

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المشاريع التطويرية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي لدى الهيئة الوطنية للضمان الصحي بالمملكة العربية السعودية

خديجة إبراهيم المسعري

الرقم الجامعي

٢٣٢٠٠٢١٩٢

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١, ١. المقدمة:
٤	١, ٢. مشكلة الدراسة
٥	١, ٢, ١. فجوات على المستوى النظري
٦	١, ٢, ٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١, ٣. أهمية الدراسة
٧	١, ٣, ١. على المستوى النظري:
٧	١, ٣, ٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١, ٤. أسئلة الدراسة
٨	١, ٥. أهداف الدراسة
٨	١, ٦. فرضيات الدراسة
٨	١, ٧. نموذج الدراسة
٩	١, ٨. منهجية الدراسة
٩	١, ٩. الدراسة الميدانية
٩	١, ١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	٠
١١	٢, ١. المقدمة:
١١	٢, ٢. المتغير المستقل
١١	٢, ٣. المتغير التابع
١١	٢, ٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١٢	٢,٥.الخاتمة
١٢	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تسعى المؤسسات العامة والخاصة في القرن الحادي والعشرين إلى تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز كفاءتها التشغيلية والإدارية في ظل بيئة ديناميكية تتسم بسرعة التغير والتنافسية العالية. ويُعد تحسين الأداء المؤسسي أحد الأهداف الجوهرية التي تسعى إليها مختلف المنظمات، إذ يمثل المعيار الحقيقي لمدى قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتقنية المتاحة ، كما أن التحولات العالمية نحو الحوكمة والرقمنة والاستدامة دفعت المؤسسات إلى تبني استراتيجيات حديثة لإدارة المشاريع التطويرية باعتبارها أداة فاعلة لتحقيق التطوير المؤسسي المستدام (الزين، ٢٠٢٥).

وقد أصبحت إدارة المشاريع التطويرية من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تطبيق مبادئ التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة بشكل منهجي يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية (الحربي، ٢٠٢٥)، ويشير باقر وآخرون (٢٠٢٠) إلى أن نجاح إدارة المشاريع يعتمد على وضوح الأهداف، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتوافر الكفاءات البشرية المؤهلة، إضافة إلى الدعم القيادي المستمر.

وفي المملكة العربية السعودية أولت رؤية ٢٠٣٠ اهتمامًا بالغًا بتطوير العمل المؤسسي من خلال تحسين كفاءة الأداء في الأجهزة الحكومية، وتحقيق التكامل بين المشروعات التطويرية وبرامج التحول الوطني، وتأتي الهيئة الوطنية للضمان الصحي ضمن المؤسسات التي تبنت منهجية إدارة المشاريع التطويرية بهدف رفع مستوى جودة الخدمات الصحية وتعزيز كفاءة الأداء التنظيمي والإداري بما يتوافق مع معايير الحوكمة والجودة (العبدلات والشورة، ٢٠٢١).

وتبرز أهمية دراسة أثر إدارة المشاريع التطويرية في هذا السياق من كونها تسعى إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع (مثل التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، والتقييم) وبين مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة التشغيلية، وفعالية الخدمات، والابتكار الإداري، ورضا المستفيدين، فكلما زادت درجة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع التطويرية، انعكس ذلك إيجابًا على رفع مستوى الأداء المؤسسي من حيث الإنتاجية، وجودة المخرجات، والالتزام بالخطط الاستراتيجية (سعد وسعيد، ٢٠٢٣).

وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحديد أثر إدارة المشاريع التطويرية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي لدى الهيئة الوطنية للضمان الصحي بالمملكة العربية السعودية، انطلاقاً من أهمية التكامل بين إدارة المشاريع والأنشطة المؤسسية لتحقيق أهداف التنمية والتحول المؤسسي المستدام.

١.٢. مشكلة الدراسة

تسعى المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية إلى تحسين كفاءتها التشغيلية والإدارية من خلال تبني منهجيات حديثة في إدارة المشاريع التطويرية التي تضمن رفع جودة الأداء وتحقيق الكفاءة المؤسسية المستدامة، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق مفاهيم إدارة المشاريع في القطاع الصحي، إلا أن الهيئة الوطنية للضمان الصحي ما تزال تواجه تحديات تتعلق بكيفية توظيف إدارة المشاريع التطويرية لتحقيق أقصى استفادة من الموارد وتعزيز الأداء المؤسسي على نحو متكامل. ويلاحظ أن بعض المشاريع التطويرية لا تحقق نتائجها المرجوة بسبب ضعف المتابعة، أو محدودية التكامل بين الإدارات، أو غياب مؤشرات دقيقة لقياس الأداء، مما يثير تساؤلاً حول مدى فاعلية تطبيق إدارة المشاريع التطويرية في تحسين الأداء المؤسسي بالهيئة.

١.٢.١ فجوات على المستوى النظري

رغم تزايد الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المشاريع والأداء المؤسسي، إلا أن أغلبها ركز على المشاريع الإنشائية أو الصناعية دون التوسع في المشاريع التطويرية ذات الطابع المؤسسي والإداري، كما أن الدراسات السابقة لم تتناول بعمق التكامل بين أبعاد إدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، الرقابة، التقييم) ومدى انعكاسها على مؤشرات الكفاءة المؤسسية مثل جودة الأداء، وفعالية الخدمات، والحوكمة التنظيمية (الزین، ٢٠٢٥) ،وتفتقر الأدبيات العربية إلى نماذج تحليلية محدثة تربط بين إدارة المشاريع التطويرية ومكونات الأداء المؤسسي في بيئة العمل الحكومي، خصوصاً في المؤسسات الصحية التي تتطلب ديناميكية عالية في إدارة التغيير والتحول المؤسسي (العبدلات والشورة، ٢٠٢١).

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، لا تزال الهيئة الوطنية للضمان الصحي تواجه تحديات في التطبيق العملي لمفاهيم إدارة المشاريع التطويرية بشكل شامل ومتكامل. فغالبيتها الجهود تتركز في الجوانب الإجرائية دون وجود منظومة تقييم متكاملة للأداء المؤسسي بعد تنفيذ المشاريع، كما أن بعض المشاريع التطويرية لا تُستثمر نتائجها بالشكل الذي يسهم في استدامة التحسين المؤسسي أو في نقل المعرفة إلى الإدارات الأخرى، وتظهر فجوة بين ما هو مخطط له في الخطط الاستراتيجية للهيئة وما يتم تحقيقه فعلياً من نتائج تشغيلية ملموسة، ما يحد من أثر المشاريع التطويرية على تعزيز كفاءة الأداء الكلي للمؤسسة (الحربي، ٢٠٢٥؛ كمال، ٢٠٢٤)، لم تُجر دراسات تطبيقية كافية تقيس العلاقة بين إدارة المشاريع التطويرية والأداء المؤسسي في القطاع الصحي السعودي تحديداً، على الرغم من كونه أحد القطاعات الأكثر حيوية في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المشاريع التطويرية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي لدى الهيئة الوطنية للضمان الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

١.٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يتقاطع مع الجهود الوطنية الرامية إلى تطوير الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية، خاصة في ظل التحولات التنظيمية والإدارية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن إطار رؤية ٢٠٣٠، إذ تمثل إدارة المشاريع التطويرية أحد الأدوات الرئيسة لتحقيق الكفاءة والاستدامة في الأداء، من خلال تحويل الخطط الإستراتيجية إلى مشاريع تنفيذية قابلة للقياس والتقييم.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة معرفية وعملية في مجال إدارة المشاريع التطويرية وربطها بمفهوم كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الصحية الحكومية.

١.٣.١. على المستوى النظري:

- تساهم الدراسة في توسيع المعرفة العلمية حول العلاقة بين إدارة المشاريع التطويرية وكفاءة الأداء المؤسسي، من خلال بناء إطار نظري يوضح طبيعة هذا الترابط.
- تقدم الدراسة إضافة فكرية من خلال تناول مفهوم المشاريع التطويرية كمجال مستقل في إدارة المشاريع، وبيان دورها في تطوير الأداء المؤسسي.
- تبرز أهمية التكامل بين إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي كمدخل نظري لتحقيق الكفاءة والاستدامة في الأداء المؤسسي.
- تمهد الدراسة الطريق أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات مستقبلية متعمقة في مجالات تطوير الأداء المؤسسي من خلال إدارة المشاريع التطويرية..

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:

- تساعد نتائج الدراسة صُنّاع القرار في الهيئة الوطنية للضمان الصحي على تحسين آليات إدارة المشاريع التطويرية ورفع مستوى كفاءة الأداء المؤسسي.
- توفر الدراسة نموذجًا عمليًا يمكن الاستفادة منه في تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق نتائج ملموسة في الأداء.

- تسهم في تحسين عمليات التخطيط والمتابعة والتقييم للمشاريع التطويرية بما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.
- تدعم الجهود الوطنية الرامية إلى تعزيز التميز المؤسسي والتحول الإداري بما يتوافق مع توجهات التنمية المستدامة في المملكة.

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨ . منهجية الدراسة

١,٩ . الدراسة الميدانية

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

- علي، معتصم ياسر، و عبدالستار، إسكندر حسن. (٢٠٢٥). أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي: دراسة حالة في البنك المركزي اليمني المركز الرئيس عدن. مجلة الدراسات الاجتماعية، مج ٣١، ع ٥، ١٠١ - ١٢٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1583317>
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219633>
- العبدالات، ديماس شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (٢٠٢١). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219761>
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢١). أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1220288>

- الربيع، عدي صالح سعود، و مفلح، منيرة عبدالله مصطفى. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنسانية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1521046>
- الحربي، سهام بنت حمدان ديسان المخلفي. (٢٠٢٥). أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على لجنة "تراحم" لرعاية السجناء بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٩، ملحق ، ٢٣ - ٤١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1596960>
- حيارات، براء سعود أحمد، و قطيشات، رانية جعفر عبدالفتاح. (٢٠٢١). أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنسانية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299592>
- الحطامي، وحيد عبدالكريم عمر، و الأشول، محمد عبدالله أحمد. (٢٠٢٤). أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء المؤسسي. مجلة جامعة البيضاء، مج ٦، ع ٤٤ ، ١٥ - ٣٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1536264>
- كمال، مريم محمد سعيد. (٢٠٢٤). كفاءة التدخل في الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي: دراسة إكلينيكية تطبيقية على عينة العملاء من أصحاب الهمم بالبنك الأهلي المصري. المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والسلوكية، ع ٩٤ ، ١٥٦ - ١٨٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1487220>
- الزين، فريدة عمران. (٢٠٢٥). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المؤسسي: دراسة حالة عملية على شركة باكير للتجارة الإلكترونية وخدمات التوصيل "بريستو". المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٤، ع ٣٤ ، ٦١٣ - ٦٣٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1601245>
- غازي، علي علي. (٢٠٢٠). الدور الإستراتيجي في تمكين الموارد البشرية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. إدارة الأعمال، ع ١٦٨ ، ١٤ - ١٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1051992>

- Sankaran, S., Killen, C. P., & Pitsis, A. (2023). How do project-oriented organizations enhance innovation? An institutional theory perspective. *Frontiers of Engineering Management*, 10(3), 427-438
- Agyeman-Boakye, K., Kissi, E., & Abu, I. (2025). Examining the relationship between project management office functions and project performance in Ghana: a structural equation

modelling approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(3), 968-994.

- Qiu, Y., & Chen, H. (2023). A systematic review of the knowledge domain of institutional theory in construction project management. *Engineering, construction and architectural management*, 30(6), 2523-2544.
- Unegbu, H. C. O., Yawas, D. S., & Dan-Asabe, B. (2022). An investigation of the relationship between project performance measures and project management practices of construction projects for the construction industry in Nigeria. *Journal of King Saud University-Engineering Sciences*, 34(4), 240-249
- Bristol-Alagbariya, B., Ayanponle, O. L., & Ogedengbe, D. E. (2022). Developing and implementing advanced performance management systems for enhanced organizational productivity. *World Journal of Advanced Science and Technology*, 2(1), 39-46