

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور الحوكمة في تعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة المشتريات: دراسة
ميدانية على الشركات السعودية.

أسم الطالب

محمد أحمد الزهراني

252000684

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8	1.4. أسئلة الدراسة
8	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
9	1.9. الدراسة الميدانية
9	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	
0	
11	2.1. المقدمة:
11	2.2. المتغير المستقل
11	2.3. المتغير التابع
11	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
12	2.5. الخاتمة

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تُعدّ حوكمة الشركات من أبرز المفاهيم الإدارية والمحاسبية التي استقطبت اهتمام الباحثين والمنظمات على حدٍ سواء خلال العقود الأخيرة، وذلك في ظل تنامي الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية التي شهدتها كبرى الشركات العالمية. وقد برزت الحوكمة بوصفها منظومة متكاملة من القواعد والمبادئ التي تهدف إلى ضبط العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصالح، وتعزيز الرقابة الداخلية، وضمان الإفصاح والشفافية في الممارسات الإدارية والمالية. ويتزايد الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة في بيئات الأعمال الحديثة باعتبارها أداة فاعلة لتحقيق الاستقرار المؤسسي وتعزيز ثقة المستثمرين والمتعاملين مع الشركات (موسي، 2021).

وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، انتقل مفهوم الحوكمة من إطاره التقليدي إلى مفهوم أوسع يُعرف بـ"الحوكمة الإلكترونية"، التي تعتمد على توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة العمليات والإجراءات داخل المنظمات. وتسهم الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء، وتعزيز مبدأ الشفافية من خلال إتاحة المعلومات في الوقت المناسب ولأصحاب المصالح المعنيين، مما يقلل من فرص الفساد ويعزز المساءلة في القطاعين العام والخاص (التركي وآخرون، 2021).

وتُعدّ الشفافية من أهمّ المخرجات التي تسعى أنظمة الحوكمة إلى تحقيقها، إذ تمثل ركيزة أساسية لبناء الثقة بين الشركات وأصحاب المصالح، وتقليل حالات عدم تماثل المعلومات بين الإدارة والمستثمرين. كما تسهم الشفافية في الحدّ من الممارسات الفاسدة، وتوفير بيئة عمل عادلة ومنضبطة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على سمعة المنظمة وقدرتها التنافسية في الأسواق. وتؤكد الدراسات الحديثة أن غياب الشفافية يُعدّ من أبرز العوامل المؤدية إلى تفشي الفساد الإداري والمالي داخل المؤسسات (الحضيري، 2025).

وتُعدّ إدارة المشتريات من الوظائف الحيوية التي تستحوذ على نسبة كبيرة من الإنفاق المؤسسي، وتُمثّل إحدى المجالات الأكثر عرضة لمخاطر الفساد وضعف الكفاءة في حال غياب الضوابط الرقابية والشفافية في

الإجراءات. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه الإدارة لضمان ترشيد الإنفاق، وتحقيق العدالة بين الموردين، وتعزيز كفاءة العمليات الشرائية. كما يُسهم تطبيق الحوكمة في إدارة المشتريات في تحسين سمعة المنظمة وتعزيز قدرتها على بناء علاقات مستدامة مع شركائها (الحمداني وآخرون، 2025).

وانطلاقاً مما سبق، تسعى المملكة العربية السعودية في إطار رؤيتها 2030 إلى تطوير منظومة الحوكمة في القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة في الأداء المؤسسي. وتؤدي الشركات السعودية اهتماماً متزايداً بتطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة مشترياتها، باعتبارها أحد المداخل الجوهرية لتحقيق الكفاءة التشغيلية ومكافحة الفساد. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور الحوكمة في تعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة المشتريات بالشركات السعودية، في محاولة لتقديم إطار علمي وتطبيقي يُسهم في تطوير هذا الجانب الحيوي (موسي، 2021).

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الشركات في بيئة الأعمال المعاصرة تحديات متعددة تتعلق بضمان النزاهة والكفاءة في عملياتها التشغيلية، ولا سيما في إدارة المشتريات التي تُعدّ من أكثر المجالات حساسية وعُرضة لمخاطر الفساد وهدر الموارد. وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات السعودية، إلا أن هناك حاجة ملحة إلى دراسة مدى فاعلية هذه المبادئ في تعزيز الشفافية والكفاءة داخل إدارات المشتريات، خاصةً في ظل تباين مستويات التطبيق بين الشركات واختلاف البيئات التنظيمية المحيطة بها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تبين من خلال مراجعة الأدبيات السابقة أن معظم الدراسات ركّزت على دور الحوكمة في تعزيز الشفافية على المستوى العام للشركات، كدراسة موسي (2021) التي تناولت أثر مبادئ الحوكمة على شفافية المعلومات المحاسبية، دون التعمق في وظائف محددة لإدارة المشتريات. كما اهتمت دراسات أخرى مثل دراسة التركي وآخرون (2021) بالحوكمة الإلكترونية ودورها في تعزيز الشفافية في القطاع الخاص بدولة قطر، في حين بقيت البيئة السعودية بحاجة إلى مزيد من الدراسات المتخصصة. وأشارت دراسة الحضيبي (2025) إلى دور الحوكمة في مكافحة الفساد بشكل عام دون التركيز على أنشطة بعينها كالمشتريات، كما اقتصرَت دراسة

الحمداني وآخرون (2025) على بحث دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز سمعة المنظمة في القطاع التعليمي. ومن ثَمَّ، تتمثل الفجوة النظرية في ندرة الدراسات التي تجمع بين مفاهيم الحوكمة والشفافية والكفاءة ضمن سياق إدارة المشتريات بشكل متكامل.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، يُلاحظ وجود قصور في الدراسات الميدانية التي تتناول واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارات المشتريات بالشركات السعودية، إذ ركّزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات محددة كالاتصالات (موسي، 2021) أو القطاع الأكاديمي (الحمداني وآخرون، 2025)، دون تقديم رؤية شاملة تربط بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء الفعلي لإدارة المشتريات. كما يُلاحظ غياب المؤشرات الواضحة لقياس مستوى الشفافية والكفاءة في العمليات الشرائية، إضافة إلى وجود تحديات عملية تتعلق بضعف الالتزام بإجراءات الحوكمة، ومحدودية الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بعقود التوريد والموردين. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تستكشف واقع هذا التطبيق وتقدّم توصيات عملية لتطويره.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما دور الحوكمة في تعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة المشتريات بالشركات السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تستمدّ هذه الدراسة أهميتها من الموضوع الذي تتناوله، ومن القطاع الذي تُطبّق فيه، ومن النتائج المتوقعة منها، وذلك على المستويين النظري والتطبيقي.

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين مفاهيم الحوكمة والشفافية والكفاءة في سياق إدارة المشتريات.
- تُعالج الدراسة فجوة بحثية واضحة في الأدبيات السابقة التي ركّزت على الحوكمة في مجالات عامة دون التعمّق في إدارة المشتريات.

- تُقدّم الدراسة مرجعاً علمياً يُفيد الباحثين والأكاديميين المهتمين بدراسة العلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي في القطاع الخاص السعودي.
- تُسلّط الدراسة الضوء على أهمية مبادئ الحوكمة كأداة لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في الوظائف التشغيلية.
- تفتح الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول جوانب أخرى من تطبيقات الحوكمة في وظائف الشركات المختلفة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُقدّم الدراسة رؤية واقعية لمتخذي القرار في الشركات السعودية حول مدى فاعلية تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشتريات.
- تُساعد نتائج الدراسة في تطوير سياسات وإجراءات المشتريات بما يضمن تعزيز الشفافية والحدّ من الفساد.
- تُسهم الدراسة في رفع كفاءة العمليات الشرائية وترشيد الإنفاق المؤسسي من خلال تبني ممارسات الحوكمة الرشيدة.
- تدعم الدراسة جهود المملكة العربية السعودية في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 المتعلقة بتعزيز النزاهة والشفافية في القطاع الخاص.
- تُقدّم توصيات عملية للجهات الرقابية والتنظيمية لتطوير الأطر التشريعية المنظّمة لعمليات المشتريات في الشركات.
- تُفيد الموردين والشركاء التجاريين من خلال إيجاد بيئة عمل أكثر عدالة وشفافية تعزّز الثقة المتبادلة بين الأطراف.

1.1. أسئلة الدراسة

1.2. أهداف الدراسة

1.3. فرضيات الدراسة

1.4. نموذج الدراسة

1.5. منهجية الدراسة

1.6. الدراسة الميدانية

1.7. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- موسي، أمنة جبريل أبو نصيب. (2021). دور تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية على الاتصالات السعودية STC. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع54 ، 81 - 115. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1133705>
- التركي، خولة، الماوري، أحمد، الزنداني، بكيل، و علاية، موسي. (2021). دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية للقطاع الخاص بدولة قطر. مجلة الباحث، مج21، ع1 ، 269 - 283. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219957>
- الحضيري، مصطفى حامد محمد الأحيرش. (2025). دور الحوكمة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في الشركات. بحوث المؤتمر العلمي السنوي السادس: أثر الفساد في بناء مؤسسات الدولة الليبية، سرت: كلية القانون - جامعة سرت، 455 - 484. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1689386>
- الحمداني، حاتم علي عبدالله، أحمد، زيدون فريد، و أحمد، شيماء حسن. (2025). دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة تحليلية لآراء من العاملين في الجامعة التقنية الشمالية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج21، عدد خاص ، 439 - 458. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1607261>

