JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (33)
2024-1-1
https://jaspss.com

بحث بعنوان

أهمية ادارة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة

اعداد

المهندس عمر خالد عايد الشرعه

المستخلص

تركز هذه الدراسة على فحص وتحليل أهمية إدارة العطاءات في سياق البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وكيفية تأثيرها على كفاءة الإدارة المحلية وتحقيق الأهداف العامة. تعتبر عمليات العطاءات أحد أهم الجوانب الإدارية في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، حيث يتوقع منها أن تكون فعّالة وشفافة لضمان استغلال الأموال العامة بطريقة فعّالة ومستدامة.

تتناول الدراسة تأثير عمليات العطاءات على تحسين جودة الخدمات التي تقدمها البلديات ومجالس الخدمات المشتركة للمواطنين، وكيف يمكن لتحسين عمليات الإدارة في هذا الجانب أن يسهم في تحقيق أهداف التنمية المحلية. كما تسلط الضوء على التحديات والفرص المرتبطة بإدارة العطاءات في سياق البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وكيف يمكن التغلب عليها بشكل فعّال.

باختصار، تقدم هذه الدراسة رؤية شاملة حول أهمية إدارة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، مع التركيز على الفوائد المحتملة لتحسين هذه العمليات وتحقيق التنمية المحلية.

Abstract:

This study focuses on examining and analyzing the importance of tender and procurement management in the context of municipalities and its impact on the efficiency of local administration and the achievement of overall objectives. Tender and procurement processes are among the crucial administrative aspects in municipalities, expected to be effective and transparent to ensure the efficient and sustainable utilization of public funds.

The study delves into the impact of tender and procurement operations on enhancing the quality of services provided by municipalities to citizens. It explores how improving management processes in this regard can contribute to achieving local development goals. The study also sheds light on the challenges and opportunities associated with tender and procurement management in the context of municipalities and how they can be effectively overcome.

In summary, this study provides a comprehensive insight into the importance of tender and procurement management in municipalities, with a focus on the potential benefits of improving these processes and achieving local development.

مقدمة

إدارة العطاءات تعد مكونًا أساسيًا لتحقيق فعالية الخدمات الحكومية، والبلديات ومجالس الخدمات المشتركة تمثل نموذجًا مثاليًا للبحث والتحليل في هذا المجال. تسعى البلديات ومجالس الخدمات المشتركة إلى تحقيق التنمية المستدامة وتلبية احتياجات المجتمع المحلي، وهو ما يجعل عمليات العطاءات ذات أهمية كبرى في تحديد الموردين وضمان توفير الموارد بكفاءة وفعالية تواجه المؤسسات تحديات في تحقيق التوازن بين القيمة المالية والشفافية في هذه العمليات (أبو زيد، 2016؛ الحازمي، 2015).

حيث إن تعزيز فعالية الإدارة الحكومية المحلية، والتركيز على تحسين إدارة العطاءات. يبرز دور دائرة العطاءات في تحقيق فعالية وشفافية العمليات الشرائية، وهو ما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (الشربيني، 2014؛ محمود ودراج، 2019؛ الحسيني وجبار، 2023).

كما أن فحص وتحليل دور دائرة العطاءات في المؤسسات، مع التركيز على تحسين العمليات الشرائية وتعزيز الشفافية والكفاءة. من خلال تحليل التحديات وفهم الفرص، يمكن تقديم توصيات فعالة لتحسين أداء المؤسسات (قهار، 2016).

إضافة الى أن الأطر والإجراءات حول العمليات التي تتم في العطاءات، تعتبر معززًا لفهم السياق الذي يحدد عمل الدائرة وتفاعلها مع المحيط (بني فضل وخالد، 2015؛). من خلال تحليل التحديات وفهم الفرص، كما يساهم في تقديم توصيات فعالة لتعزيز أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها بشكل أفضل واستكشاف التطورات الحديثة في مجال إدارة العطاءات وكيف يمكن لدائرة العطاءات أن تساهم بشكل أكبر في دعم استدامة العمليات البلدية.

إن تحليل التحديات التي تواجه الدائرة وفهم الفرص المتاحة يسهم في تقديم توصيات فعّالة لتعزيز الأداء وتحقيق أهداف البلدية بشكل أفضل. سيتم استكشاف التطورات الحديثة في مجال إدارة العطاءات وكيف يمكن أن تلعب دائرة العطاءات دورًا أكبر في دعم استدامة العمليات البلدية. يهدف هذا البحث أيضًا إلى توفير نظرة شاملة حول الأطر القانونية والإجرائية التي تحكم عمليات العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، مما يعزز فهمنا للسياق الذي يحدد عمل هذه الدائرة وتفاعلها مع مختلف العوامل المحيطة.

مشكلة الدراسة

تلعب دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة دوراً حيوياً في إدارة العمليات الشرائية للبلدية، حيث تتمثل مهمتها في ضمان الحصول على أفضل الخدمات والمنتجات بأسعار تنافسية، وذلك من خلال تنفيذ إجراءات العطاءات بطريقة شفافة وعادلة. ولكن، تواجه دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة مجموعة من التحديات التي تؤثر على أدائها، ومن هذه التحديات:

- **الحاجة الى الموارد البشرية**، حيث تعاني الدائرة من نقص في عدد الموظفين المؤهلين للعمل في مجال العطاءات، مما يؤدي إلى تأخير الإجراءات وزيادة الأخطاء.
- **الحاجة الى وجود نظام إلكتروني متكامل**، حيث لا تزال إجراءات العطاءات في الدائرة تتم يدوياً، مما يؤدي إلى بطء الإجراءات وزيادة التكلفة.
- **عدم وجود ثقافة تقييم الأداء**، حيث لا يتم تقييم أداء الدائرة بشكل دوري، مما يؤدي إلى عدم وجود آلية لتحسين أدائها.

ونتيجة لهذه التحديات، قد لا تتمكن دائرة العطاءات من تحقيق أهدافها على أكمل وجه. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد التحديات التي تواجه دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وتحليلها، وتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لتحسين أداء الدائرة.

أسئلة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة، يمكن تحديد أسئلة الدراسة على النحو التالي:

- ما هي الأنماط والاتجاهات الرئيسية التي تم تحديدها في الدراسات السابقة حول إدارة العطاءات في القطاع الحكومي؟

- ما هي الدروس المستفادة من الدراسات السابقة التي يمكن تطبيقها في سياق البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما هي نقاط القوة الرئيسية في دائرة العطاءات بالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما هي نقاط الضعف الأساسية التي تواجه دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة؟

- ما هي الفرص المتاحة التي يمكن لدائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة استغلالها لتحسين عملياتها؟

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وكيف يمكن التغلب عليها؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

تحليل الوضع الحالي لإدارة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة:

- فحص وتقييم الأساليب الحالية المتبعة في إدارة العطاءات بالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- تحديد نقاط القوة والضعف في الإجراءات الحالية لإدارة العطاءات.

مراجعة الدراسات السابقة واستخلاص الدروس المهمة:

- استعراض الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة لفهم أفضل الممارسات والتحديات المشتركة في إدارة العطاءات الحكومية.
- تحليل الأساليب والاستراتيجيات المستخدمة في بلديات أخرى وتقييم قابليتها للتطبيق في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

تنفيذ تحليل SWOT لدائرة العطاءات:

- تحديد الفرص التي يمكن أن تساعد في تحسين عمليات العطاءات.
- الكشف عن التحديات الرئيسية التي تواجه دائرة العطاءات واقتراح الحلول المناسبة.

تطوير توصيات لتحسين إدارة العطاءات:

- صياغة مجموعة من التوصيات العملية التي تستند إلى نتائج التحليل السابق لتحسين كفاءة وفعالية إدارة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.
- تحديد استراتيجيات لدمج التكنولوجيا والأساليب الحديثة في عمليات العطاءات لتعزيز الشفافية والكفاءة.

أهمية ودافع الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حاجة البلديات ومجالس الخدمات المشتركة لتحسين وتطوير إدارة العطاءات، وهي عملية حيوية تؤثر بشكل مباشر على كفاءة وفعالية الخدمات البلدية. تنبع الحاجة لهذه الدراسة من التحديات المستمرة التي تواجهها البلدية في التوفيق بين الكفاءة والشفافية في إدارة المشتريات والعطاءات، وهو ما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة لسكان المدينة. من خلال تحليل الوضع الحالي ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، تهدف الدراسة إلى تحديد الفرص للتحسين واستخلاص الدروس التي يمكن تطبيقها لتحقيق أقصى فائدة ممكنة. الدافع الرئيسي للبحث هو المساهمة في تطوير عمليات العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، مما يعزز التنمية المستدامة ويحقق أفضل استفادة للمجتمع المحلي، بالإضافة إلى الرفع من مستوى الشفافية والمساءلة.

من خلال هذه الدراسة، يمكن إلقاء الضوء على الطرق التي يمكن من خلالها تحسين العمليات الشرائية للبلدية لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية. هذا يشمل استكشاف كيف يمكن للتكنولوجيا الحديثة وأفضل الممارسات في مجال العطاءات أن تسهم في تحسين الخدمات البلدية ودعم التنمية المستدامة. الدراسة تحمل أيضًا أهمية

خاصة في سياق التحديات الحالية مثل الحاجة إلى الشفافية، وكيفية التعامل مع القضايا المالية والإدارية بشكل أكثر فعالية.

إن نتائج هذه الدراسة ستكون لها تأثيرات مباشرة على تحسين عمليات العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، ومن الممكن أن تقدم إسهامات قيمة يمكن أن تُطبق في بلديات أخرى تواجه تحديات مماثلة، مما يسهم في تعزيز الإدارة العامة والحوكمة الرشيدة.

الفصل الأول:

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث سيتم تعريف المفاهيم الأساسية، ومراجعة الأدبيات ذات الصلة، وشرح الإطار النظري للدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

التعريفات والمفاهيم الأساسية: يُركز هذا الجزء من الإطار النظري على تعريف العطاءات، مع التأكيد على أهميتها في القطاع الحكومي والخاص. كما ورد في أبحاث أبو زيد (2016, 2020)، يُعتبر العطاء عملية تقديم عروض مالية أو فنية من قبل الشركات للحصول على عقود مشاريع معينة. الهدف من هذه العملية هو تحقيق أعلى درجات الكفاءة والشفافية في الإنفاق الحكومي.

الأطر القانونية والتنظيمية: وفقًا لما ذكره الحازمي (2015)، تلعب الأطر القانونية والتنظيمية دوراً حاسماً في تشكيل وتوجيه إدارة العطاءات. ينبغي على الجهات المختصة أن تُطور لوائح وقوانين تحكم عملية العطاءات بما يضمن العدالة والمساواة بين جميع المتقدمين ويمنع الفساد والتلاعب.

المبادئ التوجيهية وأفضل الممارسات: يشير هذا الجزء إلى المبادئ الأساسية التي يجب أن تُراعى في إدارة العطاءات، كالشفافية، الكفاءة، والنزاهة. كما يشمل أفضل الممارسات المُستخدمة عالميًا لضمان فعالية ونجاح هذه العمليات، كما ورد في دراسات بني فضل وخالد.(2015)

تحليل التحديات والفرص: يتناول هذا الجزء من الإطار النظري التحديات التي تواجهها دوائر العطاءات، مثل القضايا المتعلقة بالفساد وسوء الإدارة. كما يستكشف الفرص المتاحة للتحسين والتطوير في هذا المجال، مع التركيز على التقنيات الحديثة والتحول الرقمي، كما ذُكر في دراسات مقبل والرفاتى (2017).

التعريفات الأساسية

- **العطاءات:** هي عملية الحصول على السلع أو الخدمات أو الأعمال من طرف ثالث مقابل دفع مبلغ مالي.
- **دائرة العطاءات:** هي الدائرة المسؤولة عن إدارة عمليات العطاءات في المؤسسة أو المنظمة.
- **الموارد البشرية المؤهلة:** هي الموظفين الذين لديهم المهارات والخبرات اللازمة للعمل في مجال العطاءات.
- **النظام الإلكتروني المتكامل:** هو النظام الذي يجمع بين جميع إجراءات العطاءات في نظام واحد.
- **ثقافة تقييم الأداء:** هي الثقافة التي تهتم بتقييم أداء العاملين بشكل دوري.

تشير الأدبيات إلى أهمية إدارة العمليات الشرائية في المؤسسات والهيئات الحكومية، حيث تلعب هذه الإدارة دوراً حيوياً في تحقيق أهداف المؤسسة وتوفير الخدمات للمواطنين. ومن أهم التحديات التي تواجه إدارة العمليات الشرائية في المؤسسات والهيئات الحكومية ما يلي:

- الحاجة الى الموارد البشرية، حيث تعاني العديد من المؤسسات والهيئات الحكومية من نقص في عدد الموظفين المؤهلين للعمل في مجال العطاءات، مما يؤدي إلى تأخير الإجراءات وزيادة الأخطاء.
- الحاجة الى وجود نظام إلكتروني متكامل، حيث لا تزال إجراءات العطاءات في العديد من المؤسسات والهيئات الحكومية تتم يدوياً، مما يؤدي إلى بطء الإجراءات وزيادة التكلفة.
- عدم وجود ثقافة تقييم الأداء، حيث لا يتم تقييم أداء إدارة العمليات الشرائية بشكل دوري، مما يؤدي إلى عدم وجود آلية لتحسين أدائها.

المبحث الثاني: دراسة الحالة

يتناول هذا المبحث دراسة حالة لدائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، حيث سيتم وصف الدائرة واختصاصاتها، وتحليل إجراءات العطاءات التي تنفذها.

وصف الدائرة واختصاصاتها

تتبع دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة إلى مدير عام البلدية، وتقوم الدائرة بتنفيذ إجراءات العطاءات لكافة احتياجات البلدية من السلع والخدمات.

وتشمل اختصاصات دائرة العطاءات ما يلي:

- إعداد وتنفيذ إجراءات العطاءات وفقاً للأنظمة واللوائح المعمول بها.
- تحليل وتقييم العطاءات والعروض المقدمة.
- إبرام العقود ومتابعة تنفيذها.
- مراقبة ومتابعة عقود الموردين.

تحليل إجراءات العطاءات:

تعتمد دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة على الإجراءات التقليدية في تنفيذ العطاءات، حيث يتم تنفيذ الإجراءات يدوياً، وذلك من خلال الخطوات التالية:

1. إعداد كراسة الشروط والمواصفات.
2. نشر كراسة الشروط والمواصفات.
3. تقديم العروض.
4. تقييم العروض.
5. إبرام العقد.

وفيما يلي تحليل لكل خطوة من هذه الخطوات:

1. إعداد كراسة الشروط والمواصفات

تقوم دائرة العطاءات بإعداد كراسة الشروط والمواصفات لكل عملية شراء، وتتضمن كراسة الشروط والمواصفات المعلومات التالية:

- وصف السلعة أو الخدمة المطلوب شراؤها.
- المواصفات الفنية والشروط العامة للسلعة أو الخدمة.
- شروط التسليم والتركيب والتشغيل.
- شروط الضمان.

2. نشر كراسة الشروط والمواصفات

تنشر دائرة العطاءات كراسة الشروط والمواصفات في وسائل الإعلام المختلفة، وذلك لدعوة الموردين والمستثمرين للمشاركة في العملية الشراء.

3. تقديم العروض

يقوم الموردون والمستثمرون الذين يرغبون في المشاركة في العملية الشراء بتقديم عروضهم إلى دائرة العطاءات.

4. تقييم العروض

تقوم دائرة العطاءات بتقييم العروض المقدمة، وذلك وفقاً للمعايير المحددة في كراسة الشروط والمواصفات.

5. إبرام العقد

تقوم دائرة العطاءات بإبرام العقد مع المورد أو المستثمر الذي تقدم العرض الأفضل.

المبحث الثالث: تحليل التحديات والفرص

بناءً على الدراسة السابقة، يمكن تحديد التحديات والفرص التي تواجه دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وذلك على النحو التالي:

أولا: التحديات

- **الحاجة الى الموارد البشرية:** تعاني الدائرة من نقص في عدد الموظفين المؤهلين للعمل في مجال العطاءات، مما يؤدي إلى تأخير الإجراءات وزيادة الأخطاء.
- **الحاجة الى وجود نظام إلكتروني متكامل:** لا تزال إجراءات العطاءات في الدائرة تتم يدوياً، مما يؤدي إلى بطء الإجراءات وزيادة التكلفة.
- **عدم وجود ثقافة تقييم الأداء:** لا يتم تقييم أداء الدائرة بشكل دوري، مما يؤدي إلى عدم وجود آلية لتحسين أدائها.

ثانيا: الفرص

- **دعم الإدارة العليا:** تدعم الإدارة العليا في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة دائرة العطاءات، مما يوفر فرصة للدائرة لتحسين أدائها.
- **وجود قوانين ولوائح تنظيمية:** تنظم القوانين واللوائح المعمول بها في المملكة الاردنية الهاشمية إجراءات العطاءات، مما يوفر إطاراً للدائرة للعمل من خلاله.

- **وجود خبرات محلية وإقليمية:** تتوفر خبرات محلية وإقليمية في مجال العطاءات، مما يمكن الاستفادة منها في تحسين أداء الدائرة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

أولا: الدراسات العربية:

دراسة الحسيني وجبار (2023) بعنوان "معايير المفاضلة بين العطاءات: دراسة مقارنة. مجلة الدراسات المستدامة"

حيث أشارت أن مرحلة إحالة المناقصة المرحلة الأخيرة من مراحل إبرام العقد الإداري، وفيها تحدد شخصية المتعاقد، ولا تكون الإحالة نهائية إلا بمصادقة السلطة المختصة قانونا، ولا تحصل عملية المصادقة على الإحالة إلا بعد اتباع العديد من الإجراءات من بين أهمها إجراء تشكيل لجان الإحالة، وتحديد صاحب العطاء الذي سيتم إحالة المناقصة إليه، إلا أن عملية الإحالة لا تعد عملية تلقائية أو انتقائية، بل تخضع إلى مجموعة من المعايير التي يتم على أساسها المفاضلة بين العطاءات المقدمة، فلا تمتلك الإدارة الراغبة في التعاقد سلطة اختيار من تتعاقد معه كيفما تشاء، بل تخضع لمجموعة من الضوابط والمعايير التي على إثرها يتم تحديد صاحب العطاء الذي سيتم إحالة المناقصة إليه والتعاقد معه، وقد خضعت هذه المعايير التطورات كبيرة، فما كان يعتمد عليه بشكل أساس في السابق لم يعد كذلك في الوقت المعاصر، فضلا عن ظهور معايير جديدة.

دراسة المطرودي. (2022) بعنوان: المزايدة العكسية الإلكترونية كأسلوب من أساليب التعاقد الإداري

في ظل التقدم التقني والتكنولوجي في الوقت الحاضر، وفي إطار سياسة التحول الرقمي الذي تشهده المملكة لتحقيق رؤيتها الوطنية، حرص المنظم في المملكة العربية السعودية على السير نحو مواكبة هذا التطور

التكنولوجي في جيع مرافق الدولة، ومنها: التعاقدات الإدارية، وخير شاهد على ذلك صدور نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد بموجب المرسوم الملكي رقم (م/١٢٨) 1440/11/13 هـ، ولائحته التنفيذية المعدلة بموجب القرار الوزاري رقم (٢٤٧٩) وتاريخ 1441/8/11 هـ، والذي استحدث أسلوب "المزايدة العكسية الإلكترونية" كأحد أساليب التعاقد مع جهة الإدارة، بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي الذي تشهده المملكة؛ ولحداثة هذا الأسلوب الذي أتى وفق معطيات الواقع المعاش فإنه ما زال يفتقد إلى التطبيق العملي بوجود بعض الإشكاليات لدى المتعاقدين به وجهة الإدارة على حد سواء، ولأهمية هذا الأسلوب القصوى فقد حرصت على طرح هذه المسألة المستجدة لحداثتها؛ لبيان الغموض الذي يعتري ماهية أسلوب المزايدة العكسية الإلكترونية، وتحديد طبيعة هذا الأسلوب هل هو أسلوب شراء أو أسلوب بيع؟ وكيفية الإجراءات المتبعة في التعاقد به، وما القيود الواردة على سلطة الإدارة بإجراء المزايدة العكسية الإلكترونية؟ وقد خلصنا من هذه الدراسة إلى جملة من التوصيات، توصلنا فيها إلى مقترحات بتعديل بعض مواد النظام، وحلول يمكن من خلالها أن تسهم هذه الدراسة في خدمة الباحثين والمستشارين بشكل عام، وخدمة المتعاقدين مع جهة الإدارة بشكل خاص بما يتوافق مع المعطيات المعاصرة في ظل التقدم التقني المعاش.

دراسة محمود ودراج. (2019) بعنوان: إحالة العطاءات فى عقد الأشغال العامة: دراسة مقارنة بين التشريعات الأردنية والفلسطينية

تدور هذه الدراسة حول موضوع الإحالة في عقد الاشغال العامة الحكومية في كل من فلسطين والأردن، حيث نظم المشرعين في كلا البلدين الاجراءات القانونية التي يجب أن تلتزم بما الجهات الإدارية ومقدمي العطاءات عند التعاقد في الأشغال العامة الحكومية، وذلك في القرار بقانون رقم 8 لسنة 2014 بشأن الشراء العام الفلسطيني، وقرار مجلس الوزراء بنظام الشراء العام الفلسطيني لسنة 2014، وكذلك تعليمات العطاءات

الحكومية الأردني لسنة 1987. وقد حددت هذه التشريعات شروط الاشتراك فيها وضوابطها، ومن هذه الاجراءات قرار الإحالة، أي إحالة العطاء على المناقص الفائز، والذي يجب أن يكون متفقاً مع أحكام القانون، ويعد قرار الإحالة من القرارات الإدارية القابلة للانفصال عن إجراءات التعاقد، وقد منح المشرعين الفلسطيني والأردني الجهات الإدارية المتعاقد الحق في دراسة العروض قبل الإحالة. وحتى يكون قرار الإحالة صحيحاً يجب أن تتوافر فيه مجموعة من الشروط والضوابط السابقة عليه، كالإعلان عن طرح العطاء، والمساواة بين المتنافسين، وفتح العروض ودراستها، ومن ثم التصديق على قرار الإحالة من الجهة المختصة، حتى يصبح قرار الإحالة نهائياً، حيث يجب أن يبنى قرار الإحالة على الأسس الفنية السليمة والمبينة في شروط المناقصة عند اختيار المتعاقد، بحيث تتم الإحالة على أفضل العروض، وهذا القرار تختص به محاكم القضاء الاداري في كل من فلسطين والأردن بوصفه من القرارات الإدارية المنفصلة عن عملية التعاقد. وخلصت الدراسة إلى ضرورة إخضاع عقد الاشغال العامة للاختصاص الكامل للقضاء الإداري، مع ضرورة أن يصبح القضاء الاداري الفلسطيني، قضاء الغاء وتعويض على غرار القضاء الإداري الأردني.

دراسة مقبل و الرفاتى (2017) بعنوان" تشريعات الشراء العام ودورها في ضبط الإنفاق التشغيلي والرأسمالى للوزارات الفلسطينية: دراسة ميدانية على الوزارات الحكومية بقطاع غزة"

هدفت الدراسة للكشف عن الإشكاليات والثغرات التي اعترت تطبيق تشريعات الشراء العام وبيان مدى دور هذه التشريعات في ضبط الإنفاق التشغيلي والرأسمالي للوزارات الفلسطينية بقطاع غزة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال: مراجعة الإطار القانوني والمؤسسي الناظم للمشتريات العامة في فلسطين والاطلاع على الدراسات والتقارير، إضافة إلى تصميم استبانة كأداة رئيسية لتحقيق أهداف الدراسة حيث تم استخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة والذي يتكون من مدراء وموظفي دوائر المشتريات في الوزارات

الفلسطينية، وأعضاء لجنة العطاءات المركزية، وأعضاء لجنة العطاءات بوزارة الأشغال العامة والإسكان، والمستشارين القانونيين بكافة الوزارات والبالغ عددهم (142) موظف وتم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة، وبلغت الاستبانات الصالحة للدراسة 108 استبانة وهي تمثل 77% من مجتمع الدراسة. وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبط الإنفاق التشغيلي والرأسمالي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة وبين المتغيرات (البيئة التشريعية –البيئة الداخلية –البيئة الخارجية –البيئة المالية والاقتصادية – البيئة التكنولوجية) لتشريعات الشراء العام بتأثير منخفض وكانت البيئة التشريعية الأكثر انخفاضا. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، بينما تبين أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين آرائهم تعزى لمتغير الوزارة: مكان العمل. ومن أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة عمل الترتيبات المؤسساتية والقانونية اللازمة لإقرار قانون موحد خاص بالشراء العام، تطوير وتطبيق نظام شراء إلكتروني، بناء قدرات وتأهيل وتدريب معتمد لموظفي الحكومة العاملين في إدارة المشتريات الحكومية وإدارة المخزون العام الحكومي، وإصدار نظام حوافز خاص بالعاملين في مجال الشراء العام.

دراسة قهار (2016) بعنوان: الرقابة الداخلية للصفقات العمومية.

تعتبر الرقابة الداخلية على الصفقات العمومية نظاما تمارسه الإدارة يضمن التحكم في إجراءات إبرام الصفقات العمومية، والذي ينبني على مراجعة وفحص مختلف البيانات لأجل التحقق من صحتها وحتى يتم إرساء الصفقة في الأخير على مقدم أفضل عرض تجسيدا لمبدأ الشفافية وحفاظا على المصالح المالية للدولة. وتقوم الرقابة

الداخلية في هذا المجال على مرحلتين أساسيتين، ويتعلق الأمر بمرحلة فتح الأظرف ثم تلك الخاصة بتقييم العروض، وفق ما هو منصوص عليه في قانون الصفقات العمومية.

دراسة أحمد، المقداد أحمد حسن، وفتوح، سيف الدين. (2016) بعنوان "إنشاء نظام معلومات لإدارة العطاءات بالتطبيق على جامعة النيلين لتحقيق مبدأ نظام تخيط موارد المنشأة ERP"

يعد نظام العطاءات لأي مؤسسة من أهم الأنظمة فهو ينظم العطاءات التي تتم في المؤسسات ويقدم المعلومات عن عمليات العطاءات ويوفر التقارير الهامة للمؤسسة. فنظام العطاءات الخاص بجامعة النيلين هو نظام يدوي يعاني من عدد من المشاكل مثل بطيء العمليات وبطيء إصدار التقارير الهامة وصعوبة عمل تقارير المقارنة بين الكليات هذا القصور في النظام اليدوي أدى إلى حوسبة النظام للاستفادة القصوى من القدرات العالية للحاسبات في المعالجة. واستخدمت لغة PHP لبرمجة وتطوير النظام وكذلك استخدمت MYSQL لإنشاء وإدارة قاعدة البيانات، وهذا النظام هو خطوة أولى لتطوير نظام متكامل لتخطيط موارد المؤسسة. اعتمد الباحث على الطريقة التحليلية في الدراسة باستخدام مفهوم التوجه نحو الكائنات وتم اعتماد لغة النمذجة الموحدة UML لدعمها لمفاهيم التوجه نحو الكينونات. وقد حل النظام المحوسب كل المشاكل التي كان يعاني منها النظام اليدوي، حيث يتميز النظام بقدرة كبيرة على ضبط المدخلات والتأكد من صحتها وكذلك يستطيع استخراج تقارير دقيقة للمقارنة بين الكليات لدعم اتخاذ القرار في التعامل مع الكليات والإدارات المختلفة. فهناك نافذة خاصة بمقرر لجنة العطاءات (مدير النظام) للتعامل المباشر مع النظام ولاستخراج التقارير التي تتطلبها الإدارة العليا أيضا هناك نافذة خاصة للشركات المشاركة في العطاء لإدخال البيانات المشاركة في العطاء.

دراسة بني فضل وخالد (2015) بعنوان" آثار اعتماد مقاولات أعمال التشييد 1999 (FIDIC) كمصدر للتنظيم القانوني لعلاقة الأطراف في فلسطين"

نظرا لأن صناعة الإنشاءات أصبحت من أكثر الصناعات انتشارا في العالم، وتحتاج إلى وقت، وجهد، وأيدي عاملة، وتكاليف؛ لا بد لها من تنظيم قانوني، يواكب هذا التغير، ويراعي الاعتبارات العملية لهذه الأعمال، التي تتسم بالتعقيد، والحاجة إلى الإدارة المتميزة؛ لذلك دأبت منظمة الفيديك للمهندسين الاستشاريين، على وضع قواعد، على شكل عقود نموذجية، ترتب علاقة أطراف الصناعة الإنشائية، بعضهم ببعض، بشكل مهني، قانوني؛ لتشكل كفاية ذاتية في ترتيب الأحكام، وتسعى إلى تحقيق التوازن بين الأطراف، في حقوقهم، وواجباتهم، وهم المقاول، وصاحب العمل، والمهندس، الذي يمكن اعتباره طرفا؛ لأن هذه العقود قد جعلت له دورا رائدا في كل جوانبها، مما جعلها توصف بالهندسية. ويعتبر عقد مقاولات أعمال التشييد، فيديك 1999، (الكتاب الأحمر)، من أهم هذه العقود، التي جاءت بها منظمة الفيديك. وقد أخذت به عدد من دول العالم، ومنها الدول العربية، كما أقرته الحكومة الفلسطينية، في عام 2006؛ للحاجة الماسة إليه، وبخاصة أن مشروع القانون المدني الفلسطيني لم يقر بعد، وأن مجلة الأحكام العدلية تناولت عقد المقاولة، بطريقة تختلف عما جاء في النظم القانونية الحديثة، وذلك بصورتي الاستصناع، والأجير المشترك، كما أن القوانين المدنية، التي نصت على أحكام عقد المقاولة، لا تتسع أحكامها الخاصة بعقد المقاولة، لكل جديد، ومتغير في مجال الصناعة الإنشائية. لهذا كله كان لابد من سد النقص في ذلك، من خلال الأخذ بعقد الفيديك، الخاص بالأعمال الإنشائية، الذي أقره عدد من الدول، التي أضافت إليه شروطا خاصة، تتلاءم مع الوضع التشريعي، والقانوني عندها. وقد فعلت الحكومة الفلسطينية ذلك، وأضافت ما يسمى الشروط الفلسطينية الخاصة، والنماذج، الواجب قراءتها مع الشروط العامة، وإذا وقع تعارض بينهما، قدمت الشروط الخاصة. وحاول الباحث شرح آثار اعتماد

عقد مقاولات أعمال التشييد، فيديك 1999، بشروطه العامة، والخاصة؛ من الأطراف، في فلسطين؛ من أجل تنظيم علاقتهم التعاقدية. فابتدأ بتمهيد، ناقش فيه عددا من المفاهيم، ذات الصلة، وبخاصة مفهوم منظمة الفيديك، وعقد المقاولة في فلسطين، والعقود الهندسية؛ لما لذلك من أهمية تساعد على فهم العقد، موضوع البحث. وأوضح الباحث، أيضا، التزامات الأطراف، التي تبدأ من المرحلة التحضيرية إلى مرحلة التنفيذ، إلى تسليم الأشغال، وأن على كل طرف التزامات، جاء بها العقد، وقد أوردها الباحث مفصلة، وقارن ذلك، أحيانا، بما جاء في غيرها. وقد نظم عقد الفيديك، بشروطه العامة، والخاصة، مسألة الأوامر التغييرية، التي يعتبرها بعض الفقهاء من القواعد القانونية، المستحدثة.

دراسة علي وإبراهيم (2015) بعنوان "دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي: دراسة ميدانية على الشركات السعودية"

هدف البحث إلى إبراز دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي وتمثلت مشكلة البحث في قياس مدى إدراك القائمين على إدارة مؤسسات القطاع الخاص السعودية لأهمية المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي، ومدى استخدامه لهذه المعلومات عند اتخاذ القرارات الخاصة بالإنفاق الرأسمالي، والتعرف على المعوقات التي تحد من استخدام المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي. لتحقيق أهداف هذا البحث وإيجاد حلول موضوعية لمشكلته افترضت الباحثة أن القائمين على إدارة مؤسسات القطاع الخاص السعودية يدركون أهمية المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي وأن القائمين على إدارة مؤسسات القطاع الخاص السعودية يستخدمون المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبعد اختبار الفروض تبين أن القائمين على إدارة

مؤسسات القطاع الخاص السعودية يدركون أهمية المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي وأن القائمين على إدارة مؤسسات القطاع الخاص السعودية يستخدمون المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق، وأن هناك معوقات تحد من استخدام المعلومات المحاسبية أهمها ارتفاع تكلفة الحصول على هذه المعلومات. وقد أوصت الباحثة بتعزيز إدراك القائمين على إدارة مؤسسات القطاع الخاص السعودية وقناعتهم بأهمية استخدام المعلومات المحاسبية عند اتخاذ قرارات الإنفاق الرأسمالي، وتعريفهم بمزايا الاستخدام من حيث جعل هذه القرارات أكثر رشدا بالإضافة إلى تشجيع القائمين على إدارة مؤسسات القطاع الخاص السعودية لزيادة معارفهم بطبيعة المعلومات المحاسبية، وإيضاح أثرها على اتخاذ القرارات، وكيفية استخدامها لهذه الغاية.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية:

دراسة Tribus (2020) بعنوان:

.Beyond Competition and Value for Money: Corporate Social Responsibility in Public Procurement

أشارت أنه لا يوجد شك في أن الدولة تحتاج بشكل مستمر للشراء من القطاع الخاص، لذلك يقوم قانون المشتريات بتنظيم هذه العملية. يعتقد العديد من الخبراء أن المشتريات العامة يجب أن تهدف إلى ما هو أكثر من مجرد تحقيق القيمة مقابل المال، وتمثل وظيفة الشراء أداة قوية في يد الدولة وينبغي استخدامها من أجل تحقيق (الصالح العام). إن هذا الصالح العام مرتبط بأهداف متعلقة بالعمل، مثل الحد الأدنى للأجور أو الصحة والسلامة في مكان العمل، والأهداف البيئية، مثل كفاءة الطاقة أو استخدام مواد صديقة للبيئة، أو التجارة العادلة وحقوق الإنسان. في سياق المشتريات العامة التي تقوم بها الدولة كسلطة متعاقدة، يمكن أن تسمى هذه الأهداف بالأهداف الثانوية أو الأفقية أو بالمشتريات المستدامة. أما في سياق المسؤولية الاجتماعية

للشركات فينصب التركيز على المتعهدين الاقتصاديين بصفاتهم الشخصية، والذين يقدمون عطاءات للحصول على عقود حكومية. وتسعى الدولة إلى تحقيق أهداف الاستدامة من خلال المشتريات العامة لتغيير سلوك المتعهدين الاقتصاديين الذين يتعاملون معهم. وبالتالي، فإن لدينا وجها عاما وآخر خاصا للاستدامة. ونظرا لأن الهدف هو تغيير المجتمع للأفضل من خلال المشتريات العامة، يجب ألا يقتصر السلوك المتغير في الواقع على المسؤولية الاجتماعية للشركات للمتعهد الاقتصادي في سياق العقد الممنوح، ولكن على جميع أعماله الأخرى أيضا. وعلاوة على ذلك، فإن هناك نية لتغيير سلوك الشركات التي لا تتعامل حتى مع الحكومة من خلال إنشاء أمثلة جيدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في مجتمع الأعمال. تناقش هذه الورقة أهمية تعزيز الأهداف الأفقية من خلال المشتريات العامة. وعلى الرغم من ذلك، يجب تحقيق توازن مع الأهداف الأخرى- خاصة فيما يتعلق بالقيمة مقابل المال. ومن الأفضل القيام بذلك في وقت مبكر، كما في مرحلة تحديد المواصفات الفنية أو المتطلبات، وفي مرحلة التأهيل إذا ما دعت الحاجة، وإلى حد أكبر في مرحلة تحديد معيار إرساء العقد. وهذا ما يجعل قوانين الشراء أكثر تعقيدا، وهو الأمر الذي يجب قبوله، إلا أن الأمر الأهم هو السيطرة والتنفيذ، وإلا فإن المنافسة ستكون مشوهة من قبل المتعهدين الاقتصاديين الذين يقدمون وعودا فارغة ويكسبون عروضا على حساب عروض أخرى أكثر نزاهة وذات مستوى أفضل.

دراسة Thabit (2019). بعنوان:

.A Working Paper on Procurement Anti-Corruption in Yemen.

اليمن اليوم يواجه العديد من التحديات مثل الحرب، الفقر، الإرهاب والفساد. يعد الفساد في المشتريات في اليمن، كما في أي بلد آخر، أحد أهم أسباب عدم الكفاءة في تقديم الخدمات العامة وإهدار الأموال العامة. لذلك، يلعب مكافحة الفساد في المشتريات دورًا رئيسيًا في تطوير الاقتصاد الوطني في اليمن. يتجلى الفساد

في المشتريات في عدة أشكال مثل إساءة استخدام السلطة في المشتريات، الرشاوى والعمولات، المحاباة والمحسوبية، التواطؤ وتزوير المناقصات، وسوء استخدام الأموال العامة. يصف هذا البحث ممارسات المشتريات في اليمن والقيود التي تواجه مكافحة الفساد في المشتريات. أصبح تحسين نظام المشتريات في اليمن أولوية الآن لتجنب الفساد من جهة، ولتحسين خدمات البنية التحتية للشعب في اليمن من جهة أخرى. لتحقيق مشتريات مستدامة وخالية من الفساد، تم تقديم استراتيجيات HATC قصيرة ومتوسطة الأجل في نهاية الورقة بالإضافة إلى بعض التوصيات الرئيسية.

دراسة Al-Sarayreh, I. M. A., & Al-Momani, A. H. A (2016). بعنوان

"Factors Affecting Public Competitive Bids in AL-karak Governorate"

"العوامل المؤثرة على المناقصات التنافسية العامة في محافظة الكرك"

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل التي تؤثر على القرار بالمشاركة بالمناقصات الإنشائية أو عدم المشاركة. وكذلك تشجيع المقاولين للمشاركة والمنافسة بفعالية في المناقصات الإنشائية بأقل مستوى من اختلاف وجهات النظر مع المالك وأفضل مستوى من الفائدة المتبادلة، وتم تحقيق أهداف البحث عن طريق دراسة حالة للعطاءات الحكومية التي تم تنفيذها في محافظة الكرك في الفترة (2000-2015) حيث تم إتباع المنهج الإحصائي الوصفي لتحليل بيانات الدراسة. بينت نتائج الدراسة إلى أن القيمة المالية للعطاء، والقيمة الثابتة لكفالة دخول العطاء، وكذلك غرامة التأخير، والدفعة المقدمة للمشاريع والممنوحة للمقاولين وخبرات المقاولين من العوامل المؤثرة في قرار المقاول من الدخول أو عدمه في المناقصة. وأوصت الدراسة صاحب العمل إلى ضرورة الدقة في تحديد مدة وكلفة تنفيذ المشاريع منذ المرحلة الأولى في دراسة العطاءات، وتشجيع سياسة الدفعات المقدمة

والممنوحة للمقاول قبل البدء بتنفيذ العطاء، وتوصي الدراسة المقاولين بالتدريب والتطوير والإعداد المستمر لكوادرهم وأجهزتهم المنفذة، وذلك لتمكينهم من مواجهة وإيجاد الحلول للمشاكل الطارئة خلال دورة حياة المشاريع.

دراسة Baqaeen at. al (2015): بعنوان

"Time Delays in Jordanian Government Building Projects"

التأخيرات الزمنية في مشاريع البناء الحكومية الأردنية

هذه الدراسة تحقق في التأخيرات الزمنية في مشاريع البناء الحكومية من وجهة نظر الأطراف المختلفة المشاركة في تنفيذ المشروع (المقاولون، الاستشاريون، وأصحاب المشاريع) وتحلل العوامل التي تؤدي إلى تأخير المشاريع. ستسهم هذه الدراسة في توضيح الأمور لأصحاب المشاريع والمهنيين في مجال البناء وتعمل كدليل عملي يقدم توصيات عملية للتحكم الأفضل في القيود المالية والزمنية خلال تنفيذ المشروع. تم إجراء تحليل إحصائي على استبيان شمل الأطراف المختلفة المشاركة في المشاريع لتحديد أكثر الأسباب شيوعاً لتأخير مشاريع البناء. أظهر الاستبيان أن السبب الرئيسي للتأخير، حسب المقاولين، هو الصعوبات المالية التي يواجهها المقاولون. ووفقاً للاستشاريين، فإن بطء اتخاذ القرارات من قبل الاستشاريين هو السبب الرئيسي لتأخير المشاريع؛ أما أصحاب المشاريع فيعتبرون أن أوامر التغيير التي يصدرونها هي السبب الرئيسي لتأخير المشاريع، ويشير العوامل الخارجية والمشروع إلى أن نقص العمالة هو السبب الرئيسي للتأخير. وأخيراً، تعتبر فرق التصميم أن الأخطاء والاختلافات في وثائق التصميم هي الأسباب الرئيسية لتأخير مشاريع البناء الحكومية."

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (33)
2024-1-1
https://jaspss.com

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة

المقدمة وتحديد الأهداف:

سيقوم الباحث باستخدام المنهج الوصفي ذلك من خلال وصف الظاهرة من جمع البيانات والمعلومات من خلال الدراسات السابقة إضافة الى المقابلات الشخصية مع أصحاب العلاقة مع دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة وسيتم القيام بتحليلها تحليلها باستخدام تحليل SWOT ، ثم يقوم بتلخيص تلك المعلومات التي حصل عليها، كما سنيقوم باتباع خطوات المنهج الاستقرائي وهي الملاحظات كون الباحث يعمل كمدير دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وهناك نوعين من الملاحظات؛ أما الملاحظات المقصودة، أو الملاحظات البسيطة، فالأولى تساعد في اختيار منهج البحث ، والثانية هي التي تأتي للباحث بدون سابق تخطيط .يتبع الباحث منهجًا استناديًا إلى الأساليب التالية:

1.مراجعة الأدبيات:(Literature Review)

- سيبدأ الباحث بمراجعة الدراسات السابقة والأبحاث ذات الصلة بمجال إدارة العمليات الشرائية ودور دائرة العطاءات.
- سيحلل الأدبيات لفهم التحديات والفرص التي تواجه هذا المجال.

2. الملاحظة الشخصية:(Personal Observation)

- سيقوم الباحث بمشاركة خبراته وملاحظاته كمدير دائرة العطاءات في سياق البحث.
- يوثق الملاحظات الشخصية والتجارب العملية التي تتعلق بدور الدائرة في إدارة العمليات الشرائية.

3. دراسة الحالة:(Case Study)

- سيعتمد الباحث على دراسة حالة لالبلديات ومجالس الخدمات المشتركة لفحص دور دائرة العطاءات.
- يقوم بتحليل عميق للتحديات التي تواجه العمليات الشرائية في هذه الحالة وفرص التحسين.

4. المقابلات:(Interviews)

- سيُجري المقابلات مع موظفين في دائرة العطاءات وأعضاء في إدارة البلدية لجمع المزيد من المعلومات.
- سيستخدم المقابلات لفهم الآراء والتحديات من وجهات نظر مختلفة.

5. تحليل:SWOT

- سيقوم الباحث بتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لدائرة العطاءات في سياق البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

6. توثيق العمليات:(Process Documentation)

- سيقوم بتوثيق الملاحظات والعمليات الخاصة بدائرة العطاءات وتحليلها بشكل مفصل.

7. مجتمع الدراسة: (Study Population)

مجتمع الدراسة في هذا البحث يتألف من مجموعة متنوعة من الأطراف المرتبطة بدائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة. يشمل هذا المجتمع العاملين في الدائرة، والموردين، والمقاولين الذين يتعاملون مع البلدية. تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات شخصية للحصول على معلومات مفصلة وعميقة حول تجاربهم وآرائهم فيما يتعلق بعمليات العطاءات. هذا التنوع في مجتمع الدراسة يسمح بتحليل شامل للقضايا والتحديات التي تواجهها دائرة العطاءات من منظورات متعددة، ويعكس الآثار المباشرة وغير المباشرة لسياسات وإجراءات الدائرة على الأطراف المختلفة.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (33)
2024-1-1

الفصل الرابع:

تحليل الدارسات السابقة وتحليل SWOT

أولا: تحليل الدراسات السابقة:

تسلط دراسة الحسيني وجبار (2023) الضوء على المعايير المستخدمة في المفاضلة بين العطاءات، مما يؤكد على أهمية الشفافية واتباع الإجراءات المحددة في اختيار العطاءات. هذه النقاط مهمة لفهم كيف يمكن لدائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة تحسين عملياتها وتعزيز كفاءتها.

من جهة أخرى، تعرض دراسة المطرودي (2022) أسلوب المزايدة العكسية الإلكترونية كأسلوب حديث في التعاقد الإداري، مما يعكس التقدم التكنولوجي والحاجة إلى تبني هذه التقنيات في عمليات الشراء، موضحة أهمية التكنولوجيا في تحديث عمليات العطاءات.

تناقش دراسة محمود ودراج (2019) تشريعات الإحالة في عقود الأشغال العامة، مقدمة مقارنة بين التشريعات الأردنية والفلسطينية. هذا البحث يدعم الدراسة الحالية بتوفير إطار قانوني يمكن استخدامه كمرجع لتحسين الإجراءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

تبحث دراسة مقبل والرفاتى (2017) في تأثير تشريعات الشراء العام على الإنفاق الحكومي وتكشف عن الثغرات والإشكاليات، مما يوضح أهمية تطوير السياسات والإجراءات لتحسين الإدارة المالية.

أخيرًا، تسلط دراسة أحمد وفتوح (2016) الضوء على الأهمية الحيوية للمعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات الإنفاق الرأسمالي، مما يؤكد على أهمية دمج نظم المعلومات الفعالة في عمليات الشراء والعطاءات.

كل هذه الدراسات تقدم معلومات ذات قيمة يمكن دمجها في البحث الحالي، مما يساعد في تطوير فهم شامل لكيفية تحسين دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وتحديد التحديات والفرص المتاحة.أما بنسبة للدراسات باللغة الإنجليزية .دراسة :Tribus (2020) تتناول أهمية تجاوز الأهداف التقليدية للمشتريات العامة، مثل التنافس والحصول على القيمة مقابل المال، لتشمل أهدافًا أوسع مثل المسؤولية الاجتماعية للشركات. هذا يشير إلى أن البلديات ومجالس الخدمات المشتركة يمكن أن تدمج هذه الأبعاد في عمليات المشتريات لتحقيق نتائج أكثر شمولاً واستدامة.

Thabit (2019) .تركز على تحديات الفساد في المشتريات في اليمن وتؤكد على الحاجة إلى استراتيجيات فعالة لمكافحة الفساد. هذا يبرز أهمية تطوير وتطبيق سياسات صارمة ضد الفساد في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة لضمان الشفافية والكفاءة.

.دراسةAl-Momani: Al-Sarayreh (2016)تناقش العوامل التي تؤثر على المناقصات التنافسية العامة في محافظة الكرك، مما يوفر نظرة عامة حول العوامل التي يمكن أن تؤثر على عملية المناقصات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة.

دراسة :(2015) .Baqaeen et al تحقق في التأخيرات الزمنية في مشاريع البناء الحكومية في الأردن، مما يسلط الضوء على الحاجة لتحسين الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع.

ثانيا: إجراء تحليل SWOT

ليتم تحقيق اهداف الدراسة سيتم إجراء تحليل SWOT لدائرة العطاءات في سياق البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، ومن خلال التحليل تم تقييم العناصر التالية:

1. نقاط القوة:(Strengths)

- خبرة وتجربة الكادر الإداري والفني في إدارة العطاءات.
- الأطر القانونية والتشريعات الداعمة لعمليات العطاءات.
- استخدام التكنولوجيا والنظم الإلكترونية في إدارة العطاءات لتعزيز الكفاءة والشفافية

2. نقاط الضعف:(Weaknesses)

- قد يواجه بعض الكوادر صعوبات في التكيف مع التقنيات الحديثة والنظم الإلكترونية.
- محدودية الموارد المالية التي قد تؤثر على قدرة البلدية على تنفيذ بعض المشروعات.

- تحديات في الحفاظ على التوازن بين القيمة المالية والشفافية

3. الفرص:(Opportunities)

- التحول الرقمي وتطبيق الأساليب الحديثة مثل المزايدة العكسية الإلكترونية لتحسين العمليات

- فرص التعاون مع شركاء استراتيجيين أو مؤسسات حكومية أخرى لتحقيق أهداف مشتركة.

- إمكانية الاستفادة من التطورات التكنولوجية لتعزيز الشفافية والكفاءة.

4. التحديات:(Threats)

- تغيرات في الأطر التشريعية والتنظيمية التي قد تؤثر على عمليات العطاءات.

- المنافسة الشديدة والتحديات المالية التي قد تؤثر على قدرة البلدية على توفير الخدمات بكفاءة.

- تحديات مرتبطة بضمان الالتزام بمعايير الجودة والأداء في عمليات الشراء.

الفصل الخامس:

النتائج والتوصيات

أولا: النتائج

بناء تحليل الدراسات السابقة وتطبيق تحليل SWOT على دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة يقودنا إلى النتائج التالية، والتي تمتد لتغطي مجموعة متنوعة من الجوانب:

الكفاءة التشغيلية والشفافية:

الدراسات تشير إلى أهمية تحسين الكفاءة التشغيلية والشفافية في الإدارة (أحمد وفتوح، 2016؛ المطرودي، 2022). تحقيق ذلك يتطلب استخدام تقنيات حديثة وأنظمة معلوماتية متطورة لإدارة العطاءات. اما فيما يتعلق بتحليل SWOT يبرز الحاجة إلى تعزيز الكفاءة والشفافية كنقاط قوة يمكن تطويرها والاستفادة منها لتحسين أداء الدائرة.

التحديات القانونية والتنظيمية:

الدراسات توضح تطور الأطر التشريعية المؤثرة على عمليات العطاءات (محمود ودراج، 2019؛ بني فضل وخالد، 2015). هناك حاجة لمواكبة هذه التغيرات لضمان الامتثال للقوانين الجديدة. تحليل SWOT يؤكد أن التغييرات التشريعية تمثل تحدياً يجب التعامل معه بفعالية.

التحول التكنولوجي والابتكار:

الدراسات تبرز أهمية التحول التكنولوجي في تحسين عمليات العطاءات (أحمد وفتوح، 2016؛ المطرودي، 2022). استخدام تقنيات مثل المزايدة العكسية الإلكترونية يمكن أن يحسن الكفاءة والشفافية. تحليل SWOT يوضح أن التقدم التكنولوجي يمثل فرصة كبيرة للتطوير والابتكار في الدائرة.

القضايا المالية والموارد:

الدراسات تشير إلى تحديات متعلقة بإدارة الموارد المالية وتحقيق التوازن بين الكلفة والجودة (مقبل والرفاتى، 2017؛ Baqaeen et al., 2015.) تحليل SWOT يكشف أن القيود المالية تمثل نقطة ضعف رئيسية تحتاج إلى إدارة حذرة.

تعزيز القدرات والتدريب:

الحاجة لتطوير مهارات الكادر العامل في دائرة العطاءات (علي وإبراهيم، 2015). هذا يشمل التدريب على الأنظمة التكنولوجية الجديدة ومهارات الإدارة.

الخلاصة:

الدراسة تشير إلى أن دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة تواجه تحديات متعددة ولكنها تملك أيضًا فرصًا كبيرة لتحسين أدائها. يمكن للدائرة الاستفادة من التطورات التقنية والتشريعية لتعزيز الشفافية

والكفاءة في عملياتها. الاستثمار في التكنولوجيا وتطوير المهارات الإدارية والتقنية للموظفين يمكن أن يلعب دوراً محورياً في تحقيق هذه الأهداف.

ثانياً: التوصيات والمقترحات

بناءً على نتائج الدراسة السابقة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لتحسين أداء دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، وذلك على النحو التالي:

التوصيات المتعلقة بالموارد البشرية المؤهلة

- زيادة عدد الموظفين المؤهلين للعمل في مجال العطاءات: وذلك من خلال استقطاب الكفاءات من السوق المحلي أو الإقليمي، أو من خلال التدريب والتأهيل للموظفين الحاليين.
- تطوير نظام تدريب وتأهيل مستمر للموظفين العاملين في مجال العطاءات: وذلك لضمان مواكبة التطورات في مجال العطاءات.

التوصيات المتعلقة بالنظام الإلكتروني المتكامل

- إنشاء نظام إلكتروني متكامل لإدارة العطاءات: وذلك لتحسين الكفاءة والفعالية في تنفيذ الإجراءات، وتوفير الوقت والجهد.
- ربط النظام الإلكتروني المتكامل بأنظمة البلدية الأخرى: وذلك لضمان تكامل المعلومات والتنسيق بين مختلف الإدارات.

التوصيات المتعلقة بثقافة تقييم الأداء

- وضع نظام لتقييم أداء دائرة العطاءات بشكل دوري: وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف في أداء الدائرة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.
- نشر نتائج تقييم أداء دائرة العطاءات: وذلك لتعزيز الشفافية وaccountability.

الخاتمة

إن تنفيذ هذه التوصيات والمقترحات من شأنه أن يساهم في تحسين أداء دائرة العطاءات في البلديات ومجالس الخدمات المشتركة، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ضمان الحصول على أفضل الخدمات والمنتجات بأسعار تنافسية.
- تقليل التكلفة الإجمالية للعمليات الشرائية.
- تعزيز الشفافية والنزاهة في إجراءات العطاءات.

قائمة المصادر

المراجع العربية

- أبو زيد، محمد خليفة. (2016). **إدارة العطاءات الحكومية**. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- أبو زيد، محمد خليفة. (2020). **إدارة العطاءات العامة**. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

- أحمد، المقداد أحمد حسن، و فتوح، سيف الدين. (2016). **إنشاء نظام معلومات لإدارة العطاءات بالتطبيق على جامعة النيلين لتحقيق مبدأ نظام تخيط موارد المنشأة ERP (رسالة ماجستير غير منشورة)**. جامعة النيلين، الخرطوم .
- بني فضل، نادر خير حسن، و خالد، غسان شريف محمد عمر. (2015). **آثار اعتماد مقاولات أعمال التشييد 1999 (FIDIC) كمصدر للتنظيم القانوني لعلاقة الأطراف في فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)**. جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- الحازمي، يحيى بن أحمد. (2015). **إدارة العقود والمشتريات الحكومية**. الرياض: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- الحسيني، صادق محمد علي حسن، و جبار، عبدالله علي. (2023). معايير المفاضلة بين العطاءات: دراسة مقارنة. **مجلة الدراسات المستدامة**، مج5, ملحق ، 1021 - 1038 .
- الرفاعي، زيد بن عبد الله. (2016). **إدارة العطاءات**. الرياض: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الشربيني، محمد. (2014). **إدارة العطاءات الحكومية**. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- علي، مي عثمان، و إبراهيم، الهادي آدم محمد. (2015). **دور المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات الإنفاق الرأسمالي: دراسة ميدانية على الشركات السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة)**. جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان.

- قهار، كميلة روضة. (2016). الرقابة الداخلية للصفقات العمومية. **المجلة المتوسطية للقانون والاقتصاد**، مج1, ع1 ، 15 - 32.
- محمود، عبدالله ذيب عبدالله، و دراج، أسامة إسماعيل. (2019). إحالة العطاءات فى عقد الأشغال العامة: دراسة مقارنة بين التشريعات الأردنية والفلسطينية. **مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية**، مج2, ع23 ، 290 - 320.
- المطرودي، بدر بن عبدالله بن محمد. (2022). المزايدة العكسية الإلكترونية كأسلوب من أساليب التعاقد الإداري. **مجلة جامعة الملك سعود - الحقوق والعلوم السياسية**، مج34, ع1 ، 179 - 207.
- مقبل، ياسر رمضان أحمد، و الرفاتى، علاء الدين عادل محمد. (2017). **تشريعات الشراء العام ودورها في ضبط الإنفاق التشغيلي والرأسمالى للوزارات الفلسطينية: دراسة ميدانية على الوزارات الحكومية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)**. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

المراجع الأجنبية

- A.C.A.P. (2023). The A.C.A.P. **Guide to Public Procurement**. London: A.C.A.P.
- Al-Sarayreh, I. M. A., & Al-Momani, A. H. A. (2016). **Factors Affecting Public Competitive Bids in AL-karak Governorate (Unpublished master's thesis)**. Mutah University, Mutah.

- Baqaeen, R. S., Siam, M. Z., & Al Tarawneh, S. A. (2015). **Delays in Jordanian Government Building Projects (Unpublished master's thesis)**. Al-Isra Private University, Amman.

- Institute for Government. (2022). **Public Procurement Guide**. London: Institute for Government.

- OECD. (2022). **Public Procurement Overview**. Paris: OECD.

- Thabit, M. A. A. (2019). A Working Paper on Procurement Anti Corruption in Yemen. **Arab Journal of Administration**, 39(4), 251-263. Retrieved from

- Tribus, M. (2020). Beyond Competition and Value for Money: Corporate Social Responsibility in Public Procurement. **Kuwait International Law School Journal**, 8(Supplement), 217-246.

- World Bank. (2022). **Public Procurement Reform**. Washington, D.C.: World Bank.