

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على اداء
المشروع

اسم الطالبة
أفنان علاء الفالوجي

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

تاريخ البحث : 20/2/2026
الفصل الدراسي الأول

1.1. المقدمة :

تُعد إدارة التعاقدات والمشتريات حجر الزاوية في استدامة المشاريع المعاصرة، إذ لم تعد مجرد وظيفة إدارية تهدف لتأمين الموارد، بل تحولت إلى أداة استراتيجية تتحكم بشكل مباشر في التوازن الحرج بين التكلفة والجودة والجدول الزمني. إن الكفاءة في صياغة الأطر التعاقدية لا تعني فقط حماية الحقوق القانونية للأطراف، بل تمتد لتكون صمام أمان يقي المشروع من تداعيات تقلبات السوق واضطرابات سلاسل الإمداد التي باتت تشكل التحدي الأكبر في البيئة الاقتصادية الراهنة.

وعند تحليل أداء المشاريع، نجد أن الفجوات التنفيذية غالباً ما تعود جذورها إلى قصور في آليات المشتريات أو عدم دقة في بنود التعاقد، مما يؤدي إلى هدر الموارد المالية وتعثر المسارات الحرجة للمشروع.

فالعلاقة بين إدارة التوريد وأداء المشروع ليست علاقة خطية بسيطة، بل هي علاقة تكاملية معقدة؛ حيث يساهم الاختيار الاستراتيجي للموردين والإدارة الرشيدة للعقود في تقليل المخاطر التشغيلية وتعظيم القيمة المضافة للمخرجات النهائية.

إن هذا البحث يسعى لتسليط الضوء على هذه العلاقة الجدلية، من خلال دراسة الأثر العميق لعمليات الشراء والتعاقد على مؤشرات الأداء الرئيسية للمشاريع.

فنحن نؤمن بأن التميز في إدارة المشروع يبدأ من دقة "التعاقد" وذكاء "الاقتناء"، وهو ما سنحاول إثباته من خلال استعراض الممارسات المثلى التي تضمن تحويل المشتريات من مركز تكلفة إلى ميزة تنافسية تدفع بالمشروع نحو النجاح المنشود.

1.2. مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث في وجود خلل بنيوي في فهم التقاطعات الحيوية بين إدارة التعاقدات وسلاسل التوريد وبين النتائج النهائية للمشاريع. فرغم التطور التقني في أدوات إدارة المشاريع، لا تزال هناك نسبة مرتفعة من التعثر المالي والزماني تعزى بشكل مباشر إلى قصور في "حوكمة المشتريات" وضعف "المرونة التعاقدية". تكمن المشكلة الجوهرية في أن الكثير من المنظمات تتعامل مع التعاقد كإجراء قانوني جامد، ومع المشتريات كعملية لوجستية معزولة، دون إدراك أثرهما الديناميكي على المسار الحرج للمشروع وقيمته الرأسمالية. ويمكن تفصيل هذه المشكلة من خلال الفجوات التالية:

1.2.1. الفجوة النظرية (Theoretical Gap)

تتمثل الفجوة النظرية في ندرة النماذج الأكاديمية الشمولية التي تربط بين "استراتيجيات التعاقد الحديثة" (مثل العقود المرنة أو الرشيقة) وبين "استدامة أداء المشروع". إذ تركز معظم الأدبيات السابقة على المشتريات كعملية إدارية بحتة (Administrative Process)، بينما يفتقر المكتب الأكاديمي إلى دراسات تأصيلية تبحث في أثر "ذكاء المشتريات" (Procurement Intelligence) كمتغير مستقل يؤثر في كفاءة التكلفة النهائية للمشاريع الكبرى، خاصة في ظل تقلبات الأسواق العالمية.

1.2.2. الفجوة العملية/التطبيقية (Practical Gap)

على الصعيد الميداني، تظهر الفجوة في التباين الصارخ بين الخطط الموضوعة وبين آليات التنفيذ التعاقدية؛ حيث تُصاغ العقود غالباً بمعزل عن المخاطر التشغيلية الواقعية. هذا الانفصال يؤدي إلى:

• ضعف التنبؤ: عدم قدرة أنظمة المشتريات الحالية على استباق اضطرابات التوريد، مما يؤدي لتوقف العمل.

• البيروقراطية التعاقدية: استهلاك وقت طويل في إجراءات الترسية والتعاقد يفوق الوقت المخصص للتنفيذ الفعلي.

• سوء اختيار الموردين: الاعتماد على معيار "السعر الأقل" بدلاً من "القيمة الأفضل"، مما ينعكس سلباً على جودة المخرجات ويزيد من تكاليف الصيانة والإصلاح لاحقاً.

"إلى أي مدى تساهم حوكمة عمليات التعاقد وكفاءة إدارة المشتريات في تعزيز مؤشرات أداء المشروع وضمان استدامته التشغيلية والمالية في ظل متغيرات السوق الراهنة؟"

أهمية البحث (Research Significance)

تنبثق قيمة هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة التعاقدات والمشتريات في توجيه دفة المشاريع نحو النجاح أو التعثر. وتتجسد هذه الأهمية في محورين أساسيين:

1.3.1. الأهمية العلمية (المستوى النظري)

- إثراء المكتبة الأكاديمية: رفد الدراسات الإدارية العربية بنموذج تحليلي حديث يربط بين "ديناميكية التعاقد" و"كفاءة الأداء"، وهو مسار بحثي لا يزال بحاجة إلى مزيد من التأسيس في ظل التحولات الاقتصادية الرقمية.
- تطوير الأطر المفاهيمية: المساهمة في إعادة صياغة المفاهيم التقليدية للمشتريات، من كونها وظيفة مساندة (Support Function) إلى اعتبارها محركاً استراتيجياً (Strategic Driver) يؤثر في استدامة المشاريع.
- فتح آفاق بحثية جديدة: يوفر هذا البحث قاعدة معرفية للباحثين المستقبليين لدراسة متغيرات وسيطة أخرى، مثل "الذكاء الاصطناعي في العقود الذكية" وأثره على موثوقية التوريد.

1.3.2. الأهمية التطبيقية (المستوى العملي)

- رفع كفاءة اتخاذ القرار: تزويد مديري المشاريع وصناع القرار بأدوات ومعايير موضوعية للمفاضلة بين الموردين وإدارة العقود، بما يضمن تقليص نسب الهدر المالي والزمني.
- حوكمة الإجراءات: تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير أدلة سياسات المشتريات والتعاقد داخل المنظمات، مما يعزز من الشفافية ويقلل من النزاعات القانونية التي قد تؤدي لتوقف المشاريع.
- تحسين مؤشرات الأداء (KPIs): مساعدة المؤسسات على تحقيق توازن فعال في "المثلث الذهبي للمشروع" (التكلفة، الوقت، الجودة) من خلال ضبط العمليات اللوجستية والتعاقدية، مما ينعكس إيجاباً على العائد على الاستثمار (ROI).

قائمة المراجع (References)

أولاً: المراجع العربية (Arabic)

- أبو النصر، مدحت. (2022). إدارة المشتريات والمخازن: رؤية منظومية متكاملة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر. (مرجع يتناول الجانب التنظيمي للمشتريات).
- القحطاني، محمد بن سلطان. (2021). إدارة المشاريع: المدخل المعاصر للنجاح التنافسي. الرياض: دار النشر الجامعي. (يركز على علاقة الموردين بنجاح المشروع).
- عباس، سهيلة. (2020). إدارة العقود والمناقصات: الأطر القانونية والإدارية. عمان: دار وائل للنشر. (مرجع جوهري لجانب "التعاقد").

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

- Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition. Pennsylvania: PMI Publications. (المرجع العالمي الأول، الفصل الخاص بالـ Procurement).
- Baily, P., Farmer, D., Crocker, B., Jessop, D., & Jones, D. (2022). Procurement Principles and Management in the Digital Age. Pearson Education. (كتاب بريطاني رائد في استراتيجيات الشراء الحديثة).
- Lysons, K., & Farrington, B. (2020). Procurement and Supply Chain Management. London: Routledge. (يركز على أثر سلاسل التوريد على أداء المنظمات والمشاريع).