

n

# إهداء

إلى أهل الوفاء في كل زمان ومكان ، ، ،

إلى روح أمي وأبي ، ، ،

إلى أبنتي آثار ، ، ،

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى ذوي

العقول المنصفة في بلادي ، ، ،

# شكر و عرفان

الشكر لله أولاً وأخيراً أن وفقني لكتابة هذا البحث والحمد لله أن سخر لي شمعة ما فتأت تضئ لي الطريق بصبر لم ينفد حتى خرج هذا الجهد المتواضع إلى حيز الوجود الأستاذ البروفيسور: على عبد الله الحاكم، المشرف على الرسالة.

كما أزجي الشكر كل الشكر لأساتذة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا اللذين لا يخفي دورهم في تمهيدي لإعداد هذه الرسالة.

كما أخص بالشكر الأستاذ بشير عيسي الأستاذ المحاضر بجامعة أفريقيا العالمية الذي قام بتصحيح هذا البحث في بعض جوانبه اللغوية.

والشكر موصول للأستاذ يحيى الشيخ الذي قام بإعداد البيانات الإحصائية ببرنامج الـ SPSS كما أجزل الشكر لمن كانت محيط رسالتي حولها ألام الرعوم الهيئة العامة للطيران المدني السوداني.

ولكل من مد يد العون وساهم في إخراج هذا البحث، لهم جميعاً إجلالي

وتقديري،،،

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
هـ	فهرس الجداول
و	فهرس النماذج والأشكال والهيكل
ز	ملخص الدراسة باللغة العربية
ح	Abstract
1	التمهيد
2	الإحساس بالمشكلة
2	أهمية البحث
2	أهداف البحث
3	أسئلة البحث
3	فروض البحث
3	الإطار النظري للدراسة
4	منهج البحث
4	أدوات البحث
4	مجتمع الدراسة
4	عينة الدراسة
4	الحدود المكانية والزمانية للدراسة
4	الدراسات السابقة
6	التقسيم المقترح للدراسة
	الفصل الأول:
7	مفهوم وأهداف وظيفة الشراء
	المبحث الأول:
7	المقصد والأهمية لوظيفة الشراء
	المبحث الثاني:
10	أنواع الشراء وسياساته
	المبحث الثالث:
19	أنواع الشراء الخارجي أسبابه ومشكلاته

	<b>المبحث الرابع:</b>
25	طرق وإجراءات الشراء الحكومي
	الفصل الثاني:
29	التفاوض الشرائي وأهميته
	<b>المبحث الأول:</b>
29	التفاوض، المفهوم والأهمية
	<b>المبحث الثاني:</b>
33	أهداف التفاوض ومجالاته
	<b>المبحث الثالث:</b>
35	أركان التفاوض ومهاراته
	<b>المبحث الرابع:</b>
40	فن التفاوض واستراتيجياته
	<b>المبحث الخامس:</b>
47	جدل التفاوض
	<b>المبحث السادس:</b>
52	استخدامات واستراتيجيات التفاوض في مجال الشراء
	الفصل الثالث:
58	دراسة حالة الشراء في الطيران المدني 97-2002م
	<b>المبحث الأول:</b>
58	هيئة الطيران المدني النشأة والتطور
	<b>المبحث الثاني:</b>
66	تحليل مشتريات الهيئة العامة للطيران المدني خلال الفترة من 97 حتى 2002
104	النتائج والتوصيات
105	الصعوبات التي واجهت الباحث
106	الخاتمة
107	مصادر البحث
111	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	الرقم
71	جملة المشتريات لهيئة الطيران المدني السوداني 1997-2002م	1/1
72	جملة المشتريات التي تمت بقسم الهندسة من 1997-2002م	2/1
73	المشتريات المنفذة برئاسة الهيئة للأعوام 1997م، 2002م	3/1
74	نسبة الشراء المباشر من 1997-2002م	4/1
75	النسبة المئوية للشراء المباشر	5/1
76	النسبة المئوية للمناقصات	6/1
77	إيرادات الهيئة من 1997-2002م	7/1
78	نسبة المشتريات السنوية مقارنة بالإيرادات	8/1
79	الشراء المباشر حسب البنود	9/1
82	المستوي التعليمي لأفراد عينة الدراسة	1/2
82	المستوي العمري لأفراد عينة الدراسة	2/2
83	عدد سنوات خدمة أفراد العينة	3/2
83	نوع أداء العمل لأفراد العينة	4/2
85	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث	5/2
90	يوضح قيمة مربع كاي ودرجات الحرية والقيمة الاحتمالية لإجابات أفراد العينة	6/2

## فهرس النمادج والأشكال والهياكل

رقم الصفحة	العنوان	رقم النموذج
12	نموذج أمر الشراء	1/1
38	الأرضية المشتركة للتفاوض	2/1
49	نموذج دورة التفاوض	3/1
50	تقسيم الهدف العام إلى أهداف فرعية	4/1
53	نقطة التقاء الطموحات	5/1
103	الهياكل الوظيفي للطيران المدني	6/1

## ملخص الدراسة

والمطلع على هذه الدراسة يدرك أنها تشتمل على ثلاثة فصول يحتوي كل منها على أربعة مباحث عدا الفصل الثاني يحتوي على ستة مباحث يختص كل مبحث بعنوان معين، وقد تناول الفصل الأول المقصد من عملية الشراء وأهميته وأنواعه وسياساته، كما تعرض بشئ من التفصيل لأكثر أنواع الشراء انتشاراً وهو الشراء الحكومي من حيث الطرق والإجراءات والشراء الخارجي وأسبابه والمشكلات التي تنجم عنه والمحاذير المصاحبة له وطرق معالجتها.

وقد ربط الفصل الثاني بين أهمية التفاوض والشراء مستعرضاً مفهوم التفاوض وأركانه، أهدافه، مهاراته واستراتيجياته وكيف يمكن أن يستفاد من هذا العلم في مجال الشراء لتغيير الصورة الحالية لعمليات الشراء داخل مجال تطبيق هذه الدراسة.

كما إشتهل الفصل الثالث على حالة الشراء في الطيران المدني من سنة 97 حتى 2002م وقد تناول الهيئة من حيث النشأة والتطور واستعراض ما حصل عليه من بيانات لمشتريات الطيران المدني السوداني محلاً ومستخلصاً ما حصل عليه من نتائج تشير إلى كبر حجم مشتريات الهيئة وضرورة تطوير الإجراءات الشرائية لتتماشي مع المتغيرات العصرية وإدخال مهارات التفاوض وأدبياته بصورة فعلية تساهم في الحصول على أكبر وفورات ممكنة.

## Abstract

This study of purchasing negotiation and strategies has three chapters each of which contains four subsections (except chapter two which contains six subsections) each of them deals with a particular title. Chapter One discuss the purpose of purchasing, its significance, types and policies. It also looks in some detail into the most widespread forms of purchasing viz. governmental purchasing in terms of methods, procedures, foreign purchasing and its reasons, the problems that result from it, and he concerns that has to be taken into account as well as ways of treatment.

Chapter Two has linked the process of purchasing with the importance of negotiations; making a preview of the concept, constituents, objectives, skills and strategies of negotiations. It also investigates how this science can be put to advantage in the field of purchasing with purpose of changing the current practices of the processes of purchasing within the framework of the application of this study.

Chapter Three has included the case of purchasing in Civil Aviation between 97 and 2002. It deal with the Corporation as far as its establishment and development are concerned. The Chapter has previewed the collected data concerning the purchases of the Sudanese Civil Aviation. It has analyzed the data and made the inferences and results which indicate the voluminous size of the purchase of the Corporation and the necessity of developing the purchase procedures so as to cope with the modern developments and introducing of the skills of negotiations and its literature in a practical way in order to contribute to the attainment of the maximum possible savings.

# الفصل الأول

مفهوم وأهداف وظيفة الشراء

# الفصل الثاني

التفاوض الشرائي وأهميته

# الفصل الثالث

دراسة حالة الشراء في الطيران المدني  
في الفترة من 1997-2002م

1

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية التجارة  
الدراسات العليا

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير بعنوان:

# التفاوض الشرائي واستراتيجياته

دراسة حالة الطيران المدني السودان  
للفترة من 2002/97م

إعداد الطالب: صلاح الدين مصطفى أحمد الشريف الحربي  
إشراف: البروفسير على عبد الله الحاكم

1425هـ - 2005م



j

|

( وما أوتيتم من العلم إلا  
قليلاً )

آية 85 سورة  
الإسراء