

تكامـل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية
المنزلية: دراسة ميدانية في مدينة الرياض

إعداد الطالب/

سميه ناصر محمد كنديري

الرقم الجامعي

253001197

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:2026

3		مقدمة:
4		مشكلة الدراسة
6		اهداف الدراسة
6		أسئلة الدراسة
6		السؤال الرئيسي:
7		فروض الدراسة
7		الفرضية الرئيسية:
8		أهمية الدراسة
9		الدراسات السابقة:
19		الفجوة البحثية:
20		المنطلقات النظرية للدراسة:
25		المنهجية وطرق البحث:
25		منهجية الدراسة
25		مجتمع وعينة الدراسة
26		مصادر جمع البيانات
26		أداة الدراسة
27		الأساليب الإحصائية المستخدمة
28		حدود الدراسة
30		المراجع:
30		قائمة المراجع
30		أولاً: المراجع العربية)
32		ثانياً: المراجع الأجنبية

مقدمة:

يُعدّ التخطيط الاستراتيجي أحد أبرز الركائز الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة في رسم توجهاتها المستقبلية وتحديد أولوياتها وصياغة أهدافها بعيدة المدى، إذ يُمثل الإطار الشامل الذي يربط بين رؤية المنظمة ورسالتها وبين الأنشطة والعمليات التشغيلية اليومية التي تسعى من خلالها إلى تحقيق ميزتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتعقيد والتغير المستمر. ويكتسب التخطيط الاستراتيجي أهمية متزايدة في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال العالمية والمحلية، حيث أصبحت المنظمات بحاجة ماسة إلى أطر تخطيطية واضحة ومتكاملة تُمكنها من التكيف مع المتغيرات واستثمار الفرص المتاحة بكفاءة واقتدار (محارمة، 2020)

وبالتوازي مع أهمية التخطيط الاستراتيجي، برزت إدارة المشاريع بوصفها منهجية إدارية متقدمة تُعنى بتحويل الأهداف الاستراتيجية إلى مخرجات ملموسة وقابلة للقياس، من خلال تنظيم الموارد وتنسيق الجهود وضبط الجداول الزمنية وإدارة المخاطر المرتبطة بتنفيذ المشاريع. وقد أثبتت الممارسات الإدارية الحديثة أن نجاح المشاريع لا يتوقف على الكفاءة التقنية في التنفيذ فحسب، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى اتساق هذه المشاريع مع التوجهات الاستراتيجية للمنظمة ومدى تكامل عمليات التخطيط مع آليات التنفيذ والمتابعة (الحربي، 2022).

ومن هذا المنطلق، أصبح التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع ضرورة حتمية تفرضها متطلبات التميز المؤسسي، لا سيما أن الفصل بينهما يؤدي إلى هدر الموارد وتشتت الجهود وضعف المخرجات. ويُسهّم هذا التكامل في ضمان أن تكون المشاريع المنفذة منبثقة من الأولويات الاستراتيجية للمنظمة، وأن تُخصّص لها الموارد اللازمة وفق منهجية واضحة تُراعي الأهداف المرحلية والبعيدة المدى، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التشغيلي بصورة شاملة. (Marunych et al., 2021)

ويحظى قطاع الرعاية الصحية بأهمية استثنائية بين القطاعات الخدمية، نظراً لارتباطه المباشر بحياة الإنسان وسلامته، ويزداد هذا القطاع تعقيداً مع التوسع في نماذج تقديم الخدمة خارج أسوار المستشفيات، ومن أبرز هذه النماذج خدمات الرعاية الصحية المنزلية التي شهدت نمواً متسارعاً على المستوى العالمي والمحلي. وتتطلب إدارة هذا النوع من الخدمات مستوى عالياً من الكفاءة التشغيلية لضمان تقديم رعاية

صحية آمنة وفعّالة ومتكاملة للمرضى في منازلهم، وهو ما يستلزم تبني منهجيات إدارية حديثة تُعزز من جودة العمليات وتحسّن من مستوى الخدمة المقدمة. (Ajiga et al., 2024)

وتُولي رؤية المملكة 2030 اهتماماً كبيراً بتطوير القطاع الصحي وتعزيز جودة خدماته وتوسيع نطاقها، بما في ذلك خدمات الرعاية الصحية المنزلية التي تُمثل رافداً مهماً في منظومة الرعاية الصحية المتكاملة. وتشهد مدينة الرياض بوصفها العاصمة والمركز الاقتصادي والإداري للمملكة توسعاً ملحوظاً في أعداد مقدمي خدمات الرعاية الصحية المنزلية، مما يُحتّم على هذه المؤسسات تبني أساليب إدارية متقدمة تجمع بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع لتحقيق مستويات مثلى من الكفاءة التشغيلية تتناسب مع تطلعات المستفيدين وتوجهات الدولة (العبادي وكريم، 2020) .

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتتناول أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض، ساعيةً إلى تقديم إسهام علمي وعملي يُثري المعرفة في هذا المجال الحيوي. (Alnawafleh et al., 2022)

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الرعاية الصحية المنزلية في المملكة العربية السعودية تحولات جوهرية متسارعة في ظل التوجهات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030، التي أولت اهتماماً بالغاً بتطوير منظومة الخدمات الصحية وتوسيع نطاقها وتحسين جودتها، بما يلبي الاحتياجات المتنامية للسكان ويُعزز من كفاءة الإنفاق الصحي. وقد أفرز هذا التحول توسعاً ملحوظاً في أعداد مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض، إلا أن هذا التوسع الكمي لم يُواز في كثير من الأحيان تطور نوعي مماثل في مستويات الكفاءة التشغيلية، مما أوجد فجوة واضحة بين حجم الطلب المتزايد على خدمات الرعاية الصحية المنزلية ومستوى الأداء التشغيلي الفعلي لتلك المؤسسات.

وتُشير الشواهد الميدانية والتقارير المهنية إلى أن العديد من مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض تعاني من تحديات تشغيلية جوهرية تتمثل في ضعف التنسيق بين الخطط الاستراتيجية وعمليات تنفيذ المشاريع، وقصور في آليات تخصيص الموارد البشرية والمالية والتقنية، وتدنيّ في مستوى إدارة

المخاطر التشغيلية، فضلاً عن محدودية أنظمة المتابعة والتقييم المستمر لمؤشرات الأداء. وتتجلى هذه التحديات في صورة تأخر تقديم الخدمات الصحية المنزلية عن مواعيدها المحددة، وارتفاع معدلات الهدر في الموارد، وتذبذب مستويات جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين، وهو ما ينعكس سلباً على رضا المرضى وذويهم وعلى السمعة المؤسسية لمقدمي هذه الخدمات.

وتكمن جذور هذه الإشكالية في غياب التكامل الفعّال بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع داخل تلك المؤسسات، إذ يعمل كل منهما في معظم الأحيان بمعزل عن الآخر، فتُصاغ الخطط الاستراتيجية دون ربطها بآليات تنفيذ المشاريع التشغيلية، وتُدار المشاريع دون استرشاد واضح بالتوجهات الاستراتيجية للمؤسسة. وقد أكدت دراسة الحربي (2022) أن غياب الرؤية الاستراتيجية يُعدّ من أبرز العوامل المؤدية إلى تعثر المشاريع، فيما أشارت دراسة طعمانة (2021) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي وتحسين إدارة المشاريع. كما أوضحت دراسة محارمة (2020) أن التخطيط الاستراتيجي يُفسّر ما نسبته 45% من التغير في الأداء المؤسسي، بينما بيّنت دراسة Alnawafleh et al. (2022) أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دوراً وسيطاً محورياً في تعزيز تأثير استراتيجية إدارة المشاريع على أداء الشركات. غير أن هذه الدراسات لم تتناول هذا التكامل في سياق الرعاية الصحية المنزلية، مما يُبرز الحاجة الماسة إلى دراسة علمية متخصصة تسد هذه الفجوة البحثية.

وبناءً على ما تقدم، وفي ضوء الملاحظات الميدانية للباحث والمراجعة المعمقة للأدبيات العلمية التي كشفت عن ندرة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة التكاملية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع وانعكاساتها على كفاءة الأداء التشغيلي في قطاع الرعاية الصحية المنزلية تحديداً، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيسي التالي: **ما أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض؟**

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر التوجه الاستراتيجي على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.
- التعرف على أثر تخصيص الموارد وتنسيقها على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.
- التعرف على أثر إدارة المخاطر والجودة على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.
- التعرف على أثر المتابعة والتقييم الاستراتيجي على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.
- تقديم توصيات عملية وإجرائية تُسهم في تعزيز تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع لتحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر التوجه الاستراتيجي على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض؟
- ما أثر تخصيص الموارد وتنسيقها على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض؟
- ما أثر إدارة المخاطر والجودة على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض؟
- ما أثر المتابعة والتقييم الاستراتيجي على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتخصيص الموارد وتنسيقها على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر والجودة على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمتابعة والتقييم الاستراتيجي على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة العربية بدراسة علمية متخصصة تربط بين تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع وكفاءة الأداء التشغيلي في قطاع الرعاية الصحية المنزلية، وهو مجال لا يزال يفتقر إلى الدراسات العربية المتعمقة.
- تقديم إطار نظري متكامل يوضح العلاقة بين أبعاد تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) وكفاءة الأداء التشغيلي، مما يسهم في بناء قاعدة معرفية يمكن أن يستفيد منها الباحثون في دراساتهم المستقبلية.
- سد الفجوة البحثية في الأدبيات الإدارية العربية فيما يتعلق بتطبيق مفاهيم تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في قطاع الرعاية الصحية المنزلية، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على القطاعات الصناعية والإنشائية والحكومية.
- إضافة بُعد جديد للمعرفة العلمية من خلال تناول قطاع الرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض كبيئة تطبيقية، وهو قطاع حيوي ومنتج في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وتوجهاتها نحو تطوير الخدمات الصحية.
- المساهمة في تطوير أدوات قياس علمية موثوقة وصادقة يمكن استخدامها في دراسات مستقبلية لقياس مستوى تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع وأثره على الأداء التشغيلي في قطاعات مشابهة.
- تعزيز الربط النظري بين حقلين معرفيين رئيسيين هما التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع، وتقديم رؤية تكاملية لم تُتناول بشكل كافٍ في السياق الصحي العربي.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزويد صناع القرار والمديرين التنفيذيين في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض بنتائج علمية موثوقة تُساعدهم في فهم أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي.

- تقديم توصيات عملية وإجرائية قابلة للتطبيق تُسهم في تطوير ممارسات التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمرضى.
- دعم توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز كفاءة الأداء التشغيلي في القطاع الصحي، لا سيما خدمات الرعاية الصحية المنزلية التي تشهد نمواً متزايداً.
- مساعدة الجهات الرقابية والتنظيمية في وزارة الصحة السعودية والهيئات ذات العلاقة على تطوير سياسات وإجراءات تضمن تكامل التخطيط الاستراتيجي مع إدارة المشاريع في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية.
- تمكين مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية من تحديد نقاط القوة والضعف في ممارساتها الحالية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع، وتوجيه جهودها نحو التحسين المستمر للأداء التشغيلي.
- الإسهام في تحسين تجربة المرضى ومتلقي خدمات الرعاية الصحية المنزلية من خلال رفع كفاءة العمليات التشغيلية وتقليل الهدر في الموارد وتسريع الاستجابة للاحتياجات الصحية.
- توفير أداة مرجعية للمستثمرين ورواد الأعمال في قطاع الرعاية الصحية المنزلية لفهم الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق التميز التشغيلي من خلال التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة الحربي (2022) بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع، بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف على طبيعة التخطيط الاستراتيجي

وأهميته ومراحل وخطواته. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال أداة المقابلة المقننة، وتكونت العينة من عدد من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن العالم الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وأن التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت النتائج أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع، وضرورة اختيار القادة الإداريين بناءً على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم.

دراسة السويسي وآخرون (2025) بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي في المشاريع التقنية والتحول الرقمي"

هدفت الدراسة إلى تحليل الدور المحوري للتخطيط الاستراتيجي في ضمان نجاح المشاريع التقنية ودفع عجلة التحول الرقمي في المنظمات، حيث ركزت على فحص العلاقة الإيجابية بين وجود خطة استراتيجية واضحة ونتائج المشاريع، كما بحثت في العوامل الحرجة التي تعد ركائز لهذا النجاح مثل (القيادة، والحوكمة، والبنية التحتية، والثقافة الرقمية). واعتمدت الدراسة على منهجية تحليل الدراسات السابقة والنماذج النظرية لتأسيس إطار مفاهيمي متين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن وضوح التخطيط الاستراتيجي يعزز فاعلية تنفيذ المشاريع التقنية، وأن مشاركة أصحاب المصلحة ترتبط إيجابياً بنجاح التخطيط الاستراتيجي. وأوصت الدراسة بتطوير عملية التخطيط الاستراتيجي بما يدعم نجاح المشاريع التقنية ومبادرات التحول الرقمي.

دراسة قاسم والفريخة (2023) بعنوان: "واقع التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الهندسية في الموصل"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الهندسية في بلدية الموصل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عبر الاعتماد على استمارة استبيان وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتكونت عينة الدراسة من (32) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من أصل (50) فرداً من أفراد مجتمع البحث المستهدفين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن للموظفين في أقسام بلدية الموصل انطباعات إيجابية حول الالتزام الكامل من قبل البلدية بتنفيذ كافة المشاريع المخطط

لها، بينما كانت انطباعاتهم سلبية حول الالتزام بتوقيعات تنفيذ المشاريع المخطط لها. وأوصت الدراسة بضرورة الالتزام بالجدول الزمنية المحددة لتنفيذ المشاريع وتعزيز آليات المتابعة والرقابة.

دراسة طعمانة (2021) بعنوان: "واقع تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في بلدية الفحيص"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (دعم الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي، التحليل الاستراتيجي البيئي، متابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية) على إدارة المشاريع في بلدية الفحيص. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (27) من العاملين والإداريين في بلدية الفحيص. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي العام لواقع تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي بلغ (3.32)، وأن المتوسط الحسابي العام لتقييم إدارة المشاريع بلغ (3.34) مما يدل على درجة اتفاق جيدة، كما توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي ودوره في تقييم إدارة المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى بلدية الفحيص استخدام بعض البرامج والتطبيقات المستخدمة في إدارة المشاريع كتطبيق بريمافيرا (Primavera).

دراسة علي ورؤوف (2022) بعنوان: "تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات) على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (134) من العاملين في إدارة المشاريع في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة المشروع تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، كما تقوم بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف في المشروع. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق أدوات التحليل الاستراتيجي في إدارة المشاريع الصناعية.

دراسة نجم (2025) بعنوان: "تحسين أداء إدارة المشاريع في ليبيا: استراتيجيات وتوجهات مستقبلية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المشاريع المختلفة في الدولة الليبية، ورصد أهم الصعوبات والعوائق التي تؤثر في إدارة المشاريع، وطرح الاستراتيجيات والتوجهات المهمة التي تسهم في تحسين هذه المشاريع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تحسين إدارة المشاريع في ليبيا لا يمكن أن يتم إلا بتضافر الجهود بين جميع مؤسسات الدولة الخاصة منها والعامة. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات التي قد تسهم في مجال تطوير وتحسين إدارة المشاريع من خلال تبني مناهج التخطيط الاستراتيجي.

دراسة صالح وحزمة (2022) بعنوان: "دور التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج في تمويل المشاريع الصغيرة لزيادة الإنتاج: دراسة ميدانية على المؤسسات التمويلية وأصحاب المشاريع الصغيرة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج في تمويل المشاريع الصغيرة وزيادة الإنتاج من وجهتي نظر المؤسسات التمويلية وأصحاب المشاريع الصغيرة في السودان . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم التحليل ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تمويل المشاريع الصغيرة من وجهتي نظر المؤسسات التمويلية وأصحاب المشاريع الصغيرة يتم وفق التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج بنسبة (80%) وأوصت الدراسة بضرورة إجراء العديد من البحوث والدراسات في مجال التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج.

دراسة أبو دقة ومقداد (2022) بعنوان: "أثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي التشاركي على مشاريع التنمية المحلية في بلديات قطاع غزة: دراسة تطبيقية على بلديات شرق محافظة خانيونس"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي التشاركي بأبعاده (المشاركة المجتمعية، التحليل البيئي، تحديد الأولويات التنموية) على مشاريع التنمية المحلية في بلديات شرق محافظة خانيونس في قطاع غزة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهي رسالة ماجستير مقدمة من الجامعة الإسلامية بغزة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي التشاركي على مشاريع التنمية المحلية. وأوصت الدراسة بتعزيز مشاركة المجتمع المحلي في عمليات التخطيط الاستراتيجي لتحسين جودة مشاريع التنمية المحلية.

دراسة محارمة (2020) بعنوان: "أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية والقيم، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة والتقييم) على الأداء المؤسسي للمنظمة الحكومية بدولة قطر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (241) استبانة مسترجعة من موظفي المنظمة الحكومية تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وقوية ودالة إحصائياً بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي، حيث إن 45% من التغير في الأداء المؤسسي تُعزى لمتغير التخطيط الاستراتيجي. وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي وتوفير المتخصصين في هذا المجال مع توفير الموازنات الكافية والدعم اللازم.

دراسة العبادي وكريم (2020) بعنوان: "دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في أداء المشروعات الإنشائية على وفق مؤشرات KPI"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مكونات التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) على أداء المشروعات الإنشائية وفق مؤشرات الأداء الرئيسة KPI في الشركة العامة لتنفيذ مشاريع النقل بالعراق. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (50) شخصاً يمثلون مختلف الإدارات العليا في الشركة المبحوثة، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية وفق مؤشرات الأداء الرئيسة KPI ، كما تم التوصل إلى خمسة مؤشرات رئيسة للأداء وهي: مؤشر الكلفة، ومؤشر الوقت، ومؤشر الجودة، ومؤشر الرضا العام، ومؤشر الأمن والسلامة البيئية. وأوصت الدراسة بتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الإنشائية.

دراسة عبدالله والراوي (2025) بعنوان: "تأثير عوامل النجاح الحرجة لتطبيق نظام تخطيط موارد المشروع في تعزيز التنفيذ الاستراتيجي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير عوامل النجاح الحرجة لتطبيق نظام تخطيط موارد المشروع (ERP) في تعزيز التنفيذ الاستراتيجي في دائرة مشاريع محافظة نينوى. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (203) موظفاً من العاملين في دائرة مشاريع محافظة نينوى، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي (SPSS.V26) و (AMOS.V25) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي لتخطيط موارد المشروع مجتمعاً في التنفيذ الاستراتيجي مجتمعاً، مما يدل على أن المنظمات التي تستثمر في أنظمة تخطيط موارد المشروع هي أكثر قدرة على إتمام عملية التنفيذ الاستراتيجي بفاعلية. وأوصت الدراسة بتعزيز الاستثمار في أنظمة تخطيط موارد المشروع لدعم التنفيذ الاستراتيجي.

دراسة (2024) Oleksiienko, Skorupych & Volodina بعنوان "Key Aspects of Integration of Strategic Planning in Marketing with Project Management"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الجوانب الرئيسية لتكامل التخطيط الاستراتيجي في التسويق مع إدارة المشاريع بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي التسويقي، تنسيق المشاريع، تكامل الأنشطة التسويقية) على أداء المنظمات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات والنماذج النظرية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تكامل التخطيط الاستراتيجي التسويقي مع إدارة المشاريع يُسهم في تحسين كفاءة تنفيذ الأنشطة التسويقية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لنماذج تكاملية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

دراسة (2022) Alnawafleh, Al-Sartawi, Almarashdah & Al-Okaily بعنوان "The Mediating Role of Strategic Planning in the Impact of Project Management Strategy on Firm Performance"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للتخطيط الاستراتيجي في تأثير استراتيجية إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشاريع، تنفيذ المشاريع، تقييم المشاريع) على أداء الشركات. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز تأثير استراتيجية إدارة المشاريع على أداء الشركات، وأن تبني الشركات للتخطيط الاستراتيجي

يُحسن من نتائج إدارة المشاريع ويعزز الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة دمج التخطيط الاستراتيجي في ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق أداء مؤسسي أفضل.

دراسة (Marunych, Kharuta, Kharuta, Kravchuk & Hryhorevska (2021) بعنوان :
"Integration of Strategic and Project Management at the Enterprises of
the Transportation Complex"

هدفت الدراسة إلى التعرف على عمليات التكامل بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، تنفيذ المشاريع، تنسيق العمليات) في مؤسسات مجمع النقل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التكامل بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع يُعدّ ضرورة حتمية في ظل التطور السريع للبيئة التنافسية، وأن هذا التكامل يُسهم في تحسين كفاءة عمليات مؤسسات النقل. وأوصت الدراسة بتبني نماذج تكاملية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في مؤسسات النقل لتحقيق التنمية المستدامة.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (كفاءة الأداء التشغيلي) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة غدير وإسبر والجهني (2024) بعنوان: "تأثير نظام معالجة المعاملات في تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية في سوق هال اللاذقية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام معالجة المعاملات بأبعاده (مستخدمو النظام، الأجهزة، البرمجيات، البيانات) على تحسين الكفاءة التشغيلية إحدى أبعاد الأداء التشغيلي في سوق الهال في محافظة اللاذقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) إصدار (21). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين نظم معالجة المعاملات وتحسين الكفاءة التشغيلية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.648) وهو يدل على ارتباط مقبول. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بنظم معالجة المعاملات من خلال الاهتمام بمكوناته (مستخدمو النظام، الأجهزة، البرمجيات، البيانات) نظراً لدورها المهم في تحسين الكفاءة التشغيلية.

دراسة أبو حسين (2025) بعنوان: "أثر استراتيجيات التمويل على الأداء التشغيلي للمؤسسات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التمويل بأبعادها (التمويل البنكي، التمويل الحكومي، التمويل الذاتي) على الأداء التشغيلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت قائمة الاستقصاء لجمع البيانات، وتكونت العينة من (125) موظفاً وموظفة من العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين استراتيجيات التمويل والأداء التشغيلي، حيث استطاع نموذج الانحدار أن يفسر ما نسبته (28.4%) من مستوى الأداء التشغيلي. وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الحكومة والمؤسسات المالية على تقديم مجموعة متنوعة من الخيارات التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة مجلي وحسن وحميده (2023) بعنوان: "أثر نظام التصنيع المتجاوب على الأداء التشغيلي بالتطبيق على المنظمات الصناعية المصرية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام التصنيع المتجاوب (كمتغير مستقل) على الأداء التشغيلي (كمتغير تابع) بالتطبيق على الشركات الصناعية بمدينة السادس من أكتوبر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (334) مفردة من مديري الإدارات بالشركات محل البحث، وجاءت القوائم الصالحة للتحليل بواقع (299) قائمة بمعدل استجابة (89.5%) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً لنظام التصنيع المتجاوب على الأداء التشغيلي. وأوصت الدراسة بتبني أنظمة التصنيع المتجاوب لتحسين الأداء التشغيلي في المنظمات الصناعية.

دراسة Karamthulla, Malaiyappan, Muthusubramanian & Tillu (2024) بعنوان :
"From Theory to Practice: Implementing AI Technologies in Project Management"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تكامل تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع بأبعادها (التنبؤ بالمخاطر، تخصيص الموارد، أتمتة المهام) على تحسين كفاءة إدارة المشاريع. واستخدمت الدراسة منهج

المراجعة التحليلية للأدبيات والاتجاهات الحالية والتحديات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تُسهم بشكل فعال في تحسين كفاءة إدارة المشاريع من خلال التنبؤ بالمخاطر والتخصيص الأمثل للموارد وأتمتة المهام الروتينية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لتقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة المشاريع.

دراسة (2021) Pan & Zhang بعنوان "A BIM–Data Mining Integrated Digital Twin Framework for Advanced Project Management"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطوير إطار عمل للتوأم الرقمي يدمج بين نمذجة معلومات البناء (BIM) وإنترنت الأشياء (IoT) وتتقيد البيانات بأبعاده (جمع البيانات في الوقت الفعلي، النمذجة الرقمية، التحليلات التنبؤية) على تحسين إدارة المشاريع المتقدمة. واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي التحليلي من خلال تطوير إطار عمل متكامل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإطار المقترح يُسهّل اتخاذ القرارات المبنية على البيانات ويُحسّن كفاءة إدارة المشاريع الإنشائية. وأوصت الدراسة بتبني تقنيات التوأم الرقمي في إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة التشغيلية.

دراسة (2025) Pantovic, Smigic, Djordjevic & Milovanovic بعنوان "AI-Powered Agile Project Management in Sustainable Development of Industry 4.0"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع الرشيقة المدعومة بالذكاء الاصطناعي بأبعادها (المنهجيات الرشيقة، أدوات الذكاء الاصطناعي، التنمية المستدامة) في سياق الثورة الصناعية الرابعة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع مراجعة شاملة للأدبيات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الانتقال من أساليب إدارة المشاريع التقليدية إلى الأساليب الرشيقة المدعومة بالذكاء الاصطناعي يُعزز من كفاءة العمليات التشغيلية ويدعم التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتبني المنظمات للمنهجيات الرشيقة المعززة بتقنيات الذكاء الاصطناعي.

دراسة (2024) Mi & Li بعنوان "Maximizing Project Efficiency and Collaboration in Construction Management through Building Information Modeling (BIM)" :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نمذجة معلومات البناء (BIM) بأبعادها (التخطيط قبل البناء، تخصيص الموارد، التنسيق بين أصحاب المصلحة) في تعظيم كفاءة المشاريع والتعاون في إدارة البناء. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات ودراسات الحالة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نمذجة معلومات البناء لا تُبسّط إدارة المشاريع فحسب، بل تُعزز بشكل كبير الربحية والكفاءة التشغيلية. وأوصت الدراسة بتوسيع استخدام نمذجة معلومات البناء في مراحل المشاريع الإنشائية المختلفة.

دراسة (2024) Ajiga, Okeleke, Folorunsho & Ezeigweneme بعنوان "The Role of Software Automation in Improving Industrial Operations and Efficiency" :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أتمتة البرمجيات بأبعادها (أتمتة العمليات، التحكم في الجودة، إدارة سلاسل الإمداد) في تحسين العمليات الصناعية والكفاءة التشغيلية. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة التحليلية الشاملة للأدبيات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أتمتة البرمجيات تُحدث ثورة في العمليات الصناعية من خلال تعزيز الكفاءة والإنتاجية والموثوقية التشغيلية بشكل كبير. وأوصت الدراسة بتبني تقنيات الأتمتة لتحسين الأداء التشغيلي في القطاعات الصناعية.

دراسة (2020) Foris, Florescu, Foris & Barabas بعنوان "Improving the Management of Tourist Destinations: A New Approach to Strategic Management at the DMO Level by Integrating Lean Techniques" :

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحسين إدارة الوجهات السياحية من خلال نهج مبتكر يربط بين أدوات الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (تحليل سلسلة القيمة، تحليل البيئة الداخلية، التحسين المستمر) وتقنيات الإدارة الرشيقة (Lean) على مستوى منظمات إدارة الوجهات السياحية (DMO) في مدينة براشوف

برومانيا. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي القائم على دراسة الحالة مع تطبيق أداة SIPOC كجزء من تقنية Lean Six Sigma. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تكامل أدوات الإدارة الاستراتيجية مع تقنيات Lean يُسهم في تحسين العمليات التشغيلية وزيادة الكفاءة وتقليل الهدر على مستوى منظمات إدارة الوجهات السياحية. وأوصت الدراسة بتبني هذا النهج التكاملي لتحقيق التحسين المستمر وزيادة القيمة المضافة للسياح.

الفجوة البحثية:

تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في جوانب متعددة، إذ تتقاطع مع دراسة الحربي (2022) ودراسة طعامنة (2021) ودراسة علي ورؤوف (2022) ودراسة العبادي وكريم (2020) في تناولها للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بوصفهما متغيرين مترابطين يؤثر أحدهما في الآخر، كما تتفق مع دراسة محارمة (2020) ودراسة Alnawafleh et al. (2022) في التأكيد على الدور المحوري الذي يؤديه التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام. وتلتقي الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة العربية والأجنبية في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية بحثية رئيسية، وفي استخدامها للاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية، وفي توظيفها لبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في معالجة البيانات وتحليلها، وهو ما يتوافق تحديداً مع ما اتبعته دراسة غدير وآخرون (2024) ودراسة أبو حسين (2025) ودراسة مجلي وآخرون (2023) ودراسة عبدالله والراوي (2025). كذلك تتفق الدراسة الحالية مع دراسة العبادي وكريم (2020) ودراسة محارمة (2020) في تبني مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، ومع دراسة علي ورؤوف (2022) ودراسة قاسم والفريخة (2023) في التركيز على أبعاد التحليل الاستراتيجي ودعم الإدارة العليا كمكونات جوهرية للتخطيط الاستراتيجي. فضلاً عن ذلك، تتفق الدراسة الحالية مع دراسة Marunych et al. (2021) ودراسة Oleksiienko et al. (2024) في تأكيدها على ضرورة التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بدلاً من التعامل معهما بشكل منفصل، ومع دراسة Ajiga et al. (2024) ودراسة Foris et al. (2020) في الاهتمام بتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تبني منهجيات إدارية متكاملة.

ثانياً: أوجه الاختلاف

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وتختلف عنها في عدة جوانب جوهرية، أبرزها أنها تتناول التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع كمتغير مستقل واحد متكامل بأبعاده الأربعة (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) وليس كمتغيرين منفصلين كما فعلت معظم الدراسات السابقة مثل دراسة طعمانة (2021) ودراسة الحربي (2022) اللتين تناولتا أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع بشكل أحادي الاتجاه. كما تتميز الدراسة الحالية ببيئتها التطبيقية الفريدة المتمثلة في قطاع الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض، في حين طُبقت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة تماماً كالقطاع الصناعي العراقي في دراسة علي ورؤوف (2022)، والبلديات في دراسة طعمانة (2021) ودراسة قاسم والفريخة (2023) ودراسة أبو دقة ومقداد (2022)، والمنظمات الحكومية في دراسة محارمة (2020)، وقطاع النقل في دراسة Marunych et al. (2021)، وقطاع السياحة في دراسة (2020) Foris et al. ، والقطاع الصناعي في دراسة مجلي وآخرون (2023). كذلك تختلف الدراسة الحالية في سياقها الجغرافي والزمني، إذ تُطبق في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية في ظل التحولات الاستراتيجية التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030، بينما أُجريت الدراسات السابقة في سياقات جغرافية متنوعة تشمل سوريا والعراق والأردن وفلسطين وقطر والسودان وليبيا ومصر وأوكرانيا ورومانيا. علاوة على ذلك، تتميز الدراسة الحالية في متغيرها التابع المتمثل في كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية تحديداً، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة المستعرضة التي ركزت على متغيرات تابعة مختلفة كأداء المشاريع أو الأداء المؤسسي أو التنمية المحلية أو التنفيذ الاستراتيجي، مما يمنح الدراسة الحالية أصالة علمية وقيمة مضافة تُسهم في سد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات الإدارية العربية المتعلقة بقطاع الرعاية الصحية المنزلية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المبحث الأول: تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع (المتغير المستقل)

يُشكل التخطيط الاستراتيجي العمود الفقري للإدارة الحديثة، إذ يُمثل تلك العملية المنهجية والمنظمة التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تحديد توجهاتها المستقبلية وصياغة أهدافها بعيدة المدى، وتحديد

المسارات والآليات الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف في ضوء تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية. ويرتكز التخطيط الاستراتيجي على مجموعة من العناصر الجوهرية تشمل صياغة الرؤية والرسالة المؤسسية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، وإجراء التحليل البيئي، واختيار البدائل الاستراتيجية المثلى، ومن ثم تنفيذها ومتابعتها وتقييمها بشكل دوري ومستمر. ويتجاوز مفهوم التخطيط الاستراتيجي المعاصر حدود الصياغة النظرية للخطط ليشمل ضمان ترجمتها إلى مشاريع ومبادرات قابلة للتنفيذ والقياس، وهو ما يستدعي تكامله مع منهجيات إدارة المشاريع (محارمة، 2020).

أما إدارة المشاريع فتُعرّف بأنها تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته وأهدافه المحددة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة والنطاق. وتتم عملية إدارة المشاريع بمراحل متتابعة ومتكاملة تبدأ بالتأسيس والتخطيط، مروراً بالتنفيذ والمراقبة والتحكم، وانتهاءً بالإغلاق والتقييم. وتكتسب إدارة المشاريع أهمية بالغة في تحويل الأهداف الاستراتيجية من مجرد تطلعات نظرية إلى مخرجات عملية ملموسة، إذ تُوفر الآليات والأدوات اللازمة لتنسيق الجهود وتخصيص الموارد وإدارة المخاطر وضمان الالتزام بالجدول الزمني ومعايير الجودة (الحري، 2022).

ويُقصد بتكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع تلك العملية الشاملة التي يتم من خلالها المواءمة والربط المنهجي بين التوجهات الاستراتيجية للمنظمة وبين ممارسات إدارة المشاريع بكافة مراحلها، بحيث تصبح المشاريع المنفذة انعكاساً حقيقياً للأولويات الاستراتيجية، وتسهم الخطط الاستراتيجية بدورها في توجيه عمليات اختيار المشاريع وتخصيص مواردها ومتابعة أدائها. ويتحقق هذا التكامل من خلال أربعة أبعاد رئيسية تمثل الدعائم الأساسية التي يقوم عليها. (Marunych et al., 2021)

يتمثل البعد الأول في **التوجه الاستراتيجي** الذي يُعنى بمدى وضوح الرؤية والرسالة المؤسسية وترجمتها إلى أهداف استراتيجية محددة تُوجّه عملية اختيار المشاريع وتحديد أولوياتها، بحيث يرتبط كل مشروع يُنفذ ارتباطاً مباشراً بهدف استراتيجي واضح. ويضمن هذا البعد أن تعمل المنظمة بشكل منسجم ومتسق نحو تحقيق غاياتها الكبرى دون تشتت أو ازدواجية في الجهود (علي ورؤوف، 2022). أما البعد الثاني فيتعلق ب**تخصيص الموارد وتنسيقها**، ويشير إلى مدى فاعلية المنظمة في توزيع مواردها البشرية والمالية والتقنية على المشاريع المختلفة وفق معايير استراتيجية واضحة تُراعي الأولويات والاحتياجات الفعلية، مع ضمان التنسيق المستمر بين المشاريع المتزامنة لتجنب التعارض والازدواجية في استهلاك الموارد

(صالح وحمزة، 2022). ويتناول البُعد الثالث إدارة المخاطر والجودة، ويُركّز على مدى تبني المنظمة لمنظومة متكاملة لتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها ووضع خطط استباقية للتعامل معها، بالتزامن مع تطبيق معايير ضمان الجودة في جميع مراحل تنفيذ المشاريع لضمان تحقيق المخرجات المستهدفة بالمستوى المطلوب (العبادي وكريم، 2020). فيما يتمحور البُعد الرابع حول المتابعة والتقييم الاستراتيجي، ويُعنى بمدى فاعلية أنظمة الرصد والمتابعة المستمرة لمؤشرات أداء المشاريع ومقارنتها بالأهداف الاستراتيجية المحددة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب لضمان سير المشاريع وفق المسار المخطط له (عبدالله والراوي، 2025)

المبحث الثاني: كفاءة الأداء التشغيلي (المتغير التابع)

يُمثل الأداء التشغيلي أحد المفاهيم المحورية في الفكر الإداري المعاصر، ويُشير إلى قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها وأنشطتها اليومية بالشكل الذي يُحقق أهدافها بأقل قدر ممكن من الموارد وفي أقصر وقت ممكن مع الحفاظ على مستويات عالية من الجودة. أما كفاءة الأداء التشغيلي فتتجاوز مجرد تنفيذ العمليات إلى تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر والفاقد في جميع مراحل العمل التشغيلي، مع ضمان تلبية احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم بمستوى عالٍ من الرضا (غدير وآخرون، 2024).

وفي سياق الرعاية الصحية المنزلية، تكتسب كفاءة الأداء التشغيلي أبعاداً خاصة تتصل بطبيعة هذا القطاع ومتطلباته الفريدة، إذ تتضمن سرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى وتقديم الخدمات الصحية في مواعيدها المحددة، والاستغلال الأمثل للكوادر الطبية والتمريضية والموارد المالية والتقنية، وتقليل الأخطاء الطبية والتشغيلية، وتحقيق الالتزام بمعايير الجودة والسلامة المعتمدة. كما تشمل كفاءة الأداء التشغيلي القدرة على تنسيق الخدمات بين مختلف مقدمي الرعاية الصحية، وإدارة سلاسل الإمداد الطبي بكفاءة، وتوظيف التقنيات الحديثة في تحسين العمليات وتسهيل التواصل مع المرضى وذويهم (Ajiga et al., 2024).

ويتأثر مستوى كفاءة الأداء التشغيلي بعوامل متعددة ومتداخلة، من أبرزها مدى جودة التخطيط الاستراتيجي وفاعلية إدارة المشاريع داخل المنظمة، حيث إن وجود تكامل حقيقي بين هذين المحورين يُساهم في توجيه العمليات التشغيلية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية، ويُوفر منظومة

متكاملة لرصد الأداء وتصحيح الانحرافات بشكل استباقي. وقد أكدت الأدبيات الإدارية أن المنظمات التي تنجح في تحقيق التكامل بين تخطيطها الاستراتيجي وإدارة مشاريعها تُحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية مقارنة بالمنظمات التي تعمل فيها هذه الوظائف بشكل منعزل ومنفصل (أبو حسين، 2025)

وتبرز أهمية كفاءة الأداء التشغيلي في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بشكل خاص نظراً لطبيعة خدماتها التي تُقدّم خارج البيئة المؤسسية التقليدية، مما يتطلب مستوى عالياً من التنظيم والتنسيق والمرونة التشغيلية لضمان استمرارية الخدمة وجودتها. ويُساهم التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في بناء بنية تشغيلية متماسكة تُمكن هذه المؤسسات من مواجهة تحديات العمل الميداني وتحقيق التوازن بين الكفاءة في استخدام الموارد والفاعلية في تحقيق النتائج المرجوة (مجلي وآخرون، 2023)

تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع (Integration of Strategic Planning and Project Management):

يُعرّف إجرائياً بأنه العملية المنهجية الشاملة التي يتم من خلالها الربط والمواءمة بين التوجهات الاستراتيجية لمؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض وبين ممارسات إدارة المشاريع بكافة مراحلها، بحيث تتبثق المشاريع المنفذة من الأولويات الاستراتيجية وتُخصّص لها الموارد وفق معايير واضحة، وتخضع لمنظومة متكاملة لإدارة المخاطر والجودة والمتابعة والتقييم المستمر، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المخصصة لقياسه بأبعاده الأربعة.

التوجه الاستراتيجي: (Strategic Orientation)

يُعرّف إجرائياً بأنه مدى وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية لمؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض وترجمتها إلى مشاريع ومبادرات محددة تتسق مع التوجهات العامة للمؤسسة، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات البُعد المخصص لقياسه في الاستبانة.

تخصيص الموارد وتنسيقها: (Resource Allocation and Coordination)

يُعرّف إجرائياً بأنه مدى فاعلية مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض في توزيع مواردها البشرية والمالية والتقنية على المشاريع المختلفة وفق أولويات استراتيجية واضحة، مع ضمان التنسيق بين المشاريع المتزامنة لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد المتاحة، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات البُعد المخصص لقياسه في الاستبانة.

إدارة المخاطر والجودة: (Risk and Quality Management)

يُعرّف إجرائياً بأنه مدى تبني مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض لمنظومة متكاملة لتحديد المخاطر التشغيلية والاستراتيجية المحتملة وتقييمها ووضع خطط استباقية للتعامل معها، بالتزامن مع تطبيق معايير ضمان الجودة في جميع مراحل تنفيذ المشاريع والعمليات، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات البُعد المخصص لقياسه في الاستبانة.

المتابعة والتقييم الاستراتيجي: (Strategic Monitoring and Evaluation)

يُعرّف إجرائياً بأنه مدى فاعلية الأنظمة والآليات المعتمدة في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض لرصد مؤشرات أداء المشاريع بشكل مستمر ومقارنتها بالأهداف الاستراتيجية المحددة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات البُعد المخصص لقياسه في الاستبانة.

كفاءة الأداء التشغيلي: (Operational Performance Efficiency)

يُعرّف إجرائياً بأنه قدرة مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض على تنفيذ عملياتها وأنشطتها التشغيلية بالشكل الذي يُحقق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر والفاقد، مع الحفاظ على مستويات عالية من جودة الخدمة وسرعة الاستجابة والالتزام بالجدول الزمنية وتحقيق رضا المستفيدين، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور المخصص لقياسه في الاستبانة.

الرعاية الصحية المنزلية: (Home Healthcare)

تُعرّف إجرائياً بأنها مجموعة الخدمات الصحية والطبية والتمريضية والتأهيلية التي تُقدّم للمرضى في منازلهم من خلال مؤسسات متخصصة ومرخصة من الجهات المختصة بمدينة الرياض، وتشمل الرعاية

الطبية والتمريضية والعلاج الطبيعي والخدمات المساندة التي تهدف إلى تحسين الحالة الصحية للمريض أو الحفاظ عليها أو إدارتها في بيئته المنزلية.

المنهجية وطرق البحث:

منهجية الدراسة

ستعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً وشاملاً من خلال جمع البيانات والمعلومات من مصادرها الأولية والثانوية، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية موثوقة يمكن تعميمها. ويُعدّ هذا المنهج مناسباً لدراسة أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية في مدينة الرياض، كونه يجمع بين الوصف الكمي والتحليل النوعي للعلاقات بين المتغيرات.

وسيتم تطبيق هذا المنهج من خلال مرحلتين أساسيتين: تتمثل المرحلة الأولى في المسح المكتبي والمراجعة النظرية للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة لبناء الإطار النظري وتطوير أداة الدراسة، فيما تتمثل المرحلة الثانية في الدراسة الميدانية التي سيتم من خلالها تصميم استبانة محكمة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة من العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض، ومن ثم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية (العليا، والوسطى، والإشرافية) في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية المرخصة بمدينة الرياض، والبالغ عددها وفقاً لسجلات وزارة الصحة السعودية ما يقارب (45) مؤسسة تقدم خدمات الرعاية الصحية المنزلية، ويُقدّر إجمالي عدد العاملين في المستويات الإدارية المستهدفة بنحو (1200) موظف وموظفة يشملون المديرين التنفيذيين ومديري

المشاريع ومشرفي العمليات التشغيلية ومنسقي الخدمات الصحية المنزلية والمسؤولين عن التخطيط والجودة في تلك المؤسسات.

وستعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لجدول (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد حجم العينات، حيث سيبلغ الحد الأدنى المطلوب للعينة (291) مفردة من مجتمع الدراسة البالغ (1200) فرد، وسيتم توزيع (350) استبانة لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو غير الصالحة، مع مراعاة التوزيع التناسبي للعينة على المستويات الإدارية المختلفة (الإدارة العليا بنسبة 15%، والإدارة الوسطى بنسبة 45%، والإدارة الإشرافية بنسبة 40% بما يعكس التوزيع الفعلي للعاملين في مجتمع الدراسة).

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة الحالية على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه)، والتقارير والنشرات الرسمية الصادرة عن وزارة الصحة السعودية والجهات ذات العلاقة، وقواعد البيانات الإلكترونية المتخصصة، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة وتطوير أدواتها.
- **المصادر الأولية:** وتتمثل في الاستبانة التي سيتم تصميمها وتطويرها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، والتي ستوزع على أفراد عينة الدراسة لجمع البيانات الميدانية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها بالاستناد إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، وستكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

سيتضمن هذا القسم البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتشمل: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

القسم الثاني: المتغير المستقل (تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع)

سيكون هذا القسم من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، وذلك على النحو التالي:

- **البُعد الأول: التوجه الاستراتيجي:** ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى وضوح الرؤية والرسالة الاستراتيجية ومواءمتها مع أهداف المشاريع في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية.
- **البُعد الثاني: تخصيص الموارد وتنسيقها:** ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى فاعلية تخصيص الموارد البشرية والمالية والتقنية وتنسيقها بين المشاريع وفق الأولويات الاستراتيجية.
- **البُعد الثالث: إدارة المخاطر والجودة:** ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى تكامل منظومة إدارة المخاطر وضمان الجودة ضمن عمليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع.
- **البُعد الرابع: المتابعة والتقييم الاستراتيجي:** ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى فاعلية أنظمة المتابعة والتقييم المستمر لأداء المشاريع ومدى تحقيقها للأهداف الاستراتيجية.

القسم الثالث: المتغير التابع (كفاءة الأداء التشغيلي)

سيكون هذا القسم من (10) فقرات تقيس مستوى كفاءة الأداء التشغيلي في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية من حيث سرعة تقديم الخدمة، والاستغلال الأمثل للموارد، وتقليل الهدر في العمليات، والالتزام بالجدول الزمنية، ومستوى رضا المستفيدين، وجودة الخدمات الصحية المقدمة.

وبذلك سيبلغ إجمالي عدد فقرات الاستبانة (26) فقرة، وسيتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وسيتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)** للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى الاتساق الداخلي لفقراتها.
- **التكرارات والنسب المئوية**: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.
- **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية**: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة وترتيب الفقرات والأبعاد حسب أهميتها النسبية.
- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)** لقياس طبيعة العلاقة الارتباطية وقوتها بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع.
- **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)** لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع بشكل منفرد.
- **تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)** لاختبار الأثر المجمع لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع ولتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد في تفسير التباين في المتغير التابع.
- **اختبار (T-Test) للعينات المستقلة**: لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية ثنائية الفئات (الجنس).

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية**: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر تكامل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، تخصيص الموارد وتنسيقها، إدارة المخاطر والجودة، المتابعة والتقييم الاستراتيجي) على تحسين كفاءة الأداء التشغيلي للرعاية الصحية المنزلية.
- **الحدود المكانية**: ستطبق الدراسة على مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية المرخصة والعاملة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية**: سيتم تطبيق الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1447 هـ / 2026 م.

- **الحدود البشرية:** ستقتصر الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية (العليا، والوسطى، والإشرافية) في مؤسسات الرعاية الصحية المنزلية بمدينة الرياض.

المراجع:

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو حسين، محمد إبراهيم. (2025). أثر استراتيجيات التمويل على الأداء التشغيلي للمؤسسات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. المجلة العربية للإدارة، مج45، ع2 ، 295 - 314. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1623634>
- أبو دقة، أحمد محمد سليمان، و مقداد، محمد إبراهيم حسين. (2022). أثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي التشاركي على مشاريع التنمية المحلية في بلديات قطاع غزة: دراسة تطبيقية على بلديات شرق محافظة خان يونس (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1361099>
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1335746>
- السويسي، بيان شفيق، علي، محمد كمال السيد، السميري، هاني عيد، النور، طلال أحمد، و القضاة، أحمد. (2025). التخطيط الاستراتيجي في المشاريع التقنية والتحول الرقمي. المجلة العربية للنشر العلمي، ع86 ، 781 - 797. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1657797>
- صالح، هدى دياب أحمد، و حمزة، رندا عبد الحميد محمد. (2022). دور التخطيط الاستراتيجي المبني علي النتائج في تمويل المشاريع الصغيرة لزيادة الإنتاج: دراسة ميدانية علي المؤسسات التمويلية وأصحاب المشاريع الصغيرة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع5 ، 1 - 15. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1263850>

- طعمانة، زكي وليد. (2021). واقع تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في بلدية الفحيص. المجلة العربية للنشر العلمي، ع29 ، 489 - 509. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1435556>
- العبادي، سناء عبدالرحيم سعيد، و كريم، رقية عبدالرحيم. (2020). دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في أداء المشروعات الإنشائية على وفق مؤشرات "KPI": بحث ميداني في الشركة العامة لتنفيذ مشاريع النقل - أحد تشكيلات وزارة النقل في العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج16، ع52 ، 293 - 311. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204965>
- عبدالله، سهير وليد، و الراوي، صفوان ياسين حسن. (2025). تأثير عوامل نجاح الحرجة لتطبيق نظام تخطيط موارد المشروع في تعزيز التنفيذ الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة مشاريع محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج21، ع69 ، 65 - 86. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1579199>
- علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع135 ، 134 - 145. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1342908>
- غدير، باسم غدير، إسبر، لمى فيصل، و الجهني، كرم. (2024). تأثير نظام معالجة المعاملات في تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية في سوق هال اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج46، ع1 ، 296 - 316. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1465184>
- قاسم، راكان فاروق، و الفريخة، أحمد. (2023). واقع التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الهندسية في الموصل. المجلة العالمية لإدارة الأعمال والتكنولوجيات، مج18، ع4 ، 58 - 78. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1430292>
- مجلي، محمود بكار عبدالنواب، حسن، أحمد عبدالوهاب، و حميدة، أحمد حسين يوسف. (2023). أثر نظام التصنيع المتجاوب على الأداء التشغيلي بالتطبيق على المنظمات الصناعية

المصرية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ع3 ، 308 - 328. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1468688>

• محارمة، ثامر محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة

منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع14 ، 140

- 155. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103367>

• نجم، محمد عبدالله أوحيدة. (2025). تحسين أداء إدارة المشاريع في ليبيا: استراتيجيات

وتوجهات مستقبلية. مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية، مج24، ع1 ، 58 - 63. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1585432>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ajiga, D., Okeleke, P. A., Folorunsho, S. O., & Ezeigweneme, C. (2024). The role of software automation in improving industrial operations and efficiency. *International Journal of Engineering Research Updates*, 7(1), 22–35.
- Alnawafleh, A., Al-Sartawi, A., Almarashdah, F., & Al-Okaily, A. (2022, May). The mediating role of strategic planning in the impact of project management strategy on firm performance. In *European, Asian, Middle Eastern, North African Conference on Management & Information Systems* (pp. 681–691). Cham: Springer International Publishing
- Foris, D., Florescu, A., Foris, T., & Barabas, S. (2020). Improving the management of tourist destinations: A new approach to strategic management at the DMO level by integrating lean techniques. *Sustainability*, 12(23), 10201.

- Foris, D., Florescu, A., Foris, T., & Barabas, S. (2020). Improving the management of tourist destinations: A new approach to strategic management at the DMO level by integrating lean techniques. *Sustainability*, 12(23), 10201.
- Karamthulla, M. J., Malaiyappan, J. N. A., Muthusubramanian, M., & Tillu, R. (2024). From theory to practice: Implementing AI technologies in project management. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(2), 1–11
- Marunych, V., Kharuta, V., Kharuta, V., Kravchuk, S., & Hryhorevska, M. (2021). Integration of strategic and project management at the enterprises of the transportation complex. *Technology audit and production reserves*, 2(2/58), 33–40
- Mi, Z., & Li, J. (2024). Maximizing project efficiency and collaboration in construction management through building information modeling (BIM). *Applied and Computational Engineering*, 72(1), 24–29.
- Oleksiienko, R., Skorupych, A., & Volodina, D. (2024). Key aspects of integration of strategic planning in marketing with project management. *Herald of Economics*, (2), 68–81

- Pan, Y., & Zhang, L. (2021). A BIM–data mining integrated digital twin framework for advanced project management. *Automation in construction*, 124, 103564.
- Pantovic, V., Smigic, M., Djordjevic, M., & Milovanovic, D. A. (2025). AI–powered agile project management in sustainable development of industry 4.0. In *Intelligent and Sustainable Engineering Systems for Industry 4.0 and Beyond* (pp. 293–306). CRC Press.

Mid Ocean University

College of Management

Master of project management



**Integration of strategic planning and project management in improving
the efficiency of operational performance of home health care: a field
study in the city of Riyadh.**

Prepared by:

Somaya Nasser Kandiri

253001197

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026