

واقع تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية

دراسة ميدانية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، والهيئة الملكية
بمدينة ينبع الصناعية

إعداد فريق البحث

أنوار بادغيش	عبد العزيز النغمشي
أحمد الغامدي	تركي عفاشة
ميرال الغامدي	فاطمة المطيري
إبراهيم عقيل	موسى دغيري
ثامر آل رمثه	محمد الأمير

إشراف الأساتذة

د. وليد سليمان
د. فاطمة مصطفى

الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى
٣	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	أسئلة الدراسة
٥	أهداف الدراسة
٦	أهمية الدراسة
٧	مجالات الدراسة
٨	الدراسات السابقة
٨	الدراسات العربية
١٤	الدراسات الأجنبية
١٦	التعليق على الدراسات السابقة
١٧	الإطار النظري
١٧	المتغير الأول: معايير التقييم الفنية
٢٤	المتغير الثاني: المشاريع الهندسية
٣٠	منهج الدراسة وطرق البحث
٣٠	أدوات الدراسة
٣١	التبويب المقترح للدراسة
٣٢	قائمة المراجع الأولية

فهرس النماذج

رقم النموذج	المحتوى	رقم الصفحة
١	مراحل معايير التقييم الفني	٢٠

فهرس الجداول

رقم النموذج	المحتوى	رقم الصفحة
١	معايير كفاءة وقدرات الطاقم الفني والإداري	٢٢
٢	معايير الخبرات والمشاريع السابقة	٢٣
٣	معايير نظام الجودة	٢٤
٤	تصنيفات المشاريع	٢٥
٥	أنواع العقود	٢٧
٦	أساليب الشراء والتعاقد في نظام المنافسات والمشتريات الحكومية	٢٩

المقدمة

تسعى النظم والسياسات التي تُبلورها حكومة المملكة العربية السعودية لتوجيه بوصلة المنظمات الحكومية نحو تحقيق طموحات القيادة الرشيدة المتمثلة بأهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي ضمّت أهداف عدة منها:

وطن طموح، اقتصاد مزدهر، ومجتمع حيوي.، ويعد قطاع الإنشاءات والمقاولات وما يحتويه من مشاريع كبرى من أهم المجالات الاقتصادية التي تظهر ما تبذله المملكة من جهود عظيمة لتحقيق التنوع الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وتعد هذه المشاريع المحرك الرئيسي لرؤية السعودية ٢٠٣٠.

ووفقاً لتقديرات الهيئة العامة للإحصاء لعام ٢٠٢١م فقد شارك قطاع المقاولات والمقاولين العاملين داخل السعودية بدور كبير في دعم التنمية و يأتي هذا القطاع مباشرةً بعد قطاع النفط والغاز في استقطاب القوى العاملة وحجم الاستثمارات المحلية والأجنبية، حيث بلغ عدد المنشآت العاملة في قطاع المقاولات مع نهاية عام ٢٠٢١م ١٦٧,٠٨٠ منشأة، وتجاوزت أعداد العمالة في هذا القطاع ٢,٧ مليون عاملاً وعاملة، كما ساهم هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ٥,٥% (التقرير الإحصائي السنوي لقطاع المقاولات الهيئة السعودية للمقاولين، ٢٠٢١م).

كما تقوم وزارة المالية بصياغة الأنظمة واللوائح لتنظيم إجراءات المنافسات والمشتريات للجهات الحكومية بهدف تحقيق أقصى درجات الكفاية الاقتصادية وتعزيز النزاهة والشفافية المرتبطة بأعمال الجهات للمنافسات والمشتريات، ويعد نظام المنافسات والمشتريات الحكومية بشكله الجديد النسخة الأكثر تطوراً، حيث ساهم هذا النظام في نقله المشتريات الحكومية نقلةً نوعية من خلال عدد غير محصور من المزايا لكل أطراف العلاقة سواءً الجهة الحكومية (المالك) أو المتعاقد (المورد).

ويأتي الفصل الثاني عشر من نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد المعنون "بمعايير تقييم العروض" والمتضمن المادة الرابعة والعشرون، والمادة الخامسة والعشرون كأبرز التغييرات التي أدرجها النظام ولم تكن متواجدة في نسخته القديمة، كما تعد عملية اختيار العروض الفنية للمتنافسين وتحديد معايير قبول هذه

العروض من القضايا التي حظيت وما زالت تحظى باهتمام الباحثين وتمثل أهم المحاور التي أثارت جدلاً في أوساط المهتمين (الفهيري، ٢٠١٢).

ولأن هذا التغيير في النظام جاء حديثاً، مما سيمكن دعم عملية اتخاذ القرار لاختيار المتعاقد الأنسب لتنفيذ الأعمال المطلوبة من قبل الجهات المالكة وتلبية احتياجاتها من المواد أو الخدمات بما يحقق "أفضل قيمة مقابل المال" (ضوابط إعداد معايير قبول العروض هيئة كفاءة الإنفاق، ٢٠٢١) كان ضرورياً البحث في مساهمات هذا التغيير على قطاع المقاولات والإنشاءات . لذا تأتي هذه الدراسة بغرض التعرف على واقع تطبيق معايير قبول العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية من خلال التطبيق على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية كون بعض الباحثين من منسوبها.

مشكلة الدراسة

تنبثق مشكلة الدراسة من الأهمية القصوى للكشف عن واقع تطبيق معايير قبول العروض الفنية للمتنافسين وأثرها على مستوى أداء المشاريع وخاصة الهندسية منها، وذلك انطلاقاً من الآثار الإيجابية المتعددة التي أحدثها النظام في تغييراته والتي تضمنت مواده ما يخص معايير تقييم العروض، ووفقاً لما أظهرته العديد من الدراسات والأبحاث العلمية حيال هذه المعايير، فقد أظهرت دراسة حالة على مشاريع البناء في القطاعات العامة الهندية والمعتمدة على أقل عطاء مالي فقط أن الوضع الشائع لهذه المشاريع أصبح التأخر في الجدول الزمني ، ويعود ذلك لأسباب منها ضعف الموارد المالية والبشرية ، وقدرات المقاولين المنفذين (Deep et al, ٢٠١٧)، وفي دراسة لفالهورف والتي أوضحت أن العطاءات الأقل سعراً تزيد من مشاكل العقود بين المتعاقدين حيث يظهر النقص في الخبرات والمهارات التنفيذية والإشرافية وأسعار المواد مما ينتج عنه سوء تنفيذ لهذه المشاريع (غيث، ٢٠١٨)، أيضاً دراسة (الفهيري، ٢٠١٢) التي وجدت أن فرز العروض الفنية والمالية تشكل أهم مراحل المشروع الأساسية في القطاع العام مما حدى بالمنظم أن يخصص ١٣ فصلاً لهذه المرحلة في نظام الصفقات العمومية التونسية، وكذلك دراسة (غيث، ٢٠١٨) التي أثبتت نتائجها أن أهم المعايير الرئيسية لاختيار المقاولين هي القدرات الفنية

بينما الطريقة الأكثر شيوعاً لاختيار المقاولين والمعمول بها هي العطاء الأقل سعراً مما ساهم في تجاوز العديد من المشاريع جداولها الزمنية والتكاليف المرصودة لها.

ونظراً لأهمية معايير القبول الفنية في سير مشاريع القطاع العام في المملكة العربية السعودية ودور هذه المشاريع في تحقيق العديد من أهداف المنظمات الحكومية عموماً ورؤية المملكة ٢٠٣٠ بشكل أخص، والتي أشارت إلى أن المشاريع ستؤدي إلى فتح مجالات جديدة للنشاط الاقتصادي، وخلق فرص عمل، ودفع التنمية الاقتصادية (رؤية المملكة ٢٠٣٠).

ونظراً لندرة الدراسات المحلية التي تناولت قضية معايير القبول للعروض بوجه عام -في حدود علم الباحثين- فإن مشكلة الدراسة الحالية تتحدد في الكشف عن واقع تطبيق معايير قبول العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية من خلال التطبيق على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية، وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما واقع تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية؟

أسئلة الدراسة

وللإجابة على السؤال الرئيس تمت صياغة الأسئلة الفرعية كالتالي:

١- ما واقع تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية

الجديد في كلٍ من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض والهيئة الملكية بمدينة ينبع

الصناعية؟

٢- ما أثر تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين على مستوى أداء المشاريع الهندسية في كلٍ من

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية؟

٣- ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تُعزى للمتغيرات

الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والشهادات الاحترافية)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية بشكل عام إلى الكشف عن واقع تطبيق معايير قبول العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية من خلال التطبيق على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- ١- التعرف على واقع تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد في كلٍّ من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض ، والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية.
- ٢- التعرف على أثر تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين على مستوى أداء المشاريع الهندسية في كلٍّ من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض ، والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية.
- ٣- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة، والتي تُعزى إلى بعض المتغيرات الديموغرافية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية: تسهم هذه الدراسة في التأصيل العلمي لمتغير معايير تقييم العروض الفنية في نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، والذي لم يلق اهتماماً كافياً من جانب الدراسات المحلية - حسب علم الباحثين- كما تحاول هذه الدراسة الكشف واقع تطبيق معايير تقييم العروض الفنية للمتنافسين في ظل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد في كلٍّ من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية، وهو ما لم يتم تناوله في الدراسات المحلية - على حدود علم الباحثين - حتى الآن.

الأهمية العملية: تسهم الدراسة الحالية في الكشف عن واقع تطبيق معايير تقييم الفنية وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية ، مما يساعد على لفت انتباه القائمين على إعداد وتصميم المشاريع الهندسية وأصحاب القرار في المنظمات قيد الدراسة ، أو المنظمات المختلفة لأهمية تطبيق مواد النظام الجديد بشكل عام، ومواد معايير

التقييم الفنية بشكل خاص، بما يضمن تحقيق أهداف المنظم ، وتحقيق مستوى مرتفع من الأداء في المشاريع الهندسية.

كما ستسهم نتائج الدراسة في تقديم التوصيات للقائمين على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والهيئة الملكية بمدينة ينبع والتي من شأنها أن تُحدث تأثير إيجابي على مستوى أداء المشاريع بعد تطبيق معايير القبول الفنية للمتنافسين، الأمر الذي ينعكس بدوره على الصالح العام لمشاريع وأهداف الدولة.

مجالات الدراسة

المجالات المكانية: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية.

المجالات البشرية: الموظفين والموظفات بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، الهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية.

المجالات الزمنية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الثالث من العام الدراسي ١٤٤٣/١٤٤٤هـ.

الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسات السابقة

نستعرض في هذا الجزء من الدراسة الجهود البحثية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الراهنة، خاصة تلك الدراسات التي تناولت معايير التقييم والقبول الفني بوجه عام، وتلك التي عُنيت بآثر معايير التقييم والقبول على مستوى أداء المشاريع الهندسية على وجه الخصوص، وقد صُنفت هذه الجهود البحثية إلى دراسات عربية وأجنبية، وجرى استعراضهم وفقًا للتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، ومن ثم تم التعقيب على هذه الدراسات.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الشمراني وآخرون (٢٠٢٢) بعنوان: " تطوير إطار التأهيل المسبق والاختيار لمقاولي مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية". جاءت هذه الدراسة بهدف 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. تكونت عينة الدراسة من ٢٦٦ شخصًا تم اختيارهم من مجتمع الدراسة المؤلف من عدد من العاملين في صناعة البناء بينهم العاملين في الجهات الحكومية وموظفي القطاع الخاص والأكاديميين، وقد استخدم الباحثون الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن عملية اختيار المقاولين الحالية لتنفيذ المشاريع غير مناسبة تمامًا لكونها تعتبر سعر العطاء هو المعيار الرئيسي لمنح المشاريع، وهو ما ساهم في تأخر ما يقارب ٦٠% 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 فنيًا.

دراسة عبدالرزاق وآخرون (٢٠٢١) 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 سعرًا، وتحديد المخاطر المرتبطة بهذا الإجراء، واتبعت

الدراسة منهج تحليل الوثائق والأدبيات السابقة، واستخدم الباحثون قواعد البيانات المختلفة كأداة لجمع البيانات. تكونت الدراسة من مجموعة الأدبيات المتوفرة من عام من ١٩٩٤ إلى ٢٠١٩ م المتمحورة حول المسائل المتعلقة باختيار المقاولين البالغة ٣٨ مقالاً وبحثاً علمياً، 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 للسلامة التي تمكّن ملاك المشاريع من تقييم أداء المقاول لضمان التنفيذ الآمن للمشروع قبل منح العقد.

دراسة أشرف وشريف (٢٠٢٠) 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 ، لمقاول" كما تبين أن من الأسباب الرئيسية لدى المقاول هي نقص الخبرات الفنية للطواقم ، 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.

دراسة الديراوي (٢٠١٨) 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 سعراً، وتحديد المخاطر المرتبطة بهذا الإجراء. اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من ٢٠٩ مهندساً ومقاولاً وشركات هندسية ممن يعملون في قطاع المشاريع الإنشائية في غزة، وخلصت الدراسة إلى أن ما نسبته ٧٤% من أفراد العينة يستخدمون أسلوب سعر العطاء كمعيار رئيس في تصنيف واختيار المقاولين في المشاريع الإنشائية، كما أن هناك ٦٨% 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 ٨٠% ، جراء أسلوب التقييم المبني على العطاء

الأقل سعرًا والذي يترتب عليه خلف تكاليف إعادة العمل والفشل، وأوصت الدراسة بأنه يجب أن يتم التأهيل المسبق للمقاولين ضمن عملية منتظمة على الأقل سنويًا وذلك سعيًا للخروج بقائمة موثوقة للمقاولين.

دراسة إيمان غيث (٢٠١٨) 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 هذه المشاريع، تكونت عينة الدراسة من ١٦٠ شخصًا 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 شيوعًا لاختيار المقاولين هي الاختيار المبني على العطاء الأقل سعرًا، كما أوصت الدراسة بالأخذ بأسلوب الاختيار المبني على العطاء الأقل سعرًا لكن مع ضرورة تطبيق التأهيل المبني على عدد من المعايير أهمها القدرات الفنية والمالية والخبرات السابقة.

دراسة الخطيب وآخرون (٢٠١٧) بعنوان: "تقييم تنافسية مقاولي الإنشاءات في عطاءات المشاريع الحكومية في الأردن". جاءت هذه الدراسة بهدف 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 ٢٨٩ مشروعًا حكوميًا معلنًا عنها في الفترة ما بين ٢٠١٣-٢٠١٦ في الأردن، 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 ١٣,٣%، وأشارت النتائج أن خبرات المقاول الفنية ليس لها أي تأثير على معدل نجاحهم في العطاءات في أي قطاع من قطاعات المشاريع، ما أوصت الدراسة المقاولين بضرورة قياس وتحسين تنافسيتهم عندما يتقدمون لعطاءات المشاريع الإنشائية الحكومية.

دراسة أبوسبيب وآخرون (٢٠١٦) 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 أزمدة تنفيذ مشاريع التشييد في السودان، واتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كُوتت عينة الدراسة من ٩٥ مديرًا للمشاريع في شركات المقاولات ممن

يعملون في قطاع المشاريع الإنشائية في السودان، خلصت الدراسة إلى أن ما نسبته ٩١% من أفراد العينة يرون أن هناك تأثير قوي لمهارة العاملين على وقت المشاريع، كما بينت الدراسة أن هناك أثرًا 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، أوصت الدراسة بضرورة اختيار المقاولين الذين تتمتع عناصرهم الإدارية بالخبرات القيادية، والتنظيمية، والخبرات العلمية والمعرفية مجتمعة، إذ أن هذه العناصر يجب توافرها معًا ولا ينفك أحدها عن الآخر.

دراسة مير علي (٢٠١٥) 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 ٩٠ شركة من شركات المقاولات في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ٣ معايير أكثر أهمية من أصل ٢٨ معيارًا تم مسحها عن طريق الدراسة وهي سعر العطاء الأقل، منظومة 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 سلبًا.

دراسة الوحيدي (٢٠١٢) 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 ٨٠ شخصًا من الجهات الحكومية وشركات المقاولات والشركات الاستشارية والمنتسبين لقطاع المشاريع الإنشائية، خلصت الدراسة إلى أن ما نسبته ٨٥% 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 ٨٠% متضمنة الخبرات السابقة، والسمعة، والقدرات التقنية والإدارية، والأعباء الحالية وغيرها، وأوصت الدراسة بأهمية استخدام عملية التأهيل الفني بجانب التأكد من

الاستقرار المالي للمقاولين والتي من شأنها أن تفرض على المقاولين تحسين أدائهم مساهمة في تحسين صناعة البناء في قطاع غزة.

دراسة شقير وآخرون (٢٠١٠) بعنوان: "العطاءات العامة في الأردن: المشاكل والحلول". هدفت هذه الدراسة للتعرف على الآلية المستخدمة في العطاءات الحكومية ومدى تطبيق سياسة القبول بالعرض الأقل سعرًا 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.

دراسة مدوخ (٢٠٠٨) بعنوان: "إعداد نظام متعدد المعايير في ترسيه العطاءات على مقاولي التشييد في قطاع غزة". جاءت هذه الدراسة بهدف الاطلاع 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 الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من ٥٧ شخصًا 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 ٦٠% من درجات التقييم مقابل ٤٠% للعوامل المالية وذلك في بيان أهمية العوامل الفنية لاختيار المقاولين، وأوضحت النتائج أن ٦٥% من المؤسسات المحلية والجهات المالكة وافقت على اعتماد نظام متعدد المعايير في اختيار المقاول، كما أن ٩٠% 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.

دراسة أبو العثم (٢٠٠٧) بعنوان: "تقييم العوامل التنظيمية والبيئية المؤثرة في أداء المقاولين للمشروعات الإنشائية في الأردن". جاءت 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 من ١١٥ مشروعًا تم اختيارها من مجتمع الدراسة المؤلف من 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 يراعى الأداء الفني السليم للمقاول الفائز بالعطاء إضافةً لكونه أقل المتقدمين سعرًا.

دراسة القنطار وآخرون (٢٠٠٦) بعنوان: "اقتراح نظام لتقويم عروض المقاولين لتنفيذ المشروعات في سورية". أعدت هذه الدراسة بهدف 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 ١٠٣ من مقاولين ومنتسبين مستقلين، 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، الخبرة 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.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

دراسة مقسوم وآخرون (Maqsoom et al, ٢٠١٩) بعنوان: "تحسين عملية اختيار المقاول وتقييم العطاءات في صناعة البناء: من وجهة نظر عملاء قطاع المقاولات". جاءت هذه الدراسة بهدف فحص القواعد والإجراءات السائدة والتحقق من المعيار المستخدم من قبل المنظمات في اختيار المقاولين خلال مرحلة تقييم العطاءات لمشاريع البناء في باكستان، كما تهدف أيضًا 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 ٢٠٠ شخصًا تم اختيارهم من مجتمع الدراسة المؤلف من أكثر من ١٠٠٠ عضو من مستشارين وعملاء عاملين في صناعة البناء، وقد استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن صناعة البناء في باكستان تأثرت سلبًا 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 عائدٌ إلى أسلوب اختيار المقاول الذي يكون إما بغرض تجربته أو عطاءه الأقل سعرًا، كما أوصت الدراسة ووفقًا لنتائجها بضرورة تحول أسلوب اختيار المقاولين للبلدان النامية في صناعات الإنشاء إلى أسلوب متعدد المعايير لتقييم العطاءات وخاصةً لاختيار المقاول.

دراسة روناك وآخرون (Ronak et al, ٢٠١٧) بعنوان: "معايير اختيار المقاولين وتقييم العطاءات والعوامل المؤثرة في استراتيجية تقديم العطاءات في أعمال البناء". جاءت هذه الدراسة بهدف تحديد معايير اختيار المقاول ووسائل التقييم للعطاءات التي تمكن صانعي القرار لتقديم التوصية المناسبة وفقًا 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 أنواعًا مختلفة من المعايير بخلاف العطاء الأقل سعرًا 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.

دراسة إدروس وآخرون (Idrus et al, ٢٠١١) بعنوان: "معايير اتخاذ 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 ٢٠٠ متخصص 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 ٨٩-٩٥%، ويأتي سعر العطاء المقدم في المرتبة الرابعة من ناحية الأهمية بنسبة تقارب ٨٧%، أوصت الدراسة بضرورة التآني باختيار مقاول التنفيذ وأن يتم تطبيق المعايير المتعددة للمساهمة في الاختيار الأمثل وفقًا لما توصلت له نتائج الدراسة، وذلك أن الاختيار الأمثل للمقاول يساهم في زيادة فرص نجاح المشروع وتحقيق أهداف الملاك والمحافظة على الوقت والتكلفة والجودة.

دراسة زيدان ومارتن (Zedan and Martin, ١٩٩٧) 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 الآنية للمقاولين في الوقت الذي سيتم فيه عقدًا جديدًا مما يستدعي التحقق من ذلك بعناية لأنه قد يؤدي إلى مشاكل أخرى أكبر. كما أوصت الدراسة بضرورة توضيح تطوير معايير الاختيار وتحديثها مسبقًا 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 بواقع تطبيق معايير قبول العروض الفنية وأثرها على أداء المشاريع الهندسية، نجد أن هذا الجزء قد تضمن عدد (١٧) دراسة سابقة: بواقع (١٣) دراسة عربية، و(٤) دراسات أجنبية، كان أقدمها عام ١٩٩٧، بينما أحدثها عام ٢٠٢٢، وباستقراء تلك الدراسات نخلص إلى ما يلي:

عدم وجود أي من الدراسات المحلية – في حد علم الباحثين- التي استهدفت التعرف على واقع تطبيق معايير قبول العروض الفنية وأثرها على أداء المشاريع الهندسية، كما اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة من حيث اتباع المنهج الوصفي التحليلي، بينما اختلفت مع دراسة القنطار وآخرون (٢٠٠٦) في اتباع منهج العينات الإحصائية، وكذلك اختلفت مع دراسة الخطيب وآخرون (٢٠١٧) ودراسة عبد الرزاق وآخرون (٢٠٢١) في اتباع منهج تحليل الوثائق.

كذلك اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث أداة الدراسة التي ستستخدم وهي الاستبانة، في حين اختلفت مع دراسة زيدان ومارتن (١٩٩٧) التي اعتمدت على المقابلات الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وكذلك دراسة شقير وآخرون (٢٠١٠) ودراسة أشرف وشريف (٢٠٢٠) التي اعتمدت على البيانات المتوفرة لدى عدد من الدوائر الحكومية المعنية بالعطاءات العامة والمقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات، واختلفت أيضاً مع دراسة عبد الرزاق وآخرون (٢٠٢١) والتي استخدمت قواعد البيانات المختلفة كأداة لجمع البيانات

بينما اختلفت الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة من حيث الحدود المكانية وهي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية، والحدود البشرية وهم العاملين والعاملات بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض والهيئة الملكية بمدينة ينبع الصناعية. وستستفيد هذه الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري لمتغير معايير القبول الفنية ومتغير المشاريع الهندسية، وبناء أداة الدراسة، ومناقشة النتائج.

الإطار النظري

يأتي هذا القسم من الدراسة بهدف تتبع ما توصلت له الأدبيات النظرية والدراسات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالي، والذي يتضمن متغيرين أساسيين هما: معايير القبول الفنية، والمشاريع الهندسية.

المتغير الأول: معايير القبول الفنية

أولاً: نظرة عامة على نظام المنافسات والمشتريات الحكومية

صدر المرسوم الملكي رقم (م/١٢٨)، وتاريخ ١٣/١١/١٤٤٠هـ للموافقة على نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، وهو خط الأساس لجميع الجهات الحكومية يستند عليه لتنفيذ مشترياتها، وضمت جنبا إلى جنب هذا النظام سبعة أبواب مفصلة إلى سبعة وثلاثون فصلاً وهذه الفصول تدرج تحتها تسع وتسعون مادة، وهي تشكل النظام الأساس للمنافسات والمشتريات الحكومية. ويحل هذا النظام محل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الصادر بالمرسوم الملكي ذي الرقم (م/٥٨) والتاريخ ١٤٢٧/٩/٤هـ

كما صدر قرار وزير المالية رقم ١٢٤٢ وتاريخ ٢١/٣/١٤٤١هـ والذي تضمن اللائحة التنفيذية للنظام وهي تعتبر التفصيل الأعم والتفسير الأشمل لمواد النظام الأساس، وهي في قالب يتضمن ستة أبواب يندرج تحتها تسع وخمسون فصلاً ومائة وسبع وخمسون مادة.

وهذه الدراسة ستتطرق لما ورد في الفصل الثاني عشر للباب الأول من النظام المعنون بمعايير تقييم العروض، وما ورد في تفصيلها في اللائحة من بابها الأول والفصل الثاني عشر.

ثانياً: مفهوم معايير القبول الفنية

تعتبر معايير التقييم والقبول الفنية من أهم التحديثات التي أضافها نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، حيث أوجد أسلوباً لاختيار المورد بخلاف الأسلوب القديم الذي يعتمد على العطاء الأقل سعراً.

إن أسلوب اختيار العرض الأنسب فنياً ومالياً في المنافسات العامة يشكل ركيزة أساسية لإكمال التعاقد بين الجهة والمورد، ويعتبر بعض الفقهاء أن عملية اختيار العروض الفنية والمالية شكلية يتم التثبت من خلالها في

المقبولية الفنية، بينما ينظر لها آخرون أنها مرحلة هامة من حياة المشروع يتم من خلالها التأكد من قدرات المورد المالية والفنية والبشرية لإنجاز المشروع وفق الشروط والكيفية المطلوبة (الفهيري، ٢٠١٢).

وبالنظر إلى مفهوم معايير القبول الفنية ومرحلتها في حياة المشروع نجد أن هناك تعريفات مختلفة وردت في هذا السياق، نذكر منها ما يلي:

تُعرف معايير تقييم العروض بأنها: "الجانب المعني بتحديد معايير التقييم التي تمثل أهمية كبرى في نجاح تنفيذ نطاق العمل المطلوب في المنافسة وذلك من خلال عدة أوجه منها

أولاً: المعايير الأساسية وهي المعايير التي تتعلق باستجابة المورد لمتطلبات العرض الفني مثل الالتزام بتقديم المخرجات المطلوبة وفق الجدول الزمني المحدد.

ثانياً: المعايير الموزونة وهي المعايير التي يتم تقييمها باستخدام النقاط والأوزان التي يحددها المالك (الجهة) في الكراسة (ضوابط معايير تقييم العروض، هيئة كفاءة الإنفاق، ٢٠٢١).

يُعرف الفهيري مرحلة معايير القبول الفنية بأنها: "عملية تحضيرية أساسية للتثبت وفحص العروض المتعلقة بالمنافسات العامة من الناحيتين الفنية والمالية تقوم بها لجنة مُعيّنة من الجهة المالكة تهدف إلى اقتراح إسناد المشروع إلى صاحب العرض الأنسب من الناحيتين الفنية والمالية" (الفهيري، ٢٠١٢).

وتُعرف عملية معايير القبول الفنية بأنها: "عملية تضم لجانها عناصر فنية ومالية وقانونية و تقوم بدراسة النواحي المالية والفنية في العطاءات المقدّمة، ومدى مطابقتها للشروط والتحقق من استيفاء شروط الكفاية المالية والمقدرة الفنية وحسن السمعة لدى مقدّمي" (الغزاوي، ٢٠١٠).

أما إيمان غيث فتعرفها بأنها: "تلك المعايير التي تبين قدرة المقاول على الوفاء بشروط وأحكام العطاء بشكل مرضي وهي العنصر الأكثر أهمية الآن في اختيار العرض، حيث يجب ألا يعتمد الاختيار فقط على الالتزامات والشروط المحددة في الكراسة مثل السعر ولكن أيضاً وفقاً لمعايير أخرى فنية" (غيث، ٢٠١٨).

كما عرّف فقه القضاء الفرنسي هذه العملية بأنها: "المرحلة التي يقوم فيها الشخص المكلف من الجهة بفحص العروض والنظر في مدى مطابقتها الفنية للشروط المعلنة بالكراسات الخاصة بالمشروع ومدى استجابة العروض لهذه الشروط الفنية وتصنيف العروض ماليًا بعد قبولها فنيًا" (الفهيري، ٢٠١٢).

ثالثًا: أهمية معايير القبول الفنية

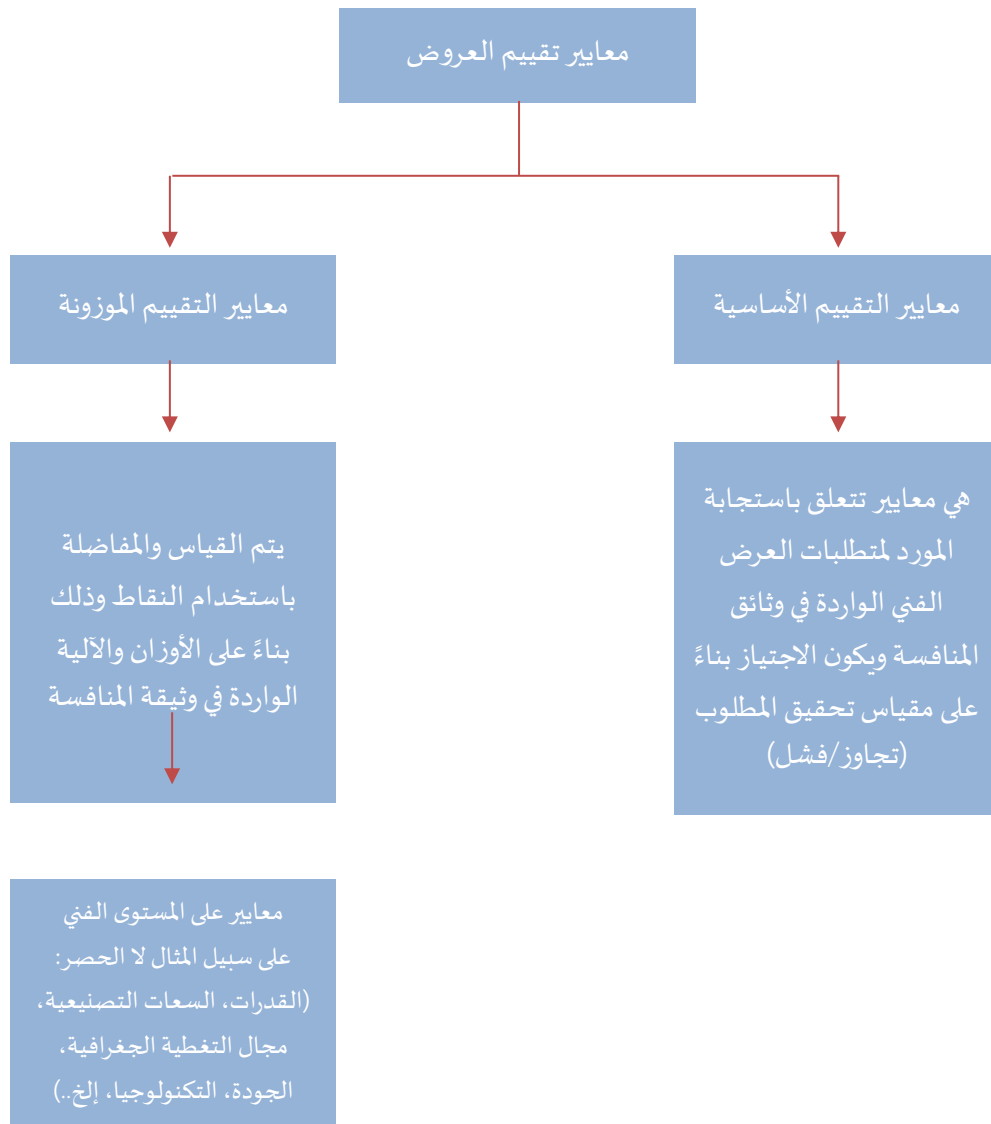
جاء الاهتمام بمعايير القبول والتقييم الفني من قبل المنظم ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي للجهات الحكومية مع رغبة حكومة المملكة العربية السعودية في تعظيم أداء مشاريعها باعتبارها إحدى الركائز الفعالة في تدعيم الاقتصاد والتنافسية وتحقيق الأهداف.

وتمثل معايير القبول والتقييم الفني أهمية بالغة في حياة المشروع، حيث يذكر الفهيري (٢٠١٢) بأنها المرحلة الأساسية لتشكيل وإبرام العقود وهي ما دعت المشرّع التونسي إلى تخصيص ثلاثة عشر فصلاً في النظام لها.

وكذلك ما أشار إليه مُعد ضوابط إعداد معايير تقييم العروض (هيئة كفاءة الإنفاق، ٢٠٢١) بأنها تهدف إلى وضع ضوابط تساعد الجهات الحكومية في إعداد معايير تقييم العروض الفنية والمالية بما يتناسب مع طبيعة الأعمال والمشتريات المراد طرح المنافسات بشأنها وذلك لتلبية احتياجاتها من المواد أو الخدمات بما يحقق "أفضل قيمة مقابل المال".

رابعًا: نماذج معايير تقييم العروض

وفقًا لما تضمنته وثيقة ضوابط إعداد معايير القبول والتقييم الفنية فقد تم تطوير معايير التقييم الفني لتكون على مرحلتين إلزاميتين، انظر النموذج رقم (١) (ضوابط معايير تقييم العروض، هيئة كفاءة الإنفاق، ٢٠٢١)



نموذج ١ (مراحل معايير التقييم الفني)

كما أوردت الوثيقة نفسها عدد من الأمثلة لمعايير تقييم العروض على مستويين مختلفين، وهي:

المستوى الأول: معايير تقييم أساسية (اجتياز/فشل)

وفيها يجب على الجهات إعداد معايير تقييم أساسية ويلتزم بها مقدمي العروض والتي تضمن تحقيق العرض

للغرض الذي من أجله تم إجراء المنافسة، منها على سبيل المثال لا الحصر:

- تحقيق المتطلبات أو المواصفات الفنية الرئيسية للمنتج أو المشروع.
- الالتزام بالجدول المحدد بتقديم الخدمات.

- الالتزام بتنفيذ المخرجات المحددة.

- تقديم خطة عمل زمنية لتنفيذ المشروع.

- المستوى الثاني: معايير التقييم الموزونة

وهي المعايير التي يتم تقييمها باستخدام النقاط وذلك بناءً على الأوزان والآلية الواردة في كراسة المنافسة والتي تصممها الجهة وفقاً لنوع المشروع وحجمه وتعقيده، ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- أساليب العمل وتقنيات البناء المستخدمة ومنهجيات إدارة المشروع.

- خطط الاستدامة وتقنيات كفاءة الطاقة ونماذج إعادة التدوير.

- نقاط القوة والضعف في سلسلة التوريد والتوزيع الجغرافي للمستودعات.

وجاء الدليل الاسترشادي لتحديد مجالات العمل للمشاريع الخاضعة لنظام التصنيف والصادر من وزارة

الشؤون البلدية والقروية بالتعميم رقم ٤٢٠٠٢٨٩٠١٥ وتاريخ ١٠/٤/١٤٤٢هـ، بعدد من الأمثلة والمقترحات

لمعايير تقييم العروض نورد منها ما يلي:

- معايير تقييم كفاءة وقدرات الطاقم الفني والإداري لمقدم العطاء، الجدول رقم (١)

المعيار	الوصف	القياس
المدرء	المؤهلات العلمية	عدد الحاصلين على كل مؤهل
	سنوات الخبرة بعد الحصول على المؤهل العلمي	مجموع سنوات الخبرة لكل مؤهل
• مدير مشروعات • مهندسي مواقع • مهندس تخطيط / عقود / كميات • مهندس تشغيل وصيانة	درجة الاعتماد في هيئة المهندسين + سنوات الخبرة بعد الحصول على الدرجة	عدد الحاصلين على كل درجة
		مجموع سنوات الخبرة لكل درجة
	اعتماد مهني لدى هيئة	عدد الحاصلين على كل درجة/اعتماد/مؤهل

	المهندسين/جامعي/دبلوم	• فني تشغيل وصيانة • فنيين
مجموع سنوات الخبرة لكل درجة/اعتماد/مؤهل	سنوات الخبرة	
عدد الحاصلين على كل مؤهل	المؤهلات العلمية	• مشرف خدمات • فني خدمات
مجموع سنوات الخبرة لكل مؤهل	سنوات الخبرة بعد الحصول على المؤهل العلمي	
عدد الحاصلين على كل مؤهل	المؤهلات العلمية	• رئيس حسابات • محاسب
مجموع سنوات الخبرة لكل مؤهل	الخبرة	
%	نسبة التوطين	التوطين
%	نسبة الموظفات السعوديات	مشاركة المرأة
%	نسبة المدراء والتنفيذيين السعوديين	الوظائف العليا للسعوديين

جدول ١ (معايير كفاءة وقدرات الطاقم الفني والإداري)

- الجدول رقم ٢ يوضح معايير تقييم الخبرات والمشاريع السابقة لمقدم العطاء

المعيار	الوصف	القياس
عدد المشاريع	عدد المشاريع المنفذة خلال السنوات الأخيرة	عدد
قيمة المشاريع	إجمالي قيمة المشاريع خلال السنوات الأخيرة	مليون
أداء المشاريع	نتائج تقييمات الأداء في المشاريع السابقة	درجة
اجمالي سنوات الخبرة	عدد سنوات الخبرة في مجال عمل المشروع	سنوات
الحمل الشهري	قدرة المنشأة على تنفيذ أعلى حمل من الأعمال لمشروع واحد وهي أكبر قيمة لنتائج (قيمة المشروع / مدة المشروع بالأشهر)	مليون/شهر

الحمل السنوي	قدرة المنشأة في التعامل مع أعلى حمل من العمل المتواصل خلال فترة طويلة على سبيل المثال ٣ سنوات وهي ناتج (اجمالي قيمة المشاريع / الفترة بالسنوات)	مليون/سنوات
قيمة أكبر مشروع	قيمة أكبر مشروع خلال السنوات الأخيرة	مليون

جدول ٢ (معايير الخبرات والمشاريع السابقة)

- الجدول رقم ٣ يوضح معايير تختص بنظام الجودة والمسؤولين عنه لمقدم العطاء

المعيار	الوصف	القياس
نظام الجودة	ISO ٩٠٠١ أو ما يعادلها	شهادة
	سياسة الجودة	وثيقة
مسؤول الجودة	المؤهلات العلمية والخبرات (سرة ذاتية)	درجة
	سنوات الخبرة	سنوات
أفراد مؤهلين	ISO ٩٠٠١ شهادة مدقق نظام إدارة الجودة أو ما يعادلها	العدد

جدول ٣ (معايير نظام الجودة)

وهناك العديد من الأمثلة والمجالات التي تطرق لها الدليل الاسترشادي تعتبر كأمثلة لمعايير التقييم المستخدمة لاختيار العروض الأنسب لتنفيذ المشاريع أوردنا منها ما سبق لتوضيح الرؤية العامة لمعايير التقييم والقبول الفني وزيادة القيمة المعرفية لهذا المتغير ضمن هذه الدراسة.

المتغير الثاني: المشاريع الهندسية

أولاً: مفهوم المشاريع الهندسية

نستعرض في هذا الجزء بعض المفاهيم الأساسية والمتعارف عليها للمشاريع عمومًا والمشاريع الهندسية بشكل أدق، حيث نتدرج بمعرفة ماهية المشروع وأهميته ومن ثم نتعرف على أنواع المشاريع.

حيث يُعرّف معهد إدارة المشاريع المشروع بأنه: 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 (PMBOK ٢٠١٧).

كما يُعرّف الجندي المشروع بأنه: "منظمة مؤقتة تهدف لتنفيذ مجموعة من العمليات والأنشطة والمهام لتحقيق هدف تم تحديده مسبقًا خلال فترة زمنية محددة، وذلك من خلال استخدام الموارد اللازمة، وتتفاوت المشاريع في مدتها ما بين اليوم والأسبوع والشهر والسنة" (عمرو ٢٠٢٢).

وفي تعريف آخر لميردث ومانتل والذي يعرفان فيه المشروع بأنه سلسلة من الأنشطة المتداخلة والمتسلسلة التي تهدف مجملها إلى معالجة مشاكل أو قضايا خلال وقت محدد ضمن ميزانية محددة لتحقيق هدف محدد (عمرو ٢٠٢٢).

ويرى الباحثون بعد الاطلاع على مجمل التعاريف والمفاهيم أنه يمكن أن يُعرف المشروع على أنه مسعى مؤقت له بداية ونهاية يهدف لإنشاء خدمة أو منتج فريد.

ويمكن تقسيم المشاريع إلى عدة أقسام، وذلك حسب الجدول رقم (٤):

تصنيف المشاريع	الوصف
إنشائية	هي المشاريع الأكثر شيوعاً في الواقع العملي ، وتتمثل في مشروعات التشييد و البناء، مثل بناء الأبراج السكنية، الطرق، المدارس
صناعية	هي المشاريع ذات الطابع التكنولوجي والهندسي التي تهدف إلى إقامة المصانع

وخطوط الإنتاج وبناء الطائرات وصناعة الصواريخ	
وهي تمثل المشاريع التعليمية و الفندقية وغيرها مما يتناسب مع هذه النوعية	خدمية
هي المشاريع ذات الطابع العلمي مثل الأبحاث العلمية والدراسات	علمية
وهي المشاريع ذات طابع اجتماعي تهتم بنوعية خاصة مثل مشاريع مكافحة المخدرات والتوعية بالأمراض الوراثية	اجتماعية
وهي المشاريع ذات طابع اقتصادي تهتم بجذب واستقطاب المستثمرين لهذه المشاريع	اقتصادية

جدول ٤ (تصنيفات المشاريع)

ثانيًا: أهمية المشاريع

تعتبر المشاريع الهندسية من أسس النهضة والنمو للدول ومن خلالها تتنافس الدول لتصبح في الصدارة من ناحية البنى التحتية والجوانب الاقتصادية، كما أن للمشاريع الهندسية الأثر الواضح في رفع اقتصاد الدول وذلك من خلال خلق فرص استثمارية جديدة تساهم بدورها في توفير فرص وظيفية مما يدعم المشاريع المختلفة اجتماعية كانت أو تنموية لتحقيق أهداف عامة مثل تقليل نسب البطالة وغيرها، كما أن المشاريع الهندسية تقدم حلولاً في مختلف المجالات ومنها المجال السكاني حيث تساهم في تطبيق الحلول الجذرية لخطط الدول الاستراتيجية للنمو السكاني والاقتصادي والمجتمعي.

وتسعى المشاريع الإنشائية إلى تحقيق أهداف المنظمات والجهات والأفراد، وتنوع هذه الأهداف بتنوع أطراف المصلحة فيها مثل الزبائن والعاملين، وذلك لضمان استمرارية تقديم المنظمات والجهات لمنتجاتها أو خدماتها بأقل التكاليف وبأعلى جودة وبأسرع وقت بهدف إشباع الحاجات والمتطلبات للزبائن وحتى الأفراد العاملين المادية والمعنوية.

ثالثاً: أنواع العقود الهندسية

بعد اطلاع الباحثين على العديد من الدراسات السابقة والمقالات المتعددة التي اهتمت بموضوع أنواع العقود وآلياتها، تبين أن العقود الهندسية يتم إعدادها بصيغ مختلفة وذلك بناءً على نوع العمل المتعاقد عليه وظروفه وحجمه، كما أن العقود تختلف في درجة تعقيدها من اتفاقية بسيطة يتم فيها عرض وقبول إلى عقد طويل معقد يتكون من عدد كبير من الوثائق، وفي الجدول رقم (٥) نستعرض أنواع العقود التي أوردتها دراستي العوض (٢٠١٦) ومدثر (٢٠١٩):

م	نوع العقد	وصف
١	عقود التنافس Fixed - Price Contract	عقود تعتمد على أن التعامل المالي يكون على أساس الثمن
١,١	عقد الثمن الكلي Lump Sum Contract	التزام المقاول بالقيام بأعمال متفق عليها نظير مبلغ ثابت يدفع له
١,٢	عقد ثمن الوحدة Unit Price Contract	يعتمد على ثمن الوحدة من كل بند والتي يتم فيها تقدير التكاليف بناء على جداول الكميات
٢	عقود التفاوض Cost – Plus Contract	يتم استدعاء عدد محدد من المقاولين المؤهلين في نظر المالك ويتم التفاوض معهم لاختيار الأنسب بينهم
٢,١	عقد التكلفة مضاف إليه نسبة مئوية من التكلفة Cost Plus a Fixed Fee	يدفع صاحب العمل للمقاول التكاليف الحقيقية للأعمال مضافا إليها مبلغ نظير أتعابه وأرباحه ويحسب هذا المبلغ بنسبة مئوية من إجمالي التكلفة الحقيقية للعمل
٢,٢	عقد التكلفة مضاف إليه مبلغ مقطوع وحافز لتوفير الوقت Cost Plus a Fixed Fee & Percentage of Profit	يعطى العقد للمقاول بالإضافة إلى المبلغ نظير خدماته وأتعابه نسبة من الأرباح في حالة حدوث توفير في التكلفة الكلية
٢,٣	عقد التكلفة مضاف إليه مبلغ مقطوع وحافز لتوفير الوقت Cost Plus an Incentive Fee	العقود التي يعتبر فيها العامل الزمني ذو أهمية كبيرة ويمنح العقد للمقاول بالإضافة إلى كامل التكلفة والمبلغ المقطوع نظير أتعابه مبلغا آخر مقطوعا مقابل كل يوم يستطيع فيه المالك استعمال المنشأ قبل التاريخ المتوقع لإكمال المشروع عند توقيع العقد
٢,٤	عقد التكلفة مضاف إليه مبلغ مقطوع مع ضمان حد أعلى للتكلفة Guarantees Maximum Price Contract	" صيغة عقد التكلفة مضاف إليها مبلغ مقطوع مع ضمان المقاول للحد الأعلى لإجمالي تكلفة المشروع "
٣	عقود إدارة المشروع Project Management Contract	يتم اختيار المقاول في هذا النوع من العقود بناء على امانته وخبرته في تنفيذ المشاريع المماثلة وقد ينص العقد على ان يقوم المقاول الذي يدير المشروع بتنفيذ جزء من الاعمال عن طريقة مباشرة بشرط الا يزيد حجم تلك الاعمال عن ٢٠% من حجم اعمال المشروع كله.
٤	عقود تسليم المفتاح Turnkey Contracts	هذا العقد يقوم المقاول بإكمال كافة الاعمال بما في ذلك توريد المواد وربما التصميم والتنفيذ معا بمبلغ محدد بحيث تسليم المشروع بشكل كامل ليتم استعماله مباشرة سواء كان مبنى سكنيا او مستشفى او مصنعا
٥	عقود الاتحاد او المحاصة Joint – Venture Contract	تستخدم العقود إذا كان حجم الاعمال التي يتكون منها المشروع كبيرا جدا وفي هذه الحالة فان تولي المسؤولية تنفيذ العقد من قبل شركة واحدة

جدول ٥ (أنواع العقود)

رابعاً: أساليب الشراء والتعاقد في نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد

في هذه الجزئية المختصة بأسلوب الشراء والتعاقد في نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد في المملكة العربية السعودية قام الباحثون بإعداد الجدول رقم (٦) بعد مراجعة النظام ولائحته التنفيذية لاستخلاص أساليب الشراء والتعاقد.

الأساليب	الوصف
المنافسة العامة	تطرح جميع الأعمال والمشتريات في منافسة عامة عدا ما يستثنى منها بموجب أحكام النظام.
	١- يتم الإعلان عن المنافسة العامة في البوابة، وفقاً لما توضحه اللائحة.
	٢- تحدد اللائحة وسيلة الإعلان عن المنافسة العامة إذا تعذر الإعلان عنها في البوابة لأسباب فنية.
المنافسة المحدودة	للجهة الحكومية التعاقد بأسلوب المنافسة المحدودة في الحالات الآتية:
	١- إذا كانت الأعمال والمشتريات لا تتوافر إلا لدى عدد محدود من المقاولين أو الموردين أو المتعبدین.
	٢- إذا كانت الأعمال والمشتريات لا تزيد قيمتها التقديرية على (خمسمائة ألف) ريال، وذلك بدعوة أكبر عدد ممكن من المتنافسين على ألا يقل عددهم عن خمسة. وفي هذه الحالة تكون الأولوية في توجيه الدعوة للتفاوض وتقديم العرض للمنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية.
	٣- الحالات العاجلة.
	٤- إذا كانت الأعمال والمشتريات متوافرة لدى مؤسسات أو جمعيات أهلية أو كيانات غير هادفة إلى الربح، بشرط أن تتولى بنفسها القيام بما تم التعاقد عليه.
	٥- الخدمات الاستشارية.
المنافسة على مرحلتين	وتحدد اللائحة ما يلزم من ضوابط وإجراءات لتنفيذ هذه المادة.
	للجهة الحكومية طرح المنافسة على مرحلتين إذا تعذر تحديد المواصفات الفنية والشروط التعاقدية النهائية تحديداً كاملاً ودقيقاً؛ بسبب الطبيعة المعقدة والتخصصية لبعض الأعمال والمشتريات وفقاً لما توضحه اللائحة.
الشراء المباشر	للجهة الحكومية التعاقد بأسلوب الشراء المباشر في الحالات الآتية:
	١- تأمين مشتريات الأسلحة والمعدات العسكرية وقطع غيارها، وذلك من خلال الهيئة العامة للصناعات العسكرية.
	٢- إذا كانت الأعمال والمشتريات متوافرة حصرياً لدى متعهد أو مقاول أو مورد واحد، ولم يكن لها بديل مقبول، على أن يكون التعاقد وفق ما تحدده اللائحة.
	٣- إذا كانت التكلفة التقديرية للأعمال والمشتريات لا تتجاوز مبلغ (مائة ألف) ريال. وفي هذه الحالة تكون الأولوية في توجيه الدعوة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية.
	٤- إذا كان استخدام هذا الأسلوب ضرورياً لحماية مصالح الأمن الوطني ولا يمكن معه استخدام المنافسة العامة أو المحدودة. ويجب في هذه الحالة أن تقوم الجهة الحكومية -بعد إبرام العقد- بإعداد تقرير يتضمن الأسباب التي دعته لاستخدام هذا الأسلوب وتزويد ديوان المراقبة العامة بنسخة منه.
	٥- إذا كانت الأعمال والمشتريات متوافرة لدى مؤسسة أو جمعية أهلية واحدة أو كيان واحد من الكيانات غير الهادفة إلى الربح، بشرط أن تتولى بنفسها القيام بما تم التعاقد عليه.
	٦- الحالات الطارئة.
	دون إخلال باختصاص الهيئة العامة للصناعات العسكرية بما ورد في الفقرة (١) من هذه المادة؛ تحدد اللائحة ما يلزم من ضوابط وإجراءات لتنفيذ ما ورد في هذه المادة.

المزايدة العكسية الإلكترونية	للجنة الحكومية استخدام أسلوب المزايدة العكسية الإلكترونية وفقاً لما توضحه اللائحة، مع مراعاة الآتي: ١- أن تعد اللجنة الحكومية مواصفات فنية مفصلة. ٢- أن يكون هناك سوق تنافسية تكفل التنافس الفعال. ٣- أن تستقبل العروض عن طريق البوابة وترتبها بشكل آلي. ٤- أن تحدد تاريخ بداية المزايدة ونهايتها. ٥- أن يزود المتنافسون بالمعلومات اللازمة وإرشادات استخدام البوابة.
توطين الصناعة ونقل المعرفة	للهيئة من تلقاء نفسها أو بناءً على طلب من إحدى الجهات الحكومية -بعد موافقة الوزارة- التعاقد على توطين صناعة ونقل معرفة وفقاً للضوابط التي تحددها اللائحة.
المسابقة	للجنة الحكومية أن تتعاقد على أفضل فكرة وتصميم، أو غيرها من حقوق الملكية الفكرية، عن طريق أسلوب المسابقة، وفقاً لما توضحه اللائحة.
الاتفاقية الإطارية	للجنة الحكومية إبرام اتفاقية إطارية مع من رست عليه المنافسة تتضمن الأحكام التي سيجري في إطارها تنفيذ العقد، وذلك في الحالات التي يتعذر فيها تحديد كميات الأصناف أو حجم الأعمال أو الخدمات المتعاقد عليها أو موعد تنفيذها، وفقاً لما توضحه اللائحة.

جدول ٦ (أساليب الشراء والتعاقد في نظام المنافسات والمشتريات الحكومية)

منهجية الدراسة وطرق البحث

لغرض الدراسة سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمته لموضوع الدراسة وأهدافها، ويشير عليان وآخرون (٢٠٠٨م) إلى "أن المنهج الوصفي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة عليها، بحيث يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث، ويشمل في كثير من الأحيان عمليات استشراف (تنبؤ) لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها".

وهذا يؤكد مناسبة المنهج الوصفي للدراسة الحالية تحقيقاً لأهدافها، والتي تتمثل بمعرفة واقع تطبيق معايير القبول الفنية وأثرها على مستوى أداء المشاريع الهندسية، وذلك بالاعتماد على مصدرين للبيانات:

١- البيانات الأولية

وذلك بالبحث في الجانب الميداني من خلال استخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة.

٢- البيانات الثانوية

من خلال مراجعة الأنظمة والدراسات السابقة المنشورة والغير منشورة والمقالات والكتب المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والاستفادة من توصيات ونتائج الباحثين والتعرف على الأساليب العلمية السليمة في كتابة الدراسات.

أدوات الدراسة:

سيتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وذلك بناءً على أهداف الدراسة ومنهجها وطبيعة موضوعها، ولأنها أفضل الطرق في جمع البيانات من عينة الدراسة. وللتحقق من صدق أداة الدراسة سيقوم الباحثون باستخدام طريقتين على النحو الآتي:

- الصدق الظاهري: من خلال عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مشرف الدراسة ومجموعة من الخبراء والممارسين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الدراسة، للتقييم الأولي ومراعاة التعديلات والمقترحات إن وجدت.

- صدق الاتساق الداخلي: سيتم بعد ذلك تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة من مجتمع البحث للتحقق من صدق المقياس وسيتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة تنتمي لكل متغير والدرجة الكلية لهذا المتغير الذي تنتمي إليه.
- كما سيتم جمع وتحليل البيانات من خلال استخدام برامج الحاسب الآلي وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له بالرمز (SPSS).

التبويب المقترح للدراسة

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
سيتضمن هذا الفصل مقدمة الدراسة ومشكلتها، السؤال الرئيس وأسئلة الدراسة، بالإضافة لأهمية الدراسة وأهدافها ومجالاتها.
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري
سيتضمن هذا الفصل الدراسات السابقة البالغ عددها ١٧ دراسة مختلفة ما بين عربية وأجنبية، بالإضافة للإطار النظري لمتغيرات الدراسة.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
سيتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة وطرق البحث، وطرق جمع البيانات الأولية والثانوية، وأداة الدراسة التي سيتم استخدامها وطرق تحليل البيانات والنتائج.
- الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
سيتضمن هذا الفصل نتائج الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي والاختبارات المتعددة، ومقارنة هذه النتائج مع ما توصلت له نتائج الدراسات السابقة.
- الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات
سيتضمن هذا الفصل وهو الأخير أهم النتائج التي خلُصت إليها الدراسة، ومن ثم سيتجه الباحثون لكتابة التوصيات المرتبطة بهذه النتائج وأيضاً المقترحات البحثية القادمة للباحثين.

قائمة المراجع الأولية:

أولاً: المراجع العربية

- أبو سبيب، أيمن حسن أحمد، محمد خير، عباس الخضر، وعوض الله، عبدالله محمد (٢٠١٦). أثر الكفاءة الإدارية على زمن تنفيذ مشاريع التشييد في السودان: حالة شركة التشييد الكبرى بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- أبو العثم، خالد عبد الرزاق (٢٠٠٧). تقييم العوامل التنظيمية والبيئية المؤثرة في أداء المقاولين للمشروعات الإنشائية في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
- الخطيب، أحمد موسى، حيارى، خالد، حياصات، محمد (٢٠١٧). تقييم تنافسية مقاولي الإنشاءات في عطاءات المشاريع الحكومية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- الديراوي، أنس حسن (٢٠١٨). تأثير استخدام آلية الترسية على أقل الأسعار على أداء المقاولين في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- شقير، نور صلاح الدين، باكير، عامر عبد الفتاح (٢٠١٠). " العطاءات العامة في الأردن: المشاكل والحلول، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- عبد الجواد، أشرف، إبراهيم، شريف (٢٠٢٠). أسباب تأخير المشاريع الهندسية بدولة الكويت، مجلة الأبحاث الهندسية، مجلد ١، ٢٠٢٠.
- علي، مير إعجاز (٢٠١٥). معايير اختيار المقاول من الباطن لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، المملكة العربية السعودية، الظهران.
- عليان، ربي مصطفى، وغنيم، عثمان محمد (٢٠٠٠). أساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، (الطبعة الأولى)، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- عمرو، عبد الله راتب، الحبس، محمود عبد الله (٢٠٢٢). تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- العوض، سلى الفاتح (٢٠١٦). العقد الهندسي كاستراتيجية لتنفيذ المشروع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- الغزوي، صالح عبد اللطيف (٢٠١٠). تقييم عملية إدارة العطاءات الحكومية دراسة مقارنة مع قواعد القوانين الدولية من وجهة نظر العاملين بالجهات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدنمارك.
- غيث، إيمان عبد المعطي (٢٠١٨). تأثير نظام الترسية على أقل الأسعار على الجودة في المشاريع الإنشائية في غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الفهيري، أحمد (٢٠١٢). فرز العروض الفنية والمالية في صفقات الأشغال العمومية، مجلة دراسات قانونية، ١٩٤، ٢٣٥ - ٢٥٠.

- القنطار، حنان، خيرالله، نصرالدين، وشعبان، محمد (٢٠٠٦). اقتراح نظام لتقويم عروض المقاولين لتنفيذ المشروعات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، دمشق.
- مدثر، ندى تيسير (٢٠١٩). استراتيجية إعداد العقود الهندسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- مدوخ، زهير حسن (٢٠٠٨). إعداد نظام متعدد المعايير في ترسية العطاءات على مقاولي التشييد في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- المملكة العربية السعودية، رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦.
- المملكة العربية السعودية، مجلس الوزراء، نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، ٢٠١٩.
- المملكة العربية السعودية، الهيئة السعودية للمقاولين، التقرير الإحصائي السنوي لقطاع المقاولات، ٢٠٢١.
- المملكة العربية السعودية، هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ضوابط إعداد معايير قبول العروض، ٢٠٢١.
- المملكة العربية السعودية، وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، الدليل الاسترشادي لتحديد مجالات العمل للمشاريع الخاضعة لنظام التصنيف، ٢٠٢٠.
- المملكة العربية السعودية، وزارة المالية، اللائحة التنفيذية لنظام المنافسات والمشتريات الحكومية، ٢٠١٩.
- الوحيدي، سالم (٢٠١٢). نظام التأهيل المسبق لمقاولي التشييد في قطاع غزة على أساس عملية التحليل الهرمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Abdul Razak, N., Ejohwomu, O., Fenn, P., Okedara, K., Dosumu, B., Muhammad-Sukki, F. (٢٠٢١). Identification of Health and Safety Prequalification Criteria for Contractor Selection in Construction Projects: A Systematic Review, Energies ٢٠٢١, ١٤, ٧٢٤٤.
- Deep, S., Singh, D., & Ahmad, S. A. (٢٠١٧). A Review of Contract Awards to Lowest Bidder in Indian Construction Projects via Case Based Approach, ١٥٩— ١٦٨.
- Hatush, Zedan and Skitmore, Martin R. (١٩٩٧) Criteria for contractor selection. Construction Management and Economics: pp. ١٩-٣٨.
- Idrus, Arazi & Sodangi, Mahmoud & Amran, Mohamad (٢٠١١). Decision Criteria for Selecting Main Contractors in Malaysia, Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology ٣(١٢): ١٣٥٨-١٣٦٥, ٢٠١١.
- Maqsoom, Ahsen & Bajwa, Sajjad & Zahoor, Hafiz & Dawood, Muhammad (٢٠١٩). Optimizing contractor's selection and bid evaluation process in construction industry:

Client's perspective, Revista de la Construcción :٤٤٥-٤٥٨.

- Othman Subhi D. Alshamrani, Muhammad Saleem, Ibrahim Khalil AlYousif & Ayed Alluqmani (٢٠٢٢). Development of a pre-qualification and selection framework for construction projects' contractors in Saudi Arabia, Journal of Asian Architecture and Building Engineering.
- Project Management Institute. (٢٠١٧). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide) (٦th ed.).
- Ronak, Dave & Parmar, Kevin & Patel, Brijesh & Prajapati, Prof. Raju (٢٠١٧). The Criteria for Contractors' Selection and Bid Evaluation & Factors Affecting Bidding Strategy in Construction, IJSDR, Volume ٢, Issue ٤.