

## العنوان

دور إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال بالتطبيق على المشاريع  
الإنشائية في المملكة العربية السعودية

## مشروع تخرج

### إعداد

الاسم : سامر محمد الغامدي

الرقم الأكاديمي 243001448

إشراف

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1,1 المقدمة:

تُعدُّ إدارة المشتريات من الوظائف الأساسية في منظمات الأعمال، حيث تلعب دورًا محوريًا في ضمان تدفق الموارد والمواد الخام المطلوبة لإنجاز العمليات التشغيلية بكفاءة وفعالية. في عالم الأعمال الحديث، أصبحت إدارة المشتريات أكثر من مجرد وظيفة تنفيذية تقتصر على تأمين الاحتياجات الأساسية للمنظمة؛ بل باتت عنصرًا استراتيجيًا يساهم في تعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وضمان الجودة (أبو الغنم، 2022). ويزداد هذا الدور أهمية في المشاريع الإنشائية التي تعتمد بشكل أساسي على التوريد المستمر للمواد والمعدات، مما يتطلب إدارة مشتريات قوية وقادرة على التكيف مع التحديات الاقتصادية واللوجستية التي تواجهها هذه المشاريع (إدريس وعبد الرحمن، 2015).

تلعب إدارة المشتريات دورًا أساسيًا في تحسين أداء منظمات الأعمال من خلال تحقيق التوازن بين التكلفة والجودة والوقت. إذ تسهم هذه الإدارة في تحقيق عدة أهداف رئيسية، منها خفض التكاليف التشغيلية، وتعزيز جودة المنتجات والخدمات، وضمان توفر المواد اللازمة للإنتاج والتشغيل في الوقت المناسب (كابلي، 2003). وتشمل عمليات إدارة المشتريات تحديد الاحتياجات، والتفاوض مع الموردين، وإدارة سلاسل الإمداد، والتأكد من الامتثال للمعايير والمواصفات المطلوبة.

ومن ناحية أخرى، فإن إدارة المشتريات الفعالة تعزز الاستدامة المالية لمنظمات الأعمال، إذ تؤدي القرارات الشرائية الذكية إلى تحسين الأداء المالي عبر تقليل النفقات وزيادة الكفاءة التشغيلية. كما أن التنسيق الجيد بين إدارة المشتريات والإدارات الأخرى، مثل الإنتاج والمخازن والمالية، يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (أبو إسماعيل ومعوّض، 2018).

وتعتبر المشاريع الإنشائية من أكثر القطاعات التي تعتمد بشكل كبير على إدارة المشتريات، حيث تحتاج هذه المشاريع إلى مواد بناء، ومعدات، وخدمات متنوعة يتم توريدها في أوقات محددة لضمان سير العمل دون تأخير. ويؤدي أي خلل في إدارة المشتريات إلى تأخيرات في التنفيذ، وزيادة التكاليف، ومخاطر تتعلق بالجودة (عبد الرحيم، 2023).

في المملكة العربية السعودية، يعد قطاع الإنشاءات من القطاعات الحيوية التي تحظى بدعم حكومي كبير، لا سيما في ظل رؤية 2030 التي تهدف إلى تطوير البنية التحتية وتعزيز الاستثمارات في المشاريع الإنشائية الكبرى. وبالتالي، فإن إدارة المشتريات الفعالة تلعب دورًا جوهريًا في نجاح هذه المشاريع من خلال ضمان توافر المواد والمعدات بجودة عالية وفي الوقت المحدد (إدريس وعبد الرحمن، 2015).

تُعد تقلبات الأسعار واحدة من أكبر التحديات التي تواجه المشاريع الإنشائية، حيث تتأثر تكلفة المواد الخام بالعوامل الاقتصادية العالمية، مما يؤدي إلى زيادة تكاليف المشروع والتأثير على الميزانيات المخصصة (أبو الغنم، 2022). لذلك، تحتاج إدارة المشتريات إلى استراتيجيات فعالة للتعامل مع هذه التقلبات، مثل توقيع عقود شراء طويلة الأجل مع الموردين أو البحث عن بدائل ذات جودة مناسبة بأسعار أقل.

تعتمد المشاريع الإنشائية على التوريد المستمر للمواد والمعدات، وأي تأخير في تسليم هذه المواد قد يؤدي إلى تعطيل عمليات البناء وزيادة التكاليف التشغيلية. ويمكن أن تنتج هذه المشكلة عن مشكلات لوجستية، أو تأخيرات من الموردين، أو مشكلات في عمليات الجمارك والنقل.

يتطلب تنفيذ المشاريع الإنشائية استخدام مواد ذات جودة عالية لضمان متانة المباني وسلامتها. ولذلك، يجب أن تلتزم إدارة المشتريات بعمليات تدقيق صارمة لاختيار الموردين وفقًا لمعايير الجودة المعتمدة. أي تهاون في هذا الجانب قد يؤدي إلى استخدام مواد غير مطابقة للمواصفات، مما يؤثر سلبيًا على جودة المشروع وأمانه (عبد الرحيم، 2023).

تخضع إدارة المشتريات لمجموعة من القوانين واللوائح التنظيمية التي تؤثر على عمليات الشراء والتوريد. فالتشريعات المتعلقة بالمنقصات والعقود الحكومية، بالإضافة إلى اللوائح الجمركية والضريبية، قد تحد من مرونة الإدارة في تأمين الموارد المطلوبة بسرعة وكفاءة (أبو إسماعيل ومعوض، 2018).

تخضع إدارة المشتريات لمجموعة من القوانين واللوائح التنظيمية التي تؤثر على عمليات الشراء والتوريد. فالتشريعات المتعلقة بالمنقصات والعقود الحكومية، بالإضافة إلى اللوائح الجمركية والضريبية، قد تحد من مرونة الإدارة في تأمين الموارد المطلوبة بسرعة وكفاءة (أبو إسماعيل ومعوض، 2018).

تؤثر إدارة المشتريات بشكل مباشر على الأداء المالي للمشاريع الإنشائية، إذ أن أي تحسين في عمليات الشراء يمكن أن يؤدي إلى تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح. وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تطبق ممارسات شراء فعالة تحقق تحسينات كبيرة في العائد على الاستثمار، كما أن تبني تقنيات الشراء الحديثة يساعد في تقليل الإنفاق غير الضروري وتحسين التوزيع الأمثل للموارد المالية (كابلي، 2003).

ويساعد تطبيق أنظمة الشراء الإلكتروني في تحسين الكفاءة والشفافية داخل عمليات الشراء، حيث يتيح تتبع الطلبات، وإدارة العقود، وتقييم الموردين بشكل أكثر دقة. كما يساهم في تقليل الأخطاء الإدارية وخفض التكاليف التشغيلية (إدريس وعبد الرحمن، 2015)، ويُعد بناء علاقات قوية ومستدامة مع الموردين من العوامل الأساسية لضمان توفر المواد بالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير شراكات استراتيجية مع الموردين الموثوقين، مما يساعد في تأمين توريدات مستقرة وخفض تكاليف التوريد.

أصبح الشراء المستدام توجهًا رئيسيًا في العديد من القطاعات، حيث يساعد في تقليل الأثر البيئي للمشاريع وتعزيز سمعة المنظمة. ويشمل ذلك اختيار الموردين الذين يتبعون ممارسات صديقة للبيئة، والحد من الهدر في عمليات الشراء.

يساهم التخطيط المسبق والتنبؤ بالمخاطر المحتملة في تقليل تأثير الأزمات على عمليات المشتريات. فمثلاً، يمكن وضع خطط احتياطية لتأمين المواد الأساسية من موردين بديلين، أو تحديد ميزانيات مرنة للتعامل مع التقلبات السعرية.

يُعد تطوير مهارات موظفي المشتريات أمرًا ضروريًا لتحسين أداء عمليات الشراء. فالتدريب المستمر على استراتيجيات التفاوض، وإدارة العقود، واستخدام أنظمة الشراء الحديثة يمكن أن يعزز من قدرة الموظفين على اتخاذ قرارات شرائية أكثر كفاءة وذكاءً.

في ضوء ما سبق، يتضح أن إدارة المشتريات تلعب دورًا استراتيجيًا في تحسين أداء منظمات الأعمال، خاصة في قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. من خلال تطبيق ممارسات شراء متقدمة، وتعزيز العلاقات مع الموردين، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، يمكن تحسين الكفاءة التشغيلية وضمان نجاح المشاريع. ومع استمرار

التطورات الاقتصادية والتكنولوجية، يظل تحسين إدارة المشتريات عاملاً رئيسياً لتحقيق الاستدامة والنمو في قطاع الأعمال.

## 2.1 مشكلة الدراسة

تعدّ إدارة المشتريات أحد العناصر الأساسية في نجاح منظمات الأعمال، حيث تلعب دوراً محورياً في ضمان تدفق المواد والخدمات اللازمة لاستمرارية العمليات التشغيلية وتحقيق الأهداف التنظيمية. يزداد هذا الدور أهمية في المشاريع الإنشائية التي تعتمد بشكل كبير على توريد المواد والمعدات في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة، مما يجعل إدارة المشتريات عاملاً مؤثراً في أداء هذه المشاريع. تواجه الشركات العاملة في قطاع الإنشاءات تحديات متعددة تتعلق بكفاءة إدارة المشتريات، مثل التأخير في استلام المواد، وتقلبات الأسعار، وضعف التنسيق مع الموردين، مما قد يؤثر سلباً على الأداء العام لهذه المشاريع (خليف وصالح، 2019).

تبرز أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على العلاقة بين إدارة المشتريات وأداء منظمات الأعمال في قطاع المشاريع الإنشائية، نظراً لكون هذا القطاع يعتمد على الإمدادات المستمرة من الموارد والمواد الخام. تؤثر جودة عمليات الشراء وإدارة الموردين بشكل مباشر على الجدول الزمني للمشاريع والتكاليف النهائية، مما ينعكس على الأداء العام للمنظمات (عبد الستار، 2021). كما أن الإدارة الفعالة للمشتريات لا تقتصر فقط على شراء المواد، بل تمتد إلى إدارة سلاسل التوريد، والتفاوض مع الموردين، وضمان الجودة، والتخطيط الاستراتيجي لتقليل المخاطر المحتملة.

تكمن مشكلة البحث في دراسة مدى تأثير إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، حيث تعاني العديد من الشركات من مشاكل في إدارة المشتريات تؤدي إلى تعطل العمليات وزيادة التكاليف وضعف الجودة. إن عدم كفاءة عمليات الشراء والتوريد يمكن أن يؤدي إلى تأخير إنجاز المشاريع وزيادة النفقات التشغيلية، مما ينعكس سلباً على قدرة الشركات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. تشير الدراسات إلى أن الإدارة الجيدة للمشتريات تسهم في تحسين الأداء من خلال تقليل التكاليف التشغيلية، وتعزيز الإنتاجية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (محمد والجعفري، 2021).

ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال البحثي التالي:

ما هو دور إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال بالتطبيق بالمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية

### 3.1 أهمية الدراسة:

#### ➤ الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذا البحث من كونه يسلط الضوء على دور إدارة المشتريات كعامل حاسم في تحسين أداء منظمات الأعمال، لا سيما في قطاع المشاريع الإنشائية، الذي يعتمد بشكل كبير على التوريد الفعال للمواد والمعدات. يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين إدارة المشتريات والأداء التنظيمي، حيث يعزز الفهم النظري لكيفية تأثير استراتيجيات الشراء والتوريد على تحقيق الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتعزيز الجودة (خليف وصالح، 2019). كما يوفر البحث إطاراً تحليلياً لفهم التحديات التي تواجه الشركات الإنشائية في إدارة المشتريات، ويستند إلى مناهج علمية تعتمد على دراسات سابقة ونظريات إدارية متقدمة، مثل نظرية البناء المؤسسي ونظرية إدارة سلاسل التوريد (عبد الستار، 2021).

يساهم البحث في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بإدارة المشتريات في البيئة المحلية للمملكة العربية السعودية، حيث يتناول التحديات الفريدة التي تواجه الشركات الإنشائية في المنطقة، مثل تقلبات أسعار المواد، وتأثير العوامل اللوجستية، وتأثير العوامل الاقتصادية والتنظيمية على كفاءة عمليات الشراء (محمد والجعفري، 2021). ومن خلال تحليل هذه العوامل، يوفر البحث قاعدة معرفية تدعم تطوير نظريات إدارية جديدة تتماشى مع واقع قطاع الإنشاءات في المملكة..

#### ➤ الأهمية العملية

أما من الناحية العملية، فإن هذا البحث يحمل أهمية كبيرة للمديرين التنفيذيين، وأصحاب الشركات، والممارسين في مجال إدارة المشتريات والمشاريع الإنشائية. حيث يساهم في تقديم حلول واقعية يمكن تطبيقها لتحسين كفاءة عمليات الشراء وتقليل المخاطر المرتبطة بالتوريد. من خلال تحليل بيانات حقيقية من الشركات العاملة في قطاع الإنشاءات، يقدم البحث توصيات عملية حول كيفية تحسين العلاقة مع الموردين، واستخدام استراتيجيات تفاوض فعالة، واعتماد تقنيات حديثة في إدارة سلاسل التوريد لتعزيز الأداء التنظيمي.

كما يتيح البحث للشركات إمكانية الاستفادة من استراتيجيات إدارة المشتريات الفعالة في تحقيق الأهداف التشغيلية بكفاءة، من خلال تحسين التخطيط الشرائي، وتقليل الفاقد، وضمان استدامة تدفق الموارد. ومن شأن ذلك أن يساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يعزز القدرة التنافسية للشركات في السوق. علاوة على ذلك، يمكن لصانعي السياسات والاستشاريين في قطاع الإنشاءات الاستفادة من نتائج البحث لوضع سياسات أكثر كفاءة في إدارة التوريد وتعزيز البنية التحتية اللوجستية لدعم المشاريع الكبرى في المملكة..

## 4,1 أهداف الدراسة

يمكن صياغة أهداف الدراسة من خلال وضع هدف أساسي كما يلي:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على أداء منظمات الأعمال بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، جودة التنفيذ، الاستدامة المالية) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. وتتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية، منها:

ومن خلال الهدف الرئيسي يمكن صياغة مجموعه من الأهداف الفرعية كما يلي:

- تقييم تأثير تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، ومراقبة الأداء على الكفاءة التشغيلية في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة العلاقة بين أبعاد إدارة المشتريات وجودة تنفيذ المشاريع في قطاع الإنشاءات، من خلال تحليل دور اختيار الموردين وإدارة العقود في تحسين جودة الأداء.
- فهم أثر إدارة المشتريات على استدامة المشاريع الإنشائية، من خلال تحليل تأثير استراتيجيات الشراء الفعالة على تقليل التكاليف وضمان استمرارية الأعمال.
- تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة المشتريات في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية، تحسين جودة التنفيذ، وضمان الاستدامة المالية.

## 5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول:

كيف تؤثر إدارة المشتريات بأبعادها المختلفة (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على أداء منظمات الأعمال بأبعاده المختلفة (الكفاءة التشغيلية، جودة التنفيذ، الاستدامة المالية) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما هو تأثير إدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على الكفاءة التشغيلية في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية؟
- كيف تؤثر إدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على جودة تنفيذ المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟
- ما هو تأثير إدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على الاستدامة المالية للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟

## 6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ ) لإدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على أداء منظمات الأعمال بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، جودة التنفيذ، الاستدامة المالية) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

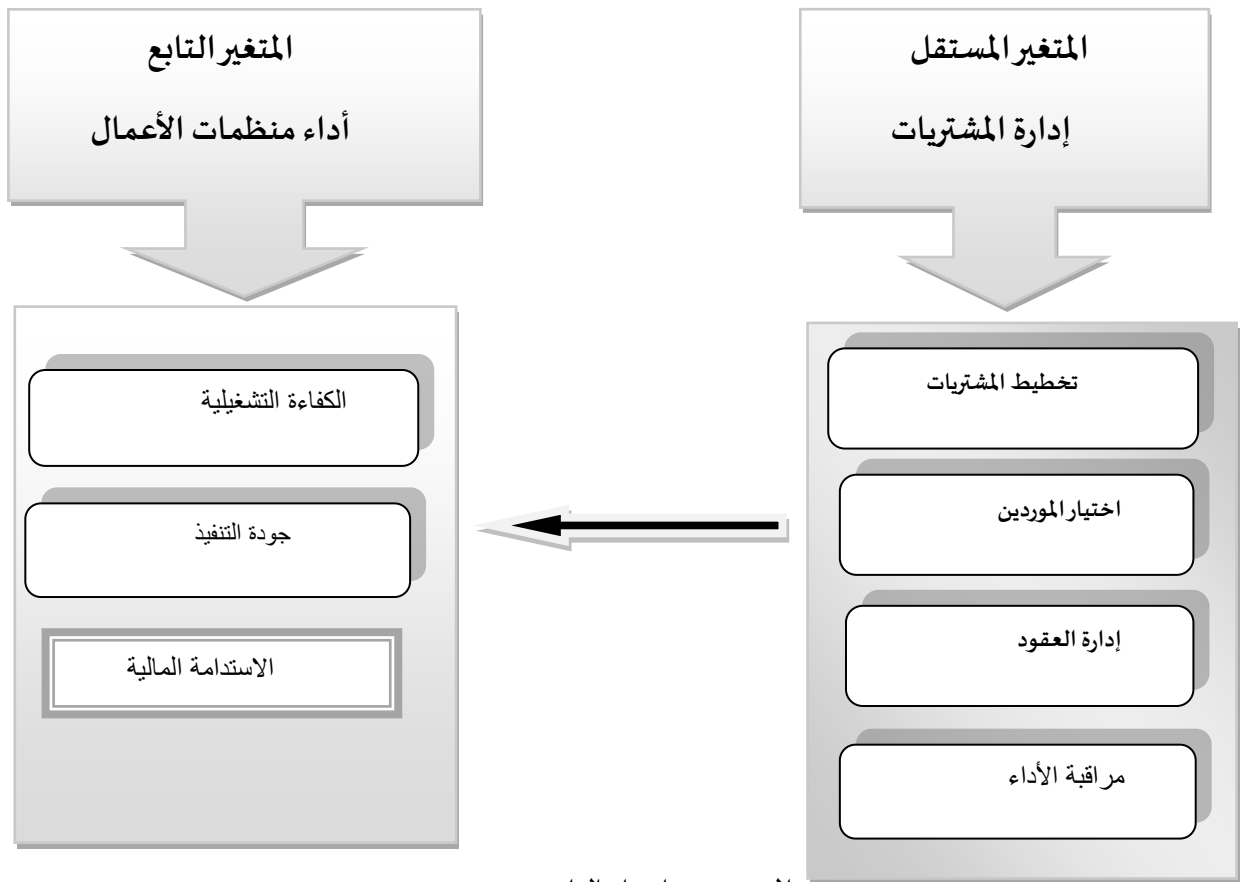
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ ) لإدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على الكفاءة التشغيلية في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ ) لإدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على جودة تنفيذ المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ ) لإدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء) على الاستدامة المالية في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.

## 7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال بالتطبيق على المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: لإدارة المشتريات بأبعادها (تخطيط المشتريات، اختيار الموردين، إدارة العقود، مراقبة الأداء)
  - المتغير التابع: أداء منظمات الأعمال بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، جودة التنفيذ، الاستدامة المالية)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

## 8.1 أسباب اختيار الموضوع

### أسباب اختيار موضوع البحث

1. تلعب إدارة المشتريات دورًا حيويًا في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث تؤثر بشكل مباشر على توفر المواد، الجودة، التكلفة، والجدول الزمني للتنفيذ، مما يجعل دراستها ضرورية لفهم كيفية تحسين الأداء العام للمشاريع.
2. تشهد المملكة طفرة كبيرة في المشاريع الإنشائية، خاصة ضمن رؤية 2030، مما يستدعي دراسة أفضل الممارسات في إدارة المشتريات لضمان تحقيق الكفاءة والجودة والاستدامة في هذه المشاريع.
3. على الرغم من وجود العديد من الدراسات حول أداء منظمات الأعمال، إلا أن الدراسات التي تربط بين إدارة المشتريات وأداء المشاريع الإنشائية في السياق السعودي لا تزال محدودة، مما يبرز أهمية هذا البحث لسد الفجوة المعرفية.
4. تواجه الشركات الإنشائية العديد من التحديات في إدارة المشتريات، مثل تقلبات الأسعار، تأخر التوريد، مشاكل الجودة، والاعتماد على موردين غير موثوقين، مما يستدعي دراسة تأثير هذه العوامل على الأداء التنظيمي للمشاريع.
5. من خلال تحليل أثر إدارة المشتريات على أداء المشاريع، يمكن تقديم توصيات عملية للشركات تساعد على تحسين استراتيجيات الشراء، وتقليل التكاليف، وتعزيز جودة التنفيذ، مما يساهم في تطوير القطاع.
6. في ظل التوجه نحو تحقيق الاستدامة وترشيد استهلاك الموارد في المشاريع، فإن دراسة كيفية تحسين إدارة المشتريات يمكن أن تساهم في تقليل الهدر، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحقيق استدامة مالية طويلة الأمد.
7. سيوفر البحث بيانات وتحليلات يمكن أن تساعد مديري المشاريع، وأصحاب الشركات، ومتخذي القرار على تبني ممارسات أكثر فاعلية في إدارة المشتريات، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات وزيادة تنافسيتها في السوق.

## 9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال بالتطبيق على المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

### مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال بالتطبيق على المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

### أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.

- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

## 10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس دور إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال بالتطبيق على المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية
- حدود مكانية: المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية
- حدود زمانية: العام الدراسي 2025.
- حدود بشرية: العاملين في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية

## 11.1 الدراسات السابقة

| الدراسات العربية |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الدراسة          | أبو الغنم، مريم (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                |
| أهداف الدراسة    | هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشتريات في المنظمات الحديثة، وتحديد مدى تأثيرها على الأداء العام للمؤسسة. كما سعت إلى توضيح أهم المسؤوليات والمهام التي تقع على عاتق هذه الإدارة، بالإضافة إلى استكشاف التحديات التي تواجهها في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة. |
| المتغير المستقل  | إدارة المشتريات (التخطيط الاستراتيجي، تقييم الموردين، نظم المشتريات الإلكترونية، الكفاءة التشغيلية)                                                                                                                                                                                   |
| المتغير التابع   | تحسين الأداء المؤسسي (تقليل التكاليف، رفع جودة المنتجات، تسريع العمليات، تعزيز التنافسية)                                                                                                                                                                                             |
| منهجية البحث     | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                |
| أهم النتائج      | أهم النتائج:                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>والتوصيات</p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• أكدت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي للمشتريات يساهم بشكل مباشر في تحقيق وفورات مالية وتحسين جودة العمليات.</li> <li>• أوضحت أن تقييم الموردين بشكل دوري يساعد في تقليل المخاطر التشغيلية وتحسين سلسلة التوريد.</li> <li>• بينت أن التحول إلى النظم الإلكترونية في المشتريات يعزز من كفاءة العمليات ويقلل من معدلات الأخطاء.</li> <li>• أظهرت أن وجود إدارة مشتريات قوية يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضرورة تعزيز استخدام نظم المشتريات الإلكترونية لتقليل الوقت والتكلفة.</li> <li>• تشجيع المؤسسات على تطبيق معايير تقييم الموردين لضمان جودة الخدمات والمنتجات.</li> <li>• توجيه الإدارات العليا إلى الاستثمار في تطوير قدرات فرق المشتريات وتحسين آليات العمل.</li> </ul> |
| <p>الدراسة</p>         | <p>كابلي، عمر عبد الغني (2003)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>أهداف الدراسة</p>   | <p>هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم إدارة المشتريات كمركز ربح بدلاً من كونها وظيفة دعم فقط، وناقشت كيفية تعزيز القيمة الاقتصادية للمؤسسة من خلال سياسات وإجراءات مشتريات فعالة.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>المتغير المستقل</p> | <p>إدارة المشتريات</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>المتغير التابع</p>  | <p>لأداء المالي للمؤسسة</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>منهجية البحث</p>    | <p>المنهج الوصفي التحليلي</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أظهرت الدراسة أن تحويل إدارة المشتريات إلى مركز ربح يعزز الأداء المالي ويقلل التكاليف التشغيلية.</li> <li>• أوضحت أن التفاوض الفعال مع الموردين يمكن أن يحقق وفورات مالية كبيرة للمؤسسات.</li> <li>• أكدت على أهمية التكامل بين إدارة المشتريات والأقسام الأخرى لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضرورة تبني رؤية جديدة لإدارة المشتريات تركز على تحقيق الأرباح وليس فقط تقليل التكاليف.</li> <li>• تعزيز مهارات التفاوض لدى فرق المشتريات لتحقيق أفضل الصفقات التجارية.</li> <li>• تحسين التكامل بين إدارة المشتريات والإدارات الأخرى لضمان تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة.</li> </ul> |
| <p>الدراسة</p>               | <p>أبو إسماعيل، فؤاد، ومعوض، فاروق عبد الله (2018)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>أهداف الدراسة</p>         | <p>هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل كمي لدور إدارة المشتريات والمخازن في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية للمؤسسات، وقياس أثر التخطيط الفعال للمشتريات على الأداء العام.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>المتغير المستقل</p>       | <p>إدارة المشتريات والمخازن</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>المتغير التابع</p>        | <p>الكفاءة التشغيلية</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>منهجية البحث</p>          | <p>المنهج الوصفي التحليلي</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بينت الدراسة أن استخدام التحليل الكمي والتخطيط الدقيق للمشتريات يساهمان في تحسين الكفاءة التشغيلية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• أكدت أن تطبيق تقنيات تحليل البيانات يساعد في توقع الاحتياجات وتقليل الفاقد في المخزون.</li> <li>• أوضحت أن تحسين إدارة المخزون يقلل من تكاليف التخزين ويحسن التدفق النقدي للمؤسسات.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز استخدام أدوات التحليل الكمي في عمليات المشتريات والمخازن.</li> <li>• تطوير برامج تدريبية لموظفي المشتريات حول كيفية استخدام البيانات في اتخاذ القرارات.</li> <li>• اعتماد أنظمة إدارة المخزون المتقدمة لتحسين كفاءة التخزين وتقليل الفاقد.</li> </ul> |
| الدراسة                      | دراسة عبد الرحيم، محمد عبد الله (2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| أهداف الدراسة                | <p>هدفت الدراسة إلى تقييم أداء إدارة المشتريات في المؤسسات المختلفة، وتحديد أهم المعايير المستخدمة في قياس كفاءتها ومدى تأثيرها على الأداء العام.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| المتغير المستقل              | أداء إدارة المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| المتغير التابع               | الأداء المؤسسي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أكدت الدراسة أن تطبيق معايير أداء واضحة يساعد في تحسين كفاءة إدارة المشتريات.</li> <li>• أوضحت أن سرعة الاستجابة لطلبات الإدارات المختلفة تسهم في تعزيز الإنتاجية العامة.</li> <li>• بينت أن تحسين جودة التوريد يؤدي إلى تقليل مشكلات الإنتاج وزيادة رضا العملاء الداخليين.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع معايير قياس أداء دقيقة لإدارة المشتريات وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.</li> <li>• تعزيز ثقافة الاستجابة السريعة للطلبات لضمان استمرارية العمليات التشغيلية.</li> <li>• تطوير أنظمة تقييم الموردين لضمان جودة التوريد وتحسين العلاقات التجارية</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| الدراسة                      | إدريس، محمد أحمد حامد، وعبد الرحمن، عمر تاج السر محمد(2015)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أهداف الدراسة                | <p>هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المشتريات على الأداء العام للمؤسسات، مع التركيز على تجربة شركة "سوداني" خلال الفترة (2009 - 2014)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| المتغير المستقل              | إدارة المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| المتغير التابع               | داء منظمات الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بينت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات مشتريات فعالة يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة.</li> <li>• أكدت أن تنوع مصادر التوريد يقلل من مخاطر الاعتماد على مورد واحد ويضمن استمرارية العمليات.</li> <li>• أوضحت أن وجود آلية واضحة لتقييم أداء المشتريات يساعد في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء التشغيلية.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تشجيع المؤسسات على تطوير استراتيجيات مشتريات مرنة تضمن تحقيق الأهداف التشغيلية.</li> <li>• تحسين أنظمة تقييم الموردين لضمان جودة واستمرارية التوريد.</li> </ul> |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز التعاون بين إدارة المشتريات والإدارات الأخرى لرفع كفاءة العمليات وتحقيق الأهداف المؤسسية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| الدراسة                      | خليف، سلطان أحمد، وصالح، إيمان أحمد (2019)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| أهداف الدراسة                | <p>هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل مسببات العلل التنظيمية في منظمات الأعمال، من خلال دراسة استطلاعية لآراء العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية - نينوى. ركزت الدراسة على تحديد العوامل التنظيمية التي تؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي، والتأثيرات السلبية لعدم الكفاءة الإدارية، والاضطرابات في بيئة العمل. كما سعت إلى توضيح العلاقة بين العلل التنظيمية ومستويات الإنتاجية، وتأثير الهياكل الإدارية غير الفعالة على تحقيق الأهداف المؤسسية. بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري يوضح كيفية معالجة هذه المشكلات من خلال استراتيجيات إدارية حديثة تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي وتقليل المعوقات التي تعيق عمليات التطوير داخل المؤسسات.</p> |
| المتغير المستقل              | العلل التنظيمية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| المتغير التابع               | الأداء التنظيمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أوضحت الدراسة أن البيروقراطية وضعف القيادة من أهم أسباب تراجع الأداء الوظيفي في الشركة.</li> <li>• بينت أن غياب التخطيط الاستراتيجي يؤثر بشكل سلبي على تحقيق الأهداف التنظيمية.</li> <li>• كشفت عن أن ضعف نظم الحوافز يقلل من رضا العاملين ويؤثر على مستويات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 | <p>الأداء.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أكدت أن العلل التنظيمية تتسبب في زيادة النزاعات الداخلية مما يؤثر على بيئة العمل.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضرورة تطوير أنظمة إدارية حديثة تحد من البيروقراطية وتعزز من كفاءة القيادة.</li> <li>• تبني استراتيجيات تخطيط واضحة تهدف إلى تحسين أداء العاملين وتحقيق الأهداف المؤسسية.</li> <li>• تحسين نظم الحوافز والمكافآت لتعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                              |
| الدراسة         | عبد الستار، إسكندر حسن (2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهداف الدراسة   | <p>هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر البناء المؤسسي على أداء منظمات الأعمال، مع التركيز على دور الهيكلية الإدارية، والثقافة التنظيمية، ونظم العمل الداخلية في تحسين أو إعاقة الأداء المؤسسي. سعت الدراسة إلى توضيح مدى تأثير البناء المؤسسي القوي على تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. كما استهدفت تحليل الفجوات التنظيمية التي قد تؤدي إلى ضعف الأداء، مثل غياب الحوكمة الرشيدة، وضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة، وغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة. بالإضافة إلى ذلك، ناقشت الدراسة الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تشكيل بيئة عمل صحية ومستدامة تدعم الابتكار والتطوير، وركزت على تقديم حلول عملية لتحسين البناء المؤسسي وتعزيز فاعليته في دعم النمو المؤسسي.</p> |
| المتغير المستقل | البناء المؤسسي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| المتغير التابع  | أداء منظمات الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| منهجية البحث    | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| أهم النتائج         | أهم النتائج:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>أهم التوصيات</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• أكدت الدراسة أن البناء المؤسسي القوي يسهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وزيادة الإنتاجية.</li> <li>• أوضحت أن الثقافة المؤسسية الإيجابية تساهم في تعزيز الولاء الوظيفي وتحسين بيئة العمل.</li> <li>• كشفت عن أن الحوكمة الفعالة تقلل من النزاعات الداخلية وتساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.</li> <li>• بينت أن ضعف نظم العمل الداخلية يؤدي إلى تباطؤ العمليات الإدارية وانخفاض جودة الخدمات.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضرورة تطوير هياكل تنظيمية مرنة تعزز من سرعة اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.</li> <li>• تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسات.</li> <li>• تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة لضمان الشفافية وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.</li> <li>• إعادة هيكلة نظم العمل الداخلية لتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل العقبات الإدارية.</li> </ul> |
| الدراسة             | محمد، طه عبده طه، والجعفري، محمد الناجي (2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| أهداف الدراسة       | <p>هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي وأداء منظمات الأعمال، من خلال دراسة تطبيقية على بنك قطر الوطني بالسودان خلال الفترة 2010 - 2020. ركزت على فهم مدى تأثير التحليل البيئي الداخلي والخارجي على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما سعت إلى تقييم دور التحليل الاستراتيجي في تحسين الكفاءة التشغيلية،</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <p>وتحديد التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيقه بفعالية. إضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى تقديم توصيات لتعزيز آليات التحليل الاستراتيجي بما يسهم في تحقيق أداء مؤسسي أكثر فاعلية واستدامة.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| المتغير المستقل              | التحليل الاستراتيجي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المتغير التابع               | أداء منظمات الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التحليل الاستراتيجي يسهم بشكل مباشر في تعزيز القدرة التنافسية للبنك وتحقيق أهدافه طويلة الأجل.</li> <li>• ضعف التحليل الاستراتيجي يؤدي إلى سوء تخصيص الموارد وانخفاض الأداء المؤسسي.</li> <li>• تحليل البيئة الخارجية ضروري لاتخاذ قرارات استباقية تحمي البنك من المخاطر السوقية.</li> <li>• وجود علاقة إيجابية بين التحليل الاستراتيجي الفعال وتحقيق معدلات نمو مرتفعة.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضرورة تعزيز ثقافة التحليل الاستراتيجي داخل المؤسسات المالية لضمان استمرارية النمو.</li> <li>• تطوير نظم معلومات تساعد في جمع وتحليل البيانات الاستراتيجية بدقة.</li> <li>• زيادة الاستثمار في تدريب القيادات الإدارية على أساليب التحليل الاستراتيجي الحديثة.</li> </ul> |
| الدراسة                      | إدريس، محمد أحمد حامد، وعبد الرحمن، عمر تاج السر محمد (2015)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| أهداف الدراسة                | هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المشتريات على أداء منظمات الأعمال من                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <p>خلال تطبيقها على شركة سوداني خلال الفترة 2009 - 2014. تناولت الدراسة كيفية تأثير كفاءة عمليات الشراء على جودة المنتجات والخدمات المقدمة، ومدى تأثيرها على خفض التكاليف وتحقيق الاستدامة المالية. كما ركزت على توضيح دور سياسات وإجراءات المشتريات في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز تنافسية الشركات في بيئة الأعمال الديناميكية. وسعت إلى تقديم حلول لتجاوز التحديات التي تواجه إدارة المشتريات، مثل التأخير في التوريد، وارتفاع التكاليف، وضعف الجودة.</p>                                                                                                                                                                                                                           |
| المتغير المستقل              | إدارة المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع               | أداء منظمات الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أوضحت الدراسة أن تحسين عمليات المشتريات يؤدي إلى رفع كفاءة التشغيل وتقليل التكاليف التشغيلية.</li> <li>• وجود علاقة قوية بين اختيار الموردين بعناية وتحقيق جودة أعلى في المنتجات والخدمات.</li> <li>• ضعف نظم التخزين والتوريد يؤدي إلى زيادة الفاقد في المواد وتأخير العمليات التشغيلية.</li> <li>• تعزيز الشفافية في إدارة المشتريات يقلل من الفساد الإداري ويزيد من كفاءة العمل.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضرورة تبني أنظمة مشتريات إلكترونية تسهم في تحسين سرعة وكفاءة العمليات الشرائية.</li> <li>• تعزيز إجراءات تقييم الموردين لضمان الجودة والاستدامة.</li> </ul> |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير استراتيجيات تخزين حديثة تقلل من الهدر وتحسن الكفاءة التشغيلية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| الدراسة               | دراسة عليو، هارون عبد الرسول إبراهيم، وعبد الرحمن، عمر تاج السر محمد (2017)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أهداف الدراسة         | <p>هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء منظمات الأعمال من خلال تطبيقها على شركة دانفوديو للإنشاءات خلال الفترة 2006 - 2016. ركزت على مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الأهداف المؤسسية، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتحسين القدرة التنافسية. كما هدفت إلى التعرف على أبرز التحديات التي تواجه الشركات عند وضع وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، مثل عدم وضوح الرؤية، وضعف التنسيق بين الإدارات. كما تناولت الدراسة أهمية استخدام التخطيط الاستراتيجي كأداة لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة طويلة الأمد.</p>                                                |
| المتغير المستقل       | التخطيط الاستراتيجي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| المتغير التابع        | أداء منظمات الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| منهجية البحث          | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| أهم النتائج والتوصيات | <p>أهم النتائج:</p> <p>أكدت الدراسة أن وجود تخطيط استراتيجي واضح يساعد الشركات على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.</p> <p>غياب التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى ضعف الأداء المؤسسي وزيادة المخاطر التشغيلية.</p> <p>تحليل البيئة الداخلية والخارجية بشكل دقيق يعزز من فرص نجاح الاستراتيجيات المؤسسية.</p> <p>وجود علاقة إيجابية بين تخصيص الموارد بشكل فعال وتحقيق نمو مستدام في الشركات.</p> <p>أهم التوصيات:</p> <p>ضرورة تبني منهجيات تخطيط استراتيجي حديثة تدعم الابتكار والتطور المستدام.</p> <p>تعزيز عمليات تحليل البيئة الداخلية والخارجية لضمان توافق الاستراتيجيات مع</p> |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <p>تحديات السوق.</p> <p>تخصيص موارد مالية وبشرية بشكل أكثر كفاءة لضمان تنفيذ الخطط الاستراتيجية بفاعلية.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| الدراسات الأجنبية            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| الدراسة                      | Study by Khaled, Nazima (2003)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| أهداف الدراسة                | <p>هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار شامل لقياس وتقييم أداء إدارة المشتريات من خلال تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ومعايير التقييم. كما ركزت على تحليل مدى تأثير استراتيجيات الشراء الفعالة في خفض التكاليف، وتحسين إدارة علاقات الموردين، وتعزيز الكفاءة التشغيلية في المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، سعت الدراسة إلى استكشاف التحديات التي تواجه أقسام المشتريات في تحقيق الأداء الأمثل، وتقديم توصيات لتحسين العمليات الشرائية في منظمات الأعمال.</p> |
| المتغير المستقل              | إدارة المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع               | أداء المنظمة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>وجود علاقة إيجابية بين قياس أداء المشتريات وتحقيق وفورات مالية وتحسين جودة الموردين.</li> <li>المنظمات التي تعتمد نماذج تقييم أداء المشتريات تحقق كفاءة أعلى في التفاوض وإدارة العقود.</li> <li>غياب معايير تقييم موحدة يؤدي إلى تباين في الأداء الشرائي وزيادة التكاليف التشغيلية.</li> <li>متابعة أداء الموردين تساهم في تحسين جودة المنتجات وتقليل الهدر في الموارد.</li> </ul>         |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• وضع واعتماد مؤشرات أداء معيارية لقياس أداء المشتريات بفعالية.</li><li>• تعزيز استخدام الأنظمة الرقمية لمراقبة العمليات الشرائية وتحليل الأداء.</li><li>• توفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات فرق المشتريات في تقييم الموردين وإدارة العقود.</li><li>• تعزيز التعاون بين إدارات المشتريات وبقية الأقسام لضمان التكامل في العمليات.</li></ul> |
| الدراسة               | (2024) Study by Al-Hosni, Badria Ali                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| أهداف الدراسة         | <p>سعت هذه الدراسة إلى تحليل دور الأنظمة الذكية في تحسين كفاءة إدارة المشتريات من خلال أتمتة العمليات وتحسين اتخاذ القرار. كما هدفت إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي (AI) والتحليلات التنبؤية في تحسين عمليات التوريد، وتقليل الأخطاء، وتعزيز شفافية العمليات الشرائية. بالإضافة إلى ذلك، بحثت الدراسة في كيفية تسخير تقنيات البلوك تشين لضمان النزاهة وتقليل المخاطر في إدارة المشتريات.</p>          |
| المتغير المستقل       | الأنظمة الذكية في إدارة المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المتغير التابع        | أداء المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| منهجية البحث          | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أهم النتائج والتوصيات | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• الأنظمة الذكية تساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة عمليات الشراء وتقليل الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات.</li><li>• الذكاء الاصطناعي يساعد في التنبؤ بالطلب وتحسين التخطيط الشرائي.</li><li>• تقنيات البلوك تشين تعزز الشفافية وتحد من عمليات الاحتيال في العقود الشرائية.</li></ul>                                                            |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• استخدام الأتمتة يقلل من الأخطاء البشرية ويحسن دقة البيانات المالية المرتبطة بالمشتريات.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تبني حلول المشتريات الذكية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي لتطوير عمليات اتخاذ القرار.</li> <li>• تعزيز استخدام تقنية البلوك تشين لضمان أمن البيانات وشفافية العقود الشرائية.</li> <li>• تنفيذ برامج تدريبية لفرق المشتريات لتعزيز مهارات استخدام الأنظمة الرقمية.</li> <li>• تعزيز التعاون بين إدارات تقنية المعلومات وإدارة المشتريات لتحقيق التحول الرقمي الناجح.</li> </ul> |
| الدراسة               | Rishag, H. K. (2020)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| أهداف الدراسة         | <p>هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء منظمات الأعمال، مع التركيز على شركة "أساسيل" في قطاع الاتصالات. كما سعت إلى استكشاف دور التموقع السوقي والميزة التنافسية في تحقيق النمو والاستدامة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة تحديات تنفيذ الاستراتيجيات وأثرها على كفاءة العمليات التشغيلية والربحية.</p>                                                                                                                                                                                                                                                |
| المتغير المستقل       | الاستراتيجية في الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| المتغير التابع        | أداء المنظمة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| منهجية البحث          | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهم النتائج والتوصيات | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التخطيط الاستراتيجي الفعال يعزز استدامة المؤسسات وقدرتها على المنافسة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>الشركات التي تعتمد على دراسات السوق وتحليل سلوك العملاء تحقق استراتيجيات أكثر نجاحًا.</li> <li>عدم توافق الاستراتيجية مع التنفيذ العملي يؤدي إلى مشكلات تشغيلية وخسائر مالية.</li> <li>الاستراتيجيات المبنية على الابتكار تمنح الشركات ميزة تنافسية قوية.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع أطر استراتيجية واضحة تتماشى مع رؤية وأهداف الشركة.</li> <li>الاستثمار في تحليل السوق لفهم احتياجات العملاء والتوجهات السوقية.</li> <li>تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة للحفاظ على الريادة في القطاع.</li> <li>تحسين قنوات الاتصال الداخلية لضمان تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية.</li> </ul> |
| الدراسة                      | Khamili, Farid, and Dabash, Amira (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| أهداف الدراسة                | <p>استهدفت الدراسة تحليل منهجيات قياس الأداء البيئي في منظمات الأعمال من خلال دراسة حالة شركة تويوتا. كما سعت إلى تقييم مدى فاعلية المبادرات البيئية في تعزيز الاستدامة المؤسسية، وتحليل تأثير الممارسات البيئية على الامتثال التنظيمي والأداء المالي. بالإضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة دور سلاسل التوريد الخضراء في تقليل النفقات وتعزيز الكفاءة الطاقوية.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| المتغير المستقل              | قياس الأداء البيئي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المتغير التابع               | أداء الأعمال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| منهجية البحث                 | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>أهم النتائج والتوصيات</p> | <p>أهم النتائج:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>سياسات الاستدامة في شركة تويوتا أسهمت في تحسين أدائها البيئي وزيادة ولاء العملاء.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تبني سلاسل التوريد الخضراء يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق الامتثال البيئي.</li> <li>• قياس الأداء البيئي باستخدام مؤشرات دقيقة يمكن الشركات من تحديد نقاط التحسين.</li> <li>• الشركات التي تدمج الاستدامة في استراتيجياتها تحقق ميزة تنافسية قوية في السوق.</li> </ul> <p>أهم التوصيات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطبيق أدوات قياس الأداء البيئي لمتابعة التقدم في الاستدامة.</li> <li>• تعزيز ممارسات سلسلة التوريد الخضراء للحد من التأثيرات البيئية السلبية.</li> <li>• دمج الاستدامة في الاستراتيجيات طويلة المدى للمؤسسات.</li> <li>• زيادة التواصل مع أصحاب المصلحة لتعزيز ثقافة المسؤولية البيئية.</li> </ul> |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

## المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

1. أبو الغنم، مريم. (2022). إدارة المشتريات: أهميتها ومسؤولياتها. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع49، 112 - 120. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436633>
2. كابلي، عمر عبد الغني. (2003). إدارة المشتريات مركز ربح. *الملتقى العربي الثاني: إدارة المشتريات والمخازن، شرم الشيخ: المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 78 - 82. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/119430>
3. أبو اسماعيل، فؤاد، ومعوذ، فاروق عبد الله. (2018). إدارة المشتريات والمخازن: مدخل وظيفي كمي. *مكتبة الإدارة، مج9، ع1، 61، 67*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/20886>
4. عبد الرحيم، محمد عبد الله. (2023). تقويم أداء إدارة المشتريات. *الملتقى العربي الثاني: إدارة المشتريات والمخازن، شرم الشيخ: المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 1 - 14. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/119442>
5. إدريس، محمد أحمد حامد، وعبد الرحمن، عمر تاج السر محمد. (2015). *أثر إدارة المشتريات في أداء منظمات الأعمال: بالتطبيق على شركة سوداني 2009 - 2014م* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/786806>

6. خليف، سلطان أحمد، وصالح، إيمان أحمد. (2019). تحليل مسببات العلل التنظيمية في منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية - نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج15، ع45، 173 - 185. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204249>
7. عبد الستار، إسكندر حسن. (2021). أثر البناء المؤسسي على أداء منظمات الأعمال. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ع28، 191، 207. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1501617>
8. محمد، طه عبده طه، والجعفري، محمد الناجي. (2021). أثر التحليل الاستراتيجي على أداء منظمات الأعمال: دراسة تطبيقية على بنك قطر الوطني بالسودان 2010 م - 2020 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1287873>
9. إدريس، محمد أحمد حامد، وعبد الرحمن، عمر تاج السر محمد. (2015). أثر إدارة المشتريات في أداء منظمات الأعمال: بالتطبيق على شركة سوداني 2009 - 2014 م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/786806>
10. عليو، هارون عبد الرسول إبراهيم، وعبد الرحمن، عمر تاج السر محمد. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء منظمات الأعمال: بالتطبيق على شركة انفذوا للإنشاءات 2006 م - 2016 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1003880>

## ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

- Khaled, Nazima. (2003). Measuring and Evaluating the Performance of Purchasing Management Activities. The Second Arab Forum: Purchasing and Warehouse Management, Sharm El-Sheikh: Arab Administrative Development Organization, 40 - 77. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/119445>
- Al-Hosni, Bardia Ali. (2024). Employing Smart Systems in Purchasing Management. Journal of Law and Business, No. 100, 151 - 162. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1440961>
- Rishab, H. K. (2020). The Role of Strategy in Improving the Performance of Business Organizations: A Case Study of Assail Company in the Telecommunications Sector. Ramah Journal of Research and Studies, No. 47, 157 - 184. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1098356>
- Khalili, Farid, and Dabashi, Amira. (2022). Measuring Environmental Performance in Business Organizations: A Case Study of Toyota Corporation. Journal of Economic and Financial