

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور الحوكمة الإدارية في الحد من الأخطاء في فواتير التأمين الصحي: دراسة ميدانية على المستشفيات السعودية.

أسم الطالب
ناصر عويض العنزي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

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
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7	1.4. أسئلة الدراسة
7	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
12	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
12	2.5. الخاتمة
12	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین تحولاً رقمياً متسارعاً أعاد تشكيل طريقة عمل المؤسسات الحكومية، إذ أصبحت الخدمات العامة والبيانات الوطنية والبنى التحتية الحيوية تُدار وتُخزَّن وتُداول عبر الأنظمة الرقمية والشبكات المترابطة. وقد رافق هذا التحول اتساعٌ موازٍ في رقعة التهديدات السيبرانية التي لم تعد مجرد حوادث تقنية معزولة، بل غدت خطراً استراتيجياً يمسّ الأمن الوطني والاقتصاد وثقة المواطن في المؤسسات العامة. وفي ظل هذا الواقع، برزت الحاجة إلى أطر تنظيمية ومعايير حاکمة تضبط جاهزية المؤسسات وتُحصّنها أمام محاولات الاختراق المتنامية في عددها وتعقيدها.

وإدراكاً من المملكة العربية السعودية لخطورة هذا البُعد، أنشئت الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) لتكون المرجعية الوطنية في مجال الأمن السيبراني، حيث أصدرت حزمة من الأطر والضوابط أبرزها الضوابط الأساسية للأمن السيبراني (ECC) التي تُمثّل الحد الأدنى الإلزامي لكل جهة حكومية وشبه حكومية ومُشغّل بنية تحتية وطنية حساسة. وتتألف هذه الضوابط في إصدارها المحدث (ECC-2:2024) من خمسة نطاقات رئيسية تشمل حوكمة الأمن السيبراني، وتعزيزه، وصموده، وأمن الأطراف الثالثة والحوسبة السحابية، وأمن أنظمة التحكم الصناعي، وتتفرع منها نطاقات فرعية متعددة وضوابط تفصيلية تُلزم الجهات بتطبيقها وإخضاعها للتدقيق الدوري.

وتُعَدّ المؤسسات الحكومية في طليعة الجهات المستهدفة بالهجمات السيبرانية نظراً لما تحوزه من بيانات حساسة وخدمات حيوية، مما يجعل قياس مدى تطبيقها لهذه الضوابط وأثره على جاهزيتها للتصدي للاختراقات مسألة بالغة الأهمية. فالجاهزية السيبرانية لا تُقاس بامتلاك الأدوات التقنية فحسب، بل بمدى نضج الحوكمة والسياسات والإجراءات والوعي البشري والقدرة على الاستجابة والتعافي.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني وجاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات، باتخاذ وزارات المنطقة الشرقية ميداناً تطبيقياً لها، سعياً إلى تقديم قراءة علمية مبنية على بيانات ميدانية تُسهم في فهم واقع التطبيق وتعزيز فاعليته. وتطلق الدراسة من فرضية مفادها أن الالتزام المنهجي بهذه الضوابط ينعكس إيجاباً على رفع مستوى الجاهزية وتقليل احتمالات الاختراق، وهو ما ستسعى الفصول اللاحقة إلى اختباره والتحقق منه.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من إلزامية تطبيق الضوابط الأساسية للأمن السيبراني الصادرة عن الهيئة الوطنية للأمن السيبراني على الجهات الحكومية في المملكة، إلا أن مستوى التطبيق الفعلي ودرجة نضجه يتفاوتان من جهة إلى أخرى، كما أن أثر هذا التطبيق على الجاهزية الحقيقية للتصدي للاختراقات لا يزال بحاجة إلى قياس ميداني دقيق، خاصة في ظل تنامي وتيرة الهجمات السيبرانية واستهدافها المباشر للقطاع الحكومي. وتتبلور مشكلة الدراسة من خلال رصد مجموعة من الفجوات على المستويين النظري والتطبيقي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تركّز معظم الأدبيات السابقة على وصف الضوابط والمعايير السيبرانية من منظور تقني أو امتثالي، دون اختبار العلاقة السببية بين تطبيقها بأبعادها المختلفة ومستوى الجاهزية للتصدي للاختراقات في السياق الحكومي تحديداً. كما أن جانباً من الدراسات تناول الجاهزية السيبرانية وأثرها على الأداء الأمني للمؤسسات في بيئات أجنبية، إلا أنه ظل قاصراً عن معالجة خصوصية الإطار التنظيمي السعودي الممثل في ضوابط الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (Mohamed Noor et al., 2026)؛ (Rawindaran et al., 2023).

كذلك تناولت دراسات الحوكمة السيبرانية في الحقبة الرقمية دمج الرقابة التنظيمية وإدارة المخاطر والمرونة المؤسسية، غير أن أغلبها جاء في سياقات دولية مختلفة لا تعكس واقع المؤسسات الحكومية السعودية ولا تربط مكونات الحوكمة بمعيار وطني محدد كمرجعية للقياس (Majeed et al., 2026؛ Pemmasani, 2023).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر البيئة الحكومية في المنطقة الشرقية على وجه الخصوص إلى دراسات ميدانية تقيس أثر تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني على جاهزية الوزارات للتصدي للاختراقات، إذ يغلب على الواقع العملي تفاوت في مستويات النضج بين الجهات، وتطبيق شكلي لبعض الضوابط دون أن ينعكس فعلياً على القدرة الدفاعية، مما يستدعي قياساً مباشراً من واقع العاملين والقيادات في هذه الجهات. (Rawindaran et al., 2023)

كما أن كثيراً من المؤسسات تواجه تحديات في تحويل متطلبات الامتثال إلى قدرات تشغيلية فعلية، حيث تتركز الجهود أحياناً على استيفاء متطلبات التدقيق الورقي دون بناء جاهزية حقيقية في الاستجابة للحوادث والتعافي

منها، وهو ما يخلق فجوة بين الامتثال المعلن والجاهزية الواقعية تحتاج إلى تحقق ميداني (Mohamed Noor et al., 2026).

وبناءً على ما تقدّم من فجوات نظرية وتطبيقية، يمكن صياغة السؤال الرئيس للدراسة على النحو الآتي:

ما أثر تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) بأبعادها على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات في وزارات المنطقة الشرقية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من كونها تُسهم في إثراء الأدبيات العربية المتخصصة في مجال الأمن السيبراني، عبر الربط المنهجي بين معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني بوصفها إطاراً تنظيمياً وطنياً، ومفهوم الجاهزية للتصدي للاختراقات بوصفه متغيراً تابعاً قابلاً للقياس. كما تسدّ الدراسة فجوة بحثية واضحة تتمثل في ندرة الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في السياق الحكومي السعودي تحديداً، وتقدّم إطاراً مفاهيمياً يمكن أن يُبنى عليه في دراسات لاحقة. وتُسهم الدراسة كذلك في تحويل الضوابط من مجرد متطلبات امتثالية إلى أبعاد بحثية قابلة للاختبار التجريبي، بما يعزّز الفهم العلمي للعلاقة بين الحوكمة السيبرانية والقدرة الدفاعية للمؤسسات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في عدة جوانب، أبرزها:

- تزويد القيادات الإدارية وصُنّاع القرار في وزارات المنطقة الشرقية بقراءة ميدانية واقعية حول مستوى تطبيق معايير الأمن السيبراني وأثره الفعلي على الجاهزية، بما يدعم اتخاذ قرارات مبنية على أدلة.
- مساعدة الجهات الحكومية على تحديد جوانب القوة والضعف في تطبيقها للضوابط، وتوجيه الموارد نحو الأبعاد الأكثر تأثيراً في رفع مستوى الجاهزية للتصدي للاختراقات.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تُسهم في سدّ الفجوة بين الامتثال الشكلي والجاهزية الفعلية، وتعزيز كفاءة برامج الأمن السيبراني في القطاع الحكومي.

- دعم جهود الهيئة الوطنية للأمن السيبراني في قياس فاعلية تطبيق ضوابطها على أرض الواقع، بما يُمكن من تطوير آليات الدعم والمتابعة الموجهة للجهات الحكومية.
- توفير أداة قياس ميدانية يمكن للجهات الحكومية الأخرى الاستفادة منها في تقييم جاهزيتها السيبرانية الذاتية.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) بأبعادها على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات في وزارات المنطقة الشرقية؟
وتتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مستوى تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني بأبعادها في وزارات المنطقة الشرقية؟
- ما مستوى جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات في وزارات المنطقة الشرقية؟
- ما أثر بُعد حوكمة الأمن السيبراني على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات؟
- ما أثر بُعد تعزيز الأمن السيبراني على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات؟
- ما أثر بُعد صمود الأمن السيبراني على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات؟
- ما أثر بُعد أمن الأطراف الثالثة والحوسبة السحابية على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيس: تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) بأبعادها (حوكمة الأمن السيبراني، تعزيز الأمن السيبراني، صمود الأمن السيبراني، أمن الأطراف الثالثة والحوسبة السحابية) على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات في وزارات المنطقة الشرقية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية، هي:

- التعرف على مستوى تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني بأبعادها المختلفة في وزارات المنطقة الشرقية من وجهة نظر العاملين والقيادات الإدارية.
- قياس مستوى جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات في وزارات المنطقة الشرقية.
- تحديد أثر بُعد حوكمة الأمن السيبراني على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات.
- تحديد أثر بُعد تعزيز الأمن السيبراني على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات.
- تحديد أثر بُعد صمود الأمن السيبراني على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات.
- تحديد أثر بُعد أمن الأطراف الثالثة والحوسبة السحابية على جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات.
- تقديم توصيات ومقترحات عملية تُسهم في رفع مستوى تطبيق معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني وتعزيز جاهزية المؤسسات الحكومية للتصدي للاختراقات.

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. 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

- عدلان، إشراقه مهدي محمد، و محمد، مفيدة حسن عبيد. (2022). دور مراجع الحسابات في الحد من الأخطاء المحاسبية: دراسة ميدانية - محلية شندي في الفترة من 2018-2021 م. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع14 ، 99 - 124. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1333237>
- مركيك، عبدالله، و مرحوم، محمد الحبيب. (2022). دور حوكمة المؤسسة العمومية الإدارية في ترشيد الصفقات العمومية. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج5، ع1 ، 340 - 358. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1267736>
- العنزي، حمود الهادي نافع، و الشمري، وائل بن شافي بن منزل. (2025). أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المراكز الصحية بمحافظة القريات. المجلة العربية للإدارة، مج45، ع4 ، 169 - 196. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1624317>

الحمداني، حاتم علي عبدالله، أحمد، زيدون فريد، و أحمد، شيماء حسن. (2025). دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة تحليلية لأراء من العاملين في الجامعة التقنية الشمالية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج21، عدد خاص ، 439 - 458. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1607261>

طاهر، عبدالعزيز بن وليد، و المخلافي، عبدالملك طاهر عبده الحاج. (2025). دور الحوكمة في الحد من البيروقراطية السلبية في المنظمات العامة السعودية: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج23، ع 1، 358 - 394. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1674673>

Lavoie-Gagne, O., Woo, J. J., Williams III, R. J., Nwachukwu, B. U., Kunze, K. N., & Ramkumar, P. N. (2025). Artificial intelligence as a tool to mitigate administrative burden, optimize billing, reduce insurance-and credentialing-related expenses, and improve quality assurance within health care systems. *Arthroscopy: The Journal of Arthroscopic & Related Surgery*, 41(8), 3270-3275.

Richman, B. D., Kaplan, R. S., Kohli, J., Purcell, D., Shah, M., Bonfrer, I., ... & Schulman, K. A. (2022). Billing And Insurance–Related Administrative Costs: A Cross-National Analysis: Study examines health care billing and insurance related administrative costs across several countries. *Health affairs*, 41(8), 1098-1106