

## "إدارة اللوازم والمشتريات في الدوائر الحكومية"

إعداد الباحث:

محمود عبدالفتاح الخرابشه

رئيس قسم اللوازم

بلدية عين الباشا



### الملخص:

إن الوضع الحالي لإدارة سلسلة التوريد (SCM) محفوف بالممارسات الخاطئة التي تشمل الافتقار إلى الحوكمة الرشيدة، وعملية الشراء العادلة والمنصفة والشفافة والتنافسية والفعالة من حيث التكلفة. في ضوء ما سبق ذكره، يقدم البحث الحالي تقريراً عن أداء إدارة سلسلة التوريد، وبشكل أكثر تحديداً، إدارة المشتريات في إدارات حكومية. الهدف من هذه الدراسة الاستكشافية التي كتبت عليها هذه الورقة هو تحديد دور إدارة اللوازم والمشتريات في اللوازم الحكومية، وتم استخدام المنهج الإستقرائي في جمع البيانات الثانوية من خلال الدراسات والمصادر المتوفرة على الإنترنت.

### المقدمة:

ليس هناك شك في أن كل شركة لديها قسم متخصصون في المشتريات. الشراء هو عملية الحصول على المواد والمكونات والخدمات من شركة أخرى. المشتريات الاحترافية لها عناوين الحقوق الأساسية التالية: شراء المواد أو المكون أو الخدمة المناسبة بالكمية والجودة المناسبة في المكان والزمان المناسبين. يعطي الشراء الأساس لإدارة التقديم، والتي تميل إلى أن يكون لها نطاق أوسع من الأنشطة. التحولات البؤرية من السعر إلى التكلفة الإجمالية للملكية.

إدارة التوريد هي عملية من خمس مراحل تبدأ بتحديد المواد أو المكونات المطلوبة للوفاء بمتطلبات المؤسسة. خلال هذه المرحلة، تكون هناك حاجة للتحويل إلى بيان يصف المواد أو المكونات المطلوبة لتلبية الحاجة. ومن المتوقع أن يتم تحديد حوالي 85% من تكلفة المواد خلال هذه المرحلة. في الشركات المتطورة والمتعددة الجنسيات، يشارك متخصصو إدارة التوريد والموردون المؤهلون مسبقاً في هذه المرحلة. تتضمن المرحلة الثانية من إدارة التوريد تحديد المورد الذي سيلبي الحاجة على أفضل وجه. تتضمن المرحلة الثالثة عملية تحديد سعر معقول وعادل للمواد المراد شراؤها. ينتج عن المرحلة الرابعة عقد قابل للتنفيذ للشراء يفي بمتطلبات كل من الشركتين (المورد والمشتري). تحتاج المرحلة الأخيرة إلى إدارة العلاقة لضمان الجودة ووقت التسليم للمادة. خلال هذه المرحلة الأخيرة، قد تعمل شركة إدارة التوريد مع المورد في محاولة لتعزيز كفاءة المورد بهدف تقليل التكلفة أو تحسين الجودة.

### الدراسات السابقة

دراسة، جيونيبيرو (2010)، استدامة إدارة المشتريات والإمداد: الدوافع والحواجز: الشراء هو الوظيفة في شركة مسؤولة عن الإدارة المهنية لواجهة الشركة مع سوق التوريد، لضمان إمدادها بالسلع والخدمات الضرورية التي تقدمها المنظمات الأخرى، مثل الموردين. تتفق الشركات الصناعية أكثر من نصف مبيعاتها على الإمدادات، وهذا هو السبب في أن وظيفة الشراء أصبحت عامل نجاح مركزي للشركات الحديثة. يمكن تمييز الشراء إلى مصادر استراتيجية (تخطيط التوريد واختيار الموردين والتعاقد) والمشتريات التشغيلية (طلب المواد والتعجيل والدفع). يمكن تنظيم أنشطة قسم المشتريات في دورة سنة الشراء، والتي تتكرر على أساس سنوي. بجانب ضمان التوريد الآمن وفي الوقت المناسب، فإن هدف الشراء هو تحقيق تكاليف جيدة بالإضافة إلى المساهمة في الابتكار وتحسين الوضع الاستراتيجي للشركة. لذلك تم تطوير العديد من الأدوات، مثل Kraljić-Matrix (التي تساعد على تطوير تكتيكات التوريد)، أو تحليل الرفاعة (المستخدمة لتحقيق وفورات في التكاليف بشكل منهجي) أو نهج العميل المفضل (المستخدم لتحقيق مزايا تنافسية من خلال الشراء الذكي).

دراسة، كارتر (1996)، إدارة المشتريات والتوريد: الاتجاهات والاتجاهات المستقبلية: تقدم هذه المقالة ملخصاً لمشروع بحث العقود الأجلة للشراء، برعاية مركز دراسات الشراء المتقدمة (CAPS). كان هدف المشروع هو تطوير رؤية لطبيعة وظيفة إدارة المشتريات والإمداد في القرن المقبل، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات والقدرات والهياكل التنظيمية. تحدد المقالة اتجاهات سوق العمل والمشتريات المختلفة وتجمع هذه الاتجاهات في مقترحات تنظيمية استراتيجية تصف كيف يمكن أن تتطور إدارة الشراء والتوريد خلال القرن المقبل.

## الإطار النظري

### تعريف إدارة التوريد

على المستوى الأساسي، يمكن تعريف نظام إدارة سلسلة التوريد (SCM) بأنه إدارة تدفق السلع والبيانات والأموال المتعلقة بمنتجات أو خدمات، بدءاً من شراء المواد الخام وحتى تسليم المنتج إلى وجهته النهائية.

وعلى الرغم من أن العديد من الأشخاص يساؤون بين سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية، فإن الخدمات اللوجستية هي في الواقع مجرد أحد مكونات سلسلة التوريد. تتضمن أنظمة إدارة سلسلة التوريد الرقمية اليوم حزم البرامج ومعالجة المواد لجميع الأطراف التي تعمل معاً لإنشاء المنتج أو الخدمة، وتنفيذ الطلبات، وتتبع المعلومات، بما في ذلك الموردين، والشركات المصنّعة، وتجار الجملة، وشركات النقل، ومقدمي الخدمات اللوجستية، وبائعي التجزئة.

تشمل أنشطة سلسلة التوريد المشتريات وإدارة دورة حياة المنتج (PLM) وتخطيط سلسلة التوريد (SCP) (بما في ذلك تخطيط المخزون وصيانة أصول الشركة وخطوط الإنتاج)، والخدمات اللوجستية (بما في ذلك النقل وإدارة الأسطول)، وإدارة الطلب. يمكن لأنظمة إدارة سلسلة التوريد أيضاً أن تتوسع لتشمل أنشطة التجارة العالمية، مثل إدارة الموردين على المستوى العالمي وعمليات الإنتاج المتعددة الجنسيات.

### لمحة عن تاريخ إدارة سلسلة التوريد

سلاسل التوريد كانت موجودة منذ العصور القديمة، بدءاً من أول منتج أو خدمة تم إنشاؤها وبيعها. ومع ظهور مجال التصنيع، أصبحت أنظمة إدارة سلسلة التوريد أكثر تطوراً، مما أتاح للشركات أن تصبح أكثر كفاءة في إنتاج وتسليم البضائع والخدمات. فعلى سبيل المثال، كان توحيد هنري فورد لمعايير أجزاء السيارات بمثابة تغيير ثوري، مما سمح بإنتاج السلع بشكل ضخم يلبي متطلبات قاعدة العملاء المتنامية. وبمرور الوقت، أدخلت التغييرات الإضافية (مثل اختراع أجهزة الكمبيوتر) مستويات إضافية من التطور إلى أنظمة إدارة سلسلة التوريد. ومع ذلك، ظلت أنظمة إدارة سلسلة التوريد (SCM) بالنسبة للعديد من الأجيال في الأساس دالة خطية منعزلة تمت إدارتها بواسطة المتخصصين في سلسلة التوريد.

لقد غير كل من الإنترنت والابتكار في التكنولوجيا وانفجار الاقتصاد العالمي الذي يعتمد على الطلب كل هذه المفاهيم. ولم تعد سلسلة التوريد اليوم كياناً خطياً. بل أصبحت بدلاً من ذلك بمثابة مجموعات متطورة من الشبكات المتباينة التي يمكن الوصول إليها على مدار 24 ساعة في اليوم. وفي مركز هذه الشبكات، ينتظر المستهلكون تنفيذ طلباتهم في الوقت الذي يريدونه وبالطريقة التي يريدونها.

إننا نعاصر الآن مجال الأعمال والتجارة العالمية غير المسبوقتين، ناهيك عن الابتكار المستمر في التكنولوجيا وتوقعات العملاء المتغيرة بسرعة. وتدعو أفضل إستراتيجيات سلسلة التوريد اليوم إلى نموذج تشغيل يعتمد على الطلب يمكنه أن يجمع كل الأشخاص والعمليات والتقنيات معًا حول القدرات المتكاملة بنجاح لتقديم السلع والخدمات بسرعة ودقة غير مسبوقتين.

على الرغم من أن أنظمة إدارة سلسلة التوريد (SCM) كانت دائمًا بمثابة مؤسسة أساسية، فإن سلسلة التوريد تلعب الآن دورًا حيويًا أكثر من أي وقت مضى كمؤشر لنجاح الأعمال. وتعد الشركات القادرة على إدارة سلسلة التوريد بشكل فعال للتكيف مع بيئة الأعمال المتقلبة والمتغيرة باستمرار، والمستندة إلى التكنولوجيا هي تلك التي تحافظ على استمراريتها وازدهارها.

### مديرو الشراء والمشتريين ووكلاء الشراء

يسعى مديرو المشتريات والمشتريين ووكلاء الشراء إلى الحصول على سلع عالية الجودة بأقل تكلفة شراء ممكنة لأصحاب العمل. بشكل عام، يشتري مديرو المشتريات السلع والخدمات لتستخدمها مؤسسات أعمالهم. من ناحية أخرى، عادة ما يشتري المشترون سلعًا لإعادة بيعها. يقوم وكلاء الشراء بتنفيذ عملية الشراء عن طريق إعادة توجيه الطلبات إلى الموردين ومراقبة الوثائق الخاصة بمنظمة أعمالهم. بشكل عام، يحدد مديرو المشتريات ووكلاء الشراء والمشتريين السلع أو الخدمات الأفضل لمتطلبات معينة، واختيار موردي المنتج أو الخدمة، والتفاوض على أقل سعر، ومنح العقود التي تضمن المقدار الصحيح للمنتج أو الخدمة في الوقت المناسب. لإنجاز هذه المهام بنجاح، يقوم مديرو المشتريات والمشتريين ووكلاء الشراء بتحديد الموردين الأجانب والمحليين. يجب أن يصبح مديرو المشتريات والمشتريين والوكلاء خبراء في الخدمات والمواد والمنتجات التي يشترونها.

يقوم مديرو المشتريات والمشتريين ووكلاء الشراء بتقييم الموردين بناءً على السعر والجودة ودعم الخدمة والتوافر والموثوقية والاختيار. لمساعدتهم في البحث عن الموردين المناسبين، يقومون بمراجعة الكتالوجات ومنشورات الصناعة والشركات والأدلة والمجلات التجارية. الكثير من هذه المعلومات متاح الآن على الإنترنت. إنهم يبحثون في سمعة الموردين وتاريخهم وقد يعلنون عن إجراءات شراء متوقعة لطلب العطاءات. في الاجتماعات والمعارض التجارية والمؤتمرات ومصانع الموردين ومراكز التوزيع، يقومون بفحص المنتجات والخدمات، وتقييم قدرات الإنتاج والتوزيع للمورد، ومناقشة الاعتبارات الفنية والتجارية الأخرى التي تؤثر على قرار الشراء. بمجرد جمع جميع المعلومات الضرورية عن الموردين، يتم تقديم الطلبات ومنح العقود لهؤلاء الموردين الذين يستوفون احتياجات المشتري.

### تطور وظيفة إدارة الشراء والتوريد

لكي تصبح منظمة تنافسية في الاقتصاد العالمي اليوم، يجب أن تصبح وظيفة إدارة الشراء والتوريد من الطراز العالمي. وظيفة إدارة التوريد هي المفتاح لفتح القيمة داخل المنظمة. يجب على المنظمات تحسين مصادر الأصول، هناك ثلاث مراحل في تحسين مصادر أصول المؤسسة. تتضمن المرحلة الأولى الاستفادة من خصومات الحجم. يمكن أن يؤدي بسهولة إلى تخفيضات كبيرة في إجمالي تكاليف الشراء. تتضمن المرحلة 2 التركيز على عرض القيمة عبر سلسلة التوريد بين العملاء والموردين. أخيرًا، تعد المرحلة 3 ضرورية للحفاظ على النجاحات في المرحلتين السابقتين. تتيح الممارسة والتغذية الراجعة عالية الجودة لمحترف الشراء القدرة على إجراء تعديلات على المرحلتين 1 و 2. المنظمات التي تنتج التميز هي تلك التي تتحسن باستمرار. بشكل عام، تطورت وظيفة إدارة المشتريات والإمداد من وظيفة إدارة تكلفة خالصة إلى ميزة تنافسية.

## المسؤوليات الأساسية لفريق إدارة الشراء والتوريد

- السعر والشروط
- خيارات المصادر
- مواصفات المنتج
- الشراء القائم على المشروع
- صيانة السجل
- الموافقة على الفاتورة ودفعتها
- الاستلام والتفتيش
- أمر شراء

## مفهوم إدارة المشتريات

تساعد أقسام المشتريات في الحفاظ على صحة المؤسسات ماليًا وهي تشتري سلعاً وخدمات مصممة لتلبية الاحتياجات التشغيلية مع توفير أعلى قيمة ممكنة، وقد وضعوا سياسات وإجراءات للشراء لضمان عمل منظماتهم بنزاهة كما تحافظ أقسام إدارة المشتريات على سير العمليات بسلاسة لأنها تراقب سلاسل التوريد وتهتم بالمهام المملة مثل التفاوض على العقود مع البائعين حتى تتمكن الإدارة من التركيز على أشياء أخرى.

يعتمد دور قسم الشراء داخل الشركة على حجم المؤسسة وقد أثرت الاستعانة بمصادر خارجية والتقدم التكنولوجي على توقعات الوظائف لمهنة الشراء بشكل سلبي وهو اتجاه يمكننا أن نتوقع استمراره.

## إدارة المشتريات والمخازن

يعرف أيضًا باسم قسم المشتريات أو قسم الشراء ودعم عمليات الشركة قسم الشراء والمشتري الرئيسي للسلع والخدمات في شركات القطاع الخاص والوكالات الحكومية والمؤسسات التعليمية أو أي نوع آخر من المنظمات، يخدم قسم المشتريات عملائه الداخليين من خلال شراء السلع والخدمات التي يحتاجونها في الوقت المناسب مع الحفاظ على الصحة المالية للشركة كما يبحثون عن المنتجات والخدمات ويشترونها بأفضل سعر وقيمة ممكنة.

وعليه، يجب على إدارة المشتريات أن تفهم تعقيدات العملية التي تدعمها وكذلك الأسواق التي توفر السلع أو الخدمات اللازمة لتحقيق أهدافها، إن واجبات ومسؤوليات موظف المشتريات تتجاوز بكثير شراء أثاث المكاتب ولوازمها حيث يجب على موظفي المشتريات اليوم أيضًا فهم معدات تكنولوجيا الشبكة المعقدة واحتياجات السفر الدولية والحصول على مساحات العمل وبشكل عام تقوم إدارة المشتريات بوضع سياسات وإجراءات الشراء الخاصة بالشركة وتحدد القواعد التي تضعها حدود الإنفاق وتوفر قائمة بالبائعين الذين يُسمح للموظفين بشراء الأشياء منهم مثل اللوازم المكتبية الضرورية أو خدمات تقديم الطعام

على سبيل المثال قد يكون لدى قسم تكنولوجيا المعلومات حرية شراء محركات الأقراص الصلبة الخارجية التي تكلف أقل من 200 دولار من أي بائع ومع ذلك إذا كانوا بحاجة إلى قرص صلب عالي السعة يكلف أكثر من 200 دولار فيجب عليهم تقديم طلب رسمي

ويجب الحصول على رقم أمر شراء من قسم الشراء قبل أن يتمكنوا من شراء السلع عادة ما تنطبق عملية أمر الشراء التي يتم إنشاؤها بين قسم الشراء والمورد على منتجات وخدمات محددة تباع بسعر تم التفاوض عليه مسبقاً.

غالبًا ما تضع إدارات الشراء المحلية أو الحكومية قواعد حول المشتريات من البائعين المحليين وخارج المدينة فعلى سبيل المثال قد تطلب الحكومات المحلية من إدارتها شراء اللوازم المكتبية من بائع يعمل ضمن حدود المدينة وقد تقوم إدارات الشراء في منظمات القطاع الخاص أو الحكومة بإيجاد تفضيل لشراء السلع والخدمات من الأعمال التجارية المملوكة للأقليات والممتلكة للنساء.

وعموماً تعمل إدارات الشراء المحلية وإدارات الولايات والإدارات الاتحادية بموجب مبادئ توجيهية صارمة يحددها القانون وعندما يتعلق الأمر بالوكالات الحكومية يجب على الإدارات الفردية شراء معظم سلعها وخدماتها من خلال عملية إدارة المشتريات لمنع تضارب المصالح مثل الشراء من الموردين الذين يملكهم مسؤولون منتخبون أو أفراد أسرهم.

### مهام إدارة المشتريات والمخازن

في كثير من الأحيان تتطلب قوانين الدولة أو القوانين المحلية أو الفيدرالية من الوكالات الحكومية إجراء بعض عمليات الشراء من خلال عملية مناقصة تنافسية وتستخدم بعض الشركات الخاصة نفس الممارسة وتطلب من قسم الشراء التماس وتقييم مال الشراء قبل اختيار أفضل الأعمال التجارية لتوريد كل ما هو مطلوب، على سبيل المثال قد تسعى إدارة المشتريات الحكومية في المقاطعة إلى الحصول على مال من تجار السيارات لاستبدال سيارات الشرطة الخاصة بهم وقد ترسل شركة التكنولوجيا المتنامية طلباً لتقديم مقترحات إلى شركات الأثاث لتأثيث قسم جديد وقد تطلب شركة توزيع من المقاولين المحليين المال لبناء مجمع مستودعات جديد.

في عملية تقديم اموال الشراء التنافسية يفتح قسم المشتريات عملية الشراء لأي مورد مؤهل ويختار العرض بشكل عام استناداً إلى أقل تكلفة ومع ذلك في بعض الأحيان ستقوم منظمة ما بتقييم مجموعة العطاءات في عملية مناقصة غير تنافسية فقد تفتح محطة تلفزيونية عملية بناء غير تنافسية وشراء كاميرات جديدة وتشمل فقط البائعين الذين يبيعون علامة تجارية معينة من المعدات.

تتولى إدارات الشراء عمليات تقديم العطاءات التنافسية وغير التنافسية ويتعين عليهم جمع معلومات من أصحاب المصلحة في الشركة بشأن أنواع السلع والخدمات المطلوبة ثم الاتصال بالبائعين الذين قد يكونون مهتمين بإعلانات العطاءات والشراء للإعلان عن عملية تقديم العطاءات، عندما يتعلق الأمر بعملية تقديم العطاءات غير التنافسية قد يكون لدى قسم المشتريات أيضاً مهمة اختيار البائعين المؤهلين.

### مهام إدارة المشتريات في المشاريع الصغيرة

تدعم إدارة الشراء التي تسمى أيضاً إدارة المشتريات والعمليات، ومن خلال العمل كمشتري رئيسي للسلع والخدمات في شركة تابعة للقطاع الخاص أو وكالة حكومية أو مؤسسة تعليمية أو نوع آخر من المنظمات، ويخدم قسم الشراء احتياجات العملاء الداخليين من خلال شراء الخدمات الجيدة التي يحتاجونها في الوقت المناسب كما يخدم طاقم الشراء الصحة المالية للمنظمة من خلال البحث عن وشراء السلع والخدمات التي تقدم أقل الأسعار وأفضل قيمة.

يجب على قسم الشراء فهم تعقيدات العملية التي يدعمها والأسواق التي تقدم السلع أو الخدمات لتحقيق أهدافها، واليوم تتوسع واجبات ومسؤوليات موظف المشتريات إلى ما هو أبعد من شراء أثاث المكاتب ولوازمها لتشمل معدات تكنولوجيا الشبكات المعقدة واقتناء أماكن العمل واحتياجات السفر الدولية.

### ما هي أهمية العنصر البشري في إدارة المشتريات

في الجزء العلوي من قسم المشتريات هناك مدير المشتريات الذي يشرف على موظفي الإدارة ويعمل بشكل وثيق مع السلطة التنفيذية للمنظمة القيام خطة والإشراف على الميزانية، يجب على مدير المشتريات الحفاظ على اتصالات وثيقة مع رؤساء الأقسام لفهم احتياجاتهم بشكل أفضل والدور الذي تلعبه مشترياتهم في الشركة، فعلى سبيل المثال يحتاج مدير المشتريات لمناجر التجزئة عبر الإنترنت إلى معرفة العملية بالطريقة التي تُسير بها خوادم الشبكة العمل التشغيلي للشركة.

يعمل موظفو المشتريات ووكلاء الشراء والمشتريين تحت إشراف مدير المشتريات وقد تختلف واجباتهم ومسؤولياتهم تبعًا لحجم المنظمة وأولوياتها وقد يركز وكيل الشراء لشركة أدوية على شراء المواد الكيميائية المستخدمة في تصنيع أدوية محددة ويقوم وكيل شراء لسمسار رهن عقاري بالتعامل مع السلع والخدمات التي قد تكون لوازيم مكتبية لازمة لتأجير السيارات.

### أهداف إدارة المشتريات والمخازن

قسم الشراء في شركة يعرف أيضًا باسم قسم المشتريات لأسباب واضحة فالقيام بعمليات الشركة ليست مهمة سهلة دون مساعدة من قسم الشراء، وهي بمثابة المشتري الرئيسي للسلع والخدمات في شركات القطاع الخاص والوكالات الحكومية والمؤسسات التعليمية، إلخ. كما تخدم إدارة المشتريات عملائها الداخليين من خلال شراء السلع والخدمات التي يحتاجونها في الوقت المناسب مع الحفاظ في الوقت نفسه على الصحة المالية للشركة.

تلك المنظمات قادرة على شراء المنتجات والخدمات بأفضل الأسعار الممكنة مع المشورة والرؤى كما يجب أن يكون لدى قسم المشتريات معرفة قوية بالتعقيدات في العمليات التجارية التي يدعمها، وينبغي أيضًا أن تكون لديها فكرة عن الأسواق التي توفر السلع والخدمات اللازمة لتحقيق أهدافها، يمتلك خبراء المشتريات في الولايات المتحدة الأمريكية معرفة راسخة بالأسواق المختلفة وهذا ما يجعل المشتريات في متناول أيدي المنظمات.

### تعليمات تنظيم إجراءات المشتريات الحكومية لعام 2022

#### المادة رقم (4)

يجب أن تتضمن خطة الشراء السنوية ما يلي: -

- أ- قائمة بمشتريات الأشغال والخدمات الفنية واللوازم والخدمات الاستشارية المراد شراؤها خلال الفترة الزمنية المحددة في الخطة السنوية
- ب- طريقة الشراء المقترحة والتي تم اختيارها بموجب أحكام النظام.
- ت- الكلفة التقديرية لكل عملية شراء.

ث- تحديد نوع كل عملية شراء (لوازم أو أشغال أو خدمات فنية أو خدمات استشارية).  
ج- أي معلومات إضافية ترى الجهة الحكومية و أو الوحدة الحكومية ضرورة إضافتها.

### المادة (5)

أ- على الجهة المشتريّة إعداد خطة شراء تنفيذية منفصلة تختص بكل عملية شراء على ان تتضمن تحديد المسار الزمني لتنفيذ عمليات الشراء الرئيسية بهدف ضمان نجاح واستكمال العملية الشرائية.  
يراعى في خطة الشراء التنفيذية أن تتضمن ما يلي: -

1. تحديد طريقة الشراء المقترحة وأسس الاختيار بما في ذلك الطريقة التي سيتم بها تقييم مؤهلات المناقصين.
2. تحديد المسار الزمني لتنفيذ إجراءات الشراء بما فيها الحصول على عدم ممانعة الممول إذا تطلب الأمر والحصول على الموافقات اللازمة.
3. آلية الإعلان المتبعة لضمان مشاركة أكبر عدد من المستهدفين من دعوة العطاء.
4. آلية عقد اجتماع ما قبل المناقصة وزيارة الموقع إذا تطلب الأمر.
5. منهجية وآلية عمل لجان التقييم الفنية لتقييم العروض.
6. الجهة التي أعدت وثائق الشراء والإشارة الى مصادر الشروط المرجعية والمواصفات الفنية.
7. اي معلومات إضافية ترى الجهة المشتريّة ضرورة إضافتها.

### تعليمات لوازم وأشغال البلديات لسنة 2019

المادة رقم 7 - أ- يتم شراء اللوازم بقرار من الرئيس وبالطريقة التي يراها مناسبة إذا كانت اللوازم لا تزيد قيمتها عن ألف دينار لبلديات الفئة الأولى، وستمائة دينار لبلديات الفئة الثانية، وثلاثمائة دينار لبلديات الفئة الثالثة وإذا زادت قيمة اللوازم المراد شراؤها لاي فئة من فئات البلديات على ذلك فيتم شراؤها وفقاً للصلاحيات المبينة في الجدول أدناه وعلى النحو التالي:

#### 1- عن طريق طرح العطاء

فئة البلدية	بتنسيب من لجنة الشراء المحلية وقرار من المجلس	بتنسيب من لجنة الشراء الرئيسية وقرار من المجلس	بتنسيب من لجنة الشراء الرئيسية وقرار من المجلس وبمصادقة الوزير أو من يفوضه بذلك
الأولى	أكثر من 1000 دينار واقبل من 10000 دينار	من 10000 دينار واقبل من 50000 دينار	من 50000 دينار فأكثر
الثانية	أكثر من 600 دينار واقبل من 7500 دينار	من 7500 دينار واقبل من 30000 دينار	من 30000 دينار فأكثر
الثالثة	أكثر من 300 دينار واقبل من 5000 دينار	من 5000 دينار واقبل من 20000 دينار	من 20000 دينار فأكثر

## 2- عن طريق إستدراج العروض

فئة البلدية	بتنسيب من لجنة الشراء المحلية وقرار من المجلس	بتنسيب من لجنة الشراء الرئيسية وقرار من المجلس	بتنسيب من لجنة الشراء الرئيسية وقرار من المجلس وبمصادقة الوزير أو من يفوضه بذلك
الأولى	أكثر من ١٠٠٠ دينار وأقل من ١٠٠٠٠ دينار	من ١٠٠٠٠ دينار وأقل من ٣٠٠٠٠ دينار	من ٣٠٠٠٠ دينار فأكثر
الثانية	أكثر من ٦٠٠ دينار وأقل من ٥٠٠٠ دينار	من ٥٠٠٠ دينار وأقل من ٢٠٠٠٠ دينار	من ٢٠٠٠٠ دينار فأكثر
الثالثة	أكثر من ٣٠٠ دينار وأقل من ٣٠٠٠ دينار	من ٣٠٠٠ دينار وأقل من ١٥٠٠٠ دينار	من ١٥٠٠٠ دينار فأكثر

## 3- عن طريق الشراء المباشر

فئة البلدية	بتنسيب من لجنة الشراء المحلية وقرار من المجلس	بتنسيب من لجنة الشراء الرئيسية وقرار من المجلس	بتنسيب من لجنة الشراء الرئيسية وقرار من المجلس وبمصادقة الوزير أو من يفوضه بذلك
الأولى	أكثر من ١٠٠٠ دينار وأقل من ٥٠٠٠ دينار	من ٥٠٠٠ دينار وأقل من ١٥٠٠٠ دينار	من ١٥٠٠٠ دينار فأكثر
الثانية	أكثر من ٦٠٠ دينار وأقل من ٣٠٠٠ دينار	من ٣٠٠٠ دينار وأقل من ١٠٠٠٠ دينار	من ١٠٠٠٠ دينار فأكثر
الثالثة	أكثر من ٣٠٠ دينار وأقل من ٢٠٠٠ دينار	من ٢٠٠٠ دينار وأقل من ٧٥٠٠ دينار	من ٧٥٠٠ دينار فأكثر

ب- على الرغم مما ورد في الفقرة (أ)، من هذه المادة، لا تباشر أي عملية لشراء الآليات أو المركبات إلا بعد الحصول على موافقة الوزير المسبقة وموافقة اللاحقة على الإحالة.

المادة رقم (8)

مع مراعاة أحكام المادة (98)، من النظام وإلى حين صدور التعليمات الخاصة بالأوامر التغييرية للمجلس بناء على تنسيب اللجنة أن ينقص أو يزيد على الكميات المطلوبة في دعوة العطاء للوازم، شريطة تقديم تقرير فني يتضمن المبررات الفنية لهذا التغيير والأسباب الطارئة وأية معلومات و وثائق لازمة ورفع هذا التقرير للوزير وفقاً للنسب والصلاحيات التالية:-

أ- للمجلس (بنسبة لا تزيد عن 15% من قيمة العطاء)، وذلك قبل صدور قرار الإحالة ودون الرجوع على المناقص وبموافقة الوزير.  
 ب- للوزير (بنسبة لا تزيد على 25% من قيمة العطاء) وذلك بعد صدور قرار الإحالة وبعد موافقة المناقص.

## الخاتمة

تتمركز سلسلة التوريد في المستقبل حول سرعة الاستجابة وتجربة العملاء، من حيث فهم كل منهما وإدارتهما داخل الشبكة بدلاً من استخدام النماذج الخطية. لذا يجب أن تكون كل عقدة في الشبكة مرنة ومؤهلة لاحتياجات المستهلك مع القدرة أيضاً على التعامل مع بعض العوامل، مثل تحديد المصادر والسياسات التجارية وأنماط الشحن، وغير ذلك.

سُتستخدم التكنولوجيا المتقدمة بشكل متزايد لتحسين الشفافية والرؤية في الشبكة بأكملها، وكذلك لزيادة تمكين الاتصال والاستفادة من أنظمة إدارة سلسلة التوريد وستصبح وظيفة التخطيط بالكامل في أنظمة إدارة سلسلة التوريد أكثر ذكاءً لأخذ طلبات المستهلكين في الاعتبار، والقدرة على التكيف ستكون أمراً ضرورياً.

في الماضي، كان تخطيط سلسلة التوريد إحدى مهام الأعمال الدورية. وستستمر هذه المهمة الدورية في المستقبل. وستحقق أنظمة إدارة سلسلة التوريد المستقبلية أيضاً مواءمة أكثر دقة بين التخطيط والتنفيذ، وهذا الوضع لا يتم في الوقت الحالي مع معظم الشركات. وستزيد الحاجة إلى السرعة والدقة في أنظمة إدارة سلسلة التوريد. لذا تأكد من أن سلسلة التوريد جاهزة للمستقبل من خلال دعمها بنظام إدارة سلسلة التوريد ذكي.

## المصادر والمراجع:

جيونيبيررو ، إل سي ، هوكر ، آر إي ، ودينسلو ، دي (2012). استدامة إدارة المشتريات والإمداد: الدوافع والحوافز. مجلة إدارة المشتريات والتوريد، 18 (4) ، 258-269.

كارتر ، ج.ر. ، وناراسيمهان ، ر. (1996). إدارة المشتريات والتوريد: الاتجاهات والاتجاهات المستقبلية. المجلة الدولية للمشتريات وإدارة المواد ، 32 (3) ، 2-12.

الشربيني الهلالي، ا.، & الهلالي. (2018). البرنامج التاسع تطوير السياسات المالية والإدارية. مجلة بحوث التربية النوعية، 2018 (50)، 271-296.

يارا أ. حميدة، (٢٠٢١)، مهام إدارة المشتريات الحكومية وأقسامها، مقالة منشورة على مدونة مرسال، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://www.almsal.com/post/1084830>، تمت الزيارة بتاريخ: ٢٠-١١-٢٠٢٢، الساعة: ١٢:٠٠ صباحاً.

داود ، ل. ، وإبراهيم ، م. (2019). السوابق وآثار استخدام المشتريات الإلكترونية بين الشركات الأردنية الكبيرة. مجلة البحوث المتقدمة في دراسات الأعمال والإدارة ، 14 (1) ، 52-65.

Khan, S. A. R., & Yu, Z. (2019). Introductory Chapter: Purchasing and Supply Management. In Modern Perspectives in Business Applications. IntechOpen.

Singh, P. K., & Chan, S. W. (2022). The Impact of Electronic Procurement Adoption on Green Procurement towards Sustainable Supply Chain Performance-Evidence from Malaysian ISO Organizations. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 8(2), 61.

**Abstract:**

The current state of Supply Chain Management (SCM) is fraught with malpractices that include a lack of good governance, and a fair, equitable, transparent, competitive and cost-effective procurement process. In light of the foregoing, the present research reports on the performance of supply chain management, and more specifically, procurement management in government departments. The aim of this exploratory study on which this paper was written is to determine the role of procurement and supplies management in government departments, and the inductive method was used in collecting secondary data through studies and sources available on the Internet.