليب الكمية الحديثة في عملية صنع القرار باختيار المورد الأفضل كأسلوب التحليل الهرمي كونها معقدة حتى يستطيعوا اتخاذ قراراتهم بمنهج علمي سليم مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء فيها.

REFERNCES

i. Al-Furat Sate Company. (2017). *Conditions for Preparing, Operating and Testing Energy for the Soda and Chlorine Plant*. WWW.FURATTCO.GOV.IQ

ii. Abdul sattar, M. & Khalil I. (2009), *Supply Chains Management*. Dar AL-Maseera, Amman, Jordan.

iii. Amer, I. A. (2012). *Specify the Criteria for Selecting the Best Resource in the Process of Outsourcing: An Case Study in Asia Cell of Cellular Communications Company*.

International Scientific Conference on Globalization Management in University of Ganan, Lebanon.

iv. *Database for Supplier According to Microsoft Access Office*. (2018). www.arabteam2000-forum.com.

v. Dickson, G. (1966). An analysis of vendor selection systems and decisions. *Journal of Purchasing*, 2(1), 28-41.

vi. Husham, M. A. (2016). *The Role of International Standers for Managing Project to Increase Project Quality in The Civil Organizations Operating in The Gaza Strip*. Master Theses, Islamic University. Gasa.

ix. Ray carter. (1995). *10Cs of Supplier Evaluation Potential Suppliers*. www.dr-ama.com.

x. Sonmez, M. H. & Graham, G. (2002). Applying evidential reasoning to prequalifying construction contractors. *Journal of Management in Engineering*, 18(3), 116-118.

xi. Sammy, A. (2013). *Use The Hierarchy Analysis of The Resolutions in Solving The Problem of Elected New Suppliers*. Master Theses, College of Economic Commercial Science, University of Msila, Algeria..

xii. Saaty, T. L. (1999). How to make a decision: the analytic hierarchy process**.** *European Journal of Operational Research*, 48(1), 9-26.

xiii. Weber C. A., Current, J. R. & Benton, W. C. (1991). Vendor selection criteria and methods. *European Journal of Operational Research*, 50(1), 2-18.

الملاحق Appendixes

نموذج/أ تقييم أداء المقاولين المنفذين للمشاريع		
1	معلومات عن الجهة المتابعة على تنفيذ العقد في الشركة	
1-1	اسم معبئ السجل-الموظف المسؤول عن متابعة تنفيذ العقد	
1-2	وظيفته	
1-3	الدائرة المشرفة	
1-4	تاريخ التقييم	
2	معلومات عن المقاول (المورد)	
2-1	اسم المقاول	
2-2	تخصص المقاول	
2-3	تصنيف المقاول	
2-4	مدير المشروع (من جهة المقاول)	
2-5	المقاول الفرعي المسمى إن وجد	
3	معلومات عن العطاء و الإحالة	
3-1	رقم العطاء	
3-2	اسم و وصف العطاء	
3-3	القيمة الإجمالية للعطاء عند الإحالة	
3-4	رقم قرار مجلس الإدارة الخاص بالإحالة	
3-5	تاريخ حصول موافقة الوزارة	
3-6	تاريخ كتاب الإحالة	
3-7	تاريخ أمر المباشرة بالعمل	
3-8	تاريخ توقيع العقد	
3-9	عدد الأوامر ألتغييريه	
3-10	القيمة الصافية للأوامر التغييرية (نقصان أو استحداث)	
3-11	اجمالى قيمة العطاء المنفذة فعليا مع أوامر التغيير والزيادات	
3-12	المدة الزمنية لتنفيذ كامل الأعمال حسب الإحالة	
3-13	التاريخ المتوقع لتنفيذ كامل الأعمال حسب الإحالة	
3-14	التاريخ الفعلي لانتهاء تنفيذ كامل الأعمال	
3-15	مدة التمديد الزمني المعتمدة إن وجدت	
3-16	مدة تنفيذ الأعمال الفعلية (مع التمديدات المعتمدة)	
3-17	مدة التأخير بالأيام	
3-18	قيمة غرامة التأخير الإجمالية لليوم الواحد	
3-19	إجمالي قيمة الغرامة التاخيرية	

4	عناصر التقييم للمقاولين	
4-1	الوقت / 20 درجة الوزن الدرجة	
أ	تقديم برنامج زمني مناسب حسب متطلبات المشروع	5
ب	تنفيذ البرنامج الزمني المطلوب	5
ج	عدد أيام التأخير(بدون تأخير –تأخير اقل من 25%-تأخير 25%فما فوق-تجاوز ال10%)	5
د	عدد أيام الانجاز المبكر عن البرنامج الزمني المطلوب	5
4-2	الجودة/ 30 درجة الوزن الدرجة	
أ	مدى التزام المقاول بتنفيذ الأعمال حسب المواصفات والشروط والمخططات	10
ب	مدى التزام المقاول بتوفير المواد حسب المواصفات المواصفات والشروط المطلوبة	5
ج	جودة منشأ المواد المجهزة	10
د	تقديم المستندات وفق العقد وبدون تأخير	5
4-3	السعر/25 درجة الوزن الدرجة	
أ	السعر مقارنة بالكلفة التخمينية	15
ب	السعر مقارنة بآخر سعر سابق	10
4-4	الكفاءة المالية / 5 درجة الوزن الدرجة	
ا	تقديم حسابات ختامية مالية مصدقة أصوليا	2
ب	تقديم كشف حساب مصرفي يؤيد توفر سيولة مالية مناسبة	2
ج	بيان تفصيلي للاصول الثابتة وغير الثابتة خلال السنوات الخمس الثابتة	1
4-5	جودة الخدمات والإجراءات للمقاول في المشروع/15 درجة الوزن الدرجة	
أ	عدد الكادر الهندسي والفني والعمالة المطلوبة والمتواجدة في الموقع	2
ب	عدد الآليات والمعدات المطلوبة وجاهزيتها حسب برنامج العمل والعاملة فعليا في الموقع	2
ج	شهادات حسن التنفيذ في مشاريع مشابهة	1
د	قدرة المقاول على أدارة المشروع والتزامه بتعليمات جهاز الأشراف في الموقع	2.5
ه	الضمان وخدمات مابعد البيع	7.5

4-6	النزاعات /5 درجة الوزن الدرجة	
أ	عدد النزاعات الحاصلة بين الأمانة والمقاول	2
ب	سرعة حل النزاع من تاريخ نشوء الخلاف بالأيام	1
ج	طريقة حل النزاعات وديا -تحكيم - قضاء	2
5	**الدرجة النهائية للتقييم**	**درجة**

ملاحظة:أوزان العمليات وتوزيعها قابل للتعديل من قبل الجهات المختصة وحسب طبيعة العقد

الموظف المسؤول م. التجاري م. القانوني ر. لجنة الفحص والاستلام م. القسم المختص

المدير العام

نموذج تقييم /ب لموردي عقود التجهيز		
1	معلومات عن الجهة المتابعة على تنفيذ العقد في الشركة	
1-1	اسم معبئ السجل-الموظف المسؤول عن متابعة تنفيذ العقد	
1-2	وظيفته	
1-3	الدائرة المشرفة	
1-4	تاريخ التقييم	
2	معلومات عن المقاول (المورد)	
2-1	اسم الشركة المجهزة وتخصصها	
2-2	رقم شهادة التسجيل	
2-3	درجة التصنيف	
2-4	المعلومات الضريبية	
3	معلومات عن العطاء و الإحالة	
3-1	رقم العطاء	
3-2	اسم و وصف العطاء	
3-3	القيمة الإجمالية للعطاء عند الإحالة	
3-4	رقم قرار مجلس الإدارة الخاص بالإحالة	
3-5	تاريخ حصول موافقة الوزارة	
3-6	تاريخ كتاب الإحالة	
3-7	تاريخ توقيع العقد	
3-8	عدد الأوامر ألتغييريه	
3-9	القيمة الصافية للأوامر التغيرية (نقصان أو استحداث)	
3-10	اجمالىقيمةالعقدالمنفذةفعليامع أوامر التغيير والزيادات	
3-11	تاريخ انتهاء العقد	
3-12	مدة التمديد الزمني المعتمدة إن وجدت	
3-13	تاريخ انتهاء العقد مع التمديدات الزمنية إن وجدت	
3-14	مدة التأخير بالأيام	
3-15	قيمة غرامة التأخير الإجمالية لليوم الواحد	
3-16	إجمالي قيمة الغرامة التاخيرية	

4	عناصر التقييم للمورد	
4-1	الوقت / 30 درجة الوزن الدرجة	
أ	فترة التجهيز	10
سب	عدد أيام التأخير(بدون تأخير –تأخير اقل من 25%-تأخير 25%فما فوق-تجاوز ال10%)	10
ج	عدد أيام الانجاز المبكر عن فترة تجهيز العقد	10
4-2	الجودة/ 30 درجة الوزن الدرجة	

أ	مدى التزام المجهز بتوفير المواد بالمواصفات والكميات والشروط المطلوبة في العقد	10
ب	جودة منشأ المواد المجهزة	10
ج	الضمان وخدمات ما بعد البيع	5
د	تقديم المستندات وفق العقد وبدون تأخير	5
4-3	السعر/30 درجة الوزن الدرجة	
أ	السعر مقارنة بالكلفة التخمينية	15
ب	السعر مقارنة بأخر سعر سابق	15
4-4	الكفاءة المالية / 5 درجة الوزن الدرجة	
ا	تقديم حسابات ختامية مالية مصدقة أصوليا	2
ب	تقديم كشف حساب مصرفي يؤيد توفر سيولة مالية مناسبة	2
ج	بيان تفصيلي للاصول الثابتة وغير الثابتة خلال السنوات الخمس الثابتة	1
4-5 4-66-463-4	النزاعات /5 درجة الوزن الدرجة	
أ	عدد النزاعات الحاصلة بين الشركة والمورد	2
ب	سرعة حل النزاع من تاريخ نشوء الخلاف بالأيام	1
ج	طريقة حل النزاعات وديا -تحكيم - قضاء	2
5	الدرجة النهائية للتقييم	درجة

ملاحظة :أوزان العمليات وتوزيعها قابل للتعديل من قبل الجهات المختصة وحسب طبيعة العقد

الموظف المسؤول م. التجاري م. القانوني ر. لجنة الفحص والاستلام م. القسم المختص

المدير العام