

عنوان المشروع

أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

حسن عبد الرحمن باجبع

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

١٤٤٨/٢٠٢٦

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٤	١,٢. مشكلة الدراسة
٤	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٤	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٥	١,٣. أهمية الدراسة
٥	١,٣,١. على المستوى النظري:
٥	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٦	١,٤. أسئلة الدراسة
٦	١,٥. أهداف الدراسة
٦	١,٦. فرضيات الدراسة
٧	١,٧. نموذج الدراسة
٨	١,٨. منهجية الدراسة
٨	١,٩. الدراسة الميدانية
٩	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	.
١١	٢,١. المقدمة:
١١	٢,٢. المتغير المستقل
١٢	٢,٣. المتغير التابع
١٢	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٣	٢,٥. الخاتمة
١٣	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ . المقدمة:

تُعد المشاريع من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة. ومع تزايد حجم المشاريع وتعقيدها، أصبح نجاح المشاريع أحد المؤشرات الرئيسية لقياس كفاءة المنظمات في استثمار مواردها وتحقيق أهدافها ضمن القيود المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة (Project Management Institute [PMI], 2021) .

وتُعتبر إدارة التعاقدات والمشتريات أحد المجالات الأساسية في إدارة المشاريع، حيث تهدف إلى تخطيط وتنفيذ ومراقبة عمليات شراء السلع والخدمات والموارد اللازمة للمشروع، بالإضافة إلى إدارة العلاقات التعاقدية مع الموردين والمتعاقدين الخارجيين. وتسهم هذه العمليات في ضمان توفير احتياجات المشروع في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة وضمن الميزانية المحددة، مما ينعكس بشكل مباشر على أداء المشروع ونتائجه النهائية (Kerzner, 2022) .

وفي ظل التطورات الاقتصادية والتقنية المتسارعة، ازدادت أهمية إدارة التعاقدات والمشتريات نتيجة اعتماد المنظمات بشكل متزايد على الموردين الخارجيين والمتعاقدين لتنفيذ أجزاء كبيرة من المشاريع. وقد يؤدي ضعف إدارة العقود أو قصور عمليات الشراء والتوريد إلى تأخر تنفيذ المشروع وارتفاع التكاليف وانخفاض جودة المخرجات، الأمر الذي يؤثر سلباً على فرص نجاح المشروع (Walker & Rowlinson, 2020) .

ومن جانب آخر، يُنظر إلى نجاح المشاريع باعتباره مفهوماً متعدد الأبعاد لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة فقط، بل يشمل أيضاً تحقيق أهداف المشروع، ورضا أصحاب المصلحة، وتحقيق القيمة المتوقعة للمنظمة. لذلك أصبح نجاح المشاريع محور اهتمام الباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع، سعياً إلى تحديد العوامل التي تسهم في رفع معدلات النجاح وتحسين نتائج المشاريع (Turner, 2022) .

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الممارسات الفعالة في إدارة التعاقدات والمشتريات تسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بالتوريد والتعاقد، مما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع. ومع ذلك، ما زالت الحاجة قائمة إلى مزيد من الدراسات التي تبحث في طبيعة هذه العلاقة في بيئات مختلفة، وخاصة في ظل التوسع الكبير الذي تشهده المملكة العربية السعودية في تنفيذ المشاريع التنموية والاستراتيجية ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ (PMI, 2021) .

وانطلاقاً من أهمية إدارة التعاقدات والمشتريات في بيئة المشاريع الحديثة، تسعى هذه الدراسة إلى بحث أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، بما يسهم في تعزيز الفهم العلمي لهذه العلاقة وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتحسين فرص نجاحها.

١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة التعاقدات والمشتريات من العناصر الأساسية التي تسهم في دعم تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها، لما لها من دور في توفير الموارد والخدمات اللازمة وضمان الالتزام بالشروط التعاقدية خلال مراحل المشروع المختلفة. وعلى الرغم من التطور الذي شهدته ممارسات إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، لا تزال العديد من المشاريع تواجه تحديات تتعلق بالتأخير في التوريد، وارتفاع التكاليف، وضعف إدارة العقود، والنزاعات مع الموردين والمتعاقدين، مما قد يؤثر سلباً على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

وفي ظل التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع بالمملكة العربية السعودية، تبرز الحاجة إلى فهم مدى تأثير إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع، خاصة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة السعودية. ومن هنا تنبع مشكلة البحث من الحاجة إلى دراسة أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع، والتعرف على طبيعة هذه العلاقة ومدى مساهمة الممارسات الفعالة في التعاقدات والمشتريات في تعزيز فرص نجاح المشاريع.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

المشاريع، وما أشارت إليه العديد من الدراسات من أهمية الممارسات الفعالة للتعاقدات والمشتريات في تحسين أداء المشاريع، إلا أن هناك محدودية في الفهم النظري للعلاقة المباشرة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع. كما أن معظم الدراسات ركزت على جوانب محددة مثل إدارة الموردين أو إجراءات الشراء أو إدارة العقود بصورة منفصلة، في حين ما زالت الحاجة قائمة إلى فهم أكثر شمولاً لكيفية تأثير إدارة التعاقدات والمشتريات بمختلف أبعادها على نجاح المشاريع.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تشهد المملكة العربية السعودية توسعاً كبيراً في تنفيذ المشاريع التنموية والاستراتيجية في مختلف القطاعات، الأمر الذي يزيد من أهمية إدارة التعاقدات والمشتريات لضمان نجاح هذه المشاريع. ورغم ذلك، ما زالت الدراسات الميدانية التي تناولت أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في البيئة السعودية محدودة، مما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسة تطبيقية تسهم في توضيح طبيعة هذه العلاقة وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تحسين ممارسات إدارة المشاريع ورفع معدلات نجاحها.

السؤال الرئيسي للبحث

ما أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية إدارة التعاقدات والمشتريات باعتبارها أحد المجالات الرئيسية في إدارة المشاريع، ودورها في توفير الموارد والخدمات اللازمة لتنفيذ المشاريع بكفاءة وفاعلية. كما تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها العلاقة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع، وهو موضوع يحظى باهتمام متزايد في ظل التوسع في تنفيذ المشاريع بمختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية.

ومن الناحية النظرية، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع من خلال تعزيز الفهم للعلاقة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع. أما من الناحية التطبيقية، فمن المتوقع أن تفيد نتائج الدراسة مديري المشاريع وصناع القرار في تطوير ممارسات التعاقدات والمشتريات وتحسين إدارة العقود والموردين، بما يسهم في رفع معدلات نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع، من خلال دراسة العلاقة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع. كما تسعى الدراسة إلى تعزيز الفهم النظري للدور الذي تؤديه ممارسات التعاقدات والمشتريات في تحقيق نجاح المشاريع، وإبراز أهمية هذا المجال بوصفه أحد العوامل المؤثرة في نتائج المشاريع. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في سد جانب من الفجوة المعرفية المتعلقة بدراسة أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع، خاصة في البيئة السعودية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تقديم نتائج يمكن أن يستفيد منها مديرو المشاريع وصناع القرار والجهات المنفذة للمشاريع في المملكة العربية السعودية، من خلال توضيح أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع. كما قد تسهم نتائج الدراسة في دعم تطوير الممارسات المتعلقة بالتعاقدات والمشتريات، وتحسين عمليات اختيار الموردين وإدارة العقود ومتابعة تنفيذها، بما ينعكس إيجاباً على رفع معدلات نجاح المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بالتوريد والتعاقد. كذلك يمكن أن تساعد الدراسة الجهات المعنية على تبني سياسات وإجراءات أكثر فاعلية لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها.

١,٤ . أسئلة الدراسة

- ما مستوى تطبيق إدارة التعاقدات والمشتريات في المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟
- ما مستوى نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
- ما طبيعة العلاقة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

- ١ . تحديد مستوى تطبيق إدارة التعاقدات والمشتريات في المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
- ٢ . تحديد مستوى نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- ٣ . دراسة العلاقة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- ٤ . تحليل أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

١,٦ . فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

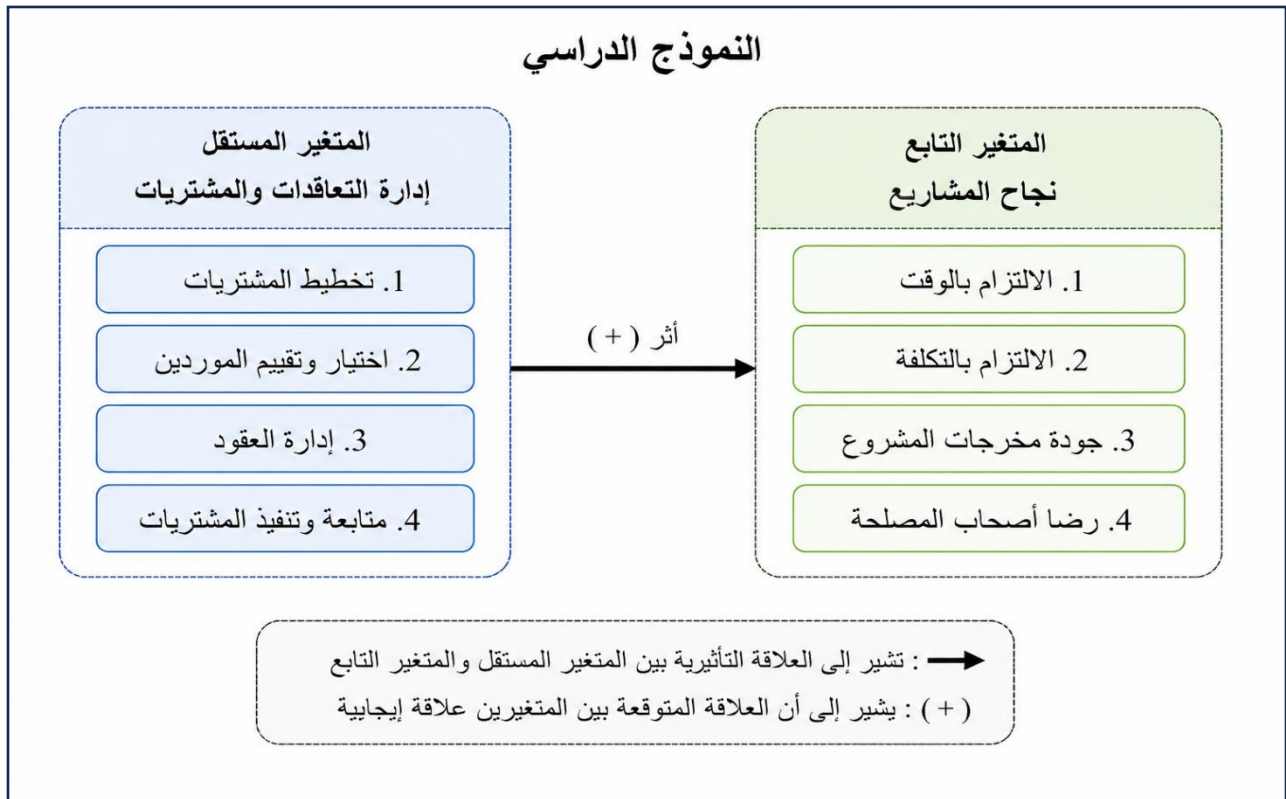
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التعاقدات والمشتريات على الالتزام بجدول تنفيذ المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التعاقدات والمشتريات على تحقيق جودة مخرجات المشاريع في المملكة العربية السعودية.

١,٧. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على متغير مستقل ومتغير تابع، حيث تمثل إدارة التعاقدات والمشتريات المتغير المستقل، بينما يمثل نجاح المشاريع المتغير التابع. ويفترض النموذج وجود أثر لإدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.



١,٨ . منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لدراسة أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، حيث يُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية لقدرته على وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات وتفسيرها بصورة علمية (Saunders et al., 2023).

وسيتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة تُوجّه إلى العاملين في مجال إدارة المشاريع، وبخاصة مديري المشاريع والمهندسين والمختصين في إدارة التعاقدات والمشتريات في المملكة العربية السعودية، بينما سيتم جمع البيانات الثانوية من الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة (Creswell & Creswell, 2023).

كما سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج SPSS؛ لاختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع، واستخلاص النتائج والتوصيات التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة (Field, 2024).

١,٩ . الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، حيث تستهدف العاملين في مجال إدارة المشاريع في القطاعين الحكومي والخاص، وبشكل خاص مديري المشاريع، ومديري التعاقدات والمشتريات، والمهندسين، والمختصين المشاركين في تنفيذ وإدارة المشاريع.

ويأتي اختيار هذا المجتمع لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، إذ يمتلك أفرادُه الخبرة والمعرفة اللازمة لتقييم ممارسات إدارة التعاقدات والمشتريات وأثرها في نجاح المشاريع. وسيتم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة باستخدام استبانة إلكترونية، بما يحقق أهداف الدراسة ويساعد في اختبار فرضياتها.



الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

01



الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

02



الفصل الثالث: منهجية الدراسة

03



الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

04



الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والخاتمة

05

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات من المراحل الأساسية في البحث العلمي؛ إذ تسهم في تكوين فهم شامل للمعرفة المتاحة حول موضوع الدراسة، وتساعد الباحث على تحليل ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وتحديد الفجوات البحثية والأسئلة التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الدراسة. كما تسهم مراجعة الأدبيات في تطوير أسئلة البحث وفرضياته وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن المعرفة العلمية القائمة (Creswell & Creswell, 2023). ويتفق ذلك مع ما توضحه محاضرة المقرر من أن مراجعة الأدبيات تهدف إلى تقديم نظرة عامة على المعرفة الموجودة، وتحديد الفجوات البحثية، وتقييم الدراسات السابقة، والمساعدة في تطوير أسئلة البحث وفرضياته.

ويتناول هذا الفصل الإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة "أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية"، من خلال استعراض وتحليل الأدبيات ذات الصلة بمتغيري الدراسة. ويبدأ الفصل بتناول إدارة التعاقدات والمشتريات باعتبارها المتغير المستقل، من حيث مفهومها وأهميتها وأبرز ممارساتها في إدارة المشاريع. وتؤكد أدبيات إدارة المشاريع أهمية التخطيط للمشتريات وإدارة العلاقات والاتفاقيات مع الموردين والأطراف الخارجية بما يدعم تحقيق أهداف المشروع (Project Management Institute [PMI], 2021).

ثم يتناول الفصل نجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع، من خلال توضيح مفهومه والمعايير المستخدمة في تقييمه. ولا يقتصر تقييم نجاح المشروع على إتمام الأعمال فقط، بل يرتبط بتحقيق أهداف المشروع ومتطلباته وإدارة عناصر الأداء المختلفة بصورة متكاملة (Kerzner, 2022).

كما يستعرض الفصل العلاقة بين إدارة التعاقدات والمشتريات ونجاح المشاريع من خلال الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف التعرف على طبيعة هذه العلاقة ومدى إسهام ممارسات التعاقدات والمشتريات في دعم تحقيق أهداف المشاريع. ويختتم الفصل بتلخيص أبرز ما توصلت إليه مراجعة الأدبيات، تمهيداً للجانب الميداني من الدراسة.

٢,٢. المتغير المستقل

تُعد إدارة التعاقدات والمشتريات من العمليات المهمة في إدارة المشاريع، حيث تهدف إلى تنظيم الحصول على السلع والخدمات والموارد اللازمة للمشروع من جهات خارجية. وتشمل هذه الإدارة تخطيط المشتريات، واختيار وتقييم الموردين، وإدارة العقود، ومتابعة تنفيذ المشتريات بما يضمن الوفاء بمتطلبات المشروع (Project Management Institute [PMI], 2021).

كما تسهم الإدارة الفعالة للتعاقدات والمشتريات في تنظيم العلاقة بين أطراف المشروع، وتحديد المسؤوليات والالتزامات، وتحسين أداء الموردين والمتعاقدين، والحد من المشكلات والمخاطر المرتبطة بالتعاقد والتنفيذ (Walker & Rowlinson, 2020). ولذلك تعتمد الدراسة الحالية إدارة التعاقدات والمشتريات بوصفها المتغير المستقل.

٢,٣. المتغير التابع

يمثل نجاح المشروع أحد الموضوعات الأساسية في إدارة المشاريع، ويشير إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف والمتطلبات المحددة له. ولا يقتصر نجاح المشروع على إنجاز الأعمال فقط، وإنما يرتبط بتحقيق نتائج المشروع ضمن معايير الأداء المستهدفة وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة (Kerzner, 2022).

وفي هذه الدراسة، يتم النظر إلى نجاح المشاريع من خلال مجموعة من المؤشرات الرئيسية، وهي الالتزام بالوقت، والالتزام بالتكلفة، وجودة مخرجات المشروع، ورضا أصحاب المصلحة. وتمثل هذه المؤشرات جوانب مهمة في تقييم مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه (PMI, 2021). وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية نجاح المشاريع بوصفه المتغير التابع الذي يُتوقع أن يتأثر بممارسات إدارة التعاقدات والمشتريات.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ترتبط إدارة التعاقدات والمشتريات بنجاح المشاريع من خلال دورها في تنظيم عمليات التوريد والتعاقد وضمان توفير احتياجات المشروع في الوقت المناسب وبالمواصفات المطلوبة. فكلما كانت عمليات التخطيط للمشتريات واختيار الموردين وإدارة العقود ومتابعة تنفيذها أكثر كفاءة، ساعد ذلك على تقليل التأخير والمشكلات أثناء تنفيذ المشروع.

كما تسهم الإدارة الجيدة للتعاقدات والمشتريات في ضبط التكاليف، وتحسين جودة الأعمال والخدمات المقدمة، وتحديد مسؤوليات الأطراف بوضوح، مما ينعكس على قدرة المشروع على تحقيق أهدافه. وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة الحالية وجود أثر إيجابي لإدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

تناول هذا الفصل الإطار النظري لمتغيري الدراسة، وهما إدارة التعاقدات والمشتريات بوصفها المتغير المستقل، ونجاح المشاريع بوصفه المتغير التابع، وذلك من خلال توضيح مفهوم كل متغير وأهميته وأبرز الجوانب المرتبطة به. كما تم تناول العلاقة بين المتغيرين بما يساعد على تكوين أساس نظري واضح لموضوع الدراسة الحالية.

وتبين من مراجعة الأدبيات أن إدارة التعاقدات والمشتريات تمثل جانباً مهماً في إدارة المشاريع، لما لها من دور في تنظيم عمليات التوريد والتعاقد، واختيار الموردين، ومتابعة الالتزامات التعاقدية، وتوفير احتياجات المشروع. ويمكن أن تنعكس كفاءة هذه الممارسات على أداء المشروع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة المخرجات وتحقيق الأهداف المحددة.

وبناءً على ما سبق، تركز الدراسة الحالية على بحث أثر إدارة التعاقدات والمشتريات على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، والتحقق من طبيعة العلاقة بين المتغيرين من خلال الدراسة الميدانية، بما يساهم في الوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تحسين ممارسات إدارة المشاريع.

وهذا يتوافق مع تعليمات المحاضرة التي تنص على أن خاتمة مراجعة الأدبيات تلخص أبرز ما توصل إليه الفصل وتمهد لما يترتب عليه في الدراسة.

قائمة المراجع:

- Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.
- Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.
- Turner, J. R. (2022). Handbook of project-based management (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Walker, A., & Rowlinson, S. (2020). Procurement systems: A cross-industry project management perspective. Routledge.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (7th ed.). Sage Publications.
- Field, A. (2024). Discovering statistics using IBM SPSS Statistics (6th ed.). Sage Publications.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). Research methods for business students (9th ed.). Pearson.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.). SAGE Publications.
- Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.
- Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.
- Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.
- Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.
- Walker, A., & Rowlinson, S. (2020). Procurement systems: A cross-industry project management perspective. Routledge.