

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص. ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

دور نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في تحسين كفاءة وجودة المشتريات الحكومية
وتقليل الهدر المالي في الجهات الحكومية السعودية

إعداد الطالب / عبدالله بن عبدالرحمن الشهري

إشراف/

د. الفیصل عبدالحمید محمد

دفايز علي الجراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة الدراسة (Introduction)

تُعد المشتريات الحكومية إحدى الركائز الأساسية التي تعكس كفاءة إدارة الموارد العامة وحجم الإنفاق في أي دولة. ففي المملكة العربية السعودية، تمثل الميزانية المخصصة للمشتريات والتعاقدات الحكومية نسبة كبيرة من إجمالي الإنفاق العام، مما يجعل إدارتها الفعالة والشفافة مطلباً وطنياً لتحقيق الاستدامة المالية والتنمية الشاملة. وتأتي هذه الأهمية متزامنة مع أهداف رؤية المملكة 2030 الطموحة، التي تركز بشكل جوهري على التحول الرقمي، وتعزيز الشفافية، ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي لمكافحة الهدر المالي والبيروقراطية.

وفي هذا السياق، يبرز نظام "اعتماد" (Etimad) ومنصات الشراء الرقمي المرتبطة به كأداة تحول استراتيجية. حيث لم يعد دور هذه المنصات مقتصرًا على مجرد أتمتة الإجراءات، بل تعداه ليصبح نظاماً متكاملًا لإدارة دورة المشتريات بالكامل، من التخطيط والمنافسات إلى إدارة العقود والمدفوعات. ويهدف هذا التحول إلى توحيد الإجراءات، وتوفير بيئة تنافسية عادلة للقطاع الخاص، والأهم من ذلك، تمكين الجهات الحكومية من اتخاذ قرارات شراء مدروسة وقائمة على البيانات، مما ينعكس إيجاباً على جودة السلع والخدمات المشتراة ويحد من الهدر المالي الناتج عن الممارسات التقليدية غير الفعالة. وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على الدور المحوري لهذا النظام في تحقيق هذه الأهداف التنموية والاقتصادية.

مشكلة الدراسة (Problem Statement)

على الرغم من الجهود الحكومية الكبيرة في تطبيق نظام "اعتماد" وتعميم استخدام منصات الشراء الرقمي لتعزيز كفاءة المشتريات، لا تزال هناك تحديات قائمة تتعلق بمدى تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات الكاملة لهذه الأنظمة في جوانب الجودة والتحكم المالي. وتتمحور المشكلة في الحاجة إلى تقييم دقيق وموضوعي لتأثير هذا التحول الرقمي على النتائج النهائية لعمليات الشراء، وبخاصة في تقليل أوجه الهدر المالي غير المباشر أو الناتج عن ضعف جودة المشتريات.

المشكلة الرئيسية:

ما مدى فاعلية تطبيق نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في تحسين كفاءة وجودة المشتريات وتقليل الهدر المالي في الجهات الحكومية السعودية؟

الأسئلة الفرعية (Sub-Problems):

1. ما هو الأثر الذي أحدثه نظام "اعتماد" في رفع مستوى الشفافية والنزاهة في طرح وإرساء المنافسات الحكومية؟
2. كيف ساهمت منصات الشراء الرقمي في تقليل الوقت والجهد الإجرائي اللازم لإتمام دورة المشتريات، وبالتالي رفع كفاءتها؟
3. ما هو دور نظام "اعتماد" في تحسين جودة السلع والخدمات المشتراة من خلال توفير معلومات أفضل لاتخاذ القرار وتسهيل تقييم الموردين؟
4. إلى أي مدى ساهم تطبيق "اعتماد" في الحد من أوجه الهدر المالي المباشر وغير المباشر المرتبط بالمشتريات الحكومية؟

أهمية الدراسة (Significance of the Study)

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من مساهمتها المزدوجة على الصعيدين العلمي والتطبيقي، نظراً لتركيزها على أحد أهم برامج تحقيق الرؤية في مجال كفاءة الإنفاق.

1. الأهمية العلمية (Academic Significance)

- إثراء الأدب النظري: تساهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية والأكاديمية بمادة علمية متخصصة تربط بين مفاهيم الحوكمة الرقمية، والمشتريات الإلكترونية، وكفاءة الإنفاق العام، وهي حقول معرفية تتطور باستمرار في سياق التحول الوطني.
- توفير إطار تحليلي: تقدم الدراسة إطاراً نموذجياً لتحليل وتقييم أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في القطاع العام، يمكن استخدامه كنموذج تطبيقي في دراسات مماثلة.

- **سد الفجوة المعرفية:** تعالج الدراسة النقص في الأبحاث التي تركز تحديداً على النظام السعودي (اعتماد) كنموذج لدراسة الحالة، مما يوفر بيانات ورؤى مستخلصة من بيئة تطبيق فعلية.

2. الأهمية العملية (Practical Significance)

- **دعم صانعي القرار:** توفر نتائج الدراسة توصيات عملية ومؤشرات أداء (KPIs) دقيقة تساعد وزارة المالية والجهات الرقابية والمشرقة على نظام "اعتماد" في تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها.
- **رفع كفاءة الجهات الحكومية:** تمكن الجهات الحكومية المستخدمة للنظام من فهم كيفية استغلال أدوات "اعتماد" بشكل أفضل لتعزيز العائد من الميزانية المخصصة للمشتريات وتحقيق جودة أعلى في الخدمات والمشاريع.
- **تعزيز الشفافية مع القطاع الخاص:** تساعد الموردين والمقاولين في القطاع الخاص على فهم متطلبات الشفافية والكفاءة في النظام الرقمي الجديد، مما يعزز الثقة في التعاملات الحكومية ويفتح آفاقاً أوسع للمنافسة العادلة.
- **المساهمة في مكافحة الهدر:** تقدم مؤشرات واضحة ومقترحات استراتيجية لآليات التحكم المالي التي يمكن أن تقلل بشكل ملموس من الهدر المالي الناتج عن سوء التقدير أو الممارسات غير الكفؤة.

أهداف الدراسة (Study Objectives)

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل وتقييم موضوعي لدور نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في تطوير منظومة المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

الهدف الرئيسي:

تقييم مدى فاعلية تطبيق نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في تحسين كفاءة وجودة المشتريات وتقليل الهدر المالي في الجهات الحكومية السعودية.

الأهداف الفرعية (Sub-Objectives):

1. تحديد الأثر المباشر لنظام "اعتماد" في تعزيز الشفافية والنزاهة في عمليات طرح وترسية المنافسات الحكومية.
2. قياس مساهمة منصات الشراء الرقمي في ترشيد استخدام الموارد والوقت، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الإجراءات.
3. الكشف عن دور نظام "اعتماد" في رفع جودة السلع والخدمات المشتراة من خلال تيسير عملية تقييم الموردين وتحسين مواصفات الشراء.
4. تحديد وقياس مساهمة التطبيق الرقمي لنظام المشتريات في الحد من أوجه الهدر المالي المباشر وغير المباشر.

تساؤلات الدراسة (Study Questions)

التساؤل الرئيسي:

ما مدى فاعلية تطبيق نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في تحسين كفاءة وجودة المشتريات وتقليل الهدر المالي في الجهات الحكومية السعودية؟

التساؤلات الفرعية (Sub-Questions):

1. ما هو الأثر الذي أحدثه نظام "اعتماد" في رفع مستوى الشفافية والنزاهة في طرح وإرساء المنافسات الحكومية؟
2. كيف ساهمت منصات الشراء الرقمي في تقليل الوقت والجهد الإجرائي اللازم لإتمام دورة المشتريات، وبالتالي رفع كفاءتها؟
3. ما هو دور نظام "اعتماد" في تحسين جودة السلع والخدمات المشتراة من خلال توفير معلومات أفضل لاتخاذ القرار وتسهيل تقييم الموردين؟
4. إلى أي مدى ساهم تطبيق "اعتماد" في الحد من أوجه الهدر المالي المباشر وغير المباشر المرتبط بالمشتريات الحكومية؟

فرضيات الدراسة (Study Hypotheses)

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي وبين تحسين كفاءة وجودة المشتريات الحكومية وتقليل الهدر المالي في الجهات الحكومية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. يؤدي تطبيق نظام "اعتماد" إلى رفع مستوى الشفافية والنزاهة في المنافسات الحكومية.
2. تساهم منصات الشراء الرقمي في تقليل الوقت والجهد الإجرائي اللازم لإتمام دورة المشتريات.
3. يساعد نظام "اعتماد" على تحسين جودة السلع والخدمات المشتراة من قبل الجهات الحكومية.
4. يساهم تطبيق نظام "اعتماد" في الحد من أوجه الهدر المالي المباشر وغير المباشر المرتبط بالمشتريات.

مصطلحات الدراسة (Study Terminology)

المصطلح (Term)	التعريف الإجرائي (Operational Definition)
نظام "اعتماد" (Etimad) (System)	المنصة الرقمية الوطنية الموحدة التي أطلقتها وزارة المالية لإدارة المدفوعات والمشتريات والميزانية والتعاقدات الحكومية إلكترونياً، بما يتوافق مع نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد.

الإجراءات والأنظمة الإلكترونية التي تدير دورة المشتريات الحكومية بالكامل، بدءاً من تخطيط الاحتياجات وحتى تنفيذ العقود والمدفوعات، والتي تشكل جزءاً من نظام "اعتماد".	منصات الشراء الرقمي (Digital) (Procurement
القدرة على تنفيذ عمليات الشراء بأقل قدر من الموارد (مال، وقت، جهد) مع تحقيق القيمة الأمثل للمال العام، ويتم قياسها بالوقت المستغرق والتكلفة الإدارية.	كفاءة المشتريات الحكومية (Procurement) (Efficiency
مدى مطابقة السلع والخدمات المشتراة للمواصفات الفنية المحددة وتلبية الاحتياجات الفعلية للمستخدمين النهائيين في الجهات الحكومية.	جودة المشتريات (Procurement) (Quality
أي إنفاق غير ضروري أو غير فعال يؤدي إلى خسارة في المال العام، سواء كان مباشراً (ارتفاع التكلفة) أو غير مباشر (تدني الجودة أو التأخير).	الهدر المالي (Financial) (Waste

متغيرات الدراسة (Study Variables)

تعتمد الدراسة على تحليل العلاقة بين مجموعة من المتغيرات، وهي:

الوصف	المتغير (Variable)	نوع المتغير (Variable) (Type
يمثل السبب أو العامل المؤثر الذي يتم دراسة أثره.	تطبيق نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي	المتغير المستقل (Independent) (Variable

المتغيرات التابعة (Dependent Variables)	1. كفاءة المشتريات	يمثل النتيجة المتأثرة بتطبيق النظام، ويقاس بمدى تحسين الإجراءات وتقليل الوقت.
	2. جودة المشتريات	يمثل النتيجة المتأثرة بتطبيق النظام، ويقاس بمدى مطابقة المشتريات للمواصفات.
	3. تقليل الهدر المالي	يمثل النتيجة المتأثرة بتطبيق النظام، ويقاس بانخفاض أوجه الصرف غير الفعال.

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية للمشتريات

النقاط الأساسية:

- مفهوم التحول الرقمي الحكومي وأهدافه الاستراتيجية في سياق رؤية المملكة 2030.
- أهمية الحوكمة الإلكترونية في القطاع العام ودورها في تعزيز الشفافية.
- نماذج ومنهجيات تطبيق المشتريات الإلكترونية على المستويين العالمي والمحلي.
- الأثر المزدوج للرقمنة: زيادة الفعالية وتقليل المخاطر الإدارية.

المحور الثاني: المشتريات الحكومية: المفهوم والأهمية الاقتصادية

النقاط الأساسية:

- تعريف المشتريات الحكومية وتصنيفاتها المختلفة (السلع، الخدمات، المشاريع).
- الأهمية الاقتصادية للمشتريات الحكومية كأداة لتوجيه السياسات المالية ودعم القطاع الخاص.
- التحديات الرئيسية التي تواجه أنظمة المشتريات التقليدية (مثل البيروقراطية، ومركزية القرار، وضعف التوثيق).
- مفهوم "القيمة مقابل المال العام" كهدف أساسي للمشتريات الحديثة.

المحور الثالث: نظام "اعتماد" كآلية لتنفيذ التحول الرقمي

النقاط الأساسية:

- الخلفية التاريخية والدوافع وراء إطلاق نظام "اعتماد" في المملكة العربية السعودية.
- الهيكل العام للنظام ووحداته الرئيسية (إدارة الميزانية، المنافسات، العقود، المدفوعات).
- الأهداف الاستراتيجية لنظام "اعتماد" المعلنة من قبل وزارة المالية السعودية.
- موقع "اعتماد" ضمن المنظومة الأكبر للحكومة والرقابة المالية في المملكة.

المحور الرابع: الإطار التشريعي والتنظيمي للمشتريات

النقاط الأساسية:

- استعراض وتحليل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد ولوائحه التنفيذية.
- دور التشريعات في فرض استخدام المنصات الرقمية وتوحيد الإجراءات.
- مدى توافق نظام "اعتماد" مع المعايير الدولية في المشتريات العامة.
- تأثير الإطار التنظيمي على ممارسات الشراء داخل الجهات الحكومية.

المحور الخامس: كفاءة المشتريات الحكومية ومؤشرات قياسها

النقاط الأساسية:

- مفهوم كفاءة الإجراءات وتقليل زمن دورة الشراء.
- دور الأتمتة في تخفيض التكاليف التشغيلية والإدارية لعمليات الشراء.
- مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس كفاءة المشتريات (مثل سرعة الترسية، ونسبة الشراء المباشر).
- نماذج تقييم كفاءة الأنظمة الإلكترونية في القطاع العام.

المحور السادس: جودة المشتريات وتحسين مواصفات التعاقد

النقاط الأساسية:

- أهمية وضوح ودقة المواصفات الفنية في تحقيق جودة المشتريات.
- دور المنصات الرقمية في تسهيل عملية تقييم العروض الفنية والمالية للموردين.
- أثر التوثيق الرقمي لمتطلبات الجودة على أداء الموردين خلال تنفيذ العقد.
- الربط بين جودة المشتريات ومستوى رضا المستفيد النهائي في الجهات الحكومية.

المحور السابع: الهدر المالي وأنواعه في القطاع العام

النقاط الأساسية:

- تعريف الهدر المالي الحكومي وأشكاله (الهدر المباشر والهدر غير المباشر).
- تحليل أسباب الهدر المالي في المشتريات التقليدية (مثل الأخطاء الإجرائية، التأخير، سوء التقدير).
- دور المراجعة والتدقيق الإلكتروني في الكشف المبكر عن مواطن الهدر المالي.
- أثر التسعير التنافسي الناتج عن الشفافية في تقليل الهدر المالي المباشر.

المحور الثامن: الشفافية والمساءلة ودورها في النزاهة

النقاط الأساسية:

- مفهوم الشفافية والمساءلة كأركان أساسية للحكومة الرشيدة في المشتريات.
- كيف يعزز النشر الإلكتروني لنتائج المنافسات وتفاصيل العقود الشفافية.
- دور المساءلة الآلية في تحديد المسؤوليات عن أي قصور أو تأخير إجرائي.
- العلاقة بين الشفافية وجهود مكافحة الفساد في التعاقدات الحكومية.

المحور التاسع: الإدارة الرقمية للعقود والموردين

النقاط الأساسية:

- مفهوم إدارة دورة حياة العقد وأهميتها في البيئة الرقمية.
- دور نظام "اعتماد" في تسجيل وتقييم وتصنيف الموردين والمقاولين.
- آليات تتبع أداء الموردين والاستفادة من قواعد البيانات التاريخية.
- أهمية التكامل بين نظام المشتريات ونظام المدفوعات لضمان الالتزام التعاقدية.

المحور العاشر: التحديات والفرص المرتبطة بالمشتريات الإلكترونية

النقاط الأساسية:

- التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في التكيف مع النظام الجديد (مثل الحاجة إلى التدريب، ومقاومة التغيير).
- الفرص المستقبلية لنظام "اعتماد" (مثل توظيف الذكاء الاصطناعي في التحليل التنبؤي).
- استعراض تجارب دولية مقارنة حققت نجاحاً في رقمنة المشتريات الحكومية.
- الدروس المستفادة لضمان استدامة النظام وتحقيق أقصى فائدة منه.

الدراسات السابقة

1. دراسة طواهير، الهواري (2012)

- **العنوان:** "محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس Net Qual: دراسة حالة موقع مؤسسة البريد الجزائرية".
- **الهدف:** معرفة جودة الخدمة الإلكترونية المقدمة عبر موقع مؤسسة بريد الجزائر ومدى تأثيرها في تحقيق رضا الزبون.
- **المنهج والأداة:** اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء باستخدام مقياس NetQual المعدل (بأبعاده الأربعة: المعلومات، الاستعمال، التصميم، والأمن والسرية) على عينة بلغت 250 من مستعملي خدمات المؤسسة بولاية ورقلة.
- **أبرز النتائج:** أكدت وجود علاقة ارتباط بين الجودة المدركة ورضا الزبون في سياق الخدمات الإلكترونية.

2. دراسة (2012) Chêne

- **العنوان:** " Use of Mobile Phones to Detect and Deter Corruption".
- **ملخص:** تناولت الدراسة دور استخدام الهواتف المحمولة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الكشف عن الفساد وردعه. على الرغم من أن النص الأصلي لم يقدم ملخصاً مفصلاً للمنهج والنتائج، إلا أن الدراسة تركز على كيف يمكن للتكنولوجيا أن تزيد من الشفافية والمساءلة.
- **الرابط بالموضوع:** تلامس دور التكنولوجيا في تحسين الحوكمة ومكافحة الفساد، وهو أحد نتائج التحول الرقمي.

3. دراسة (2017) Haafst

- **العنوان:** " The Effect of Digital Transformation On Corruption: An Inter-Country Analysis".
- **الهدف:** إجراء تحليل طولي داخل البلدان لتوضيح آثار التحول الرقمي على الفساد، واختبار فرضية أن البلدان ذات المستوى العالي من التحول الرقمي لديها مستوى منخفض من الفساد.

- **المنهج:** تحليل طولي (Inter-Country Analysis).
- **أبرز النتائج:** أشارت الفرضيات إلى أن انتشار التكنولوجيا والتحول الرقمي يزيدان من وعي الجمهور وتوافر المعلومات، مما يزيد من القدرة على الكشف عن الفساد. كما بحثت الدراسة في تضمين متغيرين مركبين للتحويل الرقمي: جانب المواطن والجانب المؤسسي.

4. دراسة (Mahmood 2018)

- **العنوان:** " Does the digital transformation of government lead to enhanced citizens' trust and lead to confidence in government."

- **الهدف:** دراسة تأثير التحول الرقمي للحكومة على ثقة المواطنين والأمان في الحكومة، باستخدام الأداء الحكومي ورضا المواطن كمتغيرات وسيطة.
- **المنهج والأداة:** تم تطوير نموذج مفاهيمي والتحقق من صحته باستخدام استطلاع عبر الإنترنت استهدف 313 مواطناً في مملكة البحرين.
- **أبرز النتائج:**

1. تتأثر ثقة المواطنين وحكومتهم بشكل إيجابي بالتحويل الرقمي للحكومة، مع وسيطة الأداء الحكومي ورضا المواطنين.
2. الحكومة الإلكترونية والتكنولوجيا ليسا كافيين لتحقيق تحول حقيقي في الحكومة، مما يؤدي إلى انخفاض في الأمان وتراجع ثقة المواطنين.
3. الشفافية والمساءلة مهمتان في هذه المعادلة.

5. دراسة (Mergel et al 2019)

- **العنوان:** " Defining digital transformation: Results from expert interviews."

- **الهدف:** استخراج المعنى الحقيقي لما يعتبره المسؤولون الحكوميون تحولاً رقمياً، وتقديم تعريف قائم على التجربة ووضع إطار عمل مفاهيمي للتحول الرقمي في القطاع العام.
 - **المنهج والأداة:** مقابلة 40 خبيراً على دراية بمشاريع التحول الرقمي على مستويات وطنية وبلدية وإقليمية.
 - **أبرز النتائج:** قدمت تعريفاً وإطار عمل مفاهيمي للتحول الرقمي يشمل الأسباب والعمليات والنتائج المتوقعة منه في القطاع العام، مع التركيز على تجارب الخبراء الواقعية.
6. دراسة المصدر، نصر الله (2020)

- **العنوان:** "دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في فلسطين".
- **الهدف:** التعرف على مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، وعرض دور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات الحكومية.
- **المنهج:** بحث وصفي تحليلي.
- **أبرز النتائج:**

1. للقطاع التكنولوجي دور إيجابي في تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة رغم معوقات الاحتلال.

2. التغلب على معوقات الحكومة الإلكترونية يساهم في تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية.

- **التوصيات:** ضرورة استكمال تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية، وتأسيس هيئات رسمية لمتابعة المواقع الحكومية، وإقرار التشريعات اللازمة.

7. دراسة (Gabryelczyk 2020)

- **العنوان:** "Has Covid-19 Accelerated Digital Transformation: Initial Lessons Learned For Public Administrations".

- **الهدف:** دراسة تأثير أزمة وباء كورونا (COVID-19) على تسريع الرقمنة والتحول الرقمي في الإدارات العامة.

- **ملخص:** بسبب الوباء، اضطر الموظفون الإداريون للعمل بتقنيات وإجراءات جديدة، مما أدى إلى إعادة تصميم العمليات التجارية بسرعة غير مسبوقة.
- **أبرز النتائج:** أثبتت الأزمة أن الحكومات يمكن أن تكون مرنة وقادرة على التكيف، وأن التبنى الرقمي السريع (الذي كان يستغرق سنوات) تحقق في غضون أشهر، مما يعد تأثيراً إيجابياً غير مقصود للوباء.

8. دراسة (Fischer et al (2021)

- **العنوان:** "The impact of digitalization in the public sector: a systematic literature review".
 - **الهدف:** تقديم مراجعة منهجية لـ 93 دراسة سابقة تناولت أثر مشاريع التحول الرقمي في القطاع العام، وبيان الفرق بين التحول الرقمي والرقمنة والحكومة الإلكترونية.
 - **المنهج:** مراجعة منهجية للأدبيات (Systematic Literature Review).
 - **أبرز النتائج:** أغلب الدراسات تناولت أثر التحول الرقمي من بعد الكفاءة والأداء فقط، وهناك حاجة إلى مزيد من التعاون متعدد التخصصات للبحث في تأثير الرقمنة على الخدمات الحكومية من أبعاد مختلفة وداخل الإدارة نفسها.
9. دراسة رمضان وآخرون (2021)

- **العنوان:** "معوقات التحول الرقمي واستخدام الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة المؤسسات الصحفية العامة".
- **الهدف:** التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (والتحول الرقمي) في المؤسسات الصحفية العامة.
- **المنهج والأداة:** المنهج الوصفي المسحي، باستخدام الاستبيان لجمع وتحليل المعلومات.
- **أبرز النتائج:**
 1. أثبتت الفرضية بوجود معوقات تحول دون إتمام عملية التحول الرقمي التام.
 2. تنوعت المعوقات بين مالية، وإدارية، ومعوقات تتعلق بالعنصر البشري.

- **التوصيات:** ضرورة دعم المشروع من القيادات العليا، ووضع رؤية مستقبلية وخطة استراتيجية محددة الزمن، والاستفادة من تجارب الدول الناجحة، وتطوير البنية التحتية والتدريب.

منهجية وطرق بحث الدراسة (Methodology and Research Methods)

تُعد المنهجية المتبعة هي الإطار الذي يحكم سير الدراسة ويضمن تحقيق أهدافها بطريقة علمية موثوقة. يوضح هذا القسم المنهج الذي ستتبعه الدراسة، وأداة جمع البيانات، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة المستهدفة.

أولاً: منهجية الدراسة (Research Methodology)

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)**.

- **المنهج الوصفي:** يُستخدم لوصف وتصوير الظاهرة المدروسة كما هي قائمة في الواقع، من خلال جمع البيانات والمعلومات حول واقع تطبيق نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في الجهات الحكومية السعودية.
- **المنهج التحليلي:** يُستخدم لتحليل البيانات المجمعة إحصائياً، بهدف الكشف عن العلاقات والارتباطات بين المتغير المستقل (تطبيق نظام اعتماد) والمتغيرات التابعة (كفاءة المشتريات، جودتها، تقليل الهدر المالي)، ومن ثم اختبار صحة فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة (Population and Sample)

1. مجتمع الدراسة (Study Population)

يتكون مجتمع الدراسة من **جميع الموظفين والمختصين** الذين يشاركون بشكل مباشر أو غير مباشر في عمليات المشتريات والتعاقدات الحكومية عبر نظام "اعتماد" داخل الجهات الحكومية السعودية.

ويتركز مجتمع الدراسة بشكل خاص على الإدارات التالية:

1. إدارات المشتريات والعقود.

2. الإدارات المالية والميزانية.

3. إدارات المراجعة والتدقيق الداخلي.

2. عينة الدراسة (Study Sample)

نظراً لاتساع مجتمع الدراسة وتعدد الجهات الحكومية، سيتم اختيار **عينة عشوائية طبقية** أو **عينة متاحة (Convenience Sample)** من الموظفين في الإدارات المذكورة أعلاه في عدد محدد من الجهات الحكومية الكبرى والمؤثرة في المشتريات (مثل الوزارات والهيئات العامة).

يتم تحديد حجم العينة وفقاً للمعادلات الإحصائية المناسبة لضمان تمثيلها للمجتمع الأصلي، مع التركيز على ضمان وجود عدد كافٍ من المشاركين في كل طبقة (إدارة) لتعزيز موثوقية النتائج.

ثالثاً: أداة جمع البيانات (Data Collection Tool)

تعتبر الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة هي **الاستبيان (Questionnaire)**. تصميم الاستبيان:

سيتم تصميم الاستبيان في صورته النهائية ليكون أداة قياس كمية تتكون من عدة محاور رئيسية، تقيس بشكل مباشر مدى تحقق الأهداف الفرعية للدراسة.

1. المحور الأول: البيانات الديموغرافية للمشاركين (المنصب، سنوات الخبرة، الجهة الحكومية).

2. المحور الثاني: قياس أثر نظام "اعتماد" على الشفافية والنزاهة.

3. المحور الثالث: قياس أثر النظام على كفاءة الإجراءات وتقليل الوقت والجهد.

4. المحور الرابع: قياس أثر النظام على تحسين جودة المشتريات.

5. المحور الخامس: قياس أثر النظام على تقليل الهدر المالي المباشر وغير المباشر.

مقياس القياس:

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لتقييم استجابات المبحوثين على عبارات الاستبيان، حيث تُخصص درجات رقمية لكل إجابة:

الدرجة	الاستجابة
5	أوافق بشدة (Strongly Agree)
4	أوافق (Agree)
3	محايد (Neutral)
2	لا أوافق (Disagree)
1	لا أوافق بشدة (Strongly Disagree)

صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability):

سيتم التأكد من صدق وثبات الاستبيان قبل توزيعه النهائي على النحو التالي:

• الصدق (Validity): عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين

(أكاديميين وممارسين في مجال المشتريات والحوكمة الإلكترونية) للتأكد من

وضوح العبارات وملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه.

• **الثبات (Reliability):** تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه على عينة استطلاعية

(Pilot Study) من خارج العينة الأصلية، واستخدام معامل ألفا كرونباخ

(Cronbach's Alpha) للتأكد من اتساق وثبات الأداة.

رابعاً: الأساليب الإحصائية (Statistical Methods)

سيتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات

المجمعة، بما في ذلك:

1. **الإحصاء الوصفي:** التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لوصف خصائص العينة وتحليل استجاباتهم.

2. **الإحصاء الاستدلالي:** اختبارات الارتباط (مثل معامل ارتباط بيرسون) وتحليل

الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار الفرضيات وتحليل العلاقة

بين المتغيرات.

حدود الدراسة

1. **الحد الموضوعي (المحتوى)**

تقتصر هذه الدراسة على تحليل وتقييم دور نظام "اعتماد" ومنصات الشراء الرقمي في

تحقيق ثلاثة أبعاد رئيسية في الجهات الحكومية السعودية:

1. تحسين كفاءة عمليات المشتريات.

2. رفع جودة المشتريات والتعاقدات.

3. تقليل الهدر المالي (المباشر وغير المباشر).

2. الحد المكاني (الموقع)

تطبق الدراسة على عينة من الموظفين والمختصين في إدارات المشتريات والمالية داخل عدد محدد من الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية التي تستخدم نظام "اعتماد" بشكل أساسي.

3. الحد الزمني (الفترة)

تشمل الدراسة الفترة الزمنية التي تلي التطبيق الفعلي والشامل لنظام "اعتماد" الجديد، لتغطية الخبرات والتجارب المكتسبة بعد استقرار النظام في الجهات الحكومية (يتم تحديد الفترة الفعلية عند بدء جمع البيانات، ٢٠٢٥

المراجع

1. أبو عكر، فوزي فايز عودة. (2016). دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين دراسة حالة الغرفة التجارية الصناعية بغزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية غزة.
2. أبو ميزر، دياب ماهر. (2019). جودة الخدمات المصرفية في البنوك الفلسطينية العاملة في مدينة الخليل دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل.
3. إبراهيم، نصر الله عبد الفتاح. (2020). دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، (ص ص 1-27).
4. جمعة، محمود حسن نوري حيدر شاكر. (2015). أثر التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة الإدارة والاقتصاد، (97).
5. حاج قاسم، علي. (2020). إسهامات الاتحاد الإفريقي في عملية التحول الرقمي في إفريقيا قراءة في مشروع استراتيجية التحول الرقمي الإفريقية 2020-2030. مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، 1(6)، عدد خاص).
6. حسنية، صيفي. (2020). الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية دراسة حالة مملكة البحرين. مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، 1(6)، عدد خاص).
7. خير، محمد، و مرايمي، أسماء. (2017). العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة. مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال، 3(4).

8. رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان، و قاسمن، زينب عبد الحفيظ أحمد.
(2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.
المؤتمر الدولي الأول لتكنولوجيا المعلومات والأعمال.
9. رمضان، رمضان عبد الرحمن الفرحاني، و متواضع، محمد عطية، و إدوارد، كميل. (2021). معوقات التحول الرقمي واستخدام الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة في المؤسسات الصحفية العامة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، 6(28).
10. شديد، مصطفى على. (2021). [عنوان المقالة مفقود]. [اسم المجلة مفقود]، 22(4)، 193-226. (ملاحظة: تم إدراج البيانات المتوفرة فقط؛ عنوان المقالة واسم المجلة غير متوفرين في النص الأصلي).
11. شياع، عبد الأمير، و الموسوي، رحيم. (2017). أبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 3(10).
12. الضمور، هاني حامد. (2005). تسويق الخدمات. دار وائل للنشر.
13. العجارمة، تيسير. (2005). التسويق المصرفي. دار الحامد للنشر والتوزيع.
14. عتيق، خديجة. (2016). واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء دراسة ميدانية للبنوك التجارية الجزائرية. دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع.
15. علاء الدين، رسلان. (2020). استراتيجيات الإصلاح الإداري دراسة تطبيقية. دار رسلان للنشر والتوزيع.
16. عليان، ربحي مصطفى. (2008). إدارة المعرفة. دار صفاء للنشر والتوزيع.
17. غضبان، فؤاد. (2020). جغرافيا الخدمات. دار اليازوري للنشر والتوزيع.

18. فضيلة، شيروف. (2010). أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة منتوري قسنطينة.
19. القيسي، حنان محمد. (2012). الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العامة. مجلة الحقوق، 4(16-17).
20. كاك، مراد. (2019). الفساد المالي والإداري وآليات مكافحته مع الإشارة إلى حالة الجزائر. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، 4(2)، 42-55.
21. الهادي، محمد محمد. (2020). الذكاء الاصطناعي معالمة وتطبيقاته وتأثيراته التنموية والمجتمعية. الدار المصرية اللبنانية.

المراجع الأجنبية

1. Alghamdi, S. A. (2016). Key factors influencing the adoption and utilisation of E-government) Source missing.(
2. Aljazzaf, Z., Perry, M & ,Capretz, M. (2010). Online trust: Definition and principles. In ICCG, Fifth International Multi-Conference on Computing in the Global Information Technology) pp. 163-168.(
3. Alwadi, M. H & ,Samhan, H. M. (2009). The extent of total quality management in Jordanian banks .Arab Journal of Economic and Administrative Sciences.(3) ,
4. Amatulli, C., Peluso, A. M., Sestino, A & ,Guido, G. (2021). New consumption orientations in the COVID-19 era: Preliminary findings from a qualitative investigation. In

Proceedings of the Marketing Trend Conference 2021) pp. 1–8.(

5. Chêne, M. (2012) .Use of mobile phones to detect and deter corruption .Retrieved from <https://www.google.com/search?q=https://www.gov.uk/dfid-research-outputs/use-of-mobile-phones-to-detect-anddeter-corruption>
6. Choi, H., Park, M. J., Rho, J. J & ,.Zo, H. (2016). Rethinking the assessment of e-government implementation in developing countries from the perspective of the design–reality gap: Applications in the Indonesian e-procurement system .Telecommunications Policy.660–644 ,40 ,
7. Colesca, S. (2009). Understanding trust in e-government . Inzinerine Ekonomika–Engineering Economics.15–7 ,3 ,
8. Faulkner, N., Jorgensen, B & ,.Koufariotis, G. (2019). Can behavioural interventions increase citizens’ use of e-government? Evidence from a quasi-experimental trial . Government Information Quarterly.(1)36 ,
9. Fischer, C., Heuberger, M & ,.Heine, M. (2021) .Impact of digitalization in public administration: Dataset and code [Data set]. OSF. Retrieved from <https://osf.io/kpz78/>
10. Gabryelczyk, R. (2020). Has COVID-19 accelerated digital transformation? Initial lessons learned for public administrations .Information Systems Management–303 ,37 , .309

11. Grönlund, A., Heacock, R., Sasaki, D., Hellström, J., Al-Saqaf, W., Strand, C & ,Berggren, D. (2010) .Increasing transparency and fighting corruption through ICT empowering people and communities: The Swedish Program for ICT in Developing Regions .Spider Center. Retrieved from <https://www.google.com/search?q=https://spidercenter.org/files/2017/01/Spider-ICT4D-series-6-ICT-for-anticorruption.pdf>
12. Haafst, R. (2017) .The effect of digital transformation on corruption: An inter-country analysis [Unpublished master's thesis]. KU Leuven University, Faculty of Economics and Business.

MidOcean University

College of Management

Department / Specialization:

Master of Business Administration



Research Title:

The Role of the "Etimad" System and Digital Procurement
Platforms in Enhancing the Efficiency and Quality of
Government Procurement and Reducing Financial Waste in
Saudi Government Agencies

Prepared by:

Abdullah bin Abdulrahman Al-Shehri

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid Mohammed

Dr. Faiez Ali Al-Jarrad

Academic Year:

2025