

## شركة الإنشاءات المتميزة

اسم الطالب: صالح عبدالعزيز الشريم

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن



الإهداء

إلى من كان لي سنداً وعوناً عند الشدائد طوال عمري، إلى الرجل الأبرز في حياتي

أبي العزيز

إلى القلب المعطاء والصدر الحاني

أمي الحبيبة

إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين

إخواني وأخواتي

إلى كل من ساعدني ولو بحرف في حياتي الدراسية...

إلى هؤلاء جميعاً: أهدىكم هذا العمل

أهدي هذا البحث

## جدول المحتويات

|          |                                                                  |
|----------|------------------------------------------------------------------|
| 2.....   | الإهداء                                                          |
| 3.....   | جدول المحتويات                                                   |
| 4.....   |                                                                  |
| 5,6..... | المقدمة                                                          |
| 7.....   | مشكلة البحث، فرضية البحث                                         |
| 8.....   | أسئلة البحث، أهداف البحث                                         |
| 9.....   | المخطط المقترح للمشروع                                           |
| 10.....  | الدراسات السابقة الإطار النظري                                   |
| 11.....  |                                                                  |
| 12.....  | الدراسة : التعاقد الأمثل مع المشروع الداخلي                      |
| 13.....  | 1.1 المقدمة                                                      |
| 14.....  | 1.2 الدراسة، الملخص والاستنتاجات                                 |
| 15.....  | 1.3 المراجع المستخدمة في الدراسة                                 |
| 16.....  |                                                                  |
| 17.....  | الدراسة: تحليل مقارن لنظام العمل المباشر والتعاقد لشراء المشاريع |
| 18.....  | 2.1 المقدمة                                                      |
| 19.....  | 2.2 الدراسة، الملخص                                              |
| 20.....  | 2.3 الاستنتاجات                                                  |
| 21.....  | 2.4 الخاتمة                                                      |
| 22.....  | 2.3 المراجع                                                      |
| 23.....  |                                                                  |
| 24.....  | الدراسة: دراسة تحليلية للعوامل الحاسمة المؤثرة                   |
| 25.....  | 3.1 الخلاصة                                                      |
| 26.....  | 3.2 المقدمة                                                      |
| 27.....  | 3.3 الدراسات                                                     |

|         |             |
|---------|-------------|
| 28..... |             |
| 29..... | 3.4 الخاتمة |
| 30..... | 3.5 المراجع |
| 31..... |             |

## مقدمة

يعد قطاع البناء والتشييد من أهم القطاعات النامية على مستوى العالم وذلك نظرا لاتساع المناطق الجغرافية والكثافة السكانية لمختلف المناطق. حيث أدى هذا الاتساع إلى الحاجة والطلب المستمر لإنشاء المباني والوحدات السكنية بأعلى المعايير. و لأن تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم هو غايتنا، فقد حرصت شركة الإنشاءات المتميزة على إنشاء الوحدات السكنية بأعلى معايير الجودة وتسليمها للعملاء في فترة وجيزة ومن هذا المنطلق، اتبعت شركة الإنشاءات المتميزة أهم الأسس العلمية والعملية خلال تنفيذ مشروعاتها الإنشائية. وذلك لضمان تسليم الوحدات السكنية في الوقت المتفق عليه بدون تأخير أو تجاوز للميزانية المتفق عليها مسبقا.

من أفكارنا هو تفصيل لمشروع سكن للوحدات السكنية المتفق تنفيذه في منطقة ملهم بالقرب من شمال مدينة الرياض، حيث يلمس مشروعنا احتياجات المنطقة ويوفر للمستثمرين مختلف النماذج المتعددة والتي تناسب التطور العمراني والاحتياج السكاني، ومن أهم النقاط التي نعنى بها الالتزام التام بمواعيد إنجاز المشاريع، استخدام التقنيات الحديثة والمتطورة في تنفيذ المشاريع المختلفة وأيضا استخدام آليات ذات نوعية وكمية تلائم حجم ونوع المشروع المنفذ.

## مشكلة البحث

مع تقدم النمو العمراني في منطقة الرياض مؤخرًا وانطلاق المؤتمرات العلمية وزيارتها من شتى أنحاء العالم، فقد لوحظ مؤخرًا بعدم وجود أماكن سكنية مناسبة لزائري هذه المنطقة لذا احضرت هذه الفكرة لإنشاء هذه الشركة للمساهمة في عملية التقدم العمراني ولتكون ركيزة أساسية للمساهمة في التطور.

أيضًا، تميز دور هذا النوع من الشركات بالتنوع، حيث تمتلك قدرات وإمكانيات كبيرة تؤهلها لتنفيذ مشاريع متنوعة في أكثر من مجال فعلى سبيل المثال يمكنها أن تقوم ببناء المباني التجارية والسكنية، وتطوير البنية التحتية مثل الطرق والجسور والمطارات، وأيضًا تنفيذ مشاريع الصناعة والطاقة.

## فرضية البحث

لنفترض أن هذه المنطقة قد انتعشت سريعًا وفي فترة انشاء المشروع فإن انشاء المشاريع السكنية بها من فنادق، شقق سكنية، فلل، سوف يحظى بإقبال كبير لاسيما أن المنطقة في ازدهار عمراني، سيساهم هذا البحث بالالتزام بالمعايير المدرجة ضمن شروط العمران وبالحصول على الكفاءة العالية.

## أهمية البحث

من أهم المحاور التي تبين أهمية البحث هي تحديد الأهداف الرئيسية للمشروع والعمل على تحقيقها من خلال وضع منهجية واضحة لمسار العمل, إنشاء ميثاق المشروع و تحديد اصحاب المصلحة وطرق التواصل معهم, إنشاء سجل المخاطر وغيرها من العناصر التي تؤدي إلى انجاز المشروع بالكفاءة والمستوى المطلوب.

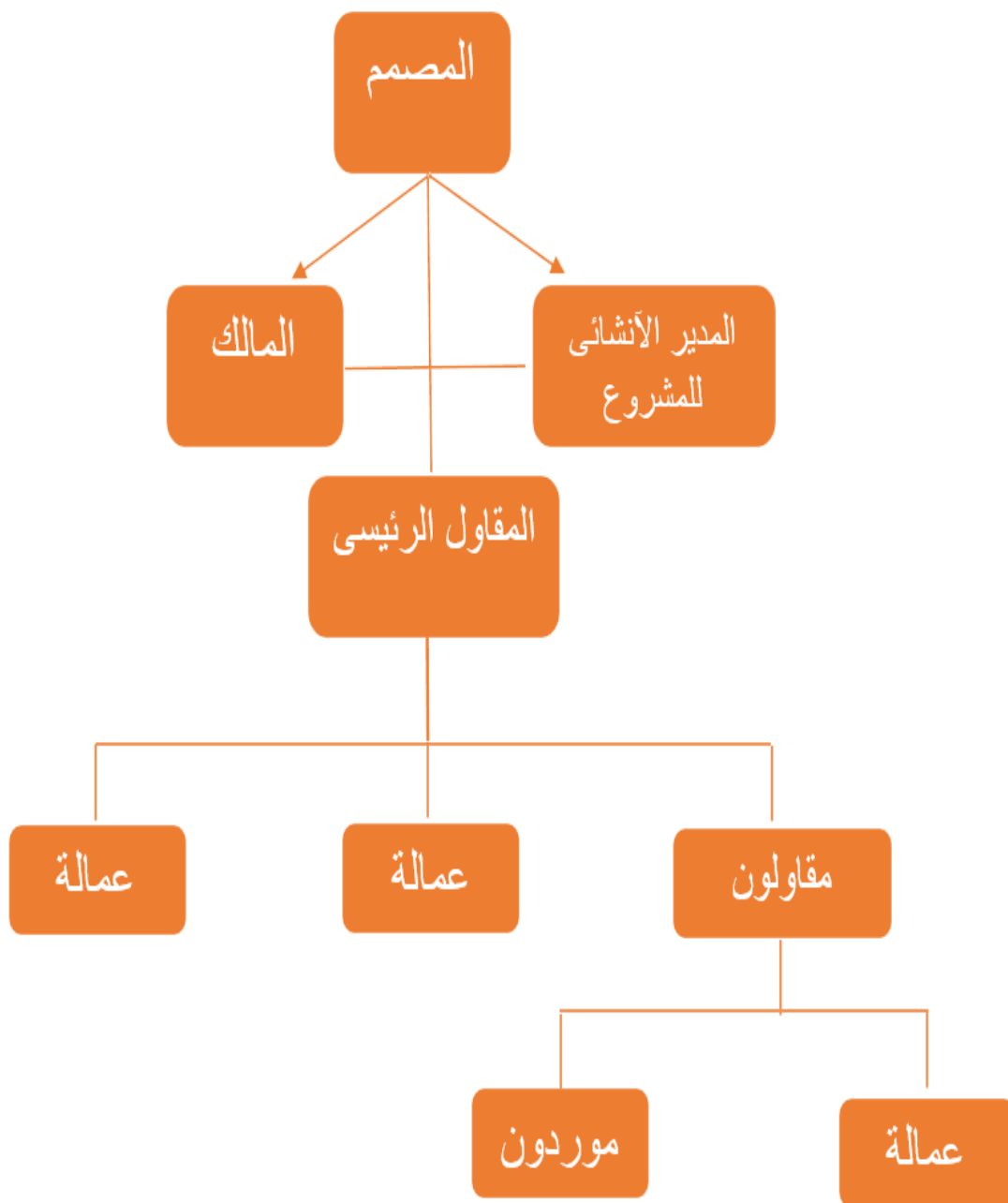
## أسئلة البحث والفرضيات

- ✓ على ماذا اعتمد اختيار الفكرة والموقع؟ نظرا للتقدم العمراني الهائل بمنطقة الرياض وكونها وجهة عالمية سيساهم المشروع لوضع بصمة في المنطقة.
- ✓ يتبادر بالهن أيضا سؤال كم حجم الاستثمار المتوقع؟ نظرا للتطور الهائل نرى أن الاستثمار سوف يكون عالي.
- ✓ كم المدة الزمنية المتوقعة لإنشاء مشاريع يبنى عليها اسم المشروع؟ يختلف بناء وحدات باختلاف الاحجام المطلوب ومن أهدافنا أن لا يتعدا كل مشروع 12 شهرا.

## أهداف البحث

- الاعتماد على السوق المحلي لمواد البناء بنسبة 100%.
- زيادة الإيرادات والأرباح بشكل متنامي بمعدل 20 % سنويا.
- استثمار 5 % من قيمة الأرباح في الدخول في شركات إستراتيجية مع شركات متميزة في كافة أنشطة المقاولات خلال سنة 2024.

## رسم المخطط المقترح للمشروع



## الدراسات السابقة – الإطار النظري

لعب المقاولات الصغيرة والمتوسطة دوراً هاماً في دعم النمو والتنمية وتعتبر من أهم ركائز الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية سواء في الدول المتقدمة أو النامية. ونظراً لهذه الأهمية، تعمل العديد من الحكومات على تشجيع هذه المنشآت وتوفير الظروف الملائمة لتمكينها من أداء دورها والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. في هذا الإطار، يحاول هذا البحث أن تسليط الضوء على إحدى التجارب العربية لمعرفة مدى اهتمام السلطات العمومية بهذا القطاع والجهود المبذولة لتوفير الشروط والآليات اللازمة لمواكبته ودعمه وتحفيزه. وقد تم عرض تجربة المغرب في هذا المجال وتم التركيز على تحليل الجانب المؤسسي والتشريعي المنظم للشركات الصغيرة والمتوسطة، ونوعية بيئة الأعمال، والتمويل، بالإضافة إلى استعراض أهم الصعوبات والتحديات. وقد تم تحديد مجموعة من نقاط الضعف وفي نفس الوقت تقديم بعض الإقتراحات والتوصيات، استناداً بالخصوص لبعض التجارب الدولية الناجحة، والتي همت أساساً الجانب المؤسسي والتنظيمي لقطاع المقاولات الصغيرة والمتوسطة، والتمويل والضمان، وبيئة الأعمال والاستثمار، والموارد البشرية المؤهلة والكفاءات

- جمع البيانات (الأساس الحقيقي لاتخاذ القرارات): كما يستخدم البحارة البوصلة لمعرفة كيفية الإبحار، يجب استخدام البيانات كأساس الحقيقي لاتخاذ قرارات صائبة في مجال الإدارة. إذ تمثل البيانات الصحيحة والمعلومات الدقيقة المصدر الذي يساعد قادة الشركات على استشراف المشكلات واستنباط الحلول.
- التخطيط (بناء قوي على أسس ثابتة) من الصعب بناء أي شيء دون خطة واضحة. تشبه الخطة الدقيقة خارطة طريق، حيث يتم تحديد كل خطوة وكل مرحلة بعناية. هكذا تكون الخطة الصحيحة مرشداً يوجه الشركة نحو تحقيق أهدافها بثبات.
- التحليل والتقييم و التحسين المستمر (فهم عميق يقود إلى تحسين مستدام) من خلال التحليل والتقييم الدقيق للبيانات، يمكن للشركات تحديد نقاط القوة والضعف في مشروعاتها. هذا التفصيل يشبه التفحص الطبي، حيث يتم اكتشاف المشكلات المحتملة والعمل على تحسينها بشكل مستدام.
- إشراك الفريق (القوة في التناغم والتفاعل) في عالم المقاولات، تكمن القوة في التعاون والتكامل بين أفراد الفريق. إذ يعتبر القائد مصدر الإلهام، وفريقه هو العنصر المبدع الذي يضفي الروح والحيوية على العملية. من خلال تشجيع ومشاركة أعضاء الفريق بأسلوب فعال، يمكن تحقيق أقصى درجات الأداء والإنتاجية.
- الابتكار والتطوير (لمسة الإلهام تصنع الفارق) إنها لحظة إلهامية حين يولد الفكر الجديد ويتسلل الابتكار إلى عالم الإدارة. تعتبر القدرة على تفعيل الإبداع إضافة قيمة ومساهمة حقيقية في تطوير الشركة وتجاوز حدود التقليد. ففي هذه الرحلة نتذكر دائماً أن الثابت الوحيد في الحياة هو التغيير، وباستمرارنا في ابتكار وتطوير أساليب الإدارة، نستعد لمواجهة تلك التغييرات بثقة واستعداد.
- تطوير المهارات (الإنفتاح نحو العلم) تطوير المهارات هو جزء أساسي من الإدارة العلمية، حيث يتضمن تقديم التدريب والتعلم المستمر لأفراد الفريق. هدف ذلك هو تجهيزهم بالمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة.
- إدارة المخاطر (تحمل المخاطر وصناعة الفرص) تشمل الإدارة العلمية تحليل وتقييم المخاطر المحتملة واتخاذ الإجراءات للتعامل معها. يساعد ذلك في تقليل التأثيرات السلبية على المشروع والتحكم بالمخاطر المحتملة.
- الاستفادة من التكنولوجيا (العمل بذكاء) تلعب التكنولوجيا دوراً مهماً في الإدارة العلمية، حيث يمكن استخدام الأدوات والبرمجيات لجمع وتحليل البيانات، وتتبع تقدم المشروعات، وتحسين الكفاءة.

وقد سلطت الدراسات السابقة الضوء على أهمية نماذج التعاقد العلائقي في مشاريع البنية التحتية العامة، مع التركيز على تأثير العوامل التنظيمية والمؤسسية على نتائج المشروع. وقد استكشفت هذه الدراسات أيضاً كيف يمكن أن تنبع الاختلافات في ترتيبات التعاقد والنتائج من الديناميكيات والممارسات الداخلية داخل المنظمات العملية القائمة على المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، بحث البحث في العلاقة بين العقود وإدارة المعلومات في مشاريع الهندسة المعمارية والهندسة والبناء (AEC)، مع التركيز على دور العقود في تحديد متطلبات المشروع وتحسين استراتيجيات إدارة معلومات المشروع. علاوة على ذلك، تشير الأدلة التجريبية إلى أن مواءمة مهام المشروع مع تفضيلات العمال يمكن أن يؤثر على مستويات الجهد ونجاح المشروع، مع احتمال أن تؤدي المنافسة إلى توافق أفضل بين مديري المدارس والوكلاء. وأخيراً، تمت الدعوة إلى الأساليب التعاونية مثل Lean Construction ونمذجة معلومات البناء (BIM) والتسليم المتكامل للمشاريع (IPD) لتعزيز مشاريع البناء، لا سيما من خلال المشاركة المبكرة للمقاولين وفرق المشروع المتكاملة.

التعاقد الأمثل مع مهمة المشروع الداخلي

## المقدمة

وتظهر الدراسات التجريبية أن العاملين، وخاصة العاملين في القطاعين العام والاجتماعي، هم في كثير من الأحيان

مدفوعاً جزئياً فقط بالمكافآت المالية، ولكن أيضاً بمهمة وظيفتهم، أي بشكل عام تصميم الوظيفة وخصائصها: نوع السلعة التي يتم تقديمها، وكيف يتم تقديمها، ولمن يتم توفيرها، وما إلى ذلك. 1 تشير هذه الأدلة إلى أنه يمكن استخدام المهمة الوظيفية كهدف أداة تعاقدية من قبل الحكومات وأصحاب العمل في المنظمات الدولية أو العامة أو الاجتماعية، لتحفيز وفحص العاملين لديهم. ومع ذلك، حتى الآن، لا نعرف سوى القليل عن الدور الذي تلعبه الرسالة في التعاقد الأمثل لتوفير السلع والخدمات العامة.

## الاستنتاجات:

في هذه الورقة، أقوم بتحليل مشكلة تصميم الآلية التي يجب على مدير المدرسة اختيار واحدة منها بين العديد من الوكلاء لتطوير المشروع ويمكن أن يؤثر على مستوى الجهد الذي تم اختياره سيضع الوكيل في المشروع ليس من خلال المكافآت المشروطة بالنتائج، ولكن من خلال اختيار الشخص مهمة المشروع. يستمد المدير والوكلاء فائدة جوهرية من متابعة بعض الأمور (يمكن ملاحظتها) وبالتالي من المشروع الذي يتم تصميمه بطريقة معينة. كلما اقتربت مهمة المشروع من المهمة المثالية للوكيل، كلما ارتفع مستوى الجهد الذي يبذله سوف يضع الوكيل في المشروع. تفضيلات مهمة المدير والوكلاء هي، ومع ذلك، محاذاة بشكل غير صحيح. يشير هذا الاختلال إلى أنه عند اختيار مهمة المشروع يكون المدير هو المسؤول

يواجه مقايضة بين متابعة مهمته المثالية واستخلاص الجهد من المختارين عامل. إن جهد الوكيل يمكن ملاحظته بالفعل، ولكنه غير قابل للتقلص. علاوة على ذلك، درجة اهتمام الوكيل بالمهمة هي معلوماته الخاصة، أي الوكلاء لديهم مستويات دافعية جوهرية غير متجانسة وغير قابلة للملاحظة. وهكذا، فإن الوجوه الرئيسية، في بالإضافة إلى ذلك، مشكلة اختيار سلبية. 2

أستنتج القاعدة المثلى التي ينبغي أن يعتمد عليها الموكل في اختيار الوكيل و العقد الأمثل، الذي يتكون من مهمة المشروع والدفع، الذي ينبغي تقديمه إليه ذلك الوكيل. أفكر أيضاً في آلية أبسط يتم من خلالها تحديد مهمة المشروع مسبقاً تخصيص المشروع، وبالتالي، يستخدم فيه المدير الدفع فقط فحص الوكلاء. وأخيراً أدرس نفس مشكلة التعاقد الأمثل ولكن بحضور

القيود المفروضة على الميزانية. في هذا الإعداد، يمكن تفسير جهد الوكيل على أنه مجهود الوكيل السابق الاستثمار المالي في المشروع، والذي يجب تغطية تكاليفه من خلال دفع رأس المال، أي الميزانية. يجسد هذا الامتداد التعاقد على المشاريع العامة ذات التكلفة العالية رأس مال كثيف، وحيث يكون لدى الوكيل الخبرة اللازمة للقيام بالاستثمار ولكنه ليس كذلك ومن المتوقع أن تساهم ماليا في المشروع. وهذا هو الحال، على سبيل المثال، في المجال العلمي مشاريع البحوث الطبية أو عندما يكون الوكيل منظمة غير حكومية لا يمكنها الوصول إلى موارد مستقلة. هذا الامتداد، بالإضافة إلى أنه يمثل مشكلة نظرية جديدة، له أهمية كبيرة بالنسبة لـ التعاقد على البعثات، لأنه كما سيبين هو الدور الفرزي للبعثة يرتبط بقوة بإمكانية مدير المدرسة الادخار على المدفوعات المالية الممنوحة لل عوامل ذات مستويات التحفيز الجوهرية الأعلى. عندما ينقطع هذا الاحتمال، المهمة يملأ فقط دور التحفيز.

التحليل المقدم في هذه الورقة مناسب لمجموعة واسعة من بيئات سوق العمل حيث تكون مهمة الوظيفة جزءاً من حزمة التعويضات التي يمكن للمدير استخدامها اختيار وتحفيز موظفيه. وينطبق النموذج، على سبيل المثال، على التصميم والتخصيص عقود الشراء لتوفير السلع والخدمات الاجتماعية. الحكومات و تواجه وكالات المعونة بانتظام مشكلة اختيار المنظمات الخاصة للتنمية - مشاريع اجتماعية في مختلف المجالات (الحد من الفقر، التعليم، الصحة...). بالنظر إلى أن غالباً ما تكون عقود توفير المنافع العامة غير مكتملة، ويجب على المشتري الاعتماد على إلى حد كبير، على الدوافع الجوهرية غير القابلة للملاحظة لدى موظفي المنظمة المختارة لبذل الجهد في المشروع. علاوة على ذلك، يجوز للوكيل والمنظمة المختارة ليس لديهم تفضيلات متطابقة حول كيفية تصميم المشروع. أخذ المثال لمشروع تعليمي، يجوز للحكومة ومؤسسي منظمة غير ربحية لديهم وجهات نظر مختلفة حول دور التعليم وطرق التدريس: قد يختلفون حول دور التعليم وطرق التدريس المناهج التعليمية التي ينبغي تدريسها، وكيفية اختيار المعلمين ودفع أجورهم، وما إذا كان لإعطاء الأولوية للجودة مقابل تكاليف التعليم، واستهداف المستفيدين، والدور الدين في المدرسة، وما إلى ذلك. وكثيراً ما نواجه مثل هذه القضايا "الإيديولوجية".

الحالات التي تكون فيها المنظمات غير الربحية متورطة (Besley and Ghatak, 1999, 2001). وبالمثل، يمكن تطبيق النموذج على تصميم وتخصيص المنح البحثية. الجهات المانحة، مثل الوكالات العامة أو المؤسسات الخاصة، يجب أن تختار قاعدة التخصيص، ومبلغ المنحة، وعدد الشروط الواجب إرفاقها بالمنحة. هذه الشروط عادة ما تهم أسئلة البحث التي يمكن معالجتها، وطرق البحث التي يمكن استخدامها، وما إلى ذلك

على. سيحدد عدد الشروط ومستوى تفاصيلها مقدار الحرية التي يتمتع بها  
سيكون على الباحث أن يتابع أجندته البحثية الخاصة، وبالتالي مقدار الجهد الذي سيبدله  
على استعداد لوضعها في المشروع.3 وبالتالي، إذا كان لدى الجهات المانحة أبحاث مختلفة وأكثر توجهاً نحو  
السياسات  
جداول أعمالهم أكثر من الأكاديميين، فإنهم يواجهون مقايضات مماثلة لتلك الموصوفة في هذه الورقة.  
وبشكل أعم، ينطبق هذا التحليل على التصميم الأمثل للوظائف داخل المنظمات

المراجع:

- Aghion, P. and J. Tirole (1997). Formal and real authority in organizations. *Journal of Political Economy* 105 (1).
- Akerlof, G. A. and R. E. Kranton (2005). Identity and the economics of organizations. *Journal of Economic Perspectives* 19 (1), 9–32.
- Akerlof, G. A. and R. E. Kranton (2008). Identity, supervision, and work groups. *American Economic Review* 98 (2), 212–17.
- Aldashev, G., E. Jaimovich, and T. Verdier (2013). When warm glow burns: (mis)allocation in the non-profit sector. Working paper.
- Aldashev, G. and T. Verdier (2010). Goodwill bazaar: Ngo competition and giving to development. *Journal of Development Economics* 91 (1), 48–63.
- Alonso, R. and N. Matouschek (2008). Optimal delegation. *The Review of Economic Studies* 75 (1), pp. 259–293.
- Armstrong, M. and J. Vickers (2010). A model of delegated project choice. *Econometrica* 78 (1), 213–244.
- Ashraf, N., O. Bandiera, and J. Kelsey (2014). No margin, no mission? a field experiment on incentives for pro-social tasks. *Journal of Public Economics*. Forthcoming.
- Asker, J. and E. Cantillon (2010). Procurement when price and quality matter. *The RAND Journal of Economics* 41 (1), pp. 1–34.
- Bartling, B., E. Fehr, and K. M. Schmidt (2012). Screening, competition, and job design: Economic origins of good jobs. *American Economic Review* 102 (2), 834–64.

Bartling, B., E. Fehr, and K. M. Schmidt (2013). Discretion, productivity, and work satisfaction.  
*Journal of Institutional and Theoretical Economics* 169 (1), 4–22.

Benabou, R. and J. Tirole (2003). Intrinsic and extrinsic motivation. *The Review of Economic Studies* 70 (3), pp. 489–520.

Benabou, R. and J. Tirole (2006). Incentives and prosocial behavior. *American Economic Review* 96 (5), 1652–1678.

Besley, T. and M. Ghatak (1999). Public-private partnerships for the provision of public goods: Theory and an application to ngos. STICERD Development Economics Discussion Paper Series, DEDPS 17.

Besley, T. and M. Ghatak (2001). Government versus private ownership of public goods. *Quarterly Journal of Economics* 116 (4), 1343–1372.

تحليل مقارن لنظام العمل المباشر والتعاقد لشراء المشاريع

تبحث هذه الدراسة في أداء طريقتين لشراء المشاريع شائعة الاستخدام في بناء المشاريع، وهما نظام العمل المباشر والتعاقد. باستخدام التكلفة والوقت والجودة كمعايير للتقييم، يسعى العمل إلى تحديد الميزة المحتملة لطريقة واحدة على الأخرى. تم الجمع بين التصميم شبه التجريبي والاستبيان لإجراء هذه الدراسة. وكان المشاركون بشكل رئيسي من الضباط ومقاولي البناء، وهم اللاعبون الرئيسيون في مشتريات المشاريع. أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها في هذا العمل أنه لا يوجد فرق كبير بين الطريقتين من حيث تجاوز التكلفة، على الرغم من أن التكلفة الإجمالية كانت أعلى بالنسبة لطريقة العمل المباشر. كما أظهرت وجود فرق معنوي بين تجاوز الزمن للطريقتين حيث أن الطريقة المباشرة تستغرق وقتاً أطول. واختتمت الدراسة بالتأكيد على ضرورة التدريب والانفتاح والتمكين. كما أوصت بضرورة أن تتبنى كافة المنشآت الإدارة التشاركية للمشاريع من خلال العمل المباشر. الكلمات المفتاحية: العمل المباشر، العقد، المشتريات، الوقت، التكلفة، تجاوز التكلفة، تجاوز الوقت DOI: 10.7176/CER/11-8-07 تاريخ النشر: 30 سبتمبر 2019

يعد نظام العمل المباشر أحد خيارات الشراء العديدة المستخدمة في عملية تسليم المشروع والسجلات لقد أظهر أنه أقدم نظام مشتريات تم استخدامه منذ فترة طويلة تعود إلى العصر الاستعماري. في نيجيريا، يعود نظام العمل المباشر إلى عصر ما قبل الاستعمار. خلال هذه الفترة، كان بناء المباني جماعياً جهد المجتمع. عندما يقرر الشخص تشييد مبنى، عليه أن يخبر رجال عشيرته وهم سيقوم أولاً بتشديد هيكل الإطار بسقف مائل من القش، وحفر الأساس وبعد ذلك يقوم بتعيين العمالة لإقامة الجدران الطينية حتى الانتهاء.

إنه بارز جداً في معظم البلدان وقد وصفه الباحثون بأنه نظام يقوم المطور من خلاله بتخطيط و ينظم عملية تسليم المشروع، وينفذ التصميم والتخطيط وشراء الموارد و بناء مشروع باستخدام العميل الموظفين المشرفين والعمالة. خلال هذه الفترة، بناء ظل البناء عبارة عن مفاوضات مباشرة بين العميل ومختلف الحرفيين والعمال المسؤولين لبناء العمل. يعتبر هذا النظام داخلياً لأن موظفي العميل مختلفون عنه موظفو المقاول الذين يقومون بعملية وأنشطة تسليم المشروع.

ظل تنفيذ الأعمال بنظام العمل المباشر في نيجيريا في مهده حتى القرن الثامن عشر عندما تم استلامه دفعة من الأسياذ الاستعماريين، عندما كان نمط البناء الذي كان يمكن الحصول عليه في المملكة المتحدة تم استيراد الممارسات المصاحبة إلى نيجيريا. وأدى ذلك إلى إنشاء دائرة الأشغال العامة الآن وزارة الأشغال، مكلفة ببناء وصيانة أعمال الهندسة المدنية مثل المحلية الجسور والمجاري والطرق وأعمال المباني العامة ذات الطبيعة الأقل تعقيداً بالتنسيق مع المجالس البلدية، الآن السلطات الحكومية المحلية. وأكد إيدورو وآخرون (2007) أن العمل المباشر يستخدم بشكل رئيسي في الحكومة

المشاريع. يعد استخدام النظام تطوراً جيداً في البناء لأنه لا يؤدي إلى ارتفاع عدد الموظفين

القوة والتكاليف العامة في صناعة البناء النيجيرية.

تم تنفيذ النظام التعاقدي حتمًا بالتوازي مع نظام العمل المباشر مع استخدام النظام لاحقًا مشاريع بسيطة. وكان هذا بسبب سعي الأمة للتنمية التي دعت إلى المزيد من التطور والتطور مشاريع معقدة. استمر هذا النظام المزدوج لتنفيذ الأعمال حتى استقلال البلاد في عام 1960 عندما شرعت نيجيريا في برامج التنمية التوسعية التي أدت إلى إعادة إدخال برامج أكثر تعقيدًا المشاريع من حيث البنية التحتية كعلامة من سمات برنامج تنمية البلاد، برنامج إعادة البناء بعد الحرب الأهلية النيجيرية أضافت أيضًا الحاجة إلى النظام التعاقدي. ومن هنا الحاجة إلى الوطنية السريعة أعطى التطور للنظام التعاقدي دفعة كبيرة وميزة على نظام العمل المباشر، من خلال العمل المباشر ولم يتم التخلي عن النظام بالكامل. يشير مصطلح نظام المشتريات إلى تنفيذ المشروع وتسليمه العملية ويصف المسؤوليات و/أو الالتزامات التعاقدية للأطراف لتنفيذ العديد الأنشطة المشاركة في تسليم المشروع إلى المالك. وفقًا لأوجو (2009)، فإن المشتريات تشمل مختلف مزيج من مرحلة التصميم والبناء لتحقيق أشكال التنظيم لتنفيذ بروجك تميزون (3) ذكر أن اختيار طريقة الشراء لمشروع معين يعد مهمة صعبة للعملاء بسبب العوامل المختلفة التي تحكم مشروع البناء. وذكر ميزون (2003) كذلك أن الأمر مختلف لدى العميل احتياجات ومتطلبات مختلفة حيث تختلف مشاريع البناء بشكل كبير وفي كل منها مع احترامي، لا توجد طريقة واحدة للشراء يمكن أن تكون مناسبة لكل مشروع. هذه طريقة تنفيذ المشروع من خلال العمل المباشر يتجلى مرة أخرى كوسيلة للحفاظ على التكاليف المنفقة من خلال التعاقد النظام أو للاستفادة بشكل أكثر فعالية من المهنيين العاملين بأجر. لقد كان تجاوز الوقت والتكلفة مشكلة كبيرة تواجه صناعة البناء النيجيرية. المشاكل التي تم إنشاؤها من خلال الأعمال البحثية المختلفة التي تم تنفيذها في الماضي نتيجة لاستخدام المباشر تشتمل العمالة في تنفيذ مشاريع البناء على عدد كبير من الموظفين، وتجاوز الوقت والتكلفة، وسوء الجودة التسليم الخ هذه المشاكل المتعلقة بالعمالة المباشرة وطرق الشراء الأخرى المعتمدة في صناعة البناء النيجيرية يثير قلقًا جديدًا لأصحاب المصلحة في المشروع وصناعة البناء والتشييد ككل. مشكلة أدى تنفيذ المشاريع الحكومية إلى الوضع الذي أصبح فيه حلم العملاء (الحكومة). تحطمت. وقد عانى بعض رعاة المشاريع من القطاع الخاص أيضًا من نفس المصير عندما أدركوا أن استثماراتهم في أصبحت المشاريع عقيمة. التكلفة المدرجة في الميزانية دائمًا ما تكون زائدة عن الحد والأداء من حيث الجودة و صناعة لا ترقى إلى مستوى التوقعات. في بعض الأحيان يتم التخلي عن المشاريع تمامًا قبل الانتهاء منها، من بين الأعراض الشائعة الأخرى. نظرًا للمشاكل المرتبطة بتنفيذ المشاريع بالطريقة التقليدية

المشتريات، والمبلغ الكبير من الأموال التي أنفقت عليها ومساهمتها الرائعة التي لا غنى عنها بالنسبة للنمو الاقتصادي للأمة، فمن الضروري للغاية إجراء دراسة شاملة لجدوى المشاركة إدارة المشاريع بطريقة العمل المباشر.

وصف ماسترمان (1996) مشتريات المشروع بأنها الهيكل التنظيمي اللازم للتصميم والبناء مشاريع البناء لعميل معين. وهذا صحيح إلى حد ما، لأن عملية "الحصول" على المبنى من قبل العميل تتضمن مجموعة من الأشخاص الذين يتم جمعهم وتنظيمهم بشكل منهجي من حيث أدوارهم، الواجبات والمسؤوليات والعلاقات المتبادلة بينهما. ومن ناحية أخرى، فإن نهج العمل المباشر هو المكان يستخدم العميل موارده البشرية الداخلية لتنفيذ مشروع بناء. وقد حددها أوباديران (1987). كعملية يتم من خلالها تنفيذ المشروع من قبل العاملين في المنظمة بدلاً من التعاقد على المشروع خارج. يمكن وصفه ببساطة بأنه نهج "افعل ذلك بنفسك" في شراء المشروع.

#### مراجعة

يقترح CIB (1997a) وضع استراتيجية للمشروع على أساس حاجة العميل وأن تكون الخطوة الأولى هي الأولوية هي تحديد كيفية الحصول على المهارات والموارد اللازمة لتصميم وبناء المشروع. يقترح تيرنر (1997) أن طريق طريقة الشراء المناسبة سوف يتطور من فهم أهداف وأولويات العميل وأنه يجب أن يكون هناك عدد من معايير تقييم المشتريات تم النظر فيها. حدد موجيكو (1998)، الرفاعي (1992)، أوجونسامي وباميسيل (1997) خمس طرق للمشروع الشراء شائع الاستخدام في نيجيريا على النحو التالي: الطريقة التقليدية؛ طريقة العمل المباشر طريقة العمل فقط؛ طريقة التعاقد الإداري وطريقة التصميم والبناء. حددت كيتل (1976) العديد من المزايا الكامنة في هذه الطريقة لشراء المشروع. وقد وثق جريفيث (1965) بعض القيود المفروضة على التقليدي طريقة. بالإضافة إلى ذلك، وجد ماليز وستوك (1985) أن التركيز المفرط على الترتيبات التعاقدية بدلاً من التركيز على الترتيبات التعاقدية كانت المشكلة التنظيمية الفعالة هي النكسة الرئيسية للطريقة التقليدية لشراء المشروع. إيجابا وقد أعطى Idoro (1995) بعض مزايا طريقة العمل المباشر. ومع ذلك، أوجونسامي وآخرون (1995). وخلصت الدراسة، من بين أشياء أخرى كثيرة، إلى أن العمالة المباشرة تخفف من مشكلة التواصل وتعززها علاقات عمل أفضل ومراقبة الجودة. وفقا لأودولاني (1996) في أدنيجي (2011)، السبب الرئيسي لاستخدام نظام العمل المباشر مقابل نظام العقود هو تحقيق وفورات في التكلفة والوقت

ضمان الجودة العالية. Iyagba and Idoro (1995)، تشتمل طريقة العمل المباشر في الشراء على In- بالكامل

العمل المنزلي المباشر، والعمالة المباشرة جزئيًا داخل المنزل، والعمالة المباشرة المستأجرة، ونوع المساعدة الذاتية من العمالة المباشرة. أولوفيلو (1988)

وسلط وهاب (1983) في أدينيغي (2011) الضوء على عدة أسباب لعودة ظهور نظام العمل المباشر.

لاحظ فاجبينلي (1999) أنه قد يكون هناك موقف رديء تجاه العمل في بعض الأحيان من جانب الموظفين.

العملاء. وفقًا لـ Odulami (1996) كما نقله Adeniji (2011)، فإن السبب الرئيسي لاستخدام العمالة المباشرة

النظام مقابل نظام العقد هو تحقيق وفورات في التكلفة والوقت مع ضمان الجودة العالية.

وأشار بيلو وأغباتيكيوي (2002) إلى أنه نظرًا لأن طريقة العمل المباشر هذه لا تتضمن أي مقال

وفي حالة مشروع البناء، قد يتم تبسيط معلومات الإنتاج المطلوبة وجدول الكميات. بيلو

ويشير Agbatekwe (2002) أيضًا إلى أن طريقة العمل المباشر قد تكون غير مناسبة للمشاريع الكبيرة بسبب

قد لا تمتلك المنظمات القدرة النهائية أو تفتقر إلى المصانع أو الآلات الكافية بما في ذلك الموظفين المهرة لتشغيل المشروع.

## 0 المنهجية

تم توزيع الاستبيان على المجيبين الذين تم تحديدهم والذين قاموا بملء الاستبيان وإعادته. وكانت الردود تحليلها باستخدام جدول التكرارات والنسب المئوية.

## الاستنتاجات

قدم هذا العمل البحثي تقديرًا جيدًا للأدوار التي توجه العمالة والمشتريات التقليدية

لعبت الأنظمة في البرامج التنموية في نيجيريا. النتائج تمكن المطورين المحتملين من

تقدير نقاط القوة والضعف في العمل المباشر وأنظمة الشراء التقليدية. فقد لوحظ

أن معظم العملاء في نيجيريا يستخدمون نظامي المشتريات والمهمة التي يواجهونها غالبًا هي كيفية اختيار

النظام المناسب للمشروع. وانطلاقًا من هذا الفهم، قامت الدراسة بوضع الحقائق الأساسية للمشتريات

خيار للمطورين المحتملين. وتوفر النتائج أيضًا أساسًا للإدارة السليمة لتسليم المشروع

العملية عند استخدام كلا نظامي المشتريات. مزيد من التعرض وتدريب الموظفين الداخليين لل

سيؤدي الجيش النيجيري إلى تقليل الوقت اللازم لتنفيذ مشاريع العمل المباشرة، بل ويعززها بالفعل

الجودة وتوفير التكلفة. وبعد مناقشة الآثار المختلفة لنتيجة هذا العمل، يوصى من بينها

وغيرها الكثير، لكي يزدهر العمل المباشر،

أنا. يجب أن يكون لدى صاحب العمل ما يكفي من العمل لإبقاء الموظفين مشغولين كل عام.

ثانياً. يجب أن يكون لديه محترف في تصور وتصميم وتقدير وتنفيذ ومراقبة والتكليف مشروع

ثالثاً. ينبغي أن يكون هناك توافر المصانع والمعدات ذات الصلة

رابعاً. وينبغي توفير مرافق للتحقق من الهدر، والمبالغة في الفواتير، والسرقة

٧. من الضروري إجراء اختبار وإشراف داخلي يتسم بالكفاءة والصدق. من المستحسن إعداد هذه

توجيه مجموعات العمل كوحدات محاسبية ذاتية بحيث يمكن وضعها في منافسة مع التوجهات الربحية

منظمة المقاولات. وهذا سيؤدي إلى مستوى تنافسي من الصناعة، ووقت التسليم و

التكلفة النهائية للمشروع.

السادس. يجب إيقاف أخلاقيات الخدمة المدنية حيث يُطلق على العمل الحكومي اسم "العمل الحرام".

روح القومية والوطنية التي تم حقنها في الخدمة المدنية. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق التشغيل

بعض خطط الحوافز مثل تقاسم المكافآت

سابعاً. يجب أن يكون الأداء معياراً للترقيات وتخصيص وسائل الراحة للمسؤولين

المراجع:

Adeniyi, E.O, (2002), "Managing Government Projects by Direct Labour: A Case Study of Adamawa State

Direct Labour Task force" MPM Thesis submitted to School of Postgraduate Studies, University of

Lagos, Akoka, Yaba – Lagos

Adeniji, E.O (2011), The Significance of Participatory Management on Project Execution Through Direct

Labour: A Case Study of Adamawa State Nigeria. PhD Dissertation, St. Clement University, British

West Indies

Bello M.A, Agbatekwe A.C (2002), Project Management in Property Development. The Nigerian Experience.

Ibadan: University Press, Ibadan.

E1-Rufai, E.N. (1992), An overview of the Generic types of Contractual Arrangement, Paper presented at the

Conference on Management Contracting in Nigeria.

Fagbenle, O. (1999), "Direct labour system in a depressed economy", NIOB seminar paper. Obafemi Awolowo

University, Nigeria.

Federal Government of Nigeria (1986) Budget of the Federal Republic of Nigeria,

Federal Government Press,  
Lagos, Nigeria.

Griffith, A. (1985), 'An unpublished lecture note on "Construction Management",  
Department of Building,  
Herriot Watt University, Edinburgh, Scotland.

Idoro, G.I. (2007) A Comparative study of direct labour and design-tender-Construct  
Procurement Systems in  
Nigeria. P.hD. Thesis Department of Building, University of Lagos, Akoka, Yaba, Lagos,  
Nigeria.

Idoro, G.I, Iyagba, R.O.A and Odusami J (2007): Client Characteristics and the Use of  
Direct Labour in The  
Nigerian Construction Industry: In Proceedings of RICS Construction and Building  
Research  
Conference (COBRA, 2007), 5 – 7 Sept. Georgia Institute of Technology, Atlanta  
Georgia

Iyagba, R and Idoro G. I. (1995), "An Overview of Direct Labour Construction in the  
Declining Economy of  
Nigeria", *Construction in Nigeria* , 4, 2-13.

Kettle, K.A (1976), "Project Delivery System for Construction Projects", *Journal of the  
Construction Division  
of ASCE*, 576.

Males, S.P and Stock, A. (1985), An Investigation into Chart Perception of Contractual  
Forms and Procedures ,  
Department Of Building, Heriot Watt University, Edinburgh, Scotland.

Masterman, J.W.E (1996): *Building Procurement Systems: An Introduction*. London:  
E& FN Spon

Mojekwu, C.K.S. (1998) *Procurement Methods in Construction Projects*. A seminar  
paper presented at the  
Department of Building, University of Lagos, Akoka, Yaba, Lagos, Nigeria.

Ndagi, J (1984): *The Essentials of Research Methodology for Nigerian Educators*.  
Ibadan: University Press Ltd

Odusami K.T. (1999) Comparative study of Nigerian and Ghanaian Construction  
Industry, *Construction in  
Nigeria* 14(2)15-28.

Odusami, K.T and Olusanya (2000) client's contribution to Delays on Building  
Projects. *The Quantity Surveyor*,  
October – December, Vol 26.

Odusami, K.T. (2001) *Project Team Leadership and Construction Project Performance  
in some selected States in  
Nigeria*. P.hD Thesis. Department of Building, University of Lagos, Akoka, Yaba, Lagos,  
Nigeria.

Ogunsanmi, O.E. and Bamisile, A. (1997), 'Factors Affecting the Selection of Project  
Procurement Methods",

دراسة تحليلية للعوامل الحاسمة المؤثرة  
كفاءة المقاولين في مشاريع البناء في  
السيناريو الهندي

## خلاصة

الغرض: تظهر الدراسات الحديثة أن التكنولوجيا ذات السعر الأقل يستخدم nique بشكل رئيسي في البلدان النامية مثل الهند لمنح العقد. وقد ثبت ذلك أقل عرض سعر ليس دائمًا هو العرض الدقيق ويمكن أن يؤدي لتجاوز التكاليف وتمديد الوقت من بين مشاكل أخرى lems. وكان الهدف من هذه الدراسة للتحقيق في الحرجة العوامل المؤثرة على كفاءة المقاول في المقاولات الهندية مشاريع البناء.

نهج البحث: تم إرسال استطلاع للمشاركين من مشاريع البناء التي منحتها الحكومة مع تقنية أقل سعر في ولاية أوتار براديش، الهند. ل لمزيد من البحث، تم استخدام أخذ عينات كرة الثلج، وتم تصميم وأجريت مقابلات معدة بين ذوي الخبرة مديري ومهندسي هذه المشاريع على كلا العميلين وجانب المقاول .

النتائج: لوحظ، إلى حد كبير، أن حدث التأخير بسبب انتهازية المقاول سلوك. وتتمثل النتائج الرئيسية في أن طريقة تقديم العطاءات الجديدة يجب اختبار odology لأنها يمكن أن تؤدي إلى اختيار مقدم عرض أكثر دقة وواقعية. بالإضافة إلى ذلك، موضوع مكونات التقييم، مثل الجدول الزمني وجدول العمل يجب أن تنعكس القوة في طرق منح العقود بالإضافة إلى معايير التكلفة. ينبغي إجراء المزيد من الدراسات لكل تم تشكيلها على اختيار منهجية منح العقود على أساس حجم المشروع ونوعه. قيمة الأصالة: كان تركيز الباحث على التحليل تأثير منهجيات وعوامل التعاقد

مدمة:

أحدث التعديلات المعقدة في المشاريع و  
وقد اضطر الباحثون إلى دراسة جدوى السوق  
إمكانية أساليب تسليم المشروع المستخدمة في البناء  
الصناعة (بالانيسواران وكوماراسوامي، 2001). أدنى  
تعد منهجية منح العطاءات واحدة من أكثر العطاءات شيوعاً  
التقنيات المستخدمة لمنح المشروع. زيادة التطبيق  
لقد عززت تقنية العرض الأقل عدم الملاءمة و  
عدم الملاءمة بين العطاءات المقدمة وأدى إلى ذلك  
تكرار حدوث النزاعات وتجاوز التكاليف والوقت  
التمديد (ليسنيك، 2015؛ سيتياوان وآخرون، 2015؛ سوبرابتو وآخرون  
أل، 2015؛ تشانغ، 2017؛ يانغ وآخرون، 2017). ونتيجة لذلك، إذا  
الحكومة الهندية والشركات التابعة لها وكذلك القطاع الخاص  
لقد تعلمت منظمات البناء المُدارة درساً،  
تكيفت مع التطورات الأخيرة ودعوة مقدمي العروض الجديرين،  
ومع ذلك، لا يزال من المهم البحث في معايير التأهيل المسبق  
والهدف من التأهيل المسبق وتقييم العطاءات  
النماذج (حتوش وسكيتور، 1997).  
على الرغم من أنه في السنوات القليلة الماضية، في البلدان النامية  
ومن الشائع في ولاية أوتار براديش بالهند ملاحظة ذلك.  
علما بأن أنشطة البناء التي تقوم بها الحكومة  
تفضل الإدارة ووكالاتها التابعة مقدم العرض الأقل  
تقنيات ترسية المشروع للمشاريع متوسطة الحجم.  
المقابل الذي يكون سعر عطاءاته هو الأدنى سيفوز  
العرض (Manu et al., 2015; Dražić et al., 2016; Elzomor and)  
باريش، 2016؛ ديب وآخرون، 2017؛ ديكسيت وآخرون، 2017). ال  
تتطلب أساليب التأهيل المسبق وتقييم العطاءات  
تطوير معايير الاختيار الأساسية والكافية بالانيسواران وكوماراسوامي، 2000). الماضيين

شهدت العقود الماضية تحسناً هائلاً في  
الجوانب المتعددة الأبعاد لمتطلبات المشروع والتي  
دفعنا إلى الاستفادة من تسليم المشاريع المختلفة  
الأطر (ديب وآخرون، 2017أ، 2017هـ). ومن المثير للاهتمام أن  
التأهيل المسبق وتقييم العطاءات والتعامل معها وتقييمها  
إن تحديد وتقييم المعايير لا يزال في إطاره الفريد.  
في السيناريو الحالي، أقل مزايا من الماضي  
يتم جمع المشروع في مجموعة ويتم النظر فيه للتأهيل المسبق  
في المشروع، ولكن لا يزال منح أقل عرض هو المفضل  
آلية ترسية المشاريع

#### نقاش التحليل:

ومن الواضح أن جميع العوامل المسببة للتأخير نشأت أيضاً  
من الآتي: تأثير الاستشاري، تأثير المقاول  
القضايا وتغييرات التصميم والمعدات ذات الصلة والخارجية  
العوامل، الموارد البشرية، القيود المادية، عدم التعاون  
الاستخلاص من التعقيدات الرئيسية أو تعقيدات المشروع (إريكسون،  
2010؛ وانغ وآخرون، 2015؛ دوغان وآخرون، 2016؛ سينتشييتش تشوريتش وآخرون  
آل، 2017). التفسير المحتمل لهذا هو أن كل ممثل هو كذلك  
محاولة إلقاء اللوم على الآخرين للتأخير. علاوة على ذلك، فمن المرغوب فيه  
- القدرة على مقارنة قوة أو أهمية كل فئة.  
دموي. وبالتالي، تم حساب المتوسط المرجح لكل فئة  
مصممة للوصول إلى ملاحظة غير متحيزة. النتائج على الرغم من منح المقاول المشروع على  
على أساس عرضها المنخفض، فإنها تميل إلى تلبية مواردها المالية من خلال  
القيمة الزمنية على المال، أي بتأخير المشروع (حتوش  
وسكيتيمور، 1997؛ بالانيسواران وكوماراسوامي،  
2000، 2001؛ اليماني وعبد الرحمن، 2010؛ ساركر  
وآخرون، 2012؛ ليسنيك، 2015؛ ديب وآخرون، 2017e؛ عاصم وآخرون،  
2017أ، 2017ب). الهدف الحقيقي وراء الجودة غير الكاملة  
كما حدث في حالة المعدات والمواد

بسبب ميل المقاولين لتغطية تكلفتهم  
منذ أن فازوا بالمناقصة بعطاءات منخفضة. تم العثور عليها في  
البحث أن التقدم وفقاً للجدول الزمني  
من معظم المشاريع التي تم منحها على أقل عطاء مستجيب  
كان نظام الجوائز ضعيفاً (Deep et al., 2017e). تنافسي  
تم فحص طريقة العرض الأدنى بشكل استثنائي  
تأثيره السلبي على أرباح المقاول، والنزاعات/المطالبات،  
التنسيق ومراقبة الجودة ومدة المشروع. يرد-  
يقدّر عدد كبير جداً من الأشخاص طريقة تقديم عطاءات الخيارات الأخرى-  
تم دمجها في المراجعة لما لها من نتائج مفيدة  
يأتي على هذه الخصائص. معظم المستجيبين  
فضل استخدام نظام تنافسي لضمان العمل  
منح العطاء لمقدم العرض الذي يكون عرضه الأقرب إلى المتوسط على الإطلاق  
العطاءات. (عاصم وآخرون، 2017 ب؛ ديب وآخرون، 2017 أ، 2017 هـ؛ خان وآخرون  
آل، 2017، 2017 ج؛ سينغ وآخرون، 2017 ب؛ وهاج وآخرون، 2017 أ).  
لكن من بين المشاركين في الاستطلاع، لم يثق سوى عدد قليل من الناس في ذلك  
استراتيجية العطاءات الحالية لا تحت المقاولين على أن يكونوا كذلك  
إبداعي. غالبية المستجيبين لديهم قناعة  
أرسلت إلى تطبيق النظام التنافسي مع  
الترتيب لمنح العقود لمقدمي العروض الأقرب إلى  
العادي لجميع مقدمي العروض وتكلفة المشروع. الكل يستجيب-  
يعتقد الخبراء أن استراتيجية عروض الأسعار يجب أن تعتمد على النوع  
والطبيعة المتعددة الأوجه للمشروع. غالبية  
واتفق الأعضاء على أن مكونات التقييم الذاتي  
(مثل الجدول الزمني والجمعيات والقوى العاملة) بخلاف التكلفة  
ينبغي أن تنعكس في منح العقد. بالإضافة إلى ذلك،  
وأجمع أغلب أفراد العينة على أن اختيار  
يعتمد تقييم العطاءات وطرق منح العقد  
على نوع العقد المختار

## الخاتمة

طريقة الشراء لمشروع البناء  
وهو أمر مهم لنجاحه (شيهو وأكينتوي، 2010؛  
كوتولا وآخرون، 2015؛ دوغان وآخرون، 2016؛ وهاج وآخرون، 2017ب)،  
لأنه العامل الأساسي في اختيار المرشحين  
المشارك الذي سيكون مسؤولاً عن تنفيذها. كان  
ولاحظ أنه في السيناريو الهندي، المستشارين بشكل رئيسي  
التأثير وتأثير المقاول هي العوامل الرئيسية  
التي تؤثر على كفاءة عمل المقاولين في المشاريع الممولة من الدولة  
بناء. وفيما يتعلق بكفاءة المقاول، فإنه  
ولوحظ أن هناك نقص في التنسيق بين  
استشاري ومقاول يشير إلى وجود  
الانتهازية. أحد أسباب السلوكيات الانتهازية هو  
عدم خبرة المقاول في النوع المماثل  
من المشاريع. وبعد ذلك، لاحظنا في هذه الدراسة أن هناك  
- نقص الوعي بإدارة المشاريع. في الحاضر  
الدولة يقتصر الأمر فقط على مرحلة التخطيط والتنفيذ  
مستوى التنفيذ منخفض أو لا يكاد يذكر. وبالتالي، فمن الضروري ل

- Aitken, A., & Paton, R. A. (2017). The 't-shaped buyer': A transactional perspective on supply chain relationships. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 23(4), pp. 280-289. doi: 10.1016/j.pursup.2017.03.001.
- Asgari, S., Awwad, R., Kandil, A., & Odeh, I. (2016). Impact of considering need for work and risk on performance of construction contractors: An agent-based approach. *Automation in Construction*, 65, pp. 9-20. doi: 10.1016/j.autcon.2016.01.004.
- Asim, M., Deep, S., & Ahmad, S. A. (2017a). Time impact study of real estate sector construction projects post application of lean principles for delay resolutions. *Indian Journal of Science and Technology*, 8(82), pp. 89-99.
- Asim, M., Deep, S., & Ahmad, S. A. (2017b). Time impact study of real estate sector construction projects post application of lean principles for delay resolutions. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(2), pp. 89-99.
- Bai, C., Rezaei, J., & Sarkis, J. (2017). Multicriteria green supplier segmentation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 64(4), pp. 515-528.
- Chang, J.-R. (2015). Performance records system for public construction contractors—application of smooth roads project. *Journal of Performance of Constructed Facilities*, 30(3), p. 06015004.
- Chang, J.-R. (2016). Performance records system for public construction contractors—application of smooth roads project. *Journal of Performance of Constructed Facilities*, 30(3), doi: 10.1061/(ASCE)CF.1943-5509.0000793.
- Chang, J. (2017). The effects of buyer-supplier's collaboration on knowledge and product innovation. *Industrial Marketing Management*, 65, pp. 129-143. doi: 10.1016/j.indmarman.2017.04.003.
- Damoah, I. S., & Akwei, C. (2017). Government project failure in Ghana: A multidimensional approach. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(1), pp. 32-59.
- Deep, S., Asim, M., & Ahmad, S. A. (2017a). Earned value based liability calculation algorithm for schedule delays in construction projects. *Indian Journal of Science and Technology*, 10(15), pp. 1-

## الخاتمة