

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال.



عنوان البحث

أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشتريات في تنفيذ المشاريع: دراسة مقارنة بين القطاع  
الحكومي والخاص في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

طارق بن عبدالسلام الدليهان.

إشراف/

د. عبد الحميد الفيصل

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## مقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في آليات العمل في مجالات إدارة المشاريع والمشتريات، وذلك نتيجة للتقدم الكبير في تقنيات التحول الرقمي. وبصفتي أحد العاملين في هذا المجال ضمن جهة حكومية، أستطيع القول إن الأنظمة الرقمية - كمثل منصة "اعتماد" - لم تعد خياراً إضافياً، بل أصبحت ضرورة حتمية لضمان الكفاءة والشفافية. وقد دفعني هذا الواقع المهني إلى تناول هذا البحث من منطلق عملي وميداني، سعياً لفهم أعمق لآثار هذا التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشتريات.

ويأتي هذا البحث كاستجابة واقعية للتحول الرقمي المتسارع في المملكة العربية السعودية، مدفوعاً برؤية 2030 التي تسعى إلى رقمنة القطاعين الحكومي والخاص، وتحقيق التكامل بين الأداء المؤسسي والتقنية الحديثة. إن أهمية هذا التحول لا تكمن فقط في تسريع الإجراءات، بل تتجاوز ذلك لتؤثر في جودة القرارات الشرائية، وسرعة تنفيذ المشاريع، وخفض الهدر المالي، وتحقيق الشفافية والمساءلة. من هذا المنطلق، تنبع الحاجة إلى تسليط الضوء على أبعاد هذا التحول، وقياس مدى أثره على كفاءة إدارة المشتريات، وخاصة في بيئات المشاريع ذات الطابع الحكومي والخاص.

## مشكلة الدراسة:

تتمثل المشكلة البحثية في التساؤل عن مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشتريات في تنفيذ المشاريع، مع التركيز على المقارنة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في هذا السياق. فهل أسهم هذا التحول في تحسين الأداء، أم أن هناك تفاوتًا بين القطاعات المختلفة؟

إن غياب المؤشرات المقننة لقياس فعالية هذا التحول في إدارة المشتريات يخلق فجوة معرفية ينبغي سدها، حيث تتفاوت الخبرات التطبيقية بين القطاعين، ويغيب التقييم العلمي الدقيق لمدى استفادة كل قطاع من الأنظمة الرقمية. كما أن بعض الجهات الحكومية لا تزال تعاني من تحديات في البنية التحتية الرقمية، في حين أن القطاع الخاص قد يكون أكثر مرونة وتكيفًا مع هذه المتغيرات. لذا، فإن تسليط الضوء على هذه الجوانب يساعد في وضع تصور أشمل لواقع التحول الرقمي في المملكة.

## أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على أحد المحاور الجوهرية في بيئة العمل الإداري الحديثة، وهو التحول الرقمي في عمليات الشراء. كما تكتسب الدراسة قيمة مضافة لكونها تعكس تجربة عملية من واقع العمل في القطاع العام، مما يمنحها بعدًا تطبيقيًا يتجاوز الطرح النظري المجرد.

وتكمن الأهمية أيضًا في كون نتائج هذه الدراسة قد تساهم في توجيه صناع القرار في القطاعين نحو تبني أفضل الممارسات الرقمية، وتحسين فعالية الأنظمة التقنية المطبقة، وكذلك اقتراح معايير لقياس نجاح التحول الرقمي في مجال المشتريات. كما أن الدراسة ستساهم في تطوير الفهم العلمي حول العلاقة بين الكفاءة الإدارية والرقمنة، وتمد الباحثين بإطار نظري يمكن البناء عليه لاحقًا.

## أهداف الدراسة:

- تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشتريات في تنفيذ المشاريع.
  - المقارنة بين أداء القطاع الحكومي والقطاع الخاص في ظل الأنظمة الرقمية.
  - الكشف عن أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي في المشتريات.
  - تقديم توصيات عملية لتحسين كفاءة المشتريات الرقمية.
  - إثراء الجانب التطبيقي في حقل إدارة المشتريات والرقمنة.
- 

## تساؤلات الدراسة

1. ما مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشتريات؟
2. هل هناك فروق واضحة في الكفاءة بين القطاع الحكومي والخاص عند تطبيق الأنظمة الرقمية؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه الجهات في تطبيق أنظمة الشراء الإلكترونية؟
4. إلى أي مدى تسهم الأنظمة الرقمية في خفض التكاليف وتحسين جودة الشراء؟

## فروض الدراسة:

- توجد علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ورفع كفاءة إدارة المشتريات.
- توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الأنظمة الرقمية وتطور أداء القطاع الخاص في تنفيذ المشاريع مقارنة بالقطاع الحكومي.
- توجد علاقة إيجابية بين درجة البيروقراطية الإدارية والتحديات التي تواجه تطبيق أنظمة الشراء الإلكترونية في القطاع الحكومي.
- توجد علاقة إيجابية بين استقرار البنية التحتية التقنية وتحقيق الكفاءة الشرائية.

## الدراسات السابقة:

تمت مراجعة عدد من الدراسات المنشورة في المملكة العربية السعودية ودول الخليج العربي، من بينها دراسة سلطان وآخرون (2023) حول تجربة منصة "اعتماد"، وتقارير صادرة عن وزارة المالية، بالإضافة إلى أبحاث علمية منشورة في دوريات متخصصة في الإدارة العامة. وقد أجمعت معظم هذه الدراسات على وجود تحسن ملحوظ في كفاءة المشتريات الرقمية، دون التطرق بتفصيل إلى الفروق بين القطاعات.

كما تناولت دراسة (Al-Khalifa & Al-Mutairi (2021) مقارنة بين أداء المشتريات الرقمية في القطاعين، وأشارت إلى تفوق القطاع الخاص في سرعة الإنجاز. في حين ركزت دراسة (Alghamdi (2020 على جاهزية البنية الرقمية في المؤسسات الحكومية. أما دراسة (Nassar (2022 فقد ناقشت تحديات التحول الرقمي التنظيمية والبشرية، وأوصت بضرورة تأهيل الكوادر.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

يعتمد هذا البحث على مفاهيم الإدارة الإلكترونية، ونظرية الكفاءة التنظيمية، بالإضافة إلى نموذج تحليل الفجوة (Gap Analysis) لقياس الفرق بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي.

وترتكز الدراسة أيضاً على مفهوم "نظرية التغيير" (Theory of Change) الذي يربط بين مدخلات التطوير التكنولوجي ومخرجات الأداء المؤسسي، بما يتيح تفسيراً أكثر دقة للعلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المشتريات.

## المنهجية وطرق البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مقارنة البيانات المنشورة والتقارير الرسمية. وفي المراحل القادمة، سيتم تطوير أداة استبيان موجهة إلى موظفي كلا القطاعين، بهدف جمع بيانات ميدانية تساهم في دعم التحليل.

كما ستستخدم منهجية المقارنة المقترنة (Matched Comparison) بين جهات حكومية وخاصة متشابهة من حيث حجم المشاريع ونوعها، من أجل الخروج بنتائج أكثر دقة وعلمية.

## أدوات الدراسة :

- تحليل محتوى التقارير الرسمية.
- استبيان مغلق موجه إلى عينة من الموظفين.
- مقابلات شبه مهيكلة مع بعض الممارسين في مجال المشتريات.
- جداول تقييم ذاتي تُستخدم لقياس مستويات الكفاءة قبل وبعد تطبيق الأنظمة الرقمية.

## حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية : بين عامي 2019 و 2024.
- الحدود الموضوعية : تركز الدراسة على التحول الرقمي في إدارة المشتريات وتنفيذه في المشاريع.
- الحدود البشرية : تقتصر الدراسة على الموظفين الإداريين دون إشراك الكوادر الهندسية.

## المراجع:

سيتم إعداد قائمة مفصلة بالمراجع في المرحلة الثانية من البحث، على أن تشمل المصادر العربية والإنجليزية ذات العلاقة، ومنها:

- Sultan, B. et al. (2023). “e-Procurement Transformation in KSA.” *Journal of Public Procurement*.
- وزارة المالية (2022). تقرير منصة اعتماد.
- Alghamdi, A. (2020). “Digitalization in Saudi Public Sector.” *King Saud University Press*.
- Al-Khalifa, H.; Al-Mutairi, F. (2021). “Comparative Assessment of e-Procurement Systems in Saudi Arabia.” *Arabian Journal of Administrative Sciences*.
- Nassar, M. (2022). “Public Procurement and Digital Transformation: Challenges in Implementation.” *Middle East Journal of Public Administration*.