

أثر إدارة المشتريات على الجدول الزمني لمشاريع البناء  
بالتطبيق على شركة أيد المستقبل للتطوير العقاري  
المملكة العربية السعودية - الطائف



الطالب : محمد نضال حسن الحلبي

الرقم الجامعي 2021200109

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميد أوشين

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤

## جدول المحتويات

### 1. الفصل الأول الاطار العام للدراسة

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 1.1 المقدمة                                   | ٣  |
| 1.2 مشكلة البحث                               | ٥  |
| 1.3 أهمية البحث                               | ٦  |
| 1.4 أسئلة البحث                               | ٧  |
| 1.5 اهداف البحث                               | ١١ |
| 1.6 فرضيات البحث                              | ١٢ |
| 1.7 نموذج البحث                               | ١٣ |
| 1.8 منهجية البحث                              | ١٤ |
| 1.9 الدراسة الميدانية                         | ١٥ |
| 1.10 هيكل المشروع                             | ١٧ |
| 2.- الاطار النظري                             | ١٨ |
| 2.1 الاطار النظري                             | ١٩ |
| 2.2 تأثير إدارة المشتريات                     | ٢٠ |
| 2.3 الجدول الزمني                             | ٢١ |
| 2.4 العلاقة بين المتغيرات في الدراسات السابقة | ٢٤ |
| 2.5 الخاتمة                                   | ٢٥ |

## المقدمة

تشهد المملكة العربية السعودية حالياً تطور عمراني في جميع المدن مما شكل سوقاً لشركات التطوير العقاري في إنتاج الوحدات السكنية من خلال التطوير سواء مجمعات سكنية فلل أو أبراج.

وحيث ان المطور العقاري يعتمد على الجودة في انتاج المنتج وتسليمه او بيعه في الوقت المناسب وفق الجدول الزمني المحدد لإنهاء المشروع. حيث ان انتهاء المشروع وفق الجدول الزمني يعد مكسباً مادياً للمطور العقاري حيث ان هذا العائد المالي يتيح له استثمار فرصة تطوير جديده يحقق بموجبها أرباحاً أخرى مما يساهم في رفع أسهم الشركة في السوق وزاد اهتمام كثير من المنشآت في عمل جداول زمنية للمشروع وأصبح الزاماً عليها عند الدخول في مناقصات من قبل الجهات المالكة للمشروع وخصوصاً من الجهات الحكومية مما أثر ذلك على ان تقوم المنشآت بتوفير إدارة مشروع تحقق مسار المشروع و تسلمه في المدة المطلوبة والمحددة في الجدول الزمني

مرجع ١ - Journal of the Egyptian Society of Engineers, 2020 - journals.ekb.eg - المعترز بالله جمال الدين

وحيث ان دور المشتريات مهم في تحقيق الجدول الزمني فقد كانت دراسة من قبل الشركة العامة للكهرباء تحدث عن هذا الدور فكان سؤال ادرج من ضمن الدراسة ماهي أهمية تخطيط المشتريات في عملية إدارة المشاريع ؟ فكانت النتيجة بان عملية المشتريات جزءاً هاماً من عملية إدارة المشروع (المطلوب منها تحقيق الجدول الزمني) وتحديد الموردين المناسبين و تحديد المخاطر والفرص المتعلقة بعملية المشتريات وتحديد الحلول المناسبة لها . يساعد في تحسين أداء المشروع وتحقيق الأهداف بشكل اكثر كفاءة

مرجع (٢) (كان هذا استنتاج مدير التدريب <https://pmo-gecol.ly/the-role-of-pmo-in-project-procurement-planning>)

journals.ekb.eg - جمال الدين محمد المرسي، جمال الدين محمد، سليمان... - المجلة العلمية للبحوث ،... ، ٢٠١٩

وحيث ان ادره المشتريات تعد عنصرا مهما لإكمال المشروع في الوقت المحدد و في حدود الموارد المالية المتاحة و فقا للمواصفات المطلوبة ولن يتأتى ذلك الا بوجود إدارة تهدف الى ضمان الحصول على المواد بأفضل جوده وبأدنى تكلفة ممكنة وفي الوقت المناسب

فلا بد لإدارة المشتريات ان يكون لديها عمليات لإدارة المشتريات

أولا ١-التخطيط

ثانيا ٢-التنفيذ

ثالثا ٣-الرقابة

رابعا ٤ -الاقفال

مرجع ٣ [iasj.net](http://iasj.net) - 2009, AL GHAREE for Economics and Administration ..., الدكتور رعد منفي احمد

(٣) المرجع تابع. Visure Solutions ,Inc.

وعندما تتحقق هذه الأمور الأربعة في إدارة المشتريات يكون يكون على أداء مهماته بشكل سليم لكن يتبقى دور الاتصال والاتصالات وسرعة وصول المعلومة بينها وبين إدارة المشروع ليتحقق تطبيق الجدول الزمني المعد للمشروع

وتتدر الدراسات في اهميه التركيز على دور الاتصالات وسرعة وصول المعلومة بين إدارة المشتريات وإدارة المشروع

وتعد هذه مشكلة تواجهه المنشآت في تحديد أدوات الاتصالات وتفعيلها ومراقبتها بشكل علمي وميداني بحيث تكون لها الأثر في تحقيق مسار الجدول الزمني للمشروع والحفاظ على وقت المشروع وموارده الماليه وتحقيق الجوده في الأداء

فوجدت انه يتعين علينا عمل دراسة حيال هذه المشكلة حيث ان وضع الحلول لها يساهم في رفع أداء إدارة المشروع خاصة وأداء المنشأة عامة. والتي تهدف الى تحقيق الربح حيث ان هذا العائد المالي يتيح له الاستثمار فرصة تطوير جديده يتحقق من استغلالها في تحقيق أرباحا أخرى مما يساهم في رفع اسهم الشركة في السوق

### المشكلة: دور وسائل الاتصال بين إدارة المشتريات وإدارة المشروع في تحقيق الجدول الزمني

ان عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارات قي الشركات تعد مشكلة تنعكس على الأداء بشكل عام للشركة وبشكل خاص على مشروع مطلوب إنجازه في الوقت المحدد ووفق الجدول الزمني وحيث ان إدارة المشتريات من اهم العناصر المؤثرة على انجاز المشروع فلا بد من إزالة أي معوقات تحول عملية الاتصال بين إدارة المشتريات وإدارة المشروع او تبطئ منها حيث هناك عدة قنوات من الاتصالات منها الورقية ومنها الإلكترونية ومنها الرقمية . فهناك فجوات نظريه و فجوات عمليه

الفجوات النظرية :

لعل ان الإدارة العليا التي تتطلع لتحقيق نتائج تسهم في استمراريه وتطور منشأتهم ليس لديها تصور كامل عن فعاليله استخدام الوسائل المناسبة للاتصال واختيار المناسب لها او بمعنى اخر تسعى لتوفيرها لإدارة المشاريع

والمشتريات لديها فيجب التحقق من ذلك والدراسات في هذا الموضوع قليلة . فاصبح من الضرورة التركيز على الإدارة العليا واشراكهم بشكل فعال لضمان توفير الفهم الكافي .

حسين حسين، بتول عبد الحسن 2020, ..., Journal of Al-Rafidain - jrucs-iq.alhadhar.com - المرجع ٤

#### الفجوات العملية

من اهداف البحث هو تقدير مدى اعتماد إدارة المشتريات و إدارة المشاريع على استخدام البرامج الرقمية الحديثه والمتطورة وأصبحت فعلا متوفرة لكن لا يوجد استخدام حقيقي فعلي يضمن وصول المعلومة بين الادارتين ليرتقي جهدهم الى ثمرة وهي نجاح المشروع من جميع النواحي

كيف لأساليب الاتصال والتحقق من تطبيقها ومراقبتها دور في تطبيق مسار الجدول الزمني ؟

## أهمية البحث

نحتاج الى اطلاع ميداني لنقف على ارض الواقع وننظر في أدوات الاتصالات التي تستخدمها شركات التطوير العقاري بين إدارة المشروع وإدارة المشتريات ومدى فعاليتها ومناسبتها لهذا النوع من الأنشطة ومن ثم البحث على تطويرها بعد دراستها نظريا وميدانيا حيث ان تأخر انجاز المشروع وكذلك جودته ورفع تكاليفه هذه النتائج تعتمد بشكل شبه كامل على أداء المشتريات والذي ينعكس ادائه من خلال عمليات التواصل والاتصال بين الادارتين واي قصور في هذا الأمور ستنعكس آثاره على أداء الشركة واستمراريته في السوق .

<https://businessyield.com/ar/project-management/project-procurement-management/>

المرجع ٥ مقالة فريد السلام موقع بيزنس

المرجع ٥ uot.edu.ly - سميرة عبد السلام صالح - ٢٠٠٩

الأهمية النظرية :

ان مشاركة الإدارة العليا في فهم موضوع الاتصالات او تكوين تصور لهم يسهم في حل هذه المشكلة وتبذل مزيدا من الجهد والمال لتوفي ما يضمن وصول المعلومة السريعة بين الادارتين إدارة المشاريع وإدارة المشتريات

الاهمية العملية:

ان التعرف على الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة المشاريع في التواصل مع إدارة المشتريات لهو لب الموضوع حيث انه سيضع الحلول المناسبة والذي يسعى دراسات هذا البحث لرفع معدلات التطور في المنشأ

موقع ميم (٦) المرجع <https://www.meemapps.com/term/procurement-management-plan>

مرجع ٦ خنقاوي، رحاب dspace.univ-ouargla.dz - اقتباس موضوعي مقارب

الاستبيان الأول ٠ الادارة العليا

١- هل لديكم اهتمام حيال استخدام الأساليب الحديثة في منشأتكم؟

نعم لا

٢- هل لديكم اطلاع على اخر تطور في مجال الاتصالات؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم في السؤال ١

٣- هل لديكم استعداد بتوفير هذه الأساليب الحديثة؟

نعم لا

اذ كانت الإجابة لا على السؤال ٣

٤ هل تقومون بتوفيرها للإدارات اعتمادا على السعر ام على جدوى استخدامها واهميتها؟

السعر جدوى استخدامها

٥- هل لديكم قناعة بان استخدام الأساليب الحديثة يزيد من فرصة نجاح المشروع؟

نعم لا

٦- هل أنتم على اطلاع بمسار المشروع؟

نعم لا

٧- هل طريقة الاطلاع رقميه ام ورقيه؟

رقميه ورقيه

(٦) المرجع (وزارة الشؤون البلدية و القروية المملكة العربية السعودية)

الاستبيان رقم ٢ ادارہ المشاريع المسؤولة عن الجدول الزمني

١-من الأهمية الحصول على شهادات PMP ؟

نعم لا

لماذا:

٢-ان استخدام الأساليب الحديثه في الاتصال يعيق العمل وإنجاز المشروع؟

نعم لا

كيف؟

٣-ان استخدام قنوات التواصل الحديثه مع إدارة المشتريات يساهم في إنجاز المشروع وفق الجدول الزمني؟

نعم لا

كيف؟

٤-تقومون بمراقبة اعمالكم الموكلة لقسم إدارة المشتريات والى أي مرحلة وصلت؟

نعم لا

ماهي الأساليب ؟

٥-هل عدم تجاوب إدارة المشتريات بشكل معكم من خلال قنوات الاتصال تستدعي ابلغ الإدارة العليا للتدخل؟

نعم لا

٦- يوجد اطلاع مستمر على أساليب الاتصال الحديثه ؟

نعم لا

(٦) المرجع (وزارة الشؤون البلدية و القروية المملكة العربية السعودية)

من الأهمية الحصول على شهادات مثل الشهادة الاحترافية المعتمدة في المشتريات (CIPM/CIPP)؟

لا

نعم

ما السبب؟

-ان استخدام الأساليب الحديثه في الاتصال يعيق العمل الخاص بإدارة المشتريات وإنجاز المشروع؟

لا

نعم

ممكن ان تشرح ؟

٣-ان استخدام قنوات التواصل الحديثه مع إدارة المشاريع يساهم في إنجاز المشتريات المطلوبه للمشروع ؟

لا

نعم

٤-تقومون بمراقبة اعمالكم بعد تنفيذها وتوريها واستلامها من قبل الأعضاء المكلفين من إدارة المشروع والى

أي مرحلة وصلت؟

لا

نعم

ما هي الطريقة المتبعه؟

٥-هل عدم تجاوب إدارة المشاريع بشكل معكم من خلال قنوات الاتصال تستدعي ابلغ الإدارة العليا للتدخل؟

لا

نعم

٦- يوجد اطلاع مستمر على أساليب الاتصال الحديثه ؟

لا

نعم

ما هي الطرق المستخدمة

(٦) المرجع (وزارة الشؤون البلدية و القروية المملكة العربية السعودية)

## اهداف البحث

ان الهدف الرئيسي لأي منشأه هو تحقيق العائد المالي الملازم الذي يساهم في استمراريته وتطويرها ويعتمد تحقيق ذلك على مدى اتباعها للأساليب العلمية والخبرات العملية وتطبيقها بكل منهجية وفق الأسس المدروسة ليتأتى لها التحقيق في إدارة وقت المشروع من خلال الحفاظ على الجدول الزمني للمشروع حيث ان اتباعه وتحقيق المراحل في وقتها يضعه في المسار الصحيح الذي من خلال يحقق العائد المرجو منه . إضافة الى انها ممكن ان تجعل مرونة في الجدول الزمني من حيث عمل إعادة جدولة له ودراسة امكانيه تداخل بنوده مره أخرى للحفاظ على الاطار الزمني للمشروع

مرجع 7- في محاضرات مقياس إدارة المشاريع د. قدوم لزهري ٢٠١٨

## فالهدف من هذا البحث

١. معرفة مدى اقتناع او معرفة الإدارة العليا عن أهمية دور المشتريات في تحقيق الجدول الزمني.لما لهذا الدور من بند رئيسي في توفير الادار العليا المستلزمات والأدوات الحديثة المناسبة للاقسام المعنية لتقوم بأدائها المطلوب منها وفق أسس علميه يجعله تنظم إدارة وقت المشروع وإزالة أي معوقات متوقعة او تحدث اثناء المشروع لتتلافى بالطريقة المناسبة
٢. مدى اهتمام إدارة المشاريع المسؤولة عن الجدول الزمني في التواصل مع إدارة المشتريات . لانه هذه الثقافة ضروريه تكون في أعضاء الفريق المنوط به انجاز المشروع وادراكهم عن اهميه دور المشتريات في إنجاح مشروعهم وهو المسار الأهم في الوقت والجوده والبحث عتن البدائل اللازمة بالوقت والمكان المناسبين وفق الجدول الزمني وكذلك في ما لوحصل معوقات اثناء العمل لتفاديه والتحضير لخطة بديله في المشتريات تكون جاهزه في مثل هذه الحالات
٣. اقتناع إدارة المشتريات بتحقيق الجدول الزمني المعد والتفاعل مع إدارة المشتريات . والعكس من الطرف الاخر من المعادله و هو إدارة المشتريات وهو ثقافة ان إدارة المشاريع تتطلب لنجاحها هو معرفة الجدول الزمني المعد من قبل إدارة المشاريع وان تعي بان عليها مسؤولية كبيرة تكاد أحيانا وفي بعض الأوقات مسؤوليه امام الإدارة العليا عن مستوى أدائها في تحقيق التوريد المطلوب في الوقت والمكان المطلوب والمعد في الجدول الزمني

مرجع 8 شريفي – ٢٠٢٠ dspace.univ-alger3.dz

مرجع 9- الأنماط والتكتيكات المرتبة في تحسين الاداء السيد إبراهيم محمد يوسف – ازد محمد الغزاوي

### فرضيات البحث

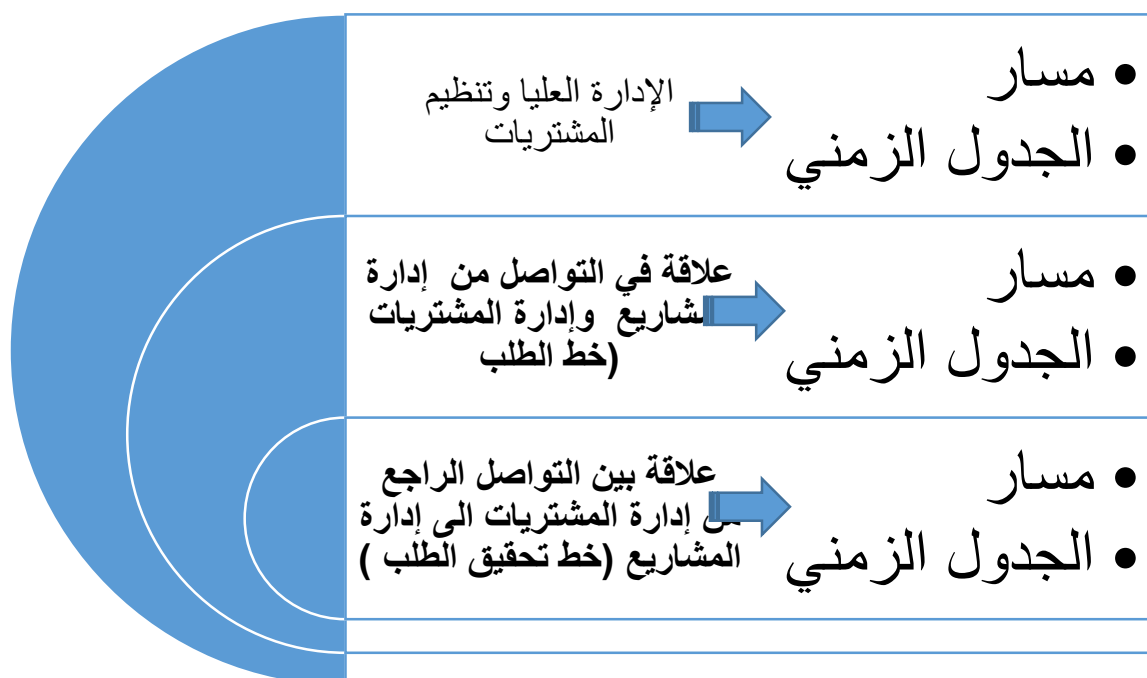
- هل يوجد علاقة بين الإدارة العليا وتنظيم المشتريات لتحقيق الجدول الزمني للمشروع لمعرفة مدى فهمها وتصورها عن أهمية دور إدارة المشتريات في رفع المستوى في تحقيق مسار الجدول الزمني وكيف يصبح مهما في انتاج الوحدات السكنية وعرضها للبيع في المدة المطلوبة للحصول على العائد المرجو من المشروع وفتح مشاريع جديدة وتحقيق عائد مالي اخر يضمن باذن الله استمرارية المنشأة وتدوير المنتج لكسب السوق العقاري من حيث سمعة الشركة وادائها .و من ثم يتم التحقق من نسبة ذلك وماذا يتوجب من عمل توصيات بعد البحث في الدراسة .
- هل يوجد علاقة في التواصل من إدارة المشاريع وإدارة المشتريات (خط الطلب ) على الجدول الزمني ومدى ثقافتهم واهتمامه بهذا الموضوع وادراكهم للمسؤولية المناطة بهم ومدى خطورتها على المردود المالي للمنشأة حيث ان التأخر في التحقيق مسار الجدول الزمني يحمل المنشأة أعباء مالية مثل المصاريف الخاصة بالرواتب وتقليل فرص البيع في السوق لوجود منافسين قد يسبقون في تحقيق مسار الجدول الزمني وعرض منتجهم في السوق وبالتالي ضياع فرص سوقيه كانت متاحة وعمل التوصيات بعد عملية الدراسة والبحث .
- هل يوجد علاقة بين التواصل (الخط الراجع) من إدارة المشتريات الى إدارة المشاريع (خط تحقيق الطلب )على الجدول الزمني للمشروع وادراكهم للمسؤولية المناطة بهم حيث ينطبق ذلك أيضا كما ذكر في الفرضيه الثانية من ضياع فرص البيع وزيادة الأعباء المالية وخسارة في المردود المادي مما يضعف الأداء العام للمنشأة . ومن ثم عمل التوصيات بعد عملية الدراسة والبحث .

2014 – OL Center–OLC dspace.qou.edu - مرجع 10

مرجع 11 --- الأساليب الحديثة في إدارة المشتريات – محمود عبد الفتاح رضوان

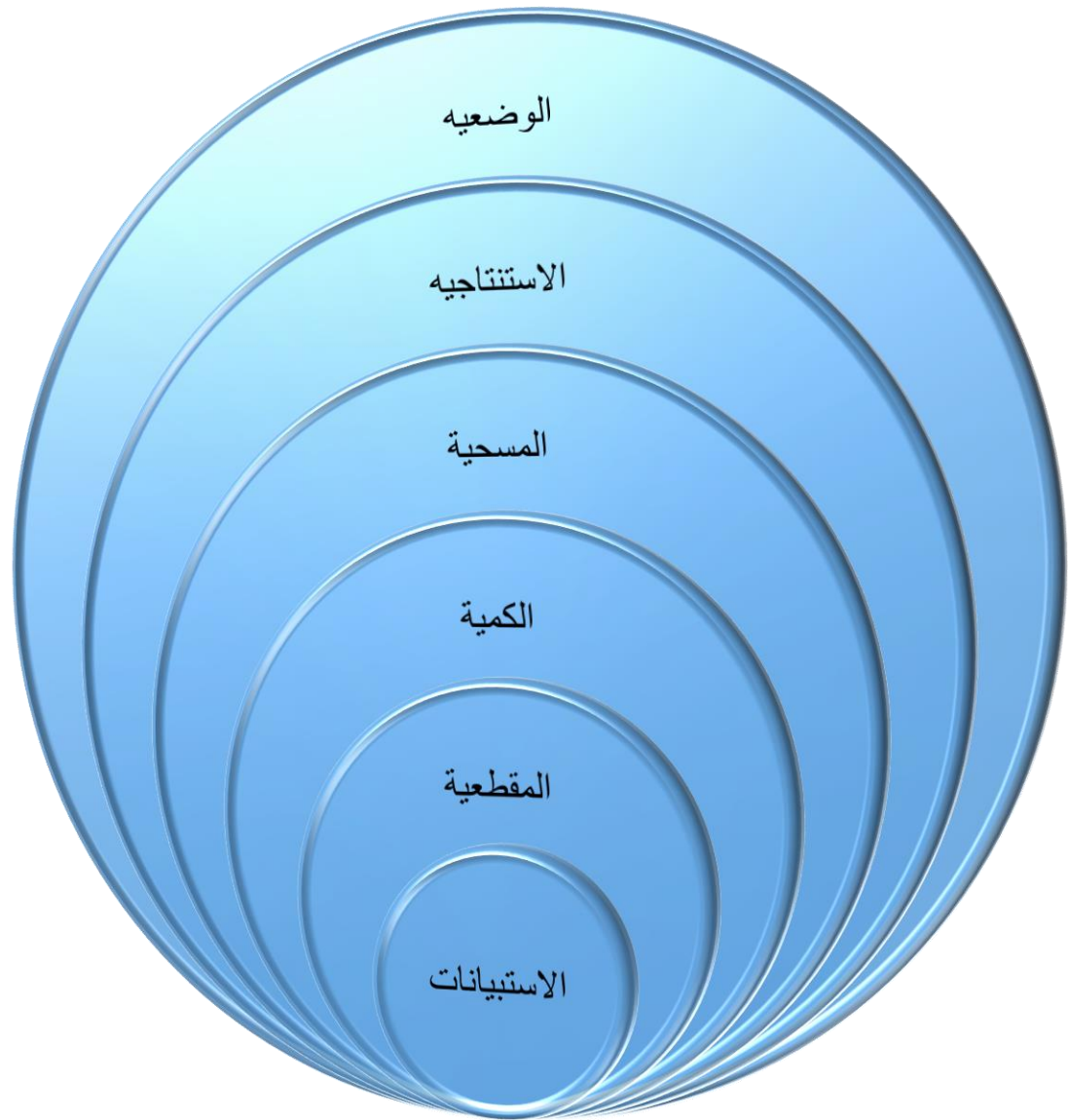
مرجع 12 اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المشاريع الباحثه قفال رحمة ٢٠١٤-٢٠١٥

## نموذج البحث



الشكل ١

منهجية البحث



الشكل ٢

## الدراسة الميدانية

تم اختيار مدينة الطائف لعمل الدراسة الميدانية للبحث حيث تعتبر الطائف من المصانف الأولى بالمملكة بل تعد المصيف الأول للمملكة العربية السعودية وتشهد حالياً تطور عمراني كبير وتوسع أفقي لها حيث أنشأت أحياء جديدة لدرجة ان بعض ضواحيها أصبحت من مدينة الطائف للتواصل العمراني الذي حدث لهذه المدينة

كما ان الطائف تعتبر قريبة جداً على العاصمة المقدسة لمكة المكرمة فاصبح هناك حاجة لانشاء مطار دولي جديد لخدمة الحجاج والسياح وكذلك أصبحت هناك مدن تابعة لوزارة الإسكان فظهرت شركات للتطوير العمراني فوجدتاه مكان لعمل دراسة عن متى اهتمام هذه المنشآت بالجدول الزمني للمشروع ومدى تركيزهم على دور المشتريات واتصالها بإدارة المشاريع حيث تلاحظ لي ان هناك مشاريع قائمة لكن لم تستكمل مشاريعها وتوقفت مشاريع أخرى يوجد بظاً في الأداء ومشاريع أخرى تسبق في الإنجاز مما جعلني انوي عمل دراسة حيال ذلك حيث ان توفير المواد في الوقت المناسب يلعب دوراً مهماً في سير المشروع

فوق اختيار دراستي وبحثي على شركة ايد المستقبل للتطوير العقاري حيث لها مشاريع في المنطقة وتختص في انشاء  
1.1 الوحدات السكنية وتطوير الأراضي لاقامة المشاريع عليها في احياء مختلفة من مدينة الطائف

مستقبل الذكاء الاصطناعي في قطاع البناء

مستقبل الذكاء الاصطناعي في قطاع البناء يعد بفتح آفاق جديدة ومثيرة. مع التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا، من المتوقع أن نشهد تحسينات غير مسبوقة في الكفاءة، الدقة والسلامة في هذا القطاع.

الذكاء الاصطناعي يمكن أن يلعب دوراً حاسماً في تحليل البيانات الكبيرة، مما يوفر رؤى قيمة يمكن أن تساعد في اتخاذ قرارات أكثر فعالية واستناداً إلى البيانات في عمليات البناء. ليس هذا فحسب، بل يمكن للذكاء الاصطناعي أيضاً أن يساهم في تعزيز مراقبة الجودة والسلامة على مواقع البناء، من خلال التعرف المبكر على المشكلات المحتملة والقضاء عليها قبل حدوثها.

وبفضل قدرة الذكاء الاصطناعي على التعلم والتحسين المستمر، نتوقع أن نشهد استخدامات جديدة ومبتكرة لهذه التكنولوجيا في صناعة البناء في المستقبل. ومع ذلك، يتعين علينا أيضاً أن نكون مستعدين للتحديات التي قد تأتي مع هذه التقدمات، بما في ذلك القضايا المتعلقة بالخصوصية والأمان والتكيف مع التغيير.

بالإضافة إلى ذلك، سيكون من الضروري أيضاً توفير التدريب المتواصل للعمال للتعامل مع التكنولوجيا الجديدة وتطبيقها بشكل فعال. بالرغم من التحديات، فإن الفرص الواعدة التي يقدمها الذكاء الاصطناعي في قطاع البناء تجعلها فرصة لا يمكن تجاهلها.

تحسين سلسلة التوريد: تعمل إمكانات الصيانة التنبؤية للذكاء الاصطناعي على رفع مستوى إدارة المعدات، وتحسين سلسلة التوريد. تعمل الإدارة الذكية للمخزون وعمليات الشراء المبسطة على تقليل وقت التوقف عن العمل، مما يحقق التزاماً فعالاً بالجدول الزمنية وقيود الميزانية في مشاريع البناء. و سياترق في البحث لأهمية الذكاء الصناعي بين إدارة المشتريات وإدارة المشاريع

## المراجع

- Journal of the Egyptian Society of Engineers, 2020 - journals.ekb.eg - المعترف بالله جمال الدين
- مرجع ١
- مرجع (٢) (كان هذا استنتاج مدير التدريب <https://pmo-gecol.ly/the-role-of-pmo-in-project-procurement-planning>)
- AL GHAREE for Economics and Administration ..., 2009 - iasj.net - الدكتور رعد منفي احمد
- مرجع ٣
- حسين حسين، بتول عبد الحسن 2020 - Journal of Al-Rafidain ..., jrucs-
- iq.alhadhar.com المرجع ٤
- المرجع ٥ - uot.edu.ly - سميرة عبد السلام صالح - ٢٠٠٩
- (٦) المرجع (وزارة الشؤون البلدية و القروية المملكة العربية السعودية)
- مرجع 7- في محاضرات مقياس إدارة المشاريع د. قدوم لزهر ٢٠١٨
- مرجع 8 شريفي - ٢٠٢٠ dspace.univ-alger3.dz
- مرجع 9- الأنماط والتكتيكات المرتبة في تحسين الاداء السيد إبراهيم محمد يوسف - ازيد محمد الغزاوي-OL Center
- 2014 - dspace.qou.eduOLC - مرجع 10
- مرجع 11- --- الأساليب الحديثة في إدارة المشتريات - محمود عبد الفتاح رضوان
- مرجع 12 اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المشاريع الباحثه قفال رحمة ٢٠١٤-٢٠١٥
- د. حاتم الجياشي 2024 - ijhss, ijhss.events gate.org - مرجع 13
- مرجع ١٤----- الإدارة الاستراتيجية الحديثة - عائشة يوسف الشميلي - ٢٠١٧
- مرجع ١٥- استراتيجيات اختزال العامل الزمني أدينا حنا - أ.د. مها محمد - أ.د. دعاء عبد الرحمن
- مرجع ١٦ سياسية المشتريات الرقمية للحكومة الاتحادية الإماراتية ٢٠٢٢
- مرجع ١٧ -- الأساليب الحديثة في اجارة المشتريات - محمود عبد الفتاح رضوان
- مرجع ١٨ — الإدارة و الهندسة - سامح محمد ٢٠٠٨
- مرجع ١٩ إدارة إدارة المشتريات والمخازن د. صبري جبران ٢٠١٢
- مرجع ٢٠ الجمعية المصرية لتنظيم المعلومات والتكنولوجيا - محمد عبد الهادي محمد

## هيكل المشروع



### الفصل الاول المقدمه



### الفصل الثاني الاطار النظري



### الفصل الثالث منهجية البحث



### الفصل الرابع التحليل الاحصائي



### الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمه

## الاطار النظري

من خلال التطورات الحديثة التي تشهدها جميع المجالات تبين ان أصحاب العمل والصناعات مهتمين في اختزال العمل الزمني وخاصة في اعمال التطوير العمراني ولكن تواجههم مشاكل البحث عن المعوقات التي تؤثر على العامل الزمني ( الجدول الزمني) للمشروع ويمثل ذلك تحديا كبيرا لهم ليكونوا قادرين وجعل منشأتهم قادرة على المنافسة . بالرغم من جاهزيتهم في مواكبة التطور بكل الوسائل المتاحة والحديثة والمتقدمة

مرجع ١٤-----الإدارة الاستراتيجية الحديثة – عائشة يوسف الشميلي -٢٠١٧

وكانت الدراسات السابقة بالغة الاهمية في التركيز على وضع حلول للمشاكل الخاصة بالالتزام بالجدول الزمني لتسليم المشروعات كما ركزت على أهمية تقليل مدة المشروع لما من أهمية المورد الحيوي وهو الوقت لنجاح المشاريع وهناك العديد من الأساليب الحديثة من وسائل الاتصال وكثير من التقنيات المجدولة والمتاحة والمستقدمة لاختزال العنصر الزمني ولكن مازال بعض العناصر المفقودة الت تشيير الى وجود فجوة بحيث لايمكن ان تقوم هذه الأساليب والامكانيات المتوقعة بان تنفذ بمعزل عن غير من الأقسام الهندسية والإدارية الأخرى التي تربطها علاقه عمل

لذا فانه يتوجب ان تكون الإدارة الجيده هي الداعم الأساسي لمسار الجدول الزمني

ومن الدراسات السابقة التي ركزت على أهمية دور المشتريات في تسريع الجدول الزمني والقت الضوء على ذلك وابرزت هذا الموضوع بحث بعنوان (إدارة المشتريات أهميتها ومسؤولياته ) اعداد الباحثة الدكتورة مريم أبو

**الغنىم** حيث ركزت على ان المشروعات جميعها سواء كانت تجاريه او صناعيه او خدميه تهتم بعنصر المشتريات وتخطيط عمله

المشتريات احدى الأدوات الإدارية المهمه والفعاله في المنشأ ولها دور مفصلي في عمليه مسار المشروع والجدول الزمني هو أداة تساعد على إدارة وقت المشروع و تسليمه في الوقت المحدد كما يساعد اعداد الجدول الزمني في استغلال الموارد البشريه والماليه

مرجع ١٥- استراتيجيات اختزال العامل الزمني أ.دينا حنا - أ.د. مها محمد - أ.د. دعاء عبد الرحمن

ويوجد من الدراسات السابقة والمهمه دراسة ( مصعب الروثيه- ٢٠٢١ ) اقت الضوء فيها على أهمية إدارة المشتريات في الشركات وخلصت على ان نجاح قسم المشتريات يعني نجاح المنشأ او المشروع وكانت أيضا دراسة هولجر شيل -٢٠١٩ متركزة على ان وظيفة المشتريات أصبحت عامل نجاح مركزي للشركات الحديثه

ومن الدراسات السابقة والمهمه دراسة جادي ال أي ووينسترا -٢٠١٨ والتي بحثت وحللت فيها دور عدم اليقين في الشراء وإدارة التوريد والتغيرات في هذا الدور مع مرور الوقت بمعنى انها بحثت العلاقة بين المورد والمشتري وهي مهمه في عامل الوقت

مرجع ١٦ سياسية المشتريات الرقمية للحكومة الاتحادية الإماراتية ٢٠٢٢

## المتغير الأول المشتريات

تعريفه : هي إدارة مختصة في توفير احتياجات المنشأ أو المشروع بما يتناسب مع مواصفات ومتطلبات المنشأ أو احتياجات المشروع . وتعتبر هذه الإدارة مهمة جدا لجميع المنشآت والمشاريع لما لها نسبة كبيرة من اجمالي مبيعاتها حيث انها تصل الى مانسبته ٧٠% وزادت أهمية دورها وأصبحت بحاجة الى السيطرة وتكتسب أهميته كونها عنصرا رئيسيا لتحقيق الأهداف وتعتبر حلقة ضرورية تعتمد عليها الفروع الأخرى من المنشأ لتقوم بالادوار المنوطه بها وضمان سير العملية الانتاجيه للمنشأ وللمشتريات ابعاد منها **التخطيط** حيث من المهم بمكان ان يكون لادارة المشتريات تخطيط ووضع سياسة شراء محكمة وتطويرها لتناسب ظروف و متطلبات المنشأ. **اجراء البحوث** من الضروري ان يكون هناك افق عالي للإدارة بحسب تقوم بدراسة السوق ومتغيراته وجمع

### أهداف ادارة المشتريات



المعلومات ذات الصلة من مواد ودراسة توجه الأسعار وتوفر الكميات ودراسة البدائل ومراجعة طلبات الشراء

والتحقق منها **والجدولة الزمنية للمشتريات** لا بد ان تعمل إدارة المشتريات على وضع جدول زمني للاستلام

والتسليم للإدارة الأخرى المرتبطة بها

الشكل ٣

١٧ مرجع -- الأساليب الحديثه في اجارة المشتريات – محمود عبد الفتاح رضوان

## Project procurement management planning chart

This slide depicts project procurement management planning chart illustrating project name, updated by, project manager, date, scope of project etc that helps in tracking details regarding product and services.

|                               |                                                                                                       |                         |            |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------|
| <b>Project name:</b>          | Time management software                                                                              | <b>Project manager:</b> | Nicole     |
| <b>Updated by:</b>            | Sarah                                                                                                 | <b>Date:</b>            | 22-12-2022 |
| <b>Scope of project:</b>      | Time management software used as tracking tool to review time e entries of team members               |                         |            |
| <b>Project justification:</b> | Time management software is a user friendly web based application to automate time tracking procedure |                         |            |

| # | Description                 | Request date | Requested by | Department        | Procurement techniques | Action date | Delivery date | Status     |
|---|-----------------------------|--------------|--------------|-------------------|------------------------|-------------|---------------|------------|
| 1 | UI design                   | 11-12-2023   | Marry        | IT                | Emergency procedure    | 12-12-2023  | 13-12-2023    | Delivered  |
| 2 | Resources required          | 12-01-2023   | Ana maria    | Technical support | Sole source            | 14-01-2023  | 16-01-2023    | Delivered  |
| 3 | Workflow structure          | 10-02-2023   | Joseph       | Application       | Small purchase         | 24-02-2023  |               | In process |
| 4 | Training                    | 05-03-2023   | John         | Quality control   | Small purchase         | 10-03-2023  |               | Pending    |
| 5 | Training resources required | 08-04-2023   | Giana        | Quality control   | Small purchase         | 05-04-2023  |               |            |
| 6 | Add text here               |              |              | Add text here     |                        |             |               |            |

الشكل ٤

## المتغير الثاني الجدول الزمني

هي أداة توضح ما الذي يجب القيام به من مهام وتحدد الموارد التي يحتاجه العمل على المشروع والمدة الزمنية التي يتوجب فيها تنفيذ العمل . محدد فيه تاريخ البدء والانتهاج لجميع المهام الخاصة لانجاز المشروع مضافا اليها الأمور الرئيسية التي يجب تنفيذها حتى يكتمل المشروع في الوقت المحدد ومدير المشروع وبدون هذه الأداة لا يمكنه توفير أو تحديد التكلفة والموارد اللازمة لتنفيذ المشروع في الوقت المناسب .

مرجع ١٨ — الإدارة و الهندسة — سامح محمد ٢٠٠٨

وغالبا يتم استخدام عدة اشكال تعرض معلومات الجدول الزمني ( الاعمدة الافقيه ) BAR CHART او مخططات المعالم MILESTONE CHARTS ومخطط شبكة الحدود الزمني للمشروع project

Schedule Network Diagrams

يعتبر الجدول الزمني من الأدوات الحديثه المستخدمة لادارة المشاريع حيث هي أساسا نوع من أنواع التخطيط لانجاح المشاريع وتطورت تطورا متسارعا بحيث اصبحت هناك عدة أنواع تتواءم مع حجم المشروع وعلاقته مع الإدارات المختلفة للمنشأة

١ مخطط جاننت Chart G

٢ طريقة رسم السهم Arrow Diagramming Method

٣ طريقة رسم الاسبقية Precedence Diagramming Method

٤ رسم المسار الحرج Critical Path Method

٥ المسار الرسومي Graphical Path Method

٦ بيرت Project Review and Evaluation Techniques

٧ جيرت Graphical Evaluation and Review Techniques

٨ إدارة مشروع السلسلة الحرجة Critical Chain Project Management

٩ عملية جدولة متتاليه Successive Scheduling Process

١٠ طريقة خط التوازن Line of Balance Method

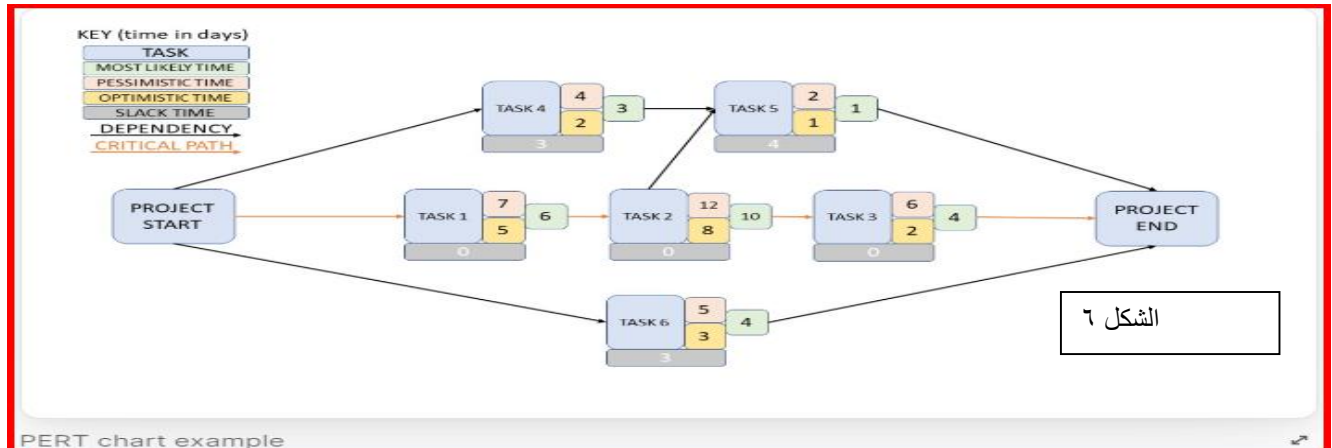
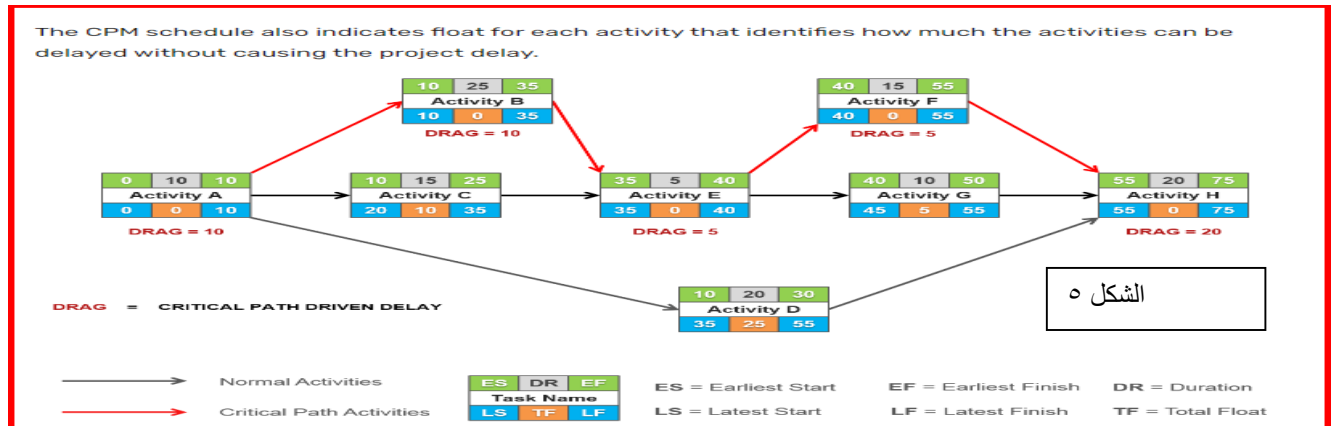
١١ طريقة الجدولة الخطيه Method Scheduling L

١٢ طريقة الجدولة المتكرره Method Scheduling R

١٣ برنامج إدارة المشاريع Project Management Software's

١٤ تقنيات المحاكاة Techniques Simulation

١٥ اخر نظام مخطط Last Planner System



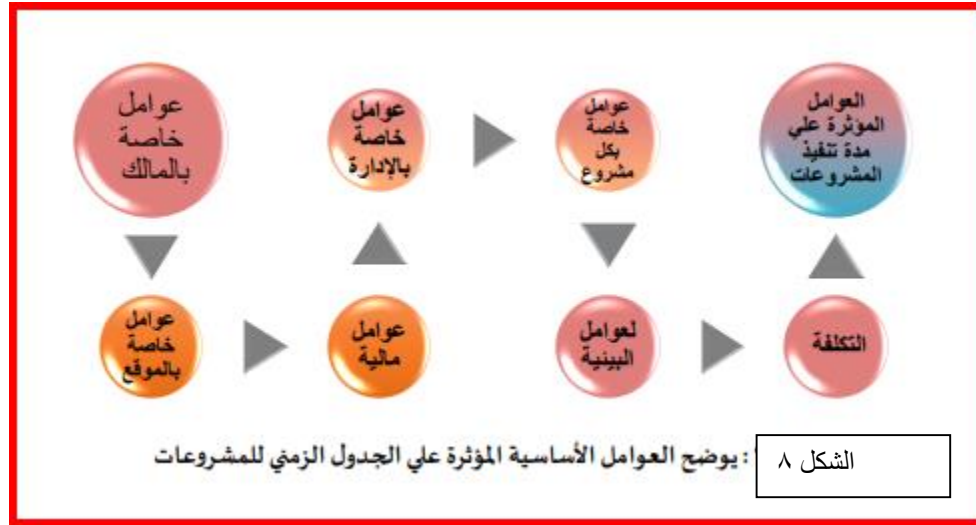
الشكل ٧

## العلاقة بين إدارة المشتريات واثرها على الجدول الزمني

الدراسات السابقة تناولت موضوع الجدول الزمني وعلاقته مع الأقسام الأخرى في المنشأ وأشارت الى

عدة عوامل منها عوامل خاصة بالإدارة وعوامل خاصة بالمالك وعوامل خاصة بالتكلفة وعوامل خاصة

بالبيئة وعوامل ماله وعوامل خاصة بالموقع وتتلخص في الشكل التالي



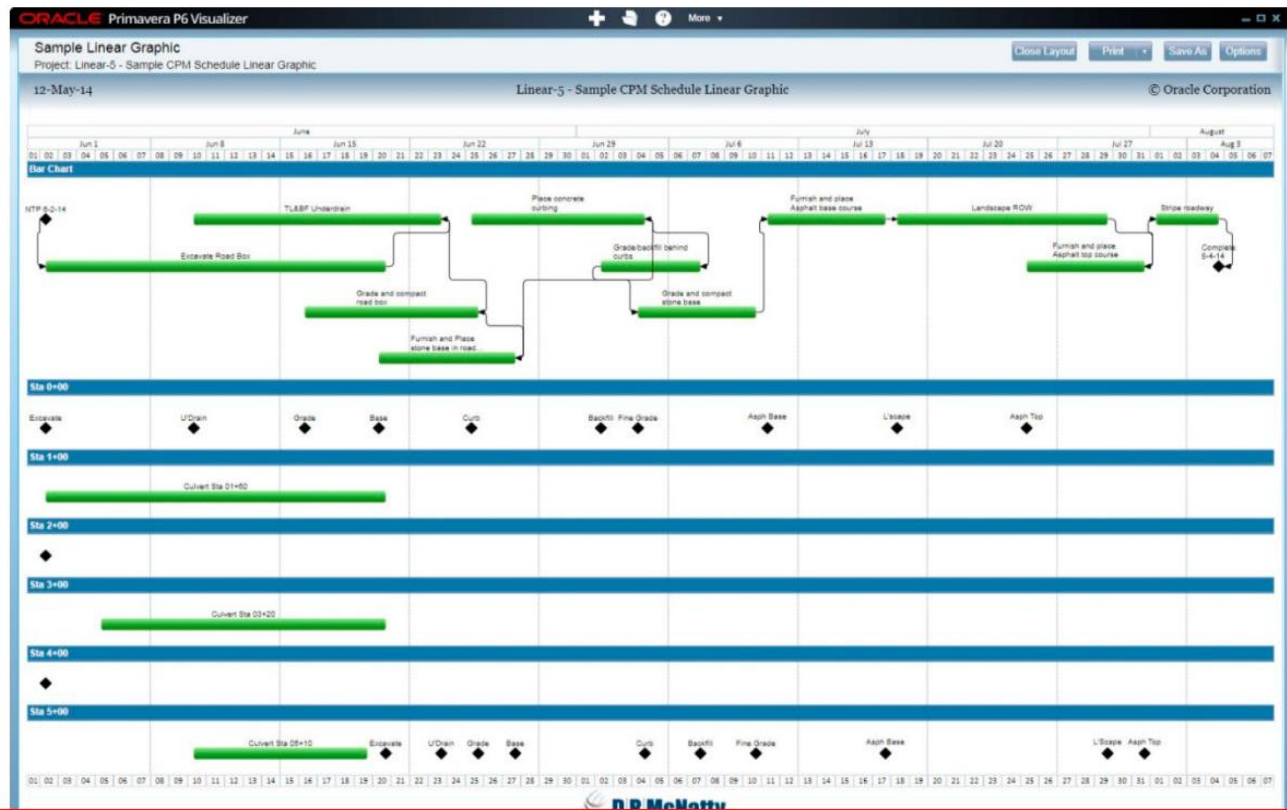
وكانت الدراسات السابقة مستفيضة بالمعلومات القيمة التي يمكن الانطلاق منها واستخلاص دراسات بناءه

وكان النمط العام هي دراسة جميع العوامل ولكن لم يوجد تركيز في احد العوامل المؤثرة مثل العوامل

الخاصة بالمالك والتكلفة و العوامل الماليه و عوامل أخرى مثل التواصل من والى إدارة المشاريع وإدارة

المشتريات

Open P6 Visualizer and create a TSLD Layout that displays all related milestones on a single line.



مرجع ١٩ إدارة المشتريات والمخازن د. صبري جبران ٢٠١٢

مرجع ٢٠ الجمعية المصرية لنظم المعلومات والتكنولوجيا – محمد عبد الهادي محمد

## الخاتمة

تتلخص النتائج من الدراسات السابقة بأنه

- لا بد من دراسة مستفيضه للمراحل الرئيسيه للمشروع
- التعرف على المؤثرات المباشرة للمشروع
- مراعاة الجدولة الزمنية دون تجاوز أي مرحلة
- اتباع الطرق الحديثه من اهم ادوات إدارة المشروع
- اختيار البرامج الزمنية المناسبة للمشروع
- وشرحت الدراسات السابقة بأنه يجب الاهتمام بالاتي
- عدم تخطي المراحل الاساسيه للمشروع
- الاهتمام الكامل لجميع العوامل المؤثرة على المشروع
- حل عمليه القصور بمعرفة تقنيات اختزال العامل الزمني وإدارة الجداول

وهدفني الاساسي من هذا البحث هو البحث المفصل في العوامل المؤثرة للمشروع وهو دور التكلفة والإدارة من خلال إدارة المشتريات ومدى اختزال الوقت في المشروع من خلال هذا التواصل والذي اراه مهما في مشاريع التطوير العقاري والتي ارجو من الله ان تسهم هذه المساهمة بالخروج بنتائج تضيف الى إدارة المشاريع إضافة جديده .

كما ان الشركات او المنشآت تعتمد في تحقيق أهدافها على عدة عوامل وهي من الأهمية بمكان توفير الاحتياجات والمتطلبات التي تفي بتحقيق اهداف الإدارة وهي إدارة المشاريع بصورة علمية تؤدي الى توفير الوقت والكلفة وهذا مرتبطفي الغالب بإدارة المشتريات وعلاقتها و وسائل التواصل بينها وبين إدارة المشاريع والذي سينعكس على الجدول الزمني للمشروع

والجدير بالذكر من اهم المخاطر التي تواجه الشركات **السمعة** والتي تنشأ بسبب الدعايه السلبيه وبالتالي يكون لها تاثير قوي على نجاح الاعمال التجاريه

وتواجه الشركات أيضا مخاطر التشغيل التي تحدث بسبب ممارسات الإدارة سواء المشتريات او إدارة المشاريع موضوع البحث ولتقليل المخاطر التشغيليه يجب على المنشآت التأكد من عملياتها وان يكون لديها خطط بديله للحفاظ على خط الجدول الزمني

من خلال الفهم الدقيق لهذه المخاطر او المعوقات والتحديات المحتملة يسهم غي اخذ الحيطه والحذر للتخفيف من هذه المخاطر وزيادة فرص نجاح المنشأه

مؤهلات الفريق لادارة المشتريات و إدارة المشاريع يجب ان يتمتعوا بخبرة واسعه في مجال تخصصهم وان يكون لديهم مهارات قياديه و قويه ومهارات اتصال متطورة وان يكون لديهم فكر استراتيجي وفهم جيد

وكذلك الإدارة العليا الهرم المسؤوله عن تحديد المسار العام للمنشأه يجب ان تكون ذو مقدرة على اتخاذ القرارات الهامه وتفويض المهام وان تكون ذو خلفيه واسعه في المجال التطوير العقاري .

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                                           | رقم الصفحة |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| ١         | نموذج البحث-المصدر الباحث<br>٢٠٢٤                                     | ١٣         |
| ٢         | <i>(Source: Institut<br/>Numerique, 2012, n.p.).</i><br>منهجية البحث- | ١٤         |
| ٣         | اهداف إدارة المشتريات-رواء<br>برامج وتقنيات ٢٠٢٤                      | ٢٠         |
| ٤         | خطة المشتريات-<br>٢٠٢٢slideteam                                       | ٢١         |
| ٥         | scribd.com-CPM2021                                                    | ٢٣         |
| ٦         | ٢٠٢٤بيرت-notion.so                                                    | ٢٣         |
| ٧         | linear--MILESTONE<br>scheduling                                       | ٢٣         |