

أثر التأهيل والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في  
الرياض بالمملكة العربية السعودية

The impact of qualification and technical and financial evaluation of  
competitors on the performance of the implementation of construction  
projects in Riyadh, kingdom of Saudi Arabia

أعد مقترح الدراسة:

قائد المجموعة: الطالب/ علي محمد علي الزلبوحي - 222001763

الطالبة/ منال محمد موسى - 222000356

الطالبة/ سماهر ناصر المحسن - 221000696

إشراف/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

مقترح بحث تخرج مقدم للحصول على درجة ماجستير إدارة المشاريع

الفصل الدراسي الثالث

2023

## المحتويات:

- 1- المقدمة ..... (3)
- 2- مشكلة الدراسة ..... (3)
- 3- أهداف الدراسة وأهميتها ..... (5)
- 4- فرضيات الدراسة ..... (6)
- 5- الدراسات السابقة والإطار النظري ..... (6)
- 6- منهج الدراسة ..... (18)
- 7- حدود الدراسة ..... (19)
- 8- هيكل الدراسة ..... (20)
- 9- المراجع ..... (20)

## 1- المقدمة:

تعد مشاريع البناء والتشييد أحد قاطرات التنمية والحضارة في عصرنا الحديث هذا، لما تقدمه من حلول جذرية لخطط الدول الإستراتيجية للنمو السكاني والاقتصادي والمجتمعي، ولما تساهم فيه من رفع اقتصاد الدول من خلال خلق فرص استثمارية وفتح مجالات جديدة للنشاط الاقتصادي وتوفير فرص عمل وخفض نسب البطالة، ولما تحققه من أهداف المنظمات الحكومية والخاصة على السواء بالإضافة لرؤية المملكة 2030، لذا فإنه من الأهمية بمكان المحافظة على أداء تنفيذ مشاريع التشييد بأعلى المستويات طبقاً للمواصفات الفنية المطلوبة والتكلفة المادية المعتمدة وضمن المدة الزمنية المحددة للمشروع، وهذه متطلبات رئيسية لأي مالك من تلك المشاريع.

ونظراً لما تم ملاحظته في الأونة الأخيرة من انخفاض أداء تنفيذ مشاريع التشييد، انعكس بشكل سلبي على المواصفات الفنية المطلوبة والتكلفة المادية المعتمدة والمدة الزمنية لتنفيذها وفي بعض الحالات تعثرت المشاريع وتوقفت وفي بعضها تطورت الخلافات لمستوي اللجوء للمحاكم المختصة بغرض الفصل في النزاع، في حين أنه لو تم عمل التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين بشكل جيد ودقيق قبل الترسية وتوقيع العقود، لكان من الممكن المحافظة على أداء تنفيذ مشاريع التشييد بأعلى المستويات بحيث تحقق الهدف المرجو منها طبقاً للمواصفات الفنية المطلوبة والتكلفة المادية المعتمدة وضمن المدة الزمنية المحددة للمشروع ودون أي نزاع أو خلاف قانوني.

لذا كان من الضروري تسليط الضوء على عملية التأهيل المسبق للمتنافسين قبل دعوتهم وكذلك التقييم الفني والمالي لهم بعد تقديم عطاءاتهم الفنية والمالية وقبل الترسية وتوقيع العقود ودراسة أثر ذلك على أداء تنفيذ مشاريع التشييد، مما قد يسهم في تقديم التوصيات للقائمين على هذه المشاريع وأصحاب القرار والمصلحة في المنظمات ذات العلاقة بهذه الدراسة، والذي يترتب عليه تحقق الصالح العام لمشاريع التشييد وأهداف الحكومة ورؤية المملكة 2030، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

## 2- مشكلة الدراسة:

تتمثل المشكلة البحثية في وجود قصور في أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية في الأونة الأخيرة، حيث أصبح الوضع الشائع لهذا النوع من المشاريع إما التأخر

عن المدة الزمنية التعاقدية للمشروع (الجدول الزمني) أو زيادة تكلفتها الفعلية عن القيمة الإجمالية التعاقدية (زيادة عن الميزانية المعتمدة) أو ضعف جودة تنفيذ بنود جداول كميات العقد بمستوى أقل من المطلوب وغير مطابق (للمواصفات الفنية) أو وجود تعثر أو توقف أو وجود خلاف أو نزاع قانوني يلزم البت فيه من الجهات المختصة (نزاع قانوني)، وذلك نظراً لأن الطريقة الأكثر استعمالاً وشيوعاً في تأهيل المقاولين واختيارهم تكون على أساس العطاء الأقل سعراً و فقط، بالإضافة إلى أنها ليست بالدقة الكافية ولا بالمعايير المطلوبة.

ومن هنا تظهر أهمية التأهيل المسبق للمتنافسين قبل ترشيحهم ودعوتهم وكذلك التقييم الفني والمالي الجيد لهم بعد تقديم عطاءاتهم وقبل الترسية وتوقيع العقد، وتأثيره القوي على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وما يترتب على تلك المشاريع من تحقيق العديد من أهداف المنظمات الحكومية عموماً والخاصة وتحقيق رؤية المملكة 2030 وفتح مجالات جديدة للنشاط الاقتصادي وخلق فرص عمل ودفع التنمية الاقتصادية.

وانطلاقاً مما سبق فإن مشكلة الدراسة الحالية تتحدد في الكشف عن أثر التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وبناء عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال المحوري التالي: إلى أي مدى يؤثر التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟

### أسئلة الدراسة:

وللإجابة على السؤال المحوري تم صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو التأهيل المسبق للمتنافسين بمشاريع التشييد وما هو هدفه وما هي معاييرها؟
- 2- ما هو أثر التأهيل المسبق للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟
- 3- ما هو التقييم الفني والمالي للمتنافسين بمشاريع التشييد وما هو هدفه وما هي معاييرها؟
- 4- ما هو أثر التقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟

### 3- أهداف الدراسة وأهميتها:

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية بشكل عام إلى الكشف عن أثر التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على التأهيل المسبق للمتنافسين بمشاريع التشييد وهدفه ومعاييرهِ.
- 2- التعرف على مدى تأثير التأهيل المسبق للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- 3- التعرف على التقييم الفني والمالي للمتنافسين بمشاريع التشييد وهدفه ومعاييرهِ.
- 4- التعرف على مدى تأثير التقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

#### الأهمية العلمية:

تسهم هذه الدراسة في التأسيس العلمي للمتغيرات التي تتناولها وهما التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين كمتغير مستقل، وأداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية كمتغير تابع، كما حاولت هذه الدراسة الكشف عن أثر التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وهو ما لم يتم تناوله في الدراسات المحلية – على حدود علم الباحثين – حتى الآن، مما قد يزود المكتبة العربية بالدراسات في هذا المجال وسد القصور في هذا الحقل.

#### الأهمية العملية:

تسهم هذه الدراسة في الكشف عن أثر التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مما قد يلفت انتباه القائمين على مشاريع التشييد في مدينة الرياض وأصحاب القرار في المنظمات ذات العلاقة بالدراسة الحالية بأهمية التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين، بما يضمن تحقيق مستوى مرتفع بأداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

كما ستسهم نتائج الدراسة في تقديم التوصيات للقائمين على مشاريع التشييد في مدينة الرياض وأصحاب القرار والمصلحة في المنظمات ذات العلاقة بالدراسة الحالية، والتي من شأنها أن تحدث تأثير إيجابي على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتي تضمن أيضا تحقيق الهدف المرجو من تنفيذ هذه المشاريع طبقا للمواصفات الفنية المطلوبة والجدول الزمني والتكلفة المالية المعتمدة ودون أي توقف أو خلافات أو نزاعات، الأمر الذي يترتب عليه تحقق الصالح العام لمشاريع التشييد وأهداف الحكومة ورؤية المملكة 2030.

#### **4- فرضيات الدراسة:**

تم صياغة الفرضيات لكي تتماشى مع متغيرات الدراسة وهي كالتالي:

##### **الفرضية الرئيسية:**

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين وأداء تنفيذ مشاريع التشييد في الرياض بالمملكة العربية السعودية.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التأهيل المسبق للمتنافسين وأداء تنفيذ مشاريع التشييد في الرياض بالمملكة العربية السعودية.

2- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التقييم الفني والمالي للمتنافسين وأداء تنفيذ مشاريع التشييد في الرياض بالمملكة العربية السعودية.

#### **5- الدراسات السابقة والإطار النظري:**

في هذا الجزء سوف نستعرض الدراسات السابقة ذات الصلة أو قريبة من موضوع الدراسة الراهنة، وقد تم تصنيفها إلى دراسات عربية وأجنبية، وجرى استعراضهم وفقا للتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وهي كالتالي:

##### **أولا الدراسات العربية:**

1- دراسة الشمراني وآخرون (2022) بعنوان: "تطوير إطار التأهيل المسبق والاختيار لمقاولي مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج عمل يمكن أن يساعد متخذي القرار وأصحاب المشاريع في كل من القطاعين الحكومي والخاص على تحقيق التأهيل المسبق للمقاولين المرشحين ومن ثم اختيار أنسبهم لتنفيذ المشروع، تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة المؤلف من عدد من العاملين في صناعة البناء بالجهات الحكومية وموظفي القطاع الخاص والأكاديميين، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن عملية اختيار المقاولين الحالية لتنفيذ المشاريع غير مناسبة تماماً لكونها تعتبر سعر العطاء هو المعيار الرئيسي لمنح المشاريع، وهو ما ساهم في تأخر ما يقارب 60% من مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية في العقد الأخير، كما أوصت الدراسة بضرورة تطبيق عمليات التقييم الفني والنموذج المقترح في الدراسة حيث أن هذه العمليات ستعزز إجراءات تقييم وتأهيل المقاولين، وآلية منح العقود لمشاريع البناء، وستساهم في تقييد مشاركة المقاولين غير المؤهلين فنياً.

## **2- دراسة عبد الرزاق وآخرون (2021) بعنوان: "تحديد معايير التأهيل المسبق للصحة والسلامة لاختيار المقاول في مشاريع البناء مراجعة منهجية"**

هدفت هذه الدراسة لتوضيح أثر أداء المقاولين في المشاريع الممنوحة باستخدام أسلوب التعميد على مقدم العطاء الأقل سعراً وتحديد المخاطر المرتبطة بهذا الإجراء، واتبعت الدراسة منهج تحليل الوثائق والأدبيات السابقة، واستخدم الباحثون قواعد البيانات المختلفة كأداة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى أن اختيار المقاول في مرحلة التأهيل المسبق يعتبر أمراً مهماً في سبيل نجاح المشروع، حيث ألقت العديد من الدراسات الضوء على معايير اختيار المقاولين بشكل عام وركزت القليل منها على معايير الصحة والسلامة، كما أوصت الدراسة بأنه يجب تحديد معايير التأهيل المسبق للصحة والسلامة التي تمكن ملاك المشاريع من تقييم أداء المقاول لضمان التنفيذ الآمن للمشروع قبل منح العقد.

## **3- دراسة أشرف وشريف (2020) بعنوان: "أسباب تأخير المشاريع الهندسية بدولة الكويت"**

هدفت هذه الدراسة للتعرف ودراسة أهم أسباب تأخر المشاريع الهندسية بدولة الكويت ومصادرها المختلفة، اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي حيث استخدم الباحثون البيانات المتوفرة لدى عدد من الدوائر الحكومية، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى أن هناك عدد من الأسباب التي أدت إلى تأخر المشاريع الهندسية الحكومية في دولة الكويت ارتبطت بالأطراف الثلاثة "المالك، المشرف، المقاول" كما تبين أن من الأسباب الرئيسية لدى المقاول هي نقص الخبرات الفنية للطاقتهم، وسوء الإدارة التنظيمية لدى المقاول، وأوصت الدراسة ملاك المشاريع

بضرورة التأكد من توفر المعلومات اللازمة عن المشروع وظروفه واحتياجاته قبل التعاقد على تنفيذه مع أي مقاول.

#### **4 - دراسة الديراوي (2018) بعنوان: "تأثير استخدام آلية الترسية على أقل الأسعار على أداء المقاولين في قطاع غزة"**

هدفت هذه الدراسة لتوضيح أثر أداء المقاولين في المشاريع الممنوحة باستخدام أسلوب التعميد على مقدم العطاء الأقل سعرا، وتحديد المخاطر المرتبطة بهذا الإجراء، اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من العاملين بقطاع الهندسة والمقاولات ممن يعملون في قطاع المشاريع الإنشائية في غزة، وخلصت الدراسة إلى أن ما نسبته 74% من أفراد العينة يستخدمون أسلوب سعر العطاء كمعيار رئيس في تصنيف واختيار المقاولين في المشاريع الإنشائية، كما أن هناك 68% من أفراد العينة يرون أن هذا الأسلوب له مخاطر ستأثر على عقد المشروع، وحصل خطر انخفاض الجودة في المشروع على أعلى نسبة توقع وفق استجابة أفراد العينة بنسبة 80% ، جزاء أسلوب التقييم المبني على العطاء الأقل سعرا والذي يترتب عليه تكاليف إعادة العمل والفشل، وأوصت الدراسة بأنه يجب أن يتم التأهيل المسبق للمقاولين ضمن عملية منتظمة على الأقل سنويا سعيا للخروج بقائمة مقاولين موثوقة.

#### **5 - دراسة إيمان غيث (2018) بعنوان: "تأثير نظام الترسية بأقل الأسعار على جودة المشاريع الإنشائية في قطاع غزة"**

هدفت هذه الدراسة لتحليل طرق الترسية الموجودة في المشاريع الإنشائية في قطاع غزة وتحديد أهم الأسباب التي تقلل من جودة المشاريع، تكونت عينة الدراسة من العاملين والمنتسبين لقطاع المشاريع الإنشائية، استخدمت الباحثة المقابلات الشخصية والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك عدد من المعايير ذات الأهمية البالغة في عملية تأهيل واختيار المقاولين أهمها القدرة الفنية ومعيار تطبيق إجراءات الصحة والسلامة، وتبين من النتائج أن الطريقة الأكثر شيوعا لاختيار المقاولين هي الاختيار المبني على العطاء الأقل سعرا، كما أوصت الدراسة بالأخذ بأسلوب الاختيار المبني على العطاء الأقل سعرا لكن مع ضرورة تطبيق التأهيل المبني على عدد من المعايير أهمها القدرات الفنية والمالية والخبرات السابقة.

#### **6 - دراسة الخطيب وآخرون (2017) بعنوان: "تقييم تنافسية مقاولي الإنشاءات في عطاءات المشاريع الحكومية في الأردن"**

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من العوامل المؤثرة على تنافسية المقاولين في المشاريع الإنشائية وإلى تقييم معدل نجاحهم في عطاءات المشاريع الحكومية في الأردن، اتبعت الدراسة منهج تحليل الوثائق، حيث تضمنت البيانات المحللة مجموعة من المشروعات الحكومية في الأردن في الفترة ما بين عامي 2013 و 2016، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن تنافسية المقاولين تتأثر بشكل كبير بقطاع المشروع وعدد المقاولين المتقدمين للعطاء، حيث بلغ معدل النجاح في العطاءات لجميع المقاولين في مشاريع الإنشاءات الأردنية 13.3%، وأشارت النتائج أن خبرات المقاولين الفنية ليس لها أي تأثير على معدل نجاحهم في العطاءات في أي قطاع من قطاعات المشاريع، كما أوصت الدراسة المقاولين بضرورة قياس وتحسين تنافسيتهم عندما يتقدمون لعطاءات المشاريع الإنشائية الحكومية.

#### **7 - دراسة أبو سبيب وآخرون (2016) بعنوان: "أثر الكفاءة الإدارية على زمن تنفيذ مشاريع التشييد في السودان: دراسة حالة شركات التشييد الكبرى بولاية الخرطوم"**

هدفت هذه الدراسة لتوضيح الآثار المنعكسة للكفاءات الإدارية على أزمنة تنفيذ مشاريع التشييد في السودان، واتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كونت عينة الدراسة ممن يعملون في قطاع المشاريع الإنشائية في السودان، خلصت الدراسة إلى أن ما نسبته 91% من أفراد العينة يرون أن هناك تأثير قوي لمهارة العاملين على وقت المشاريع، كما بينت الدراسة أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للكفاءة القيادية المتمثلة في (القدرات القيادية، والمهارات القيادية، واختيار العناصر البشرية، والوعي بالعناصر التكاملية للأداء، ومهارة التعامل مع الوقت) وأثر هذه العناصر مجتمعة على الوقت المحدد لتنفيذ مشاريع التشييد، وأوصت الدراسة بضرورة اختيار المقاولين الذين تتمتع عناصرهم الإدارية بالخبرات القيادية، والتنظيمية، والخبرات العلمية والمعرفية مجتمعة، إذ أن هذه العناصر يجب توافرها معاً ولا ينفك أحدها عن الآخر.

#### **8 - دراسة مير علي (2015) بعنوان: "معايير اختيار المقاول من الباطن لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية"**

هدفت هذه الدراسة لمعرفة وتحديد معايير اختيار مقاول الباطن لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، تكونت عينة الدراسة من مجموعة من شركات المقاولات في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك 3 معايير أكثر أهمية من أصل 28 معياراً تم مسحها عن طريق الدراسة وهي سعر العطاء الأقل، منظمة إدارة المشروع، ووقت المشروع، كما أوصت الدراسة بأهمية التأكد من استخدام المعايير

المناسبة عند الاختيار مع إعطاء الأولوية اللازمة للمعايير السائدة الثلاث وذلك لتجنب الاختيار الخاطئ للمقاول والذي يمكن أن يؤدي إلى زيادة في ميزانية المشروع أو تمديد الوقت أو تقليل الجودة وما إلى ذلك مما يؤثر على أداء المشروع سلباً.

#### **9 - دراسة الوحيدي (2012) بعنوان: "نظام التأهيل المسبق لمقاولي التشييد في قطاع غزة على أساس عملية التحليل الهرمي"**

هدفت هذه الدراسة للكشف عن ممارسات التأهيل القائمة في قطاع غزة ووضع معايير لعملية التأهيل المسبق لمقاولي المشاريع الهندسية، اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي حيث استخدم الباحث الأدبيات السابقة والاستبانة كأدوات لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من مجموعة الأشخاص بالجهات الحكومية وشركات المقاولات والشركات الاستشارية والمنتسبين لقطاع المشاريع الإنشائية، خلصت الدراسة إلى أن ما نسبته 85% من المؤسسات والشركات ضمن مجتمع البحث تمارس عملية التأهيل والتقييم المسبق للمقاولين، كما وجدت الدراسة أن المعايير الفنية للتأهيل المسبق لها الوزن الأكبر ضمن معايير التقييم والتأهيل حيث حصلت على نسبة أهمية إجمالية تقارب 80% متضمنة الخبرات السابقة، والسمعة، والقدرات التقنية والإدارية، والأعباء الحالية وغيرها، واوصت الدراسة بأهمية استخدام عملية التأهيل الفني بجانب التأكيد من الاستقرار المالي للمقاولين والتي من شأنها أن تفرض على المقاولين تحسين أدائهم مساهمة في تحسين صناعة البناء في قطاع غزة.

#### **10 - دراسة شقير وآخرون (2012) بعنوان: "العطاءات العامة في الأردن: المشاكل والحلول"**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الآلية المستخدمة في العطاءات الحكومية ومدى تطبيق سياسة القبول بالعرض الأقل سعراً والأفضل جودة، اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، استخدم الباحث البيانات المتوفرة لدى عدد من الدوائر الحكومية المعنية بالعطاءات العامة والمقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك عدد من المشاكل التي تواجه المنظمات الحكومية في عمليات الشراء تمحورت حول قلة أعداد المتنافسين وقلة كفاءة المتقدمين، كما تبين أن هناك عدد من القيود الناشئة بسبب أسلوب الشراء المنفذ من قبل الأجهزة الحكومية ومنها آلية دراسة وتقييم العروض من قبل اللجان الفنية المشكلة لهذا الغرض، كما أوصت الدراسة بضرورة تحديث نظام الشراء في الأردن ليتناسب مع التطورات العامة لأساليب الشراء ليخدم النظام الأساليب المتعددة والمعايير المناسبة للعطاءات والمتنافسين.

## 11 - دراسة مدوخ (2008) بعنوان: "إعداد نظام متعدد المعايير في ترسية العطاءات على مقاولي التشييد في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة للاطلاع على الأساليب المختلفة لاختيار المقاولين وآليات منح العقود وكذلك للتحقيق في تأثير اختيار المقاولين على أساس السعر الأدنى للعطاءات على قطاع البناء المحلي في غزة بالإضافة لاقتراح نظام اختيار متعدد المعايير يراعي العوامل الفنية والعوامل المالية، استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 57 شخصا من المدراء والخبراء والمهندسين أصحاب العلاقة المباشرة باختيار المقاولين في قطاع غزة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن العوامل الفنية في اختيار المقاولين لتنفيذ المشاريع الخاصة بالبناء حصلت على 60% من درجات التقييم مقابل 40% للعوامل المالية وذلك في بيان أهمية العوامل الفنية لاختيار المقاولين، وأوضحت النتائج أن 65% من المؤسسات المحلية والجهات المالكة وافقت على اعتماد نظام متعدد المعايير في اختيار المقاول، كما أن 9% من عينة الدراسة يرون أن إحالة العطاءات لأقل الأسعار هو من أبرز مشاكل قطاع الإنشاءات المحلي، كما أوصت الدراسة بضرورة إعداد نظام جديد لإحالة العطاءات على المقاولين في قطاع غزة بحيث يوازن بين العوامل الفنية والعوامل المالية.

## 12 - دراسة أبو العثم (2007) بعنوان: "تقييم العوامل التنظيمية والبيئية المؤثرة في أداء المقاولين للمشروعات الإنشائية في الأردن"

هدفت هذه الدراسة لبيان أهمية وأثر العوامل التنظيمية والبيئية المختلفة على أداء المشروعات الإنشائية في الأردن من خلال تطوير نموذج لاختبار أثر متغيرات الدراسة المستقلة على المتغير التابع والتي تكونت من القدرة القيادية وبناء فرق العمل والعلاقات الخارجية للمقاولين والبيئة وأثر ذلك على الأداء المتمثل بالكلفة والوقت والمواصفات الفنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة مجموعة من المشاريع تم اختيارها من مجتمع الدراسة المؤلف المشاريع الإنشائية الحكومية والتي قامت بتنفيذها وزارة الأشغال العامة والإسكان باستخدام عينة عشوائية طبقية، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الشركات التي تمتلك الخبرة والتصنيف العالي في رفع مستوى أدائها لتنفيذ المشاريع الإنشائية مقارنةً بالشركات الأقل خبرة وتصنيف، كما أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في كيفية إحالة العطاءات الحكومية بحيث يراعي الأداء الفني السليم للمقاول الفائز بالعطاء إضافة لكونه أقل المتقدمين سعراً.

### 13 - دراسة القنطار وآخرون (2006) بعنوان: "اقتراح نظام لتقويم عروض المقاولين لتنفيذ

#### المشروعات في سورية"

هدفت هذه الدراسة إلى استحداث آلية جديدة أكثر موضوعية في تقييم عروض المقاولين لاختيار المقاول ذو الكفاءة المناسبة وذلك بعد استعراض العديد من الطرق المطبقة أو المقترحة في بعض دول العالم والتي كانت بديلاً لطريقة الاختيار للسعر الأدنى المطبقة سابقاً في تلك الدول، اتبعت الدراسة منهج العينات الإحصائية في مجال موضوع الدراسة، تكونت عينة الدراسة من مجموعة من المقاولين، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد توصلت الدراسة إلى وضع مجموعة من العوامل التي تساعد في تقييم واختيار عروض المقاولين المناسبة وهذه العوامل تأخذ بعين الاعتبار معايير أخرى غير المعايير الاقتصادية مثل المعايير الفنية، والجودة، كما أوصت الدراسة بأهمية اتباع الأساليب الجديدة لتقييم عروض المقاولين والأسلوب النتائج من هذه الدراسة خصوصاً لكونه مساعداً لاختيار أفضل العروض بعيداً عن مبدأ السعر الأدنى، الذي أدى في كثير من الأحيان إلى تأخير إنجاز كثير من المشروعات أو قام بالتأثير على جودة تنفيذ المشروع.

#### ثانياً الدراسات الأجنبية:

### 1 - دراسة مقسوم وآخرون (Maqsoom et al,2019) بعنوان: "تحسين عملية اختيار المقاول

#### وتقييم العطاءات في صناعة البناء: من وجهة نظر عملاء قطاع المقاولات"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص القواعد والإجراءات السائدة والتحقق من المعيار المستخدم من قبل المنظمات في اختيار المقاولين خلال مرحلة تقييم العطاءات لمشاريع البناء في باكستان، كما تهدف أيضاً للكشف عن العوامل المهمة التي تؤثر على اختيار المقاول وعملية تقييم العطاءات، استخدمت الدراسة مؤشر الأهمية النسبية ونهج مؤشر الخطورة لتحليل البيانات، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الأشخاص تم اختيارهم من مجتمع الدراسة من العاملين في صناعة البناء، وقد استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن صناعة البناء في باكستان تأثرت سلباً بسبب أداء المشاريع الضعيف والتي لم تنتهي غالبيتها في الوقت المناسب وضمن الموارد أو الميزانية المخصصة مما ساهم في زيادة النزاعات بين العملاء والمقاولين، وهذا بالأصل عائد إلى أسلوب اختيار المقاول الذي يكون إما بغرض تجربته أو عطاءه الأقل سعراً، كما أوصت الدراسة ووفقاً لنتائجها بضرورة تحول أسلوب اختيار المقاولين للبلدان النامية في صناعات الإنشاء إلى أسلوب متعدد المعايير لتقييم العطاءات وخاصة لاختيار المقاول.

## 2 - دراسة روناك وآخرون (Ronak et al,2017) بعنوان: "معايير اختيار المقاولين وتقييم

### العطاءات والعوامل المؤثرة في استراتيجية تقديم العطاءات في أعمال البناء"

هدفت هذه الدراسة لتحديد معايير اختيار المقاول ووسائل التقييم للعطاءات التي تمكن صانعي القرار لتقديم التوصية المناسبة وفقا لمتطلبات العملاء والمشاريع الساعية لتسليم مشروع مكتمل يخدم الوظيفة المقصودة منه، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك العديد من الإجراءات المتبعة لتأهيل المقاولين وتقييم العطاء وتتضمن أنواعا مختلفة من المعايير بخلاف العطاء الأقل سعراً مثل: المعايير التقنية، الاستقرار المالي، القدرات الإدارية والتنظيمية، الخبرة الفنية، حجم الشركة وسجل السلامة، كما أوصت الدراسة بضرورة إعداد التقييمات الشاملة قبل اختيار العطاء للمساعدة في تقليل المخاطر التي يواجهها المشروع أثناء التنفيذ.

## 3- دراسة إدروس وآخرون (Idrus et al,2011) بعنوان: "معايير اختيار القرار لاختيار

### المقاولين الرئيسيين في ماليزيا"

هدفت هذه الدراسة للكشف عن المعايير الفعلية المستخدمة من قبل العملاء لاختيار المقاولين الرئيسيين من الممارسة الحالية في ماليزيا، استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من مجموعة المتخصصين ممن يعملون في قطاع المشاريع الإنشائية في ماليزيا، خلصت الدراسة إلى أن المعايير الأكثر أهمية من وجهة نظر أفراد العينة هي تتبع أداء المقاول والقدرات المالية والفنية بنسب تتراوح ما بين 89-95%، ويأتي سعر العطاء المقدم في المرتبة الرابعة من ناحية الأهمية بنسبة تقارب 87%، أوصت الدراسة بضرورة التآني باختيار مقول التنفيذ وأن يتم تطبيق المعايير المتعددة للمساهمة في الاختيار الأمثل وفقا لما توصلت له نتائج الدراسة، وذلك أن الاختيار الأمثل للمقاول يساهم في زيادة فرص نجاح المشروع وتحقيق أهداف الملاك والمحافظة على الوقت والتكلفة والجودة.

## 4- دراسة زيدان ومارتن (Zedan and Martin,1997) بعنوان: "معايير اختيار المقاولين"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المعايير المستخدمة والتي يستخدمها ملاك المشاريع ومن ينوب عنهم في اختيار المقاولين ضمن النظام البريطاني لمنافسات المناقصات والعقود، استخدمت الدراسة المقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات حيث تم إجراء سلسلة من المقابلات مع ثمانية أشخاص مختلفين يمثلون شريحة من العملاء وممثل عميل خاص واحد يتمتع بخبرة واسعة في التأهيل المسبق وتقييم العطاءات وقد جرت هذه المقابلات في جميع أنحاء شمال غرب إنجلترا، وقد توصلت الدراسة

إلى عدة نتائج أهمها أن كل جهة أو عميل يعامل ويصنف المقاولين بشكل مختلف عند اختيار المقاول للتنفيذ وذلك بسبب عدم وجود آلية تبادل للمعلومات بين العملاء والجهات، كما أوضحت الدراسة أن السبب الرئيسي للمشاكل في علاقة الجهة مع المقاول وفي المشاريع هي أعباء العمل الأتية للمقاولين في الوقت الذي سيمنح فيه عقدًا جديدًا مما يستدعي التحقق من ذلك بعناية لأنه قد يؤدي إلى مشاكل أخرى أكبر، كما أوصت الدراسة بضرورة توضيح تطوير معايير الاختيار وتحديد مسبقا وإيضاح الهدف من التأهيل المسبق وعمليات تقييم العطاءات وذلك في حال رغبة الجهات التعامل مع هذه التطورات الجديدة ودعوة مقدمي العطاءات المقبولين.

### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بأثر التأهيل والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، نجد أن هذه الجزء قد تضمن عدد (17) دراسة سابقة: بواقع (13) دراسة عربية و(4) دراسات أجنبية، كان أقدمها عام 1997، بينما كان أحدثها عام 2022، وباستقراء تلك الدراسات نخلص إلى ما يلي:

عدم وجود أي من الدراسات المحلية – في حد علم الباحثين - التي استهدفت التعرف على أثر التأهيل والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، كما اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة من حيث اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كذلك اتفقت أيضا الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث أداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة.

### الفجوة البحثية:

بينما اختلفت الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة من حيث الحدود المكانية وهي مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، والحدود البشرية وهم من العاملين بقطاع مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري لمتغيرات التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين ومتغير أداء تنفيذ مشاريع التشييد، وبناء أداة الدراسة، ومناقشة النتائج.

## الإطار النظري للدراسة:

في هذا القسم سيتم تناول متغيرات الدراسة (التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين، أداء تنفيذ مشاريع التشييد)، من خلال تناول أهم المفاهيم المتعلقة بهما، ولكن قبل البدء لابد من توضيح بعض التعريفات والمصطلحات الهامة والمرتبطة بمتغيرات الدراسة:

- المالك: يقصد به الجهة المنفذة للمشروع والتي تحظى بالحق في توقيع وإنهاء العقود وصرف المستحقات (وقد تكون أيضا هي الجهة الممولة للمشروع حسب طبيعة العقد) ويعد المالك هو أحد طرفي العقد إلى جانب المقاول.
- المتقدم: يقصد به أحد الجهات المتقدمة لعملية التأهيل المسبق (وقد يكون شركة أو منشأة فردية).
- المنافس: يقصد به أحد الجهات المتقدمة للمناقصة أو المنافسة (وقد يكون شركة أو منشأة فردية).
- المهندس: يقصد به الشخص أو الجهة (الاستشارية) المفوضة من قبل المالك لإعداد مستندات العطاء للمتنافسين وطرح الأعمال ثم الإشراف على تنفيذ العقد ومتابعة التنفيذ.
- المشروع: مجموعة من المهام والأنشطة المترابطة والمتسلسلة تبدأ بفترة زمنية محددة وتنتهي بوقت محدد، وضمن تكاليف محددة، يتم تنفيذها من خلال فريق عمل متخصص، وذلك إما لإنتاج منتج أو تقديم خدمة أو حل مشكلة.

### أولا المتغير المستقل: التأهيل المسبق والتقييم الفني والمالي للمتنافسين:

#### التأهيل المسبق (يتم قبل طرح المنافسة وإرسال خطابات الدعوة للمتنافسين):

عن طريق دعوة عدد من المقاولين لتقديم مستندات التأهيل المسبق الخاصة بهم ووفقا لطبيعة ومتطلبات المشروع.

عملية التأهيل المسبق هي وسيلة تساعد المالك أو من ينوب عنه على تقييم إمكانيات وقدرات وكفاءة الشركات قبل طرح المنافسة؛ وتتضمن معايير التقييم، في أغلب الأحوال، قدرة المقاول الفنية والمالية على إنهاء وتسليم مشروع بحجم معين وقدرته على توفير السيولة المادية اللازمة لذلك، بالإضافة إلى اعتبارات خاصة بخبراته والموارد البشرية التي يمتلكها وخبرات كل منهم والهيكل الإداري للمقاول ولسابقة أعماله.

## من يحق له التقدم لعملية التأهيل المسبق:

- المنشآت (فردية أو شركات) التي لم يسبق لها التعثر في أحد المشروعات وأدى هذا التعثر إلى عدم إتمام المشروع أو التأخير عن الموعد المقرر له (بدون أسباب قهرية).
- المنشآت التي لم يسبق إعلان إفلاسها وتم سحب الأعمال نتيجة ذلك.
- المنشآت التي لم يسبق حدوث تلاعب أو فساد أو غش أثناء تقدمها لمناقصات أو عمليات تأهيل مسبق.

## أهداف ومزايا التأهيل المسبق:

عملية التأهيل المسبق لها عدة أهداف ومزايا تعود على كل من الجهة المالكة والمتقدم للمنافسة وفقاً لما يلي :

- تتيح للمالك التأكد والتحقق من كفاءة الشركات التي سيتم دعوتها للمنافسة، حتى يمكن الوصول إلى مجموعة من المقاولين ذوي القدرات الفنية والمالية والإدارية المناسبة لإنجاز المشروع بكفاءة عالية.
- توفر عملية التأهيل المسبق الكثير من وقت ومجهود الجهة الطارحة في التقييم الفني والمالي للطلبات المقدمة من قبل مقاولين غير مؤهلين.
- تلغي هذه العملية المشكلات الناتجة لاحقاً عن عملية رفض العطاءات المقدمة من مقاولين غير مؤهلين وذوي القدرات المتشكك بها والأسعار المتدنية.
- تساعد عملية التأهيل المسبق الجهة الطارحة على معرفة المقاولين المهتمين بذلك العقد؛ وفي حالة انخفاض عدد المتنافسين المتقدمين، يكون لدى الجهة الطارحة الفرصة الكافية لإجراء أي تعديلات مطلوبة على عملية الطرح.
- تساعد عملية التأهيل المسبق، الذين ليس لديهم القدرة الكافية على تنفيذ أعمال العقد، على تجنب تكاليف الدخول في المنافسات.

## معايير التأهيل المسبق:

يتم عمل التأهيل المسبق للمتقدمين وفقاً للمعايير التالية:

- **خبرات المقاول في أعمال مماثلة:** يجب على المقاول تقديم أدلة تفيد أنه قد قام بنجاح بتنفيذ أو يتولى حالياً تنفيذ عدد من المشروعات المماثلة خلال فترة السنوات الخمسة السابقة مباشرة لتاريخ تقديم

مستندات التأهيل المسبق (قائمة مختصرة بالمشروعات التي قام بتنفيذها وانتهى منها خلال السنوات الخمس الأخيرة + قائمة مختصرة بالمشروعات الجاري تنفيذها).

- **الوضع المالي للمقاول:** يجب على المقاول تقديم ميزانية معتمدة عن السنوات الخمس الأخيرة التي تسبق تاريخ تقديم مستندات التأهيل المسبق مباشرة، مبيناً فيها موقفه المالي، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يثبت أن لديه أصولاً سائلة أو أصولاً ثابتة أو وسيلة للحصول على التمويل تكون كافية لاحتياجات التدفقات النقدية للمشروع المطروح للتأهيل المسبق.

- **الهيكل الإداري والكوادر الإدارية والفنية لدى المقاول:** يجب على المقاول توفير معلومات عامة عن الهيكل الإداري لمنشأته، مع تقديم بيانات عن خبرات وقدرات وأسماء الأشخاص الرئيسيين، الذين سوف يتولون الإدارة والعمل في المشروع المطروح للتأهيل المسبق، أو من يحل محلهم.

- **المعدات والآلات المتوفرة لدى المقاول:** يتعين على المقاول توفير بيانات خاصة بالمعدات الرئيسية، التي تعمل بحالة جيدة وتناسب طبيعة العمل بالمشروع المطروح للتأهيل المسبق، سواء التي يتم شراؤها بنظام التمليك أو الإيجار التمليكي.

- **سجل المنازعات القانونية في المشروعات السابق تنفيذها:** يجب على المقاول توفير معلومات دقيقة بشأن أي نزاعات قضائية، أو قضايا تحكيم، أو قضايا إفلاس، أو سحب أعمال فيما يتعلق بأي تعاقدات حالية أو سابقة على مدار السنوات الخمس التي تسبق تاريخ تقديم مستندات التأهيل المسبق مباشرة.

- **ملف المقاول وجميع الأوراق الرسمية والنظامية ومنها شهادة تصنيف المقاولين.**

**التقييم الفني والمالي للمتنافسين (يتم بعد إرسال خطابات الدعوة للمتنافسين وتلقي العروض الفنية والمالية):**

**هدف التقييم الفني والمالي للمتنافسين:**

اختيار أفضل المتنافسين فنيا وماليا، تمهيدا لترسية المشروع عليه وتوقيع العقد معه.

**معايير التقييم الفني والمالي للمتنافسين:**

يتم دراسة العروض الفنية والمالية جيدا لكل متنافس على حده، ويتم إعطائه تقييم وفقا للمعايير والتوزيع التالي:

- العرض المالي للمتنافس (40% حد أقصى).
  - خبرات المقاول في أعمال مماثلة (20% حد أقصى).
  - الوضع المالي للمقاول (15% حد أقصى).
  - الهيكل الإداري والكوادر الإدارية والفنية لدى المقاول (15% حد أقصى).
  - المعدات والآلات المتوفرة لدى المقاول (5% حد أقصى).
  - جميع الأوراق الرسمية والنظامية ومنها شهادة تصنيف المقاولين (5% حد أقصى).
- وعليه فإن الدرجة القصوى للتقييم المالي والفني تكون 100%، والمتنافس الذي يحصل على أعلى درجة تقييم يتم اختياره وترسية المشروع عليه وتوقيع العقد معه.

#### ثانيا المتغير التابع: أداء تنفيذ مشاريع التشييد:

مشاريع البناء والتشييد أحد قاطرات التنمية والحضارة في عصرنا الحديث هذا، وتسعى إلى تحقيق أهداف المنظمات والجهات والأفراد.

يقصد بأداء تنفيذ مشاريع التشييد: هو مدي تطبيقها للأهداف المرجوة من تنفيذها عموماً، طبقاً للمواصفات الفنية المطلوبة وجداول الكميات والمدة الزمنية للمشروع والتكلفة المالية المعتمدة، ودون أي توقف أو خلافات أو نزاعات، وهو إما أن يكون بأعلى المستويات أو يوجد انخفاض به، علماً أن:

- المواصفات الفنية وجداول الكميات: المواصفات الفنية العامة وجداول الكميات المطروحة بالمشروع.
- المدة الزمنية للمشروع: الفترة الزمنية المطلوب تنفيذ المشروع خلالها (تبدأ من محضر تسليم الموقع وحتى موعد الاستلام النهائي للمشروع).
- التكلفة المالية المعتمدة: القيمة الإجمالية الرسمية للعقد الموقع مع المقاول.

#### 6- منهج الدراسة:

لغرض الدراسة وتحقيقاً لأهدافها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمته لموضوعها وأهدافها، حيث أن المنهج الوصف التحليلي يعنى بدراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثر فيها، وهذا ما يؤكد مناسبة المنهج الوصفي التحليلي

للدراسة الحالية تحقيقاً لهدفها والذي يتمثل بمعرفة أثر التأهيل والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

#### مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين بقطاع مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية (1445 هـ - 2023 م).

#### عينة الدراسة:

سوف يتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها (50) فرد من العاملين بقطاع مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

#### أداة الدراسة:

استخدم الباحثون أسلوب الاستبانة كأداة لجمع البيانات وذلك بناء على أهداف الدراسة ومنهجها وطبيعة موضوعها، ولأنها أفضل الطرق في جمع البيانات من عينة الدراسة وهي وسيلة للحصول على بيانات ومعلومات موضوعية، بالإضافة إلى أنه سيتم تصميم الاستبانة بعد الاطلاع على الأدب النظري وعدد من الدراسات السابقة التي تتعلق بمتغيرات البحث، لتجيب على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

#### 7- حدود الدراسة:

- 1- الحدود الزمانية: ستتم الدراسة خلال العام الدراسي 1445 هـ - 2023 م.
- 2- الحدود المكانية: سيقصر تطبيق الدراسة على الرياض في المملكة العربية السعودية.
- 3- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر التأهيل والتقييم الفني والمالي للمتنافسين على أداء تنفيذ مشاريع التشييد في الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- 4- الحدود البشرية: ستجرى هذه الدراسة على عينة عشوائية من العاملين بقطاع مشاريع التشييد في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

## 8- هيكل الدراسة:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
- الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
- الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات
- المراجع
- الملاحق

## 9- المراجع:

### أولا المراجع العربية:

- المملكة العربية السعودية، مجلس الوزراء، نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، 2019.
- المملكة العربية السعودية، وزارة المالية، اللائحة التنفيذية لنظام المنافسات والمشتريات الحكومية، 2019.
- مستندات التعاقد، مشروع دعم قطاع المياه والصرف الصحي ومشروع إعادة صياغة السياسات والتنظيم لقطاع المياه والممولان من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، 2010.
- المملكة العربية السعودية، وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، الدليل الاسترشادي لتحديد مجالات العمل للمشاريع الخاضعة لنظام التصنيف، 2020.
- المملكة العربية السعودية، هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ضوابط إعداد معايير قبول العروض، 2021.
- القنطار، حنان، خيرالله، نصر الدين، وشعبان، محمد (2006). اقتراح نظام لتقويم عروض المقاولين لتنفيذ المشروعات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، دمشق 1-141.

- علي، مير إعجاز (2015). معايير اختيار المقاول من الباطن لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الملك فهد للبترول والمعادن، المملكة العربية السعودية، الظهران.

- غيث، إيمان عبد المعطي (2018). تأثير نظام الترسية على أقل الأسعار على الجودة في المشاريع الإنشائية في غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- المملكة العربية السعودية، رؤية 2030، 2016.

### ثانيا المراجع الأجنبية:

- Othman Subhi D. Alshamrani, Muhammad Saleem, Ibrahim Khalil AlYousif & Ayed Alluqmani (2022). Development of a pre-qualification and selection framework for construction projects' contractors in Saudi Arabia, Journal of Asian Architecture and Building Engineering.

- Maqsoom, Ahsen & Bajwa, Sajjad & Zahoor, Hafiz & Dawood, Muhammad (2019). Optimizing contractor's selection and bid evaluation process in construction industry: Client's perspective, Revista de la Construcción :445-458.

- Ronak, Dave & Parmar, Kevin & Patel, Brijesh & Prajapati, Prof. Raju (2017). The Criteria for Contractors' Selection and Bid Evaluation & Factors Affecting Bidding Strategy in Construction, IJSDR, Volume 2, Issue 4.

- Idrus, Arazi & Sodangi, Mahmoud & Amran, Mohamad (2011). Decision Criteria for Selecting Main Contractors in Malaysia, Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology 3(12): 1358-1365, 2011.

- Project Management Institute. (2017). A guide to the Project Management - Body of Knowledge (PMBOK guide) (6th ed.).

Midocean University



College of Management

Department of Projects Management

**The impact of qualification and technical and financial evaluation of  
competitors on the performance of the implementation of construction  
projects in Riyadh, kingdom of Saudi Arabia**

**Research Proposal Prepared by:**

**Group leader: Student: Ali Mohamed Elzalbohy – 222001763**

**Student: Manal Mohamed Musa – 222000356**

**Student: Samaher Nasser Almohsen – 221000696**

**Supervised by:**

**Dr. Waleed AbdAlgawad Soliman Sedeeq**

**Dr. Alfaisal AbdAlhameed Mohamed Hassan**

**A graduation Research Proposal Submitted for the Master Degree of  
Projects Management  
Third semester  
2023**