

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية

وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

إعداد الطالب/

انور يحيى عسيري

233000452

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



أهدي هذا العمل إلى والديّ الحبيين، اللذين كانا لي الدعم والسند
الأكبر طوال حياتي. إلى والدتي العزيزة، التي كانت دائماً حنونة
وداعمة، وإلى والدي الكريم، الذي غرس فيّ حب العلم والاجتهاد.

إلى زوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك المخلص والداعم في كل
خطوة من هذه الرحلة. أهدي هذا الإنجاز تقديرًا لصبرها وتفهمها
ودعمها المتواصل.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كانوا لي المعلمين والموجهين، وقدموا لي
من علمهم وتوجيهاتهم ما ساعدني على إتمام هذا العمل.

إلى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين وقفوا بجاني وساندوني في كل
مرحلة، أهدي هذا العمل تقديرًا لصداقتهم ودعمهم.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل لكل من ساهم في دعمي وشجعني على تحقيق
هذا الإنجاز. أسأل الله أن يكون هذا العمل بداية لنجاحات أكبر ومستقبل
أكثر إشراقًا.

شُكْرٌ وَقَدْ شُكِرَ

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لوالديّ العزيزين، اللذين كانا لي سندًا
وعونًا طوال مسيرتي الأكاديمية، ودعمهما المستمر كان دافعًا لي
لتحقيق هذا الإنجاز.

أعبر عن شكري وامتناني العميق لزوجتي الغالية، التي تحملت معي
ضغوط الدراسة وكانت لي الداعم الأوفى في كل خطوة من خطواتي.

أود أن أعرب عن تقديري العميق لأساتذتي الأفاضل، وبالأخص
مشرف رسالتي، الذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته القيمة وإرشاداته
الحكيمة، والتي كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

أشكر زملائي وأصدقائي الذين قدموا لي الدعم والمساندة، وكانوا لي
عونًا في مواجهة التحديات والصعاب.

كما أخص بالشكر كل من ساهم بكلمة أو مشورة أو دعم معنوي في
إتمام هذا العمل، سائلًا الله أن يجزيهم عني كل خير، وأن يوفقنا جميعًا
لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030 ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، ونظرًا لصعوبة حصر جميع العاملين في مشاريع الصحة الرقمية بالمملكة العربية السعودية، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية وتم نشر رابط الاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين وتتألف عينة الدراسة من 500 فردًا وهم الذين قاموا بالإجابة على استمارة الاستبيان الإلكتروني .

وتوصلت نتائج الدراسة وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .

وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير كافة الموارد المالية والتكنولوجية والفنية التي تساهم في زيادة قدرة المشروعات القومية على تنفيذ الأهداف التي تتفق مع رؤية المملكة 2030 ، و العمل على زيادة مستوى وعى العاملين في المشروعات القومية بأهمية إدارة المشاريع كمدخل لتطوير وتحسين ونجاح المشاريع

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع - مشاريع الصحة الرقمية- رؤية المملكة 2030.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	إهداء.....
د	شكرو وتقدير.....
هـ	المستخلص.....
و	قائمة المحتويات.....
ي	قائمة الجداول.....
ك	قائمة الأشكال.....
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
1	1.1 مقدمة:.....
3	2.1 مشكلة الدراسة:.....
4	3.1 أهمية الدراسة:.....
4	4.1 أهداف الدراسة:.....
5	5.1 تساؤلات الدراسة.....
6	6.1 فروض الدراسة:.....
6	7.1 نموذج الدراسة:.....
7	8.1 الدراسات السابقة:.....
20	9.1 أوجه الاتفاق والاختلاف في الدراسات السابقة.....
21	10.1 الفجوة البحثية:.....
22	11.1 المنطلقات النظرية للدراسة:.....

12.1	المنهجية وطرق البحث:	23
13.1	مصادر البيانات :	23
14.1	أدوات الدراسة:	24
15.1	الأساليب الإحصائية المستخدمة:	24
16.1	حدود الدراسة :	25
26	الفصل الثاني: الإطار النظري	26
26	تمهيد:	26
27	المبحث الأول: إدارة المشاريع	27
27	1.1.2 تمهيد:	27
27	2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع:	27
30	3.1.2 أهمية ادارة المشروع:	30
31	4.1.2 أهداف إدارة المشروع :	31
34	5.1.2 مراحل إدارة المشروع:	34
36	6.1.2 عوامل النجاح في إدارة المشاريع :	36
37	7.1.2 أبعاد إدارة المشاريع:	37
40	المبحث الثاني: مشاريع الصحة الرقمية	40
40	1.2.2 تمهيد:	40
41	2.2.2 تعريف الصحة الرقمية:	41
43	3.2.2 معايير تبادل المعلومات الصحية :	43
44	4.2.2 أثر الرقمنة على مستقبل المشاريع الصحية:	44

46	5.2.2 أسباب التحول للصحة الرقمية:
48	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة
48	1.3 تمهيد
48	2.3 منهجية الدراسة:
48	3.3 مجتمع الدراسة
48	4.3 عينة الدراسة
49	5.3 مصادر جمع البيانات
49	6.3 أداة الدراسة
50	7.3 صدق أداة الدراسة
53	8.3 ثبات أداة الدراسة:
54	9.3 الأساليب الإحصائية:
55	الفصل الرابع: تحليل النتائج
55	1.4 مقدمة
55	2.4 خصائص عينة الدراسة
58	3.4 تحليل استمارة الاستبيان
64	4.4 اختبار فروض الدراسة
70	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات
70	1.5 مقدمة
70	2.5 خلاصة نتائج الدراسة
72	3.5 التوصيات

73Abstract:

74المراجع

74أولاً: المراجع العربية

77ثانياً: المراجع الأجنبية:

Iالملاحق

IIاستمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
48	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة
48	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول
50	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني
52	جدول (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان
53	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع
54	جدول (6) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع
54	جدول (7) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي
55	جدول (8) توزيع عينة الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي
56	جدول (9) توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة
57	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التكلفة
58	جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجودة
59	جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الوقت
60	جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية
62	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

63	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى
65	جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية
66	جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
6	شكل (1) متغيرات الدراسة
53	شكل (2) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع
54	شكل (3) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع
55	شكل (4) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي
55	شكل (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي
56	شكل (6) توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

شهدت المجتمعات المعاصرة في العقدين الماضيين تطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة، وقد أفرزت تلك التطورات العديد من المفاهيم الجديدة التي تعبر عن التقدم العلمي والتكنولوجي، ومن أهمها الصحة الرقمية، والذي أدى إلى تغير العالم بشكل كبير ومستمر؛ فقد حدثت تغيرات كبيرة في الحياة المهنية والشخصية للأفراد في جميع أنحاء العالم، مما أثر على جوانب المجتمع، وأصبحت جزء لا يتجزأ من تفاعل البشر وذلك للوصول إلى المعرفة والمعلومات، وبدأت تلك التكنولوجيات الجديدة والناشئة في جعل التعليم أكثر جودة عما قبل. (برجو، 2021)

لقد أصبحت الصحة الرقمية ضرورة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها، والمخطط الاستراتيجي للمملكة 2030 يضع ملف الصحة الرقمية في مقدمة أولوياته، فقد اتخذت المملكة العربية السعودية خطوات واسعة سعياً للوصول إلى مجتمع يعتمد على التطبيقات التكنولوجية في الحصول على الخدمات المقدم إليه في كافة قطاعات الدولة من خلال تبني أحدث التكنولوجيات العالمية لإيجاد مجتمع رقمي متكامل يهدف إلى بناء الإنسان المصري وتطوير قطاعات الدولة المختلفة بما يساهم في تحسين جودة حياة المملكة العربية السعودية.

ويعد القطاع الصحي من القطاعات التي تأثرت بالثورة الرقمية العالمية، فقد بدأت تلك التقنيات الجديدة في إحداث تغييرات في نظام الرعاية الصحية لتحسين كفاءة رعاية المرضى فالصحة الرقمية في ذلك القطاع يمثل ضرورة حتمية لرفع جاهزيته أمام تحديات المستقبل، وذلك من خلال استخدام السجلات الصحية الإلكترونية لأنها بمثابة المرآة التي تعكس الحالة الصحية للمريض بما تشتمل عليه من بيانات، كما أن نجاح المؤسسات الطبية وتميزها في تقديم خدماتها الطبية المستمرة يرتبط بكيفية الوصول إلى تلك البيانات في الوقت المناسب، ولكن مع النمو الهائل في نوعية وكمية تلك البيانات تتضح صعوبة هذه المهمة، فلم تعد تلك البيانات مجرد نصوص تصف حالة المريض بل أصبحت نتائج تحاليل تشمل أرقام

معقدة، وصور أشعات بأنواع مختلفة، وتقارير متابعة...، إلخ، و تحتاج إلى التخطيط الجيد لإنشائها وتنفيذها حتى تحقق الفائدة المرجوة منها، من أجل بناء مستقبل أكثر صحة.(الشرمان، 2020)

برزت إدارة المشاريع كواحدة من أبرز مهارات العمل في عصرنا لأن استخدامها يمكن أن يساعد في التحكم بالتكاليف وتقليل المخاطر وتحسين النتائج، وتعرف بأنها عملية التخطيط والتنظيم المنتظم ثم تنفيذ مجموعة من الخطوات المحددة مسبقاً من أجل تعظيم استخدام الموارد وتحقيق أهداف محددة، ويعمل قادة الرعاية الصحية بجد لتحسين عملياتهم وتطويرها باستمرار من أجل تحسين رعاية المرضى وتقليل التكاليف وتحسين تجربة المريض الإجمالية ورضاه.(العثمان، 2017)

أصبحت مهارات إدارة مشاريع الرعاية الصحية ذات أهمية متزايدة للشركات بما في ذلك صناعة الرعاية الصحية لأنها تساعد على التحكم في التكاليف وإدارة المخاطر وتحسين نتائج المشاريع من خلال تطبيق منهجيات إدارة المشاريع.

الصحة الرقمية هو عملية استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية في مختلف مجالات الأعمال الصحية لتحويل المهام والخدمات إلى رقمية تعتمد على البرامج والتطبيقات بدلاً من الطرق التقليدية الورقية، يهدف هذا التحول إلى تعزيز قدرة المستشفيات على المنافسة وتقديم قيمة أفضل للعملاء في ظل التغيرات التكنولوجية السريعة، تزايدت نسبة تطبيق الصحة الرقمية في المستشفيات بشكل ملحوظ منذ عام 2020 نتيجة التغيرات التي فرضتها جائحة كوفيد-19، مما أدى إلى اعتماد المستشفيات والأنشطة الإلكترونية بشكل أكبر، الصحة الرقمية أصبح ضرورياً لتحقيق الكفاءة والتطور في المستشفيات. (الضيفري، 2021)

ومن ثم جاءت هذه الدراسة التعرف على أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030.

2.1 مشكلة الدراسة:

نظرا للتطورات التكنولوجية في المجال الصحي ، وتطلعا لرؤية المملكة العربية السعودية حيث تهدف المملكة العربية السعودية بحلول عام 2030 إلى أن يكون القطاع الصحي متطوراً وشاملاً؛ يُقدِّم خدمات الصحة الإلكترونية والافتراضية (عن بُعد)، ويسهل حصول جميع السُّكَّان على خدمات الرعاية الصحية في أي مكان، إضافةً إلى تعزيز الصحة العامة للمجتمع، وزيادة متوسط العُمر المتوقع، فما هي الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

تُقدِّم المملكة العربية السعودية رؤية شاملة لتحوُّل القطاع الصحي، حيث يهدف ذلك البرنامج إلى هيكلة وتفعيل نظام صحي متكامل في أرجاء المملكة، يركز على صحة المُستفيد من الرعاية الصحية، وتعزيز الصحة العامة والوقاية من الأمراض، وتطبيق نموذج الرعاية الصحية الحديث. (باقر، 2020)

يهدف البرنامج أيضاً إلى إيصال الخدمات الصحية والتأمين المجاني إلى كافة المواطنين، بتغطية الخدمات في المناطق الجغرافية المختلفة، كما يهدف إلى التوسع في خدمات الصحة الإلكترونية والحلول الرقمية.

كما أن إنَّ جائحة كورونا بيَّنت هشاشة القطاع الصحي لمعظم دول العالم؛ في وقت بيَّنت متانة القطاع الصحي في المملكة وقوته، لأنَّ قيادتها جعلت الصحة والخدمات الطبية على رأس أولويات رؤية 2030، وقامت في سبيل ذلك بإعداد الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة السعودية 2030، لضمان تطبيق برنامج تحول القطاع الصحي على أكمل وجه، فجاءت الرؤية في الصحة شاملة التحول إلى الرقمنة الصحية. (العدلات، 2021)

ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في التعرف على أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

3.1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في إدارة المشاريع، مشاريع الصحة الرقمية.

• الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد المستشفيات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بمشاريع الصحة الرقمية، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مشاريع الصحة الرقمية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

4.1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- التعرف على مدى تأثير تكلفة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- معرفة مدى تأثير جودة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- التعرف على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لوقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي ترتبط بموضوع الدراسة والتي يمكن الاستفادة منها مستقبلاً.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- **السؤال الفرعي الأول:** ما مدى تأثير التكلفة لإدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟
- **السؤال الفرعي الثاني:** إلى أي مدى تؤثر الجودة كأحد أبعاد إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟
- **السؤال الفرعي الثالث:** إلى أي مدى يؤثر وقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

6.1 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

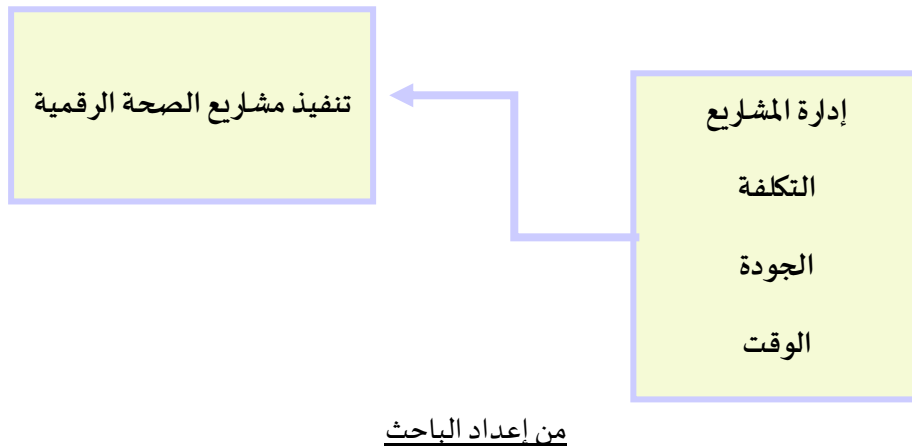
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتكلفة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجودة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لوقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت – المجال) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030.

- المتغير المستقل: إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت)
- المتغير التابع: تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية

شكل (1) متغيرات الدراسة



8.1 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (برنو، 2021)

- ✓ تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الأزمات الصحية العالمية على زيادة تحقق التهديدات والمخاطر الرقمية في المؤسسات الاقتصادية، و معتمدين في ذلك على المسح المكتبي، ثم على الإحصائيات المستمدة من مواقع الشركات العالمية التي تقدم حلول الأمن الإلكتروني وكذا منظمة الصحة العالمية.
- ✓ وقد خلصت الدراسة إلى أن الأزمات الصحية تؤثر سلباً على إنتاجية العمال بما فهم موظفي أمن المعلومات مما يؤدي إلى زيادة المخاطر الرقمية.
- ✓ واختتمت الدراسة ببعض التوصيات، من أهمها استدعاء الموظفين الأكثر كفاءة خلال فترات الحجر الصحي، والتركيز على تدريب الموظفين على تقنيات الأمن الإلكتروني، واستخدام برامج عمل عن بعد أكثر اماناً وموثوقية للحد من المخاطر الرقمية ومجابهتها قبل حدوثها.

2. دراسة (الشمران، 2020)

- ✓ هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى النضج المؤسسي للخدمات الرقمية من خلال التعرف على الإمكانيات والقدرات المؤسسية الفعلية في مؤسسات القطاع العام الأردني لإدارة وتنفيذ عمليات التحول الرقمي.

✓ ولغايات تحقيق أهداف الدراسة وجمع بياناتها تم استخدام المنهج الكمي عن طريق تصميم استبيان وزع على (407) موظفا في مديرية تكنولوجيا المعلومات ومديرية التطوير المؤسسي وما شابههما في (16) جهة حكومية أردنية، تم استرداد (338) استبانة صالحة لتحليل الإحصائي بنسبه مئوية بلغت (83%).

✓ وفي ضوء تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: كان مستوى النضج المؤسسي للخدمات الرقمية متوسطا وبنسبة مئوية بلغت (66.6%)، جاءت مستويات مؤشرات "نضج الكفاءات الرقمية المتعلقة بالجاهزية وممكنات التحول الرقمي للخدمات" بدرجة متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.47) وبنسبة مئوية بلغت (69.4%)، وكان أعلاها لمجال تكنولوجيا المعلومات، أما أدناها لمجال الإجراءات الرقمية". يليه مؤشرات نضج الخدمات الرقمية المتعلقة بالجاهزية والفاعلية للخدمات الرقمية حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.19) وبدرجة متوسطة وبنسبه مئوية بلغت (63.8%)، حيث كان أعلاها لمجال "التحديث والتطوير"، أما أدناها لمجال "التوعية والدعم، بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات نضج الكفاءات الرقمية المتعلقة بالجاهزية وممكنات التحول الرقمي للخدمات، ومؤشرات نضج الخدمات الرقمية المتعلقة بالجاهزية والفاعلية للخدمات الرقمية المقدمة تعزى لمتغير القطاع حيث كانت لصالح قطاعي الأمن الداخلي والإدارة المحلية والتي شملت دائرة الأحوال المدنية والجوازات وأمانة عمان الكبرى، بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات نضج الكفاءات الرقمية المتعلقة بالجاهزية وممكنات التحول الرقمي للخدمات ومؤشرات نضج الخدمات الرقمية المتعلقة بالجاهزية والفاعلية للخدمات الرقمية المقدمة تبعا لاختلاف متغير نوع الإدارة (تكنولوجيا المعلومات والتطوير المؤسسي).

✓ وفي ضوء نتائج الدراسة توصي بما يلي: تضمين جميع مشاريع وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة في استراتيجيات الأجهزة الحكومية المبحوثة بهدف رفع كفاءة الخدمات الحكومية الرقمية/ الإلكترونية وتحسين نوعيتها، زيادة الإنفاق على مشاريع وبرامج التحول الرقمي/ الإلكتروني، والاهتمام بالتخطيط المالي للتحول الرقمي/ الإلكتروني وربط الخطط الاستراتيجية والمشاريع الرقمية بموازنة الجهاز الحكومي وتقييم القدرات المالية للجهات الحكومية المبحوثة، إعداد وتنفيذ منهجيات خاصة

بإدارة تقديم الخدمات تتضمن المتطلبات والمراحل والمؤشرات الخاصة بمحفظة الخدمات، وأنشاء واجهة مركزية موحدة تحتوي على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بمحفظة الخدمات وبطاقة الخدمات للجهة الحكومية، إيجاد آلية رقابية لرصد عمليات تطوير الخدمات الرقمية ووضع معايير ومؤشرات أداء لقياس مستوى التزام وأداء الجهات الحكومية في تحقيق التحول الرقمي/ الإلكتروني، تقديم التوعية والترويج للخدمات الرقمية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام والمواقع الإلكترونية، توفير بطاقة تعريفية للخدمات الرقمية باللغتين العربية والإنجليزية، تتضمن معلومات دقيقة مقدمة بطريقة مبسطة وواضحة وتوضح الإجراءات والمتطلبات المتعلقة بكافة مراحل الخدمة لضمان زيادة وعي متلقي الخدمة والوصول لمستوى عال من الدقة والكفاءة.

3. دراسة (باقر، 2020)

✓ هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت.

✓ ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة؛ وهم المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت من خلال استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة. بلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً (220) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (160) استبانة بواقع 72.72% من مجموع الاستبانات الموزعة. ومن أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل واختبار الفرضيات.

✓ توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل

البري في دولة الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة إدارة المشاريع الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت.

✓ في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة. الحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد عن طريق تمييز الأحداث والظروف غير المتوقعة وتقييمها وتخفيفها والرقابة عليها والاستعداد لتأثيرها السلبي على أي جزء من سلسلة التوريد أثناء أداء المشروع وذلك من خلال تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ربط برنامج الدفعات KIMS المستخدم في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في ديوان المحاسبة والإدارة المالية لتجنب وقوع أي عمليات غير دقيقة ولزيادة مستوى الرقابة الداخلية والخارجية. بناء قاعدة معلومات تضم معظم المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية وفي كافة مراحل حياة المشروع، وأهم متطلبات تنفيذ إدارة مخاطر المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وكيفية معالجة المخاطر وتجنبها.

4. دراسة (العثمان، 2017)

✓ هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء هذه المشاريع بالأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية المناسبة، شملت على المهندسين والفنيين العاملين في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت والعاملين في الجهات التي عملت في هذه المشاريع من مدراء المشاريع، المكاتب الاستشارية وشركات المقاولات، وقد بلغ حجم العينة (250) n من أصل المجتمع البالغ (471) N .

✓ ولتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها، استخدمت الباحثة الإحصاء الوصفي والاستدلالي، من خلال تصميم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم تطويرها بالاعتماد

على خبرات نخبة من الأساتذة في مجال متغيرات الدراسة، وتكونت الاستبانة من (60) فقرة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات (t) وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها .

✓ توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها (الوقت، التكلفة، جودة المواصفات) في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية دلالة ($P \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في وقت تنفيذ المشاريع الإنشائية، وتكاليف المشاريع الإنشائية، وجودة مواصفات المشاريع الإنشائية كل على حده في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت. - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لتحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر كل على حده في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت ومن أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة أن إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية مهمة وذات تأثير مباشر على أداء هذه المشاريع من حيث الانتهاء منها بالوقت والتكلفة وجودة المواصفات المخطط لها، ومن أهم خطوات إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر فتبين بأن لها التأثير الأكبر على أداء هذه المشاريع.

✓ وقد أوصت الباحثة العاملين في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت على ضرورة تطوير وحدة متخصصة في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية، كما أوصت بضرورة استخدام المنهجية العلمية للقيام بهذه العملية وذلك لتحسين مستوى أداء المشاريع الإنشائية لديهم.

5. دراسة (العبدلات، 2021)

✓ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها

(إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد) من

خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى.

✓ ولتحقيق هدف الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في

مشاريع أمانة عمان الكبرى من: المديرين، مديري المشاريع والعاملين فيها، والبالغ عددهم (300)

موظف، وقد تم استخدام المسح الشامل، واسترداد (258) استبانة.

✓ توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود مستوى متوسط من الأهمية للحاكمية

الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى، ووجود أثر ذو دلالة

إحصائية للحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع، وكذلك وجود دور للتخطيط لإدارة الأزمات في

تحسين أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى، كما توصلت أن لبعدي

الاستدامة والفاعلية الأثر الأكبر في إدارة المشاريع وفي أبعادها، ولبعد الاستدامة التأثير الأكبر في

وجود التخطيط لإدارة الأزمات وكان لبعد الشفافية التأثير العكسي في إدارة المشاريع وكذلك بوجود

التخطيط لإدارة الأزمات.

✓ أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق

الحاكمية الرشيدة وتقييمها، مع التوعية المستمرة لموظفيها بأبعاد الحاكمية الرشيدة، والعمل على

نشر ثقافة الحاكمية في الأمانة، مع الاستمرار بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات لكافة

الفئات المستهدفة وفقا للعدالة الاجتماعية ودون تمييز، ومنح الجميع فرصا متساوية، وضرورة وضع

مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع في المشاريع التي يتم تنفيذها في الأمانة، وكذلك تعيين فرق

متخصصة لإدارة الأزمات وأخرى لإدارة المخاطر، وعمل دليل خاص في حاكمية المشاريع الرشيدة

يتم تطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة مع ضرورة وجود جهة مسؤولة عن متابعة التطبيق

وعمل دراسة علمية مشابهة في القطاع الخاص.

6. دراسة (الظفيري، 2021)

✓ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التأزر الاستراتيجي بأبعاده (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي،

وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت

المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع).

من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التأزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت.

✓ حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء في شركة نفط الكويت المسجلة والبالغ عددهم (400) مديرا، حيث تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من المدراء في الإدارة العليا والوسطى، وتم توزيع (210) استبانة حيث تبين أن الصالح منها للتحليل (190) استبانة، وتشكل ما نسبته (96.4%) من مجتمع الدراسة.

✓ أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى التأزر الاستراتيجي من حيث الأهمية النسبية في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة، كما تبين بأن الأهمية النسبية لأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت جاء أيضا مرتفعة، وأن المؤشر العام للتمكين كمتغير وسيط جاء بمستوى متوسطا من حيث الأهمية النسبية كما بينت الدراسة أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتأزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتأزر الاستراتيجي في التمكين في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتمكين في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتأزر الاستراتيجي من حيث (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط التمكين في شركة نفط الكويت.

✓ وبناء على نتائج هذه الدراسة أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من علميات التأزر الاستراتيجي داخل شركة نفط الكويت.

7. دراسة (الزغي، 2019)

✓ هدفت هذا الدراسة لاختبار أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن.

✓ حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من مستثمري قطاع الإسكان في المملكة والبالغ عددهم (3600) مستثمر في العام 2017. تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة والتي بلغت (346) مستثمر وزعت عليهم استبانات الدراسة وتم استردادها وكانت الصالح منها للتحليل (297) استبانة ونسبة بلغت 88% من مجموع العينة، والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كالانحدار الخطي والمتعدد وغيرها من الأساليب الواردة ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية.

✓ بينت الدراسة أن أثر أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) مجتمعة على أبعاد المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) المتمثلة ب(الكلفة، الجودة، الوقت) ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازلياً من حيث أهمية الأثر على النحو التالي: الوقت، الكلفة، الجودة. كما خلصت الدراسة أيضاً أن أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) في تأثيرها على المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) لها أثر ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازلياً من حيث هذا الأثر على النحو التالي: تمكين العاملين، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، القيادة، إدارة العمليات، إدارة الموردين. أوصت الدراسة جمعية المستثمرين في قطاع الإسكان بالأردن ببيان التأثير الإيجابي لإدارة الجودة الشاملة على كفاءة المشاريع الإنشائية من خلال بيان تأثيرها الإيجابي على وقت وتكلفة وجودة هذه المشاريع.

✓ كما أوصتها بالعمل على رفع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أعضاء الجمعية في مشاريعهم لرفع كفاءة المشاريع المنفذة من خلالهم. كما أوصت بتطبيق هذه الدراسة على قطاعات أخرى غير القطاع الإنشائي كقطاعات الصناعة والخدمات لبيان أثارها عليها ومقارنة النتائج بين القطاعات المختلفة للوصول إلى قواسم مشتركة بينهم تصلح للتعميم.

8. دراسة (أبو عمره، 2020)

✓ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البراعة الاستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء الإدارتين العليا والوسطى في شركات المقاولات الأردنية المصنفة ضمن الدرجة الأولى في العاصمة الأردنية عمان والبالغ عددها (180) شركة.

✓ واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية المتناسبة من مجتمع الدراسة المكون من (720) مدير، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (251) مدير.

✓ ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستراتيجية المعاينة/ المسح، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات، وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية منها: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والانحدار المتعدد والبسيط، لتحليل بيانات الدراسة.

✓ وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبراعة الاستراتيجية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، تجنب التهديدات) في إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة (إدارة نطاق المشروع، إدارة الجول الزمني للمشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع) في شركات المقاولات الأردنية.

✓ وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قدمت مجموعة من التوصيات منها: -ضرورة العمل على تخصيص وحدات إدارية متخصصة في شركات المقاولات الأردنية لتبني ثقافة الفكر الاستراتيجي لتعزيز أنشطة البراعة الاستراتيجية لما لها من دور كبير في تحقيق أهدافها ونجاح مشاريعها. -تعريف كافة موظفي شركات المقاولات الأردنية بمستوياتها الإدارية بأهمية البراعة الاستراتيجية وفوائدها والعمل على تحفيز روح المبادرة بين الموظفين وإكسابهم العديد من المهارات الجديدة والدورات التدريبية. -ضرورة التأكيد على زيادة الاهتمام بأهمية التنبؤ المسبق بالتهديدات والمخاطر المحيطة بمشاريعها وذلك بوضع سيناريوهات وخطط مسبقة وتحديد أهميتها وأولوية الاستجابة لها وتخصيص الموارد اللازمة لتجنبها.

9. دراسة (الزغبى، 2023)

✓ هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن .

✓ حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكون مجتمع الدراسة من مستثمري قطاع الإسكان في المملكة والبالغ عددهم (3600) مستثمر في العام (2017) واستخدمت طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة التي بلغت (346) مستثمرا وزعت

عليهم استبانات الدراسة، استرد منها (285) استبانة صالحة للتحليل ونسبة بلغت 82% من مجموع العينة، تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كالانحدار الخطي والمتعدد وغيرها من الأساليب الواردة ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية.

✓ بينت الدراسة أن أثر (المتغير المستقل) ممارسات إدارة العمليات بأبعادها مجتمعة (تصميم المشروع، موقع المشروع، إدارة سلسلة التوريد، إدارة المخزون، إدارة الجودة، إدارة الصيانة) على (المتغير التابع) أداء المشاريع الإنشائية بأبعاده (الكلفة، الجودة، الوقت) هو أثر ذو دلالة إحصائية وأن هذا الأثر على الأداء جاء مرتباً تنازلياً على النحو التالي: الجودة، الوقت، الكلفة. كما خلصت الدراسة أيضاً إلى أن (المتغير المستقل) ممارسات إدارة العمليات بأبعادها (تصميم المشروع، موقع المشروع، إدارة سلسلة التوريد، إدارة المخزون، إدارة الجودة، إدارة الصيانة) لها أثر ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) وأن هذا الأثر على الأداء جاء مرتباً تنازلياً من على النحو التالي: (إدارة الجودة، إدارة سلسلة التوريد، إدارة الصيانة، إدارة المخزون، تصميم المشروع، موقع المشروع)، أوصت الدراسة جمعية المستثمرين في قطاع الإسكان بالأردن ببيان الأثر الإيجابي لممارسات إدارة العمليات على كفاءة المشاريع الإنشائية من خلال بيان تأثيرها الإيجابي على وقت وتكلفة وجودة هذه المشاريع.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Subramani et al., 2017)

study of inventory management system in construction industry

✓ والتي استهدفت دراسة نظام إدارة المخزون في قطاع التشييد والبناء حيث تم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة بموجب استبانة طورت لهذه الغاية استطلعت آراء المالكين، والاستشاريين والمتعهدين.

✓ وقد اعتدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة.

✓ وبينت الدراسة أن تخزين المواد في موقع البناء يجعل من الصعب تتبع المواد وتحديد موقعها عندما يحين وقت الحاجة إليها ناهيك عن سوء المناولة والتخزين في الموقع الإنشائي الأمر الذي يعكس مدى أهمية وجود نظام مخزون فعال يرفع من كفاءة إدارة المشروع ويقلل الفاقد من المواد في القطاع الإنشائي.

2. دراسة Jose, C. & Ambili, S. (2017).

Critical Factor Influencing Quality Performance in Construction Projects

✓ هدفت الدراسة العوامل الحرجة التي تؤثر على أداء الجودة في المشاريع الإنشائية في الهند.
✓ اعتماداً على دراسات تناولت هذا الموضوع من خلال توزيع استبانة خاصة أعدت لهذه الغاية وزعت على (60) من الخبراء في قطاع الإنشاءات .
✓ وخلصت الدراسة لوجود (75) عاملاً تؤثر على أداء الجودة للمشاريع الإنشائية منها (45) عاملاً يؤثر بشكل إيجابي على الجودة و (21) عاملاً تؤثر بشكل سلبي على الجودة، ومن ضمن العوامل التي تؤثر إيجابياً على أداء الجودة توفير المواد ذات الجودة، قدرات مدير المشروع القيادية، تفويض الصلاحيات، فرق العمل التغذية الراجعة اختيار المنفذ، اختيار المصمم اعتماد أنظمة ذكية لضبط الجودة، صيانة المعدات، اعتماد أحدث التقنيات في موقع العمل).

3. دراسة (Gor & Pitroda, 2018)

"The Impact of Supply chain practice on : (Gor & Pitroda, 2018 construction Project Performance in the Central Gujarat"

✓ حيث تناولت هذه الدراسة أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد على أداء المشاريع الإنشائية في منطقة جوجرات الهندية
✓ حيث تم توزيع (120) استبانة على شركات بناء مهندسين مدنيين، موردين، مقاولين في عدة مقاطعات في منطقة جوجرات الهندية .
✓ استرد منها (92) استبانة ، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

✓ وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن استخدام إدارة سلسلة التوريد يفيد في تحقيق تخفيض التكاليف، تحسين جودة وكمية المعلومات المتاحة، وتحسين التنسيق مع الموردين.

4. أما دراسة (Wafiula & Monthe, 2019)

Operation management Practices and performance of electric Utility Firms in Kenya

✓ سعت القياس تأثير الإدارة الاستراتيجية من حيث المسح البيئي وصباغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية على أداء الحكومات المفوضة مع التركيز بشكل خاص على منطقة توركانا في كينيا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمته موضوع الدراسة.

✓ وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية بدلالة أبعادها تؤثر بشكل إيجابي على أداء حكومة منطقة توركانا، وجاء بعدي الإدارة الاستراتيجية التنفيذ الاستراتيجية. وصباغة الاستراتيجية الأعلى تأثيراً لدى طواقم الإدارات الفنية في الحكومات المفوضة.

5. دراسة (Ibrahim & Musa (2020)

Impact of Strategic Management on the Development of International Organizations: Evidence from ECOWAS Sub-Region

✓ هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الاستراتيجية من حيث التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية على تطوير المنظمات الدولية من حيث جودة الخدمة والمساءلة، والشفافية).

✓ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم الاعتماد على المتغير الوصفي في وصف متغيرات الدراسة في حين اتباع المنهج التحليلي لتحقيق هدف الدراسة واستخلاص مجموعة النتائج،

✓ وقد توصلت إلى أن الإدارة الاستراتيجية لها تأثير على المساءلة، وكذلك على الشفافية، كما توصلت الدراسة كذلك إلى وجود أثر إيجابي للإدارة الاستراتيجية على جودة الخدمة التي تقدمها المنظمات الدولية العاملة في الدول الأعضاء في المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا (ECOWAS)

9.1 أوجه الاتفاق والاختلاف في الدراسات السابقة

في السنوات الأخيرة، شهدت البحوث الأكاديمية اهتماماً متزايداً بدراسة أثر إدارة المشاريع على تنفيذ المشاريع الرقمية والصحية. يشمل هذا الاهتمام تحليل الممارسات المختلفة لإدارة المشاريع وتقييم أثرها على الأداء والنتائج النهائية للمشاريع. فيما يلي توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

❖ أوجه الاتفاق:

تتفق جميع الدراسات على أن إدارة المشاريع تُعد عاملاً أساسياً لنجاح أي مشروع، سواء كان رقمياً أو صحياً. إذ تؤكد الدراسات على أن التخطيط الجيد، وإدارة الوقت، والجودة، والمخاطر، هي عناصر حيوية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

تشير الدراسات مثل دراسة (Ibrahim & Musa, 2020) ودراسة (Wafiula & Monthe, 2019) إلى أن الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تحسين أداء المشاريع. فهي تساعد في تحديد الأهداف الاستراتيجية وتوجيه الموارد بطريقة فعالة لتحقيق هذه الأهداف.

تُجمع الدراسات على أن هناك تحديات مشتركة تواجه إدارة المشاريع، مثل مقاومة التغيير، ونقص التمويل، والتحديات التقنية. كما تشير إلى ضرورة وجود آليات فعالة لإدارة هذه التحديات لضمان نجاح المشاريع.

تتفق بعض الدراسات مثل دراسة (باقر، 2020) ودراسة (العثمان، 2017) على أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في تأثير إدارة المخاطر وإدارة المشاريع على الأداء. إذ تعتبر الثقافة التنظيمية القوية داعماً رئيسياً لتبني ممارسات إدارة المشاريع الفعالة.

❖ أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسات في مجالات تطبيقها، فبينما تركز بعض الدراسات على قطاع الإنشاءات مثل دراسة (الزغبى، 2019) ودراسة (Subramani et al., 2017)، تركز دراسات أخرى على القطاع الصحي والرقمي مثل دراسة (الشرمان، 2020) ودراسة (برنو، 2021). هذا التنوع يعكس اختلاف التحديات والإجراءات اللازمة لكل قطاع.

تختلف الدراسات في المنهجيات المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها. فبينما تستخدم بعض الدراسات المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة (الزغبى، 2023) ودراسة (أبو عمره، 2020)، تستخدم دراسات أخرى منهجيات نوعية واستبانة مثل دراسة (Gor & Pitroda, 2018) ودراسة (Jose & Ambili, 2017).

تختلف الدراسات في تحديد العوامل المؤثرة على نجاح إدارة المشاريع. فبينما تركز بعض الدراسات على العوامل الفنية والإدارية مثل دراسة (العثمان، 2017) ودراسة (العبدلات، 2021)، تركز دراسات أخرى على العوامل الاستراتيجية والثقافية مثل دراسة (Ibrahim & Musa, 2020) ودراسة (Wafiula & Monthe, 2019).

تختلف التوصيات والاستنتاجات بين الدراسات بناءً على السياق الخاص بكل دراسة. فبينما توصي بعض الدراسات بضرورة تعزيز التدريب وبناء القدرات مثل دراسة (الشرمان، 2020)، توصي دراسات أخرى بضرورة تطوير البنية التحتية التقنية واعتماد تقنيات حديثة مثل دراسة (برنو، 2021).

10.1 الفجوة البحثية:

تحتاج الدراسات إلى التركيز على كيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع المختلفة (مثل تخطيط المشروع، وإدارة الوقت، وإدارة الجودة) على نجاح تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية. هذا يشمل قياس النجاح من حيث الكفاءة، والفعالية، والامتثال للمعايير، وتأثير ذلك على جودة الرعاية الصحية المقدمة.

يتطلب التحول الرقمي في القطاع الصحي تكاملاً بين التكنولوجيا الحديثة وإدارة المشاريع. الدراسات الحالية لا تغطي بشكل كافٍ كيف يمكن لإدارة المشاريع دعم هذا التحول، وتحديد أفضل الممارسات لتحقيق هذا التكامل.

بالرغم من وجود العديد من الأبحاث حول التحديات العامة لإدارة المشاريع، إلا أن هناك حاجة لدراسات تركز بشكل خاص على التحديات الفريدة التي تواجه مشاريع الصحة الرقمية في المملكة العربية السعودية، مثل قضايا التمويل، والتدريب، والمقاومة للتغيير، والبيئة التنظيمية.

11.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تتمثل أهم هذه المنطلقات في المصطلحات الآتية:

✓ إدارة المشاريع: إن إدارة المشاريع هي عملية تساعد الشركات في تحقيق أهداف مشاريعها مع التزام القيود المخططة للأهداف والوقت والمال.

تعرف إدارة المشاريع على أنها تخصص يتعلّق بعملية تنظيم وإدارة الموارد المتاحة في المشاريع، مثل: الموارد البشرية أو الموارد المادية، بطريقة يمكن من خلالها إنجاز المشروع بنجاح في ظل مراعاة عوامل الجودة والوقت والتكلفة المتاحة.

تعرف أيضاً بأنها عدة معارف مرتبطة بعدد من المبادئ والتقنيات والأدوات التي تستخدم في الرصد والرقابة والمراجعة.

كما تعرف أيضاً بأنها تطبيق وتخطيط لكافة الموارد في شركة ما لتنفيذ مشروع مرة واحدة، وتلك الموارد تضم كلاً من الأيدي العاملة ورأس المال، وإدارة المشاريع تحدد كافة أهداف المشروع.

✓ مشاريع الصحة الرقمية: الصحة الرقمية للمنظمة على توفير معلومات عن الموضوعات الصحية الرئيسية، بما فيها العادات الصحية والصحة النفسية، من أجل مساعدة الأشخاص على تحسين

تجربتهم المتصلة بالصحة والرفاه. والهدف منها هو توفير أداة إضافية للأشخاص لتمكينهم من إعمال حقوقهم في الصحة أينما كانوا.

تُعرف الصحة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض الصحة، ويزداد استخدامها للتغلب على العوائق الجغرافية والمالية للصحة. ويتضمن تطبيق الصحة الإلكترونية تشخيص الأمراض ومعالجتها وإدارة البيانات، والتثقيف، وتسهيل الاتصال بين المرضى والأطباء.

12.1 المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت – المجال) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030 ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

13.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030.

14.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

15.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures:

- والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:
- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
 - النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
 - المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
 - الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

16.1 حدود الدراسة :

- ✓ حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030.
- ✓ حدود مكانية: مشاريع الصحة الرقمية بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- ✓ حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في مشاريع الصحة الرقمية بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

تمهيد:

برزت إدارة المشاريع كواحدة من أبرز مهارات العمل في عصرنا لأن استخدامها يمكن أن يساعد في التحكم بالتكاليف وتقليل المخاطر وتحسين النتائج، وتعرف بأنها عملية التخطيط والتنظيم المنتظم ثم تنفيذ مجموعة من الخطوات المحددة مسبقًا من أجل تعظيم استخدام الموارد وتحقيق أهداف محددة، ويعمل قادة الرعاية الصحية بجد لتحسين عملياتهم وتطويرها باستمرار من أجل تحسين رعاية المرضى وتقليل التكاليف وتحسين تجربة المريض الإجمالية ورضاه.

أصبحت مهارات إدارة مشاريع الرعاية الصحية ذات أهمية متزايدة للشركات بما في ذلك صناعة الرعاية الصحية لأنها تساعد على التحكم في التكاليف وإدارة المخاطر وتحسين نتائج المشاريع من خلال تطبيق منهجيات إدارة المشاريع.

ومع التطور التكنولوجي وظهور مشاريع الصحة الرقمية ظهرت واشتدت الحاجة إلى إدارة قوية وعلى خبرة عالية بكافة التطورات التكنولوجية في المجالات الصحية وكيفية التعامل مع هذه التقنيات ومن ثم يتم تقسيم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: إدارة المشاريع.

المبحث الثاني: مشاريع الصحة الرقمية.

المبحث الأول: إدارة المشاريع

1.1.2 تمهيد:

تشكل إدارة المشاريع في الوقت الراهن أهم التوجهات الإدارية الحديثة في ظل النمو والتطور الهائل في مجال المشاريع والذي يحتاج إلى أساليب تمكنه من بلوغ هدفه في ظل محيط شديد المنافسة ومنفتح اقتصاديا الأمر الذي يتطلب مشاريع لها وزنها الاقتصادي تمكن المنظمات من المنافسة وتكون لها آثار إيجابية وقيمة مضافة للمجتمع. فيتم توليد مشاريع ناجحة من خلال حسن اختيارها وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها من أجل الوصول إلى الغايات المطلوبة (بن ناصر وياغي ، 2019).

وظهرت الحاجة إلى حل مشاكل الإدارة في المشاريع الكبيرة بعد الحرب العالمية الثانية من خلال طرق علمية وعملية، فتم البحث عن طرق ذات كفاءة عالية تقوم على أسس كمية للحصول على أفضل النتائج وإنجاز المشاريع حيث تم تطوير أسلوباً سمي التخطيط والجدولة بالمسار الحرج والذي عرف فيما بعد بطريقة المسار الحرج وتم استخدامه في تخفيض الوقت، كما تم تطوير أسلوب سمي بطريقة تقييم ومتابعة المشاريع (الحديدي، 2020)

2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع:

المشروع هو مجهود يتم القيام به لإنشاء خدمة أو منتج أو نتيجة فريدة، وهو أداة أساسية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للمنظمة مثل طلبات العملاء والتقدم التكنولوجي والطلب الحكومي وطلبات السوق وهناك فرق بين المشروع Projects والعمليات Operations، حيث إن العمليات تستمر وتكرر بينما تكون المشاريع منفردة وغير متكررة (الحارثي والقايدي، 2020)

كما أنه مخطط عمل المجموعة من الأنشطة المتناسقة والمتكاملة والمرتبطة في الزمان والمكان من أجل تحقيق أهداف محددة وذلك عبر تخصيص الموارد المادية والبشرية الضرورية وهو طريقة متميزة ممنهجة ومتنامية الحقيقة مستقبلية (سالم، 2018)

وأضاف الدليل المعرفي الإدارة المشاريع PMBOK إن المشاريع هي مشاريع مؤقتة يتم تنفيذها من أجل الوصول إلى منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة لها آثار اجتماعية واقتصادية وبيئية ويتم تنفيذها من أجل تحقيق نتيجة دائمة، مع الأخذ بالاعتبار دراسة البيئة بجميع جوانبها لضمان نجاح المشروع فيتطلب توفر مجموعة من الموارد المادية والبشرية والمالية، واستخدامها بطريقة حرفية تحقق الأهداف بفعالية على أن تزيد إيرادات المشروع على تكاليف (نفقات) إنشائه وتشغيله، ومن هذا المنطلق تتضح ضرورة إجراء دراسات علمية ودقيقة لاختيار المشروع المناسب من بينها دراسات الجدوى للمشروع (Ezerarslan & Aytekin, 2018)

أما إدارة المشاريع فهي مجموعة من الأنشطة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة تعمل مع بعضها البعض بهدف الاستخدام الأمثل لموارد المشروع بقصد تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية وضمن معايير الزمن، والكلفة، والجودة، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المختلفة المحيطة فيتم توزيع العمل والموارد على الأنشطة بما يضمن تحقيق هدف المشروع والذي يصب في تحقيق هدف المنظمة الاستراتيجية (محمد ودعامي، 2019).

وأشار معهد إدارة المشاريع على أنها مجموعة من الأساليب والتقنيات والإجراءات والقواعد وأفضل الممارسات العالمية المستخدمة في المشروع لضمان تحقيقه لهدفه ضمن الوقت والجودة المطلوبة فيتم تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع، فمن المهم توفر المهارة في إدارة المشروع بالإضافة إلى المهارات الأخرى اللازمة لتنفيذه وتتكون إدارة المشاريع من عملية التخطيط والجدولة والسيطرة على المشاريع. (Pace, 2019)

تتضمن مرحلة التخطيط أهداف وغايات محددة بوضوح للمشروع، أما مرحلة الجدولة تحدد الترابط الزمني والتسلسل بين أنشطة المشروع وتنطوي مرحلة التحكم على التعامل مع الأحداث غير المتوقعة من أجل الحفاظ على متطلبات الوقت والموازنة فبذلك يضمن استخدام الموارد إنجاز مهمة فريدة ومعقدة لمرة واحدة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة حيث تتطلب كل مهمة مزيجاً خاصاً من هذه الأدوات والتقنيات الهيكلية المناسب بيئة المهمة ودورة الحياة من المفهوم إلى الانتهاء للمهمة (Vasista, 2017)

فيتم تطبيق جملة من المعارف الكفاءات الوسائل والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية الاحتياجات، ودمج الموارد الإدارة أعمال المشروع بشكل منطقي في خمس مجموعات أساسية هي الانطلاق التخطيط التنفيذ، والمراقبة والغلق (سالم ، 2018)

إن إدارة المشاريع تستفيد من المصادر المتاحة بطريقة منظمة من أجل تحقيق أهداف محددة بوضوح وهي لها مبادئ كونها إدارة لها بداية ونهاية ومن أهم مبادئها (عمروآخرون ، 2019).

لابد أن تكون موازنة المشروع منفصلة عن باقي الأنشطة لابد أن تكون أهداف المشروع ومخرجاته مرتبطة بالرؤية عند إدارة المشروع يجب التركيز على نتيجة المشروع تعتمد بشكل كبير على المتابعة والتنظيم والتقييم تتميز بالخصوصية فتحتوي إدارة المشروع على المبادئ والأساليب والطرق بهدف تخطيط ومراقبة تنفيذ المشروع بفاعلية وتشمل على مجموعة من القواعد والأسس الخاصة بتخطيط المشروع ووضع برنامج زمني مناسب لتنفيذه وإكماله والحصول على الموارد اللازمة له واتخاذ القرار المناسب والقيام بعملية الرقابة.

إن تطور عالم الأعمال يزيد من الحاجة إلى ابتكار منهجيات وأدوات جديدة من شأنها أن تدعم مفاهيم إدارة المشاريع وترفع من فعالية أدائها بما يتناسب مع التطورات الحاصلة لذلك من الواجب على المنظمات أن تختار المنهجية الفضلي والتي تتناسب مع طبيعة المشاريع التي تقوم بها كي تتمكن من إدارته وتنظيمه بشكل ناجح وفعال (الحديدي ، 2020)

ومما سبق يرى الباحث أن إدارة المشاريع هي مجموعة من الأنشطة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة لإنشاء خدمة أو منتج أو نتيجة فريدة باستخدام مجموعة من الأساليب والإجراءات وأفضل الممارسات والتقنيات والمعارف والمهارات لتنفيذ مشاريع أمانة عمان بهدف تحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة

3.1.2 أهمية ادارة المشروع:

الإدارة ضرورة لكل جهد جماعي، فوجود المواد الخام والآلات والعمال والمال وغيرها من الموارد لا يكفي بحد ذاته لتكوين مشروع ناجح، فلا بد من وجود إدارة تضع الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها، ثم صياغة السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف من خلال البرامج الزمنية للمشروع، بعد ذلك يتم تقسيم الأنشطة وتنظيم المسؤوليات وتحديد السلطات لكل فرد في المشروع (الحديدي، 2020)

تكمن الأهمية الفعلية لإدارة المشاريع في انشاء خطة مشروع جيدة لفهم متطلبات الأعمال ومتطلبات العملاء ومسؤوليات العمل، والأهم من ذلك هو أن مدير المشروع يظهر معرفة وخبرة من الدرجة الأولى في فهم نشاط العمل وتلبية رغباته (Haverila et al, 2020)

وتعود أهمية إدارة المشاريع إلى المزايا المختلفة التي تقدمها هذه العملية، وفيما يلي توضيح لبعض هذه المزايا:

1. تحقيق درجة عالية من المتابعة يتم متابعة المشروع من خلال الخطط التي تم وضعها من قبل إدارة المشروع وعملية إدارتها فيتم متابعتها وأجراء الاجراء التصحيحي المناسب في حال وجود أي انحراف على الخطط.
2. جودة الصناعة واتخاذ القرار إن إدارة المشروع تضمن جودة المنتج أو الخدمة من خلال وضع مواصفاته وشروط التسليم ضمن وثيقة المشروع والخطط قبل البدء بتنفيذ المشروع.
3. تقليل المخاطر. تعمل إدارة المشروع على دراسة البيئة الداخلية والخارجية ورصد أي خطر قد يواجه المشروع ويعيق تنفيذه أو تسليمه حسب المدة أو التكلفة أو الجودة الموضوعه ووضع الاستراتيجية المناسبة لتفادي هذه المخاطر أو التقليل من أثرها.
4. استخدام أفضل الأساليب في إدارة المشروع يجب على ادارة المشروع اتباع افضل الممارسات لتنفيذ المشروع وتسليمه حسب الخطط الموضوعه وحسب متطلبات أصحاب العلاقة.

5. التوسع في المعرفة البشرية والتقدم العلمي والتكنولوجي تعمل إدارة المشروع على إدارة الموارد الخاصة بالمشروع من موارد بشرية أو تكنولوجية أو مالية وتطويرها التسليم المشروع بكفاءة وفاعلية.

6. الطلب المتزايد على السلع والخدمات أن تنفيذ الخطط الموضوعية للمشروع وتسليمه بكفاءة وفاعلية وتلبية متطلبات أصحاب العلاقة، ومواكبة احتياجات السوق من خلال دراسة الجدوى الخاصة بالمشروع تضمن زيادة الطلب على المنتج توفر التخصص والمهارات العلمية المناسبة لإدارة المشاريع لضمان تسليم المشروع حسب الجودة المطلوبة وبالوقت والتكلفة الموضوعية فإنه يجب على إدارة المشروع توفير كافة المتطلبات والمهارات المطلوبة وإدارتها من خلال خطة إدارة الموارد.

4.1.2 أهداف إدارة المشروع :

يحتاج مدير المشروع إلى إدارة الأشخاص والمال والموردين والمعدات وغيرها، لذلك يجب تحديد الأهداف المهمة والمتعلقة بالمشروع بشكل خاص لتحقيقها مما يعود بنجاح كبير ومتكامل على أي مشروع. ويتم تلخيص أهم هذه الأهداف كما يلي: (Mchale, 2020)

1. الانتهاء في الوقت المحدد ويعتبر هذا الهدف هو الأهم والأصعب في إدارة المشاريع لأن متطلبات المشروع غالباً ما تتغير، ولتحقيق النجاح يحتاج المدير إلى إدارة نطاقه بعناية فائقة بحيث تتم إدارة أي تغييرات على المشروع بشكل صحيح من خلال تنفيذ عملية التحكم في التغيير.

2. الالتزام بالموازنة المحددة يجب تعيين موازنة للمشروع في بدايته تتضمن جميع أنواع تكاليف المشروع التي سنتراكم سواء كانت متعلقة بالأشخاص أو المعدات أو المواد، ومن ثم تحديد مقدار تكلفة كل مهمة في الخطة لإكمال وتتبع أي انحرافات عن هذه الخطة.

3. تطابق المتطلبات: الهدف هنا هو تلبية المتطلبات التي تم تحديدها للمشروع في البداية، حيث يحتاج المشروع إلى إنتاج حلول تلي هذه المتطلبات بنسبة 100%.

4. تحسين التواصل والتعاون مع العملاء للتأكد من أن راعي المشروع والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين راضين بنهاية المشروع يجب إدارة توقعاتهم بعناية، يجب إطلاعهم دائماً على التقدم المحرز

وإخبارهم مقدماً عند حدوث أي تأخير في التسليم أو عند إجراء أي تعديل، وتعتبر كل من الانفتاح والصدق أفضل أدوات لتحديد توقعات العملاء. تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق رضا الموظفين أمر بالغ الأهمية لنجاح أي مشروع للمحافظة على رضا الفريق يجب مكافئهم وتقدير نجاحاتهم وتحسين التواصل معهم.

كما ان الهدف من ادارة المشروع هو تحقيق الغرض من المشروع باستخدام الموارد السابقة الاستخدام الأمثل والاقتصادي ولذلك تختص كل وظيفة في تنظيم المشروع بإدارة واحدة أو أكثر من موارد المشروع، بحيث يتم استغلال الموارد أحسن استغلال وبحيث يقل الفاقد إلى أدنى حد ممكن مع تحقيق أهداف المشروع ولذلك فعلينا إدارة كل عناصر المشروع.

كما أن دور مدير المشروع هو دور حيوي وأساسي في نجاح المشروع أو فشله ، لذا فإن حزمة المعارف والمهارات التي يجب أن يتقنها كثيرة وقد حددها بدقة معهد إدارة المشاريع الأمريكي المشار إليه سابقاً باعتباره حجة في هذا المجال بالآتي: (إدارة تكامل المشروع - إدارة وقت المشروع - إدارة تكاليف المشروع - إدارة الجودة - إدارة القوى العاملة - إدارة الاتصالات - إدارة مخاطر المشروع - إدارة مشتريات المشروع - إدارة تكامل المشروع) (العبدلات، 2020)

الغرض من الإدارة تكامل المشروع هو التأكد بأن جميع عناصر المشروع يوجد بينهم ترابط وذلك يتم عن طريق إجراء تخطيط جيد ووجود خطة تنفيذية للمشروع يعلمها جميع أفراد العمل مما يحقق الترابط بين أعضاء الفريق وفي نفس الوقت إيجاد طريقة للتحكم بأداء المشروع عند حدوث أي تغيير في المشروع

إدارة مدى المشروع ان مدى المشروع وحجمه وما هو مطلوب عمله يجب أن يكون محدد ومعروف ولذلك يجب اتخاذ الإجراءات اللازمة للتأكد من أن كل الأعمال المطلوبة معروفة ومحددة وتم تخطيطها وأن تكون تلك الأعمال الضرورية فقط لتحقيق نجاح المشروع ويتم ذلك عن طريق تحديد حجم الأعمال وتخطيطها وأن توجد طريقة لإدارة التغيير الذي قد يحدث لأي من الأعمال المطلوبة عند زيادة أو نقصان حجم الأعمال. (حسين، 2021)

إدارة وقت المشروع: المشروع لابد أن يكون له بداية محددة ونهاية محددة وما بينهما الفترة الزمنية التي يستغرقها تنفيذ المشروع والتي يجب أن تكون محددة أيضاً إما بواسطة صاحب المشروع أو بواسطة المفاوض الذي ينفذ المشاريع الهندسية أو باتفاقهما معاً. حتى يمكننا إنهاء المشروع في موعده المحدد، وإدارة وقت المشروع بشكل جيد، لابد من وضع جدول زمني للتنفيذ يتضمن حصراً للأنشطة الخاصة بالمشروع وتحديد وقت بداية ونهاية كل نشاط أخذين في الاعتبار علاقات الأنشطة ببعضها البعض ولا يتحقق إنهاء المشروع في موعده إلا إذا تحقق الالتزام بالوقت المحدد لكل نشاط. (عثمان، 2019)

إدارة تكلفة المشروع لكي تحدد زمناً لكل نشاط من أنشطة المشروع فلا بد من تحديد الموارد التي تخصص لتنفيذ النشاط من الأفراد ومواد ومعدات ومصروفات إضافية وبالتالي لابد من تقدير تكلفة كل نشاط من أنشطة المشروع ومعدل الإنفاق على كل نشاط للتعرف على معدل التدفقات النقدية، وإدارة تكلفة المشروع يلزم بعض الإجراءات والخطوات المطلوبة للتأكد أنه في النهاية لابد أن يكون مجموع ما ينفق على التنفيذ الأنشطة المشروع مساوياً للموازنة المخصصة للمشروع والتي يتم تخصيصها من واقع التكلفة التقديرية.

إدارة جودة المشروع لاشك أن معيار الجودة هو الالتزام بالمواصفات سواء بالنسبة للمواد أو العمليات وفي كثير من الأحيان يتم إغفال ذكر الجودة عند الحديث عن المشروعات ويتم التركيز على الوقت والتكاليف غير أن هذا لا يعني أن الجودة تقل أهمية عن الوقت والتكاليف بل العلاقة بين الثلاثة وثيقة فمن الطبيعي أن أي نشاط لا يعتبر تم إنجازه إلا إذا كان مطابقاً للمواصفات المحددة وهذه المواصفات لها تأثير كبير بلا شك في تحديد تكلفة النشاط. (عبد النبي، 2021)

ومما سبق يرى الباحث أن إدارة المشروع تتم من خلال مجموعة من الخطط الخاصة بالوقت والتكاليف والجودة يشترك في إعداد وتنفيذ هذه الخطط كافة الوظائف التنظيمية التي يقودها مدير المشروع، ومن الطبيعي أن أي تقصير من أي وظيفة من وظائف التنظيم يؤثر على المشروع كله سواء من ناحية الوقت أو التكاليف أو الجودة

إدارة القوى العاملة هو استخدام بعض الخطوات والأدوات التي تتيح لنا الاستخدام الجيد للأفراد. وبداية تلك الخطوات هو الاختيار الجيد للأفراد فريق العمل في المشروع والتي ينبغي أن تتم على أساس علمي سليم بحيث يحقق الهدف من المشروع.

إنشاء تنظيم إداري جيد طبقاً لاحتياجات المشروع واحتياجات الأفراد في نفس الوقت يتم عمل تخطيط للموارد البشرية طبقاً للجدول الزمني للمشروع، كما يجب أن يكون أهداف الأفراد تتطابق مع أهداف المشروع وذلك عن طريق تحفيزهم وأن يعلموا باستمرار أن نجاح المشروع هو نجاح لهم.

5.1.2 مراحل إدارة المشروع:

تمر جميع المشاريع بمراحل متعددة من شأنها توضيح سير العمل في المشروع منذ إطلاق الفكرة الأولى له حتى تطبيق آخر جزء فيه، وبالاعتماد على الدراسات السابقة فإن المشاريع تنقسم بشكل رئيسي إلى ثلاث مراحل أساسية تتخللها مراحل فرعية أخرى، وتشمل هذه المراحل الأساسية مرحلة اقتراح المشروع ومرحلة تثبيت المشروع وفيما يلي توضيح لجميع المراحل ومرحلة التكليف الأساسية والفرعية لإدارة المشاريع: (العبدلات، 2020)

المرحلة الأساسية الأولى: الاقتراح

المرحلة الفرعية الأولى: بدء المشروع هي أول مرحلة بالمشروع، وتهدف هذه المرحلة إلى فهم المشروع بصورة عامة ووضع حجر الأساس له وتوضيح ما إذا كان المشروع يمكن تطبيقه أم لا حيث يتم تقديم المشورة والاقتراحات لتطوير المشروع وإظهار المعرفة والخبرة للعميل أو صاحب العمل وتقديم عرض مناسب للمشروع يتماشى مع أهدافه الأساسية، بعد ذلك، وفي حالة الموافقة على المشروع، يجب إنشاء وثيقة بدء المشروع يحدد من خلاله الغرض والمتطلبات الخاصة بالمشروع، كما يجب أن يتضمن وثيقة بدء المشروع على احتياجات العمل وأصحاب المصلحة وحالة العمل أيضاً.

المرحلة الأساسية الثانية: التثبيت

المرحلة الفرعية الثانية: تخطيط المشروع تعتبر هذه المرحلة مفتاح الإدارة الناجحة للمشروع، ويتم فيها تخصيص الموارد المناسبة للإنجاز المشروع والعمل على تطوير جدول زمني للمشروع كي يتم اتباعها، حيث يتم تحديد نطاق المشروع ووضع خطة لإدارة المشروع وتحديد كل من التكلفة والجودة والموارد المتاحة ودرجة الاستجابة للمخاطر وجدول زمني محدد له، كما تتضمن هذه المرحلة أيضا إنشاء مؤشرات لقياس الأداء، كما يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح لكل شخص مشارك في المشروع كي يعرف مسؤولياته بكل وضوح ويقوم بها على أكمل وجه، وليتم المشروع كما هو مقرر يجب الالتزام بالتواصل الفعال طوال مراحل المشروع وضمان جودة الأنظمة المثبتة. (عبد النبي، 2021)

المرحلة الأساسية الثالثة: التكلفة

تشتمل هذه المرحلة على ثلاث مراحل فرعية موضحة على النحو التالي: المرحلة الفرعية الثالثة: تنفيذ المشروع في هذه المرحلة يتم تنفيذ الخطوات اللازمة لإنجاز المشروع، وتتضمن هذه المرحلة تقارير الحالة والاجتماعات وتحديثات التطوير، ويتم تحديد المعلومات المطلوبة وتوزيعها وتحديد فريق العمل والتأكيد على جودة المشروع والعمل مع جميع الأطراف لحل المشاكل التي قد تواجه المشروع

المرحلة الفرعية الرابعة: الرقابة والمتابعة في هذه المرحلة يتم قياس تقدم المشروع وأدائه وضمان أن كل شيء يحدث بتوافق مع خطة المشروع دون حدوث مشاكل، ويتم ذلك من خلال استخدام مؤشرات قياس الأداء لتحديد ما إذا كان المشروع على المسار الصحيح أم لا. (عب النبي، 2021)

المرحلة الفرعية الخامسة: إغلاق المشروع بعد انتهاء المشروع يتعين على مديري المشروع تنفيذ بعض المهام كإنشاء موازنة المشروع النهائي وإعداد تقرير المشروع النهائي، حيث يتم تقديم وثائق نهائية كاملة وفقاً للجدول الزمني للمشروع والتأكد من كفاءة تشخيص وتصحيح مشاكل بدء التشغيل.

وأخيراً إجراء الخروج السليم من المشروع وتقديم عرض توضيحي للنظام وذلك عن طريق جمع مستندات المشروع وتخزينها في مكان واحد.

6.1.2 عوامل النجاح في إدارة المشاريع :

إدارة المشروع هي التخطيط والتنظيم والمراقبة والتحكم في جميع جوانب المشروع لتحقيق أهدافه بطريقة آمنة ضمن الجدول الزمني المتفق عليه والموازنة ومعايير الأداء والتي تمثل نموذج المثلث الحديدي وهو أول نموذج النجاح إدارة المشروع، والذي ثبت لاحقاً أنه جزء من نجاح المشروع بشكل عام حيث أن مدير المشروع ليس مسؤولاً فقط عن إدارة الوقت والتكلفة والجودة، ولكن أيضاً التكامل والنطاق والموارد البشرية والاتصالات وإدارة المخاطر والمشتريات عند بدء المشروع بشكل الهيكل التنظيمي المؤقت من أجل إضفاء الطابع الرسمي على التنظيم والإدارة للمشروع الجديد، حيث يتم تشكيل الهيكل التنظيمي للمشروع من أجزاء من الهياكل التنظيمية الدائمة للشركات التي ستشارك في المشروع، ويتم تحديد ثلاثة أدوار ومسؤوليات رئيسية في الهيكل التنظيمي المؤقت، ويمكن وصف هذه المسؤوليات من خلال ثلاثة مستويات مختلفة كما يلي: (العبدلات، 2020)

1. المستوى الاستراتيجي الذي يمثلته راعي المشروع أو مجلس إدارة المشروع.
2. مستوى المشروع الذي يمثلته مدير المشروع وفريق إدارة المشروع.
3. المستوى التشغيلي: والذي يمثلته مدير وفريق التنفيذ حيث يتم التعاقد مع هؤلاء المتعاقدين لفترة قصيرة لتركيز على المهام الموكلة إليهم في النطاق واحترام اللوائح والمعايير المستخدمة في مهنتهم، حيث يقوم كل مشارك من هذه المجموعة بتعيين شخص مسؤول والذي يصبح عضواً في فريق أوسع ويتعاون مع فريق إدارة المشروع.

تهدف إدارة المشروع إلى تنظيم المشاركين والعمليات وفقاً لأهداف المشروع وشروطه المحددة في دراسة الجدوى الخاصة بمالك المشروع والضمان نجاح هذا المشروع وأدائه بطريقة ناجحة وفعالة فلا بد من وجود عوامل النجاح الإدارية والتي تتمثل بالمهارات التي يجب توافرها في القائمين على إدارة المشاريع والتي يمكن تلخيصها كما يلي

1. مهارة التخطيط.

2. القدرة على التحليل وإدارة المخاطر.
3. مهارة الاتصال والتواصل مع الآخرين.
4. مهارة قيادة فرق العمل والعمل بروح الفريق.

7.1.2 أبعاد إدارة المشاريع:

يتضمن المثلث الحديدي كلا من الوقت والتكلفة والجودة باعتبارها أكثر مقاييس نجاح إدارة المشروع شيوعاً. تشكل تلك المقاييس مثلثاً حديدياً نظراً للارتباطات القوية بينها، حيث أن زيادة الجودة ينتج عنها زيادة التكاليف والوقت، بينما المشاريع قصيرة الأجل تتطلب أصولاً أكثر واحتمالية انخفاض جودتها على النقيض من نجاح إدارة المشروع، يعتبر نجاح المشروع هو نجاح المنتج، وجودة المشروع، وإنهاءه في الوقت المحدد، والالتزام بالميزانية، ودرجة رضا العميل إضافة إلى المقاييس الثلاثة الرئيسية، يضيف بعض الباحثين النطاق كعنصر رابع العناصر نجاح المشروع والتركيز على احتياجات الأعمال على رضا العميل هو أحد أسباب إضافة تلك الخاصية إلى مقاييس النجاح، إذ يعتبر رضا العميل عنصراً شديداً الأهمية بالنسبة لسمعة الشركة. (الحارثي، 2020)

ويرى (الحديدي، 2020) أن أهم عوامل نجاح المشروع هو التقدير الجيد من قبل الإدارة لتكلفة المشروع والتكيف مع المتغيرات الخارجية متطلبات البيئة التنافسية، والرقابة الجيدة للموازنة بالإضافة للوقت والجودة.

ومما سبق يرى الباحث أنه في غالبية المشاريع وجود طرف واحد على الأقل ثابت في المثلث الحديدي ويكون غير قابل للتغيير منها على سبيل المثال ميزانية المشروع والتي تكون محكومة بمبلغ لا يمكن تجاوزه أو قد يكون من الضروري الانتهاء من المشروع وتسليمه في تاريخ محدد، كما أن هناك عوامل مهمة في إدارة المشروع يجب مراعاتها عند بدء العمل، ومن هذه العوامل الوقت والتكلفة، والجودة. ويطلق على هذه العوامل مثلث إدارة المشروع، حيث يؤثر كل ضلع منه على الأضلاع الأخرى، وعلاوة على ذلك، يوجد عامل آخر هام وهو النطاق الذي يوجد في منتصف مثلث إدارة المشروع.

أولاً الوقت:

إن المشروع هو نوع من أنواع الأنشطة محدودة الوقت ذات البداية والنهاية المحددة مسبقاً. ويمكن تقدير فترة المشروع بالأيام أو الأسابيع أو الشهور، سيعتمد هذا على حجم المشروع، إن التعريف الأكثر شيوعاً للتأخير في الجدول الزمني هو التأخير في الوقت إما بتأخير عن الموعد المحدد المتفق عليه في العقد أو التأخير عن موعد تسليم المشروع الذي اتفق عليه إن مفهوم إدارة الوقت هو أن "الأطراف يخصص لكل نشاط قدر من الوقت الذي يستحقه، وأن تقوم الإدارة بوضع الأهداف وتحديد مضيعات الوقت، كما تعني الكفاءة في استخدام الوقت لإنجاز المهام بأقل جهد ممكن ويعتبر هذا سبباً رئيسياً لتضمين الوقت كأحد المؤشرات الرئيسية على نجاح إدارة المشروع، وبالتالي يوجد حاجة ماسة للتقديرات الصحيحة، وكذلك الرقابة والإجراءات الصارمة لضمان إنهاء المشروع في الوقت المحدد، يستخدم مديرو المشروع عادة مسار المشروع الخرج، المبني على الأنشطة الحرجة، في تقدير مدة المشروع وبوجه عام، يرتبط الجدول الزمني للمشروع ارتباطاً قوياً بتكاليفه كمقياس الأداء إدارة المشروع. (حسن، 2021)

ثانياً التكلفة:

يوصف مقياس التكلفة بأنه الأصول المنفقة على تنفيذ المشروع، ولكن من المهم أيضاً ملاحظة أن الالتزام بالميزانية يعتبر عاملاً مهماً في رضا العميل. وتعني إدارة التكاليف معالجة البيانات الحسابية وتحليلها للحصول على نتائج ليتخذ مدراء المشاريع القرارات المتعلقة بالنشاط وتعتبر ضرورية لتنفيذ المشروع، وتساعد إدارة التكاليف على مراقبة مدخلات المشروع من المواد، وتنقسم التكاليف إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة ومن أهداف إدارة التكاليف: رقابة عناصر التكاليف، ومعرفة تكلفة المنتج، وإصدار القرارات الإدارية، والرقابة على تكلفة النشاط، وبيان الانحرافات التي قد تحدث خلال التنفيذ ومعالجتها في الوقت المناسب، كما هو الحال في التأخير عن الجدول الزمني الموضوع، يؤدي تجاوز الميزانية الموضوعة إلى خسارة العميل للإيرادات، لأنه يضطر لأخذ أصول من شركات أو عمليات أخرى لأجل إنهاء المشروع، إن الالتزام بميزانية نفقات المشروع مهم بالنسبة لرضا العميل، لأن قيمة المشروع لم يُحدد يجب أن تكون أكبر من نفقاته أي عوامل لتجاوز التكلفة الموضوعة، ولكن وجدوا أن أخطاء التوثيق، والتغييرات المتأخرة في

المشروع، وعدم إجراء فحوص كافية قبل التصميم، تعتبر من العوامل الأساسية المؤثرة في التكلفة كمقياس للأداء.

ثالثا الجودة:

إن الوقت والتكلفة مقياس كمي للتقدير، والعلاقة القوية والعكسية، ولكن الجودة هي مقياس مختلف عنهما تعرف الجودة في مشاريع الإنشاءات بأنها "إجمالي سمات أو خصائص المنتج أو الخدمة القادرة على إشباع الاحتياجات المحددة بشكل مباشر أو ضمني وفقا لمتطلبات المنظمة الدولية للمعايير. (العبدلات، 2020)

كما أشار البعض إلى أن الاهتمام بتطبيق معايير الجودة العالمية يجب أن يكون من ضمن أولويات المنظمات وأن يكون هناك توازن في المصاريف بينها وبين متطلبات المشروع لتحقيق الغاية المرجوة. إن المنافسة في السوق والبحوث من العوامل المهمة المؤثرة على استمرارية الجودة وتحسينها، فإن آليات حل المشكلات مطلوبة لكشف العيوب وتصحيحها، بما يؤدي لتحقيق جودة نهائية مرتفعة. رابعا النطاق هو ما يحاول المشروع تحقيقه، هذا هو سبب المشروع والغرض منه، إنه يستلزم كل العمل المتضمن في تسليم نتائج المشروع والعمليات المستخدمة لإنتاجها

وقد يؤدي نطاق العمل المقدر بشكل غير صحيح إلى تأخير الجدول الزمني، وتجاوز التكلفة، وعدم رضا العميل. إن أهم الأعمال التي تقوم بها إدارة النطاق تحديد العمليات المطلوب تنفيذها حتى يكون المشروع مشتملا على كل العمل المطلوب إنجازه ويتم تنفيذ المشروع بنجاح. كشفت بعض البحوث أن النطاق يمكن اعتباره جزءا من مقياس الكفاءة أو الأداء

يتطلب تقدير النطاق في مشاريع الإنشاءات الحصول على مجموعة متنوعة من المستندات والمواصفات والرسومات، وتتضمن الإجراءات المقترحة لإدارة النطاق كلا من تحديد النطاق، والالتزام به، والتثبت منه تلك هي المقاييس المهمة لإدارة أداء المشروع ورضا العميل.

البحث الثاني: مشاريع الصحة الرقمية

1.2.2 تمهيد:

ينطوي استخدام تدخلات التكنولوجيا الرقمية في مجال الصحة على إمكانية تحسين تقديم الرعاية الصحية واستدامتها، مما يحقق العديد من التطورات المثيرة للاهتمام في علاج الأمراض غير السارية والتدبير العلاجي لها. وعلى الرغم من استمرار حاجة الأشخاص المتعاشين مع الأمراض غير السارية إلى الخدمات، فإن عوامل مثل المسافة والتكلفة والتنقل والزوج وحالات الطوارئ قد تؤثر سلبًا على تقديم الخدمات، ولم تؤد هذه الجائحة إلا إلى تفاقم الوضع، حيث كانت المرافق الصحية ممتلئة بمرضى كوفيد-19، وكان مطلوبًا من مرضى الأمراض غير السارية البقاء في المنزل لتجنب الأعراض الحادة، وزيادة التوتر والقلق في وقت تأثرت فيه أيضًا خدمات الصحة النفسية.

ومع ذلك، أدت تحديات القرن الحادي والعشرين إلى تطوير ابتكارات استخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال الصحة، مثل مبادرة استخدام تكنولوجيا الهاتف المحمول في مجال الصحة التي أطلقها منظمة الصحة العالمية والاتحاد الدولي للاتصالات عام 2012 باستخدام تكنولوجيا الهاتف المحمول لمساعدة الحكومات على توسيع نطاق استخدام تكنولوجيا الأجهزة المحمولة في مجال الصحة للأمراض غير السارية وعوامل الخطر المرتبطة بها.

وقد أدت الجائحة إلى تسريع استخدام تدخلات استخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال الصحة، بما في ذلك الخطوط الساخنة، والمساعدة عبر الإنترنت، وتطبيقات الهاتف المحمول، وغيرها الكثير. (خلود، 2022)

وقد أظهرت هذه الابتكارات إمكانات في الحد من توقف خدمات الأمراض غير السارية والصحة النفسية، ما يستلزم مواصلة الارتقاء باستخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال الصحة.

يساعد استخدام تكنولوجيا الأجهزة المحمولة في مجال الصحة على الوقاية من الأمراض غير السارية وعوامل الخطر المرتبطة بها ومعالجتها وذلك من خلال تقديم دعم الرعاية الصحية للمرضى، وتقديم الدعم التقني لمقدمي الخدمات الصحية. ويشمل ذلك استخدام الرسائل النصية وتطبيقات الهواتف المحمولة.

ولمكافحة أثر الأمراض غير السارية، ينبغي النظر إلى استخدام تكنولوجيا الأجهزة المحمولة في مجال الصحة بوصفه عنصراً من عناصر استراتيجية أوسع نطاقاً للأمراض غير السارية، وليس برنامجاً مستقلاً بذاته إن سهولة استخدام الهواتف المحمولة واتساع نطاقها يجعلان منها أداة مثالية لاستخدام تكنولوجيا الأجهزة المحمولة في مجال الصحة حيث إن الجميع تقريباً يمكنهم الحصول على هاتف محمول، وتمتد التغطية حتى إلى المناطق النائية.

ويهدف استخدام تكنولوجيا الأجهزة المحمولة في مجال الصحة إلى: تعزيز محو الأمية الصحية؛ وتحسين الوقاية من الأمراض غير السارية؛ وتحسين التدبير العلاجي الذاتي للأمراض؛ وتثقيف المرضى؛ وتقديم الخدمات للمرضى مباشرة؛ وتقديم الدعم التقني؛ ومساعدة الحكومات في تنفيذ السياسات الوطنية المعنية بالأمراض غير السارية. (منظمة الصحة العالمية، 2021)

وينعكس مفهوم الجودة في أهداف ومبادئ المملكة العربية السعودية ورؤيتها المستقبلية لعام 2030م عن طريق الاهتمام بالإنسان أولاً فكل ما في هذه الدولة مسخر لخدمة المواطن والمقيم على حد سواء والاهتمام به ورعايته بتقديم افضل الخدمات المتقنة، فنحن من أوائل الدول التي بذلت وستبذل الغالي والنفيس لتوفير افضل الخدمات الصحية.

2.2.2 تعريف الصحة الرقمية:

تعرف الصحة الرقمية بأنها ميدان المعرفة والممارسة المرتبطة بتطوير التكنولوجيات الرقمية واستخدامها من أجل تحسين الصحة، وتوسع الصحة الرقمية مفهوم الصحة الإلكترونية ليشمل مستهلكي التكنولوجيات الرقمية وطائفة أكبر من الأجهزة الذكية والمعدات الموصولة، ويشمل هذا المفهوم أيضاً أوجه

استخدام أخرى للتكنولوجيا الرقمية في مجال الصحة مثل انترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي، و يعرف الذكاء الاصطناعي في موسوعة Larousse بأنه: "مجموعة من النظريات والتقنيات المطبقة لإنتاج آلات قادرة على محاكاة الذكاء البشر.(خلود، 2022)

وتعرف أيضا على أنها استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الرقمية مثل أجهزة الكمبيوتر وأجهزة المحمول للوصول إلى خدمات الرعاية الصحية عن بعد وإدارة الرعاية الصحية الخاصة بالمريض، وقد تكون تقنيات تستخدم في المنزل أو يستخدمها الطبيب لتحسين خدمات الرعاية الصحية أو دعم.(منظمة الصحة العالمية، 2021)

والصحة الرقمية تعني استخدام المعلومات الإلكترونية وتقنيات الاتصال لدعم ممارسة الرعاية الصحية والتعليم المتعلق بالصحة المهنية حيث يتم الاتصال عن بعد واستخدام الخدمات بطريقتين، الأولى : يسمح بالاتصال بين المريض والطبيب للرعاية والاستشارة والتثقيف والتدخل والمراقبة، والثانية: يسمح بالاتصال بين طبيبين لمناقشة الحالات المرضية عن بعد.(نور الدين، 2018)

وقد ابتداء مشروع رقمنة الصحة عالميا من السبعينات الميلادية عن طريق استخدام التقنية لتعزيز تجربة المريض ومن ثم تطورت لعدة مراحل وصولا لما نحن عليه الان، أما في المملكة العربية السعودية فقد تم استحداث مصطلح الطب الالكتروني او الصحة الالكترونية عام 2011 ميلادية وتطورت بشكل كبير بعد وباء كورونا لتصبح الصحة الالكترونية الان جزء لا يتجزأ من الخدمات الصحية المقدمة في المملكة عن بعد كالاستشارة والتشخيص ومراقبة المريض وصرف الوصفات الطبية وتقديم خدمات الصحة النفسية وغيرها عن بعد بطريقة أخلاقية آمنة موثوقة منصفة ومستدامة.(منظمة الصحة العالمية، 2021)

الصحة الرقمية مفهوم واسع ومتعدد التخصصات، يتضمن مفاهيم ناتجة عن تقاطع التكنولوجيا والرعاية الصحية من أجل التحول الرقمي في مجال الرعاية الصحية، من خلال دمج الأجهزة والبرامج والخدمات .

كما أن الصحة الرقمية تشتمل على عدة تطبيقات منها الصحة المحمولة (Health)، والرعاية الصحية عن والطب الشخصي، وتقنية الأجهزة القابلة للارتداء، بعد والسجلات الطبية الإلكترونية (EMR)، والسجلات الصحية الإلكترونية موضوع هذه الدراسة (EHR).

كما تشتمل أقسام الصحة الرقمية على تكنولوجيا المعلومات الصحية Information Technology Health والتحليلات الصحية (Health analytics) والمعلوماتية الصحية (Health informatics)، فضلا عن تكنولوجيا والتكنولوجيا الطبية، المعلومات بالمستشفيات

3.2.2 معايير تبادل المعلومات الصحية :

تشير المعايير في سياق تكنولوجيا المعلومات الصحية - إلى تنسيقات الملفات المتفق عليها للوثائق الإلكترونية والرسائل وعناصر البيانات الأخرى المتعلقة بالرعاية الصحية، تسمح هذه التنسيقات القياسية بإنشاء رسائل إلكترونية يتم تبادلها بين أنظمة تكنولوجيا المعلومات الصحية المختلفة، مما يجعل إمكانية التشغيل البيئي "وتبادل المعلومات الصحية ممكنا هناك العديد من المعايير الصحية والتي يتم استخدامها بمستويات مختلفة داخل أنظمة تكنولوجيا المعلومات الصحية وقد تم تجميع المعايير الشائعة ومواصفات التنفيذ المرتبطة بالمعلومات الصحية السريرية في أربع فئات على النحو التالي: (عبد الله، 2020)

معايير المصطلحات تحدد تلك المعايير المصطلحات التي يجب استخدامها في مجال سريري معين، وكيف يتم تعريف كل مصطلح في النظام، حيث يتم تحديد كيفية هيكلة عناصر البيانات الفردية عند تسجيلها في البرنامج، على سبيل المثال، عندما يتم إضافة قراءة درجة حرارة المريض إلى نظام السجلات الإلكترونية، فسيقوم النظام بربط تلك القراءة تلقائياً بمعايير وحدات القياس وبالمثل عندما يطلب مقدم الخدمة دواء المريض ما، سيقوم النظام تلقائياً بربط الدواء برمز .

معايير ترميز الأدوية والحساسية منها الذي سيتم نقله إلكترونياً إلى الصيدلية، وتفسير نوع الوصفة الطبية المزمع صرفها بطريقة قابلة للحساب.

معايير المحتوى تحدد معايير المحتوى بنية المعلومات التي يمكن تعبئتها للتبادل، من خلال تحديد البيانات المراد تضمينها، وبنية المستند، هذا بالإضافة إلى البيانات الوصفية للمعلومات التي سيتم تبادلها، نادرا ما يتم مشاركة عنصر بيانات سريري واحد الكترونيا مثل درجة الحرارة أو ضغط الدم مع نظام آخر للمريض، لكن عادة ما يتم مشاركة ملخص للمعلومات السريرية مثل الأدوية والمشكلات والحساسية ونتائج المختبر عندما يتلقى نظام تكنولوجيا المعلومات الصحية هذه المعلومات الموجزة، يجب أن يكون قادرا على تفسيرها، الأمر الذي يتطلب توحيد البيانات التي سيتم تبادلها وفقاً لمعايير محددة مثل معيار التنسيق، ومعيار هندسة الوثائق السريرية الموحدة أو بنية المستندات السريرية الموحدة، والذي يحدد ملخصاً محدداً مسبقاً لقوالب مستندات الرعاية مثل وثيقة استمرارية الرعاية أو ملخص الخروج.(نور الدين، 2018)

معايير النقل يتم من خلال تلك المعايير تحديد كيفية نقل البيانات بين الأنظمة الطريقة التي تنتقل بها المعلومات من النقطة | إلى النقطة (ب) ، كما تسمح تلك المعايير بالتبادل الآمن للبيانات عبر الإنترنت، ولكن يجب أن يتبع كل نظام نفس معيار النقل وإلا لن يتم التبادل، ومن أمثلة معايير النقل معيار Direct وهو الإرسال المعلومات الصحية بأمان عبر الإنترنت د معايير الخدمات Services Standards تحدد معايير الخدمات مكونات البنية التحتية التي تم نشرها واستخدامها لتحقيق أهداف تبادل المعلومات المحددة على سبيل المثال المعايير والمواصفات الخاصة بكيفية نقل المعلومات إلى وجهة معروفة أو مواصفات حول كيفية الاستعلام عن وثيقة، يؤدي التبادل الناجح للرسائل الإلكترونية - باستخدام المعايير المذكورة أعلاه - بين الأنظمة إلى قدرة الأنظمة المختلفة على العمل معا (قابلية التشغيل البيئي) ، وبالتالي يتضح مدى أهمية تطبيق تلك المعايير عند استخدام السجلات الصحية الإلكترونية.

4.2.2 أثر الرقمنة على مستقبل المشاريع الصحية:

إن ما يطلق عليه اليوم الصحة الرقمية سيعنى في المستقبل الطريقة التي تقدم بها الخدمات الصحية في العصر الرقمي والتي تتمثل في: (خلود، 2022)

1. الوقاية قبل العلاج تساعد تقنيات الصحة الرقمية المرضى على متابعة حالتهم الصحية بأنفسهم وبانتظام وتتبع الأعراض - حيث تعد أداة للكشف المبكر عن التغييرات المهمة في تطور المرض قبل التعرض للخطر بشكل لا رجعة فيه.
2. رعاية صحية مستجيبة ومستدامة تمكن منصات الصحة الرقمية المرضى من الوصول بشكل أسرع إلى الخدمات الصحية والحصول على جودة أفضل من الرعاية المقدمة، خاصة مع تزايد أعداد المصابين بأمراض مزمنة، وارتفاع تكاليف الرعاية الصحية كما تساعد تلك المنصات في تقليل الأعباء على مرافق الرعاية الصحية من خلال تنمية فكرة الرعاية الذاتية للمرضى عن طريق التوعية بأسباب الأمراض وأعراضها المبكرة
3. تحسين التشخيص للتكنولوجيا القدرة على إمداد الطبيب بالمعلومات المنظمة والدقيقة في الوقت المناسب والتي تم جمعها وتدوينها في السجلات الصحية الإلكترونية، وبالتالي تصبح المشكلة الصحية للمريض واضحة. كما تسمح هذه التقنيات للأطباء والمستشفيات والأنظمة بفحص البيانات الهائلة في قواعد البيانات الخاصة بهم القياس أخطاء التشخيص بدقة، ومن ثم الحد من تكرار الأخطاء في المستقبل
4. تعزيز الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية لقد أشارت منظمة الصحة العالمية بوجود عجز عالمي في المهنيين الصحيين المهرة في جميع أنحاء العالم بحلول عام 2035، مما سيؤثر سلباً على البلاد منخفضة الدخل وقد تكون الصحة الرقمية هي الملاذ الآمن لتحسين الرعاية الصحية في تلك المجتمعات، حيث تلعب الخدمات الصحية عن بعد دوراً أساسياً من خلال ربط المرضى مباشرة بالأطباء في المرافق الصحية البعيدة باستخدام تكنولوجيا الهواتف المحمولة مثل استخدام الرسائل النصية أو تكنولوجيا الإنترنت عبر الهاتف وبالتالي فإنه بتطبيق السجلات الصحية الإلكترونية يمكن للمؤسسة الصحية توفير الرعاية الصحية بكفاءة من خلال إتاحة جميع الخدمات السابقة.

5.2.2 أسباب التحول للصحة الرقمية:

أشار قرار منظمة الأمم المتحدة رقم 20 لعام 2005 إلى مجموعة من النقاط المهمة عن أهمية التطوير في نظم المعلومات الصحية والاتصالات وتأثيرها الفعال والإيجابي على نوعية الخدمات الصحية المقدمة، وقد حث القرار الدول الأعضاء في المنظمة أن تقوم بتطبيق الآتي : (عبد الله، 2020)

وضع خطط استراتيجية طويلة الأجل لتطوير خدمات الصحة الإلكترونية والاستثمار في تطوير البنى الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الصحة، وضع قوانين تحكم مسائل السرية والخصوصيات وسبل الوصول والمسؤولية القانونية فيما يتعلق بنقل المعلومات على الصعيدين الداخلي والخارجي.

تشجيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإسراع في بناء القدرات بهدف الوصول إلى موارد الصحة الإلكترونية

السعي للوصول إلى المجتمعات المحلية بما فيها الفئات المستضعفة وتوفير خدمات الصحة الإلكترونية التي تتناسب مع احتياجاتها

تحديد قواعد الصحة الإلكترونية ومعايير الجودة والسلامة والمعايير الأخلاقية بالنسبة للمواطنين والمرضى والمهنيين الصحيين.

إنشاء مراكز وشبكات امتياز وطنية لأفضل الممارسات في مجال الصحة الإلكترونية وتنسيق السياسات وتوفير الدعم التقني لها.

ومما سبق يرى الباحث أن الوضع الصحي الذي مرت به البشرية جمعاء أصبحت الفرصة اليوم مواتية أكثر من ذي قبل لإعادة صياغة نظام الرعاية الصحية في الجزائر، حيث كان وال يزال التركيز يتمحور حول تحسين البنية التحتية المادية للمستشفيات إلا أن التغيرات في أنظمة الرعاية الصحية في بلدان مثل

المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة أظهرت وجود فرصة مثالية لتسريع عملية التحول الرقمي لأنظمة الرعاية الصحية ، وقد كان لأزمة كوفيد 19 جوانب إيجابية بكونه عاملاً محفزاً للتغير إلى التحول الرقمي. (منظمة الصحة العالمية، 2021)

حيث تهدف الصحة الرقمية إلى استخدام التقنيات الرقمية الحديثة والشبكات الإلكترونية في قطاع الصحة، وتحسين مستوى أداء المنظومة الصحية بمختلف أنواعها وتقديم خدمات الرعاية الصحية للأفراد في زمن قياسي وبأقل جهد ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، كما أن الصحة الرقمية تسعى إلى تطوير كفاءة المنظومات الصحية وزيادة فعاليتها وتقليص الإجراءات الإدارية الروتينية، والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وزيادة دقة البيانات وسرعة تبادلها والاستفادة منها، كما يمكن لنظام الصحة الإلكترونية أن يحقق فوائد عدة كتوحيد السجلات الطبية وتقليل مصروفات الأدوية والأشعة والتحاليل الطبية، وتخفيف واستبعاد الأخطاء الطبية وخلق قاعدة شاملة للبيانات لدعم الأبحاث والدراسات العلمية.

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 تمهيد

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 منهجية الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030 ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع البحث من العاملين في مشاريع الصحة الرقمية بالمملكة العربية السعودية

4.3 عينة الدراسة

نظراً لصعوبة حصر جميع العاملين في مشاريع الصحة الرقمية بالمملكة العربية السعودية، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية وتم نشر رابط الاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين وتتألف عينة الدراسة من 500 فرداً وهم الذين قاموا بالإجابة على استمارة الاستبيان الإلكتروني

5.3 مصادر جمع البيانات

- ✓ المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- ✓ المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة 2030.

6.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت الاستبانة من ثلاث أقسام على النحو التالي:

- ✓ القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة.
 - ✓ القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المشاريع) بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت)، وتتضمن 15 فقرة،
 - ✓ القسم الثالث: اشتمل القسم الثاني على الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع (تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية) وتتضمن 8 فقرات
- وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.
- وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

$$\text{مدي المقياس} = \text{أعلى رقم في المقياس (5)} - \text{أقل رقم في المقياس (1)} = 4$$

$$\text{مدي المستوي} = \text{مدي المقياس} / \text{عدد المستويات} = 0.80 = (5)$$

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: إدارة المشاريع

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
التكلفة			
1	تعمل إدارة المشاريع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	0.244**	0.000

0.000	0.312**	تهتم إدارة المشاريع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	2
0.000	0.409**	تهتم إدارة المشاريع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة	3
0.000	0.347**	تعمل إدارة المشاريع على زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	4
0.000	0.461**	تعمل إدارة المشاريع على تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة وتقليل التكلفة	5
الجودة			
0.000	0.572**	تهتم إدارة المشاريع بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة	6
0.000	0.529**	تهتم إدارة المشاريع بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية	7
0.000	0.601**	تقوم إدارة المشاريع بالعمل على التخطيط السليم لكافة العمليات الإنتاجية والإدارية مما يساهم في تحقيق أعلي معدلات أداء ممكنة	8
0.000	0.535**	تهتم إدارة المشاريع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تزيد كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	9
0.000	0.520**	تقوم إدارة المشاريع بوضع نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	10
الوقت			

11	تعمل إدارة المشاريع على زيادة معدلات إنجاز المشاريع	0.411**	0.000
12	تساهم إدارة المشاريع بدور فعال في التخفيف من تأخير المشاريع	0.511**	0.000
13	إدارة المشاريع تقوم بوضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل دون توقف	0.492**	0.000
14	تعمل إدارة المشاريع على المراجعة الدورية والمستمرة لكافة أساليب العمل لعلاج الأخطاء التي تحدث في أسرع وقت ممكن	0.505**	0.000
15	تهتم إدارة المشاريع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل وقت إنجاز الاعمال والمهام	0.445**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور إدارة المشاريع كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور إدارة المشاريع تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف التحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة	0.774**	0.000

0.000	0.757**	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يسعى إلى مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية	2
0.000	0.754**	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يهتم بتحسين مستويات جودة الاداء	3
0.000	0.797**	يهتم تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بوضع خطط لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية في المشروع	4
0.000	0.766**	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف وضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل	5
0.000	0.774**	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف القيام بالتخطيط السليم مما يساهم في تحقيق أعلي معدلات أداء ممكنة	6
0.000	0.844**	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف إجراء تقييم مستمر ودوري لمعدلات الأداء	7
0.000	0.730**	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة	8

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية كانت ذات

دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية

تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة:

جدول (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان

المحاو	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
إدارة المشاريع	0.715	15
تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية	0.903	8
إجمالي استمارة الاستبيان	0.827	23

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاو استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاو استمارة الاستبيان وارتفاع مستوي ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

9.3 الأساليب الإحصائية:

تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) للوصول إلى الأهداف المرسومة حيث تحتوي على مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج تحت الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي. وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي استخدمت في الدراسة.

- ✓ التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها للتعرف على خصائص أفراد الدراسة
- ✓ اختبار معامل ألفا كرونباخ: تم استخدامه لتحديد ثبات أبعاد الاستبيان.
- ✓ معامل ارتباط بيرسون: تم استخدامه لتحديد مدى اتساق كل فقرة مع الأبعاد التي تنتمي إليها (الاتساق الداخلي لأداة الاستبيان).
- ✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: وذلك لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان.
- ✓ اختبار الانحدار البسيط: تم استخدامه لتحديد تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

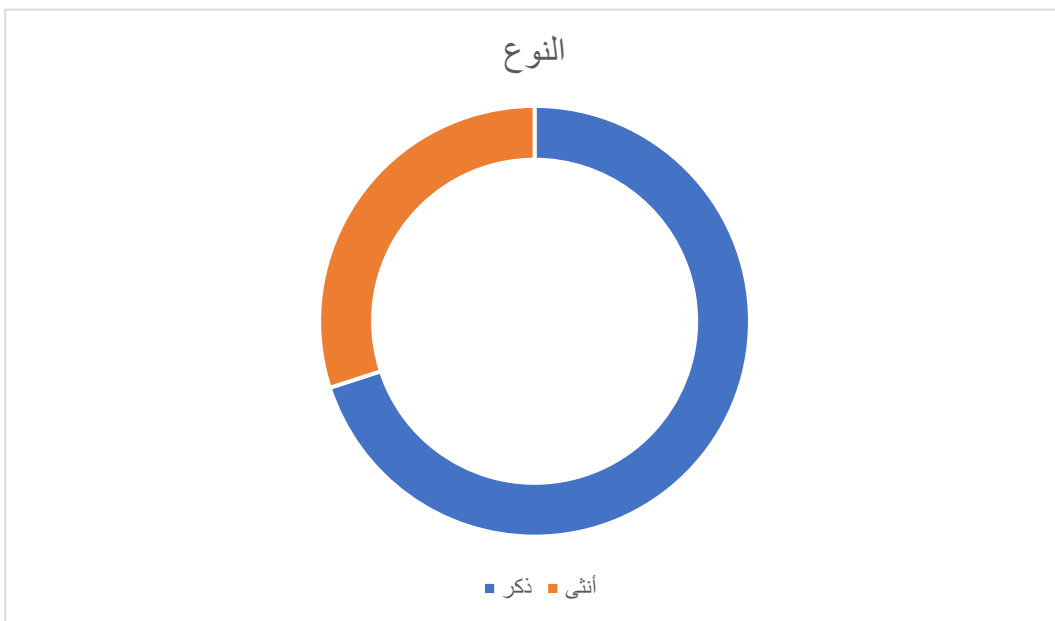
1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع

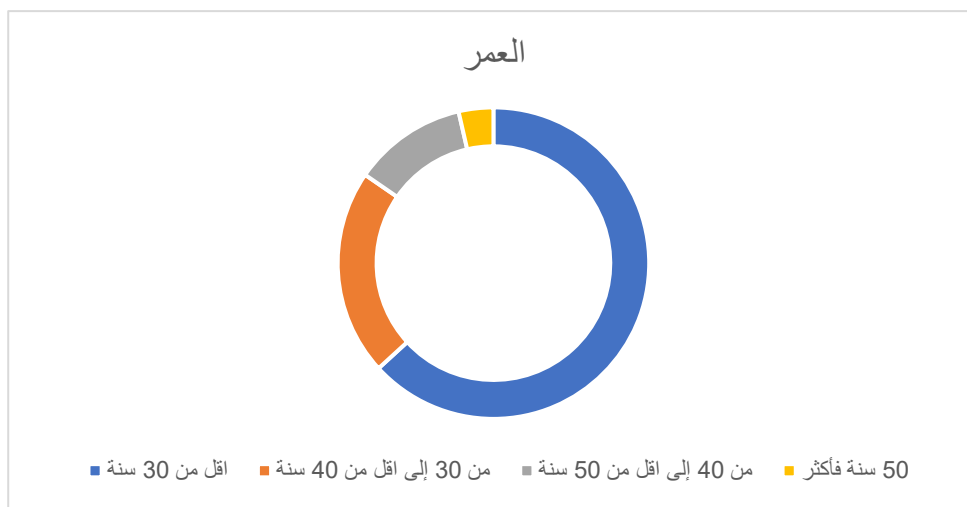
الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع	ذكر	350	70
	أنثى	150	30



شكل (2) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع

جدول (6) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع

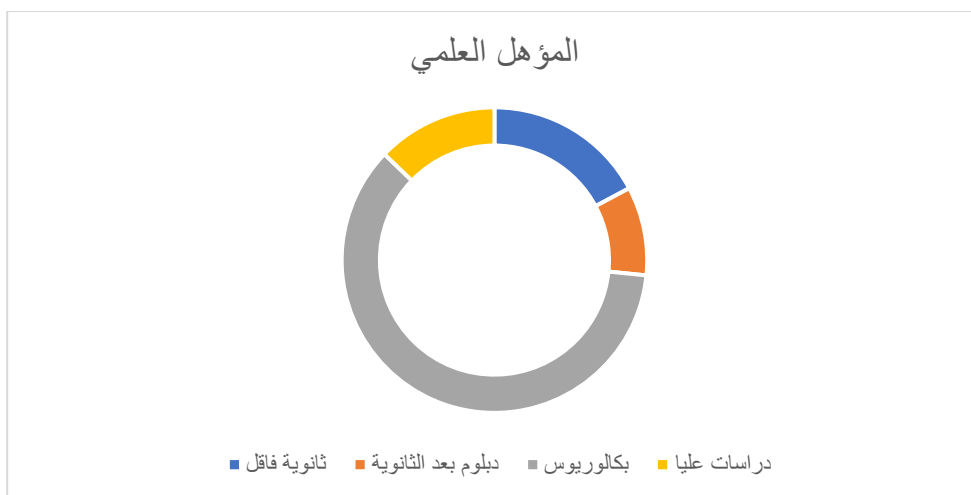
الخاصية	الفئات	العدد	%
العمر	اقل من 30 سنة	316	63.2
	من 30 إلى اقل من 40 سنة	107	21.4
	من 40 إلى اقل من 50 سنة	59	11.8
	50 سنة فأكثر	18	3.6



شكل (3) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع

جدول (7) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

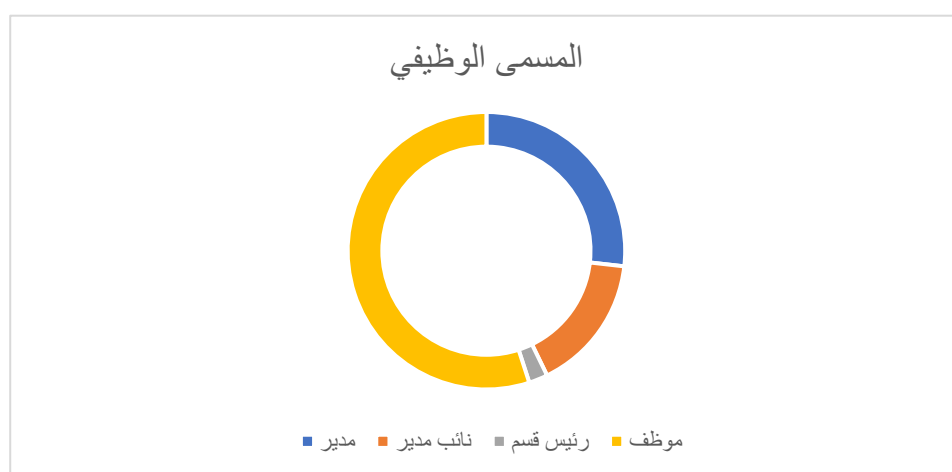
الخاصية	الفئات	العدد	%
المؤهل العلمي	ثانوية فاقل	86	17.2
	دبلوم بعد الثانوية	47	9.4
	بكالوريوس	303	60.6
	دراسات عليا	64	12.8



شكل (4) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

جدول (8) توزيع عينة الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي

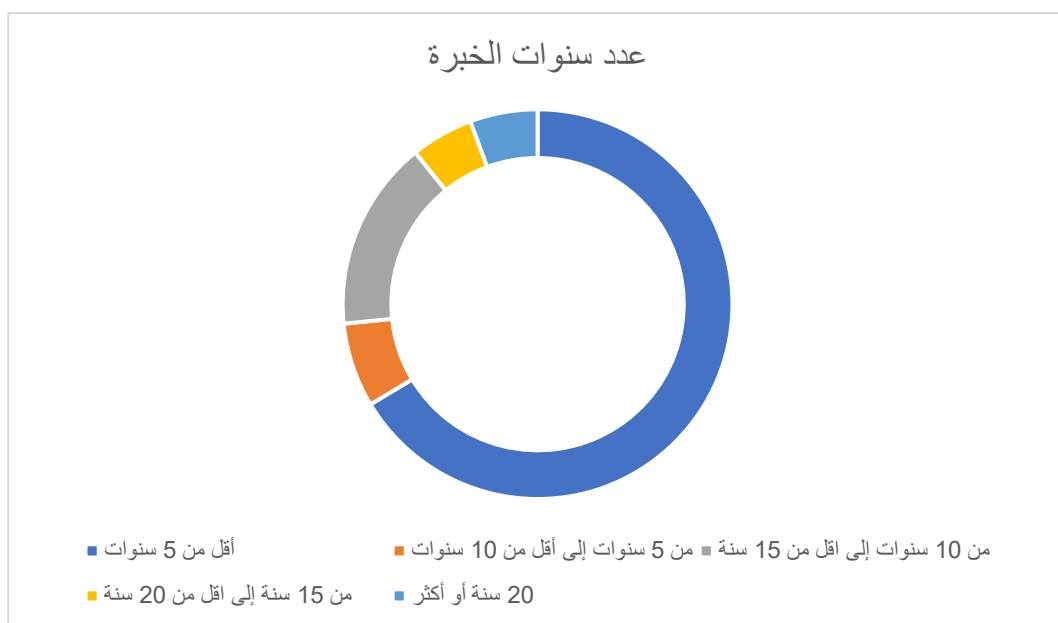
الخاصية	الفئات	العدد	%
المسمى الوظيفي	مدير	34	26.8
	نائب مدير	50	16
	رئيس قسم	41	2.2
	موظف	375	55



شكل (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للمسمى الوظيفي

جدول (9) توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة

الخاصية	الفئات	العدد	%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	332	66.4
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	35	7
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	79	15.8
	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	26	5.2
	20 سنة أو أكثر	28	5.6



شكل (6) توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة

3.4 تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: إدارة المشاريع

1. التكلفة

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التكلفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل إدارة المشاريع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	4.678	0.638	5	مرتفع جدا
تهتم إدارة المشاريع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	4.786	0.478	1	مرتفع جدا
تهتم إدارة المشاريع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة	4.710	0.602	3	مرتفع جدا
تعمل إدارة المشاريع علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	4.766	0.490	2	مرتفع جدا
تعمل إدارة المشاريع على تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة وتقليل التكلفة	4.682	0.591	4	مرتفع جدا
المتوسط	4.724	0.560	مرتفع جدا	

تم ترتيب عبارات التكلفة كأحد ابعاد إدارة المشاريع من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم إدارة المشاريع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.786 وانحراف معياري 0.478 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تعمل إدارة المشاريع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.678 وانحراف معياري

0.638 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات التكلفة كأحد ابعاد إدارة المشاريع تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على إدارة التكلفة كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.724 بانحراف معياري 0.560

2. الجودة

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجودة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم إدارة المشاريع بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة	3.988	1.241	1	مرتفع
تهتم إدارة المشاريع بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية	2.670	1.316	5	متوسط
تقوم إدارة المشاريع بالعمل على التخطيط السليم لكافة العمليات الإنتاجية والإدارية مما يساهم في تحقيق أعلى معدلات أداء ممكنة	3.834	1.194	2	مرتفع
تهتم إدارة المشاريع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تزيد كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	2.898	1.307	3	متوسط
تقوم إدارة المشاريع بوضع نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	2.774	1.365	4	متوسط
المتوسط	3.233	1.284	متوسط	

تم ترتيب عبارات الجودة كأحد ابعاد إدارة المشاريع من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم إدارة المشاريع بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة.) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 3.988 وانحراف معياري 1.241 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تهتم إدارة المشاريع بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 2.670 وانحراف معياري 1.316 وبدرجة موافقة متوسطة وعند دراسة عبارات الجودة كأحد ابعاد إدارة المشاريع تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع وثلاث عبارات في مستوى الموافقة المتوسط مما يوضح وجود مستوي متوسط من القدرة على إدارة الجودة كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.233 بانحراف معياري 1.284

3. الوقت

جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الوقت

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل إدارة المشاريع على زيادة معدلات إنجاز المشاريع	4.792	0.567	1	مرتفع جدا
تساهم إدارة المشاريع بدور فعال في التخفيف من تأخير المشاريع	4.722	0.637	5	مرتفع جدا
إدارة المشاريع تقوم بوضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل دون توقف	4.732	0.573	4	مرتفع جدا
تعمل إدارة المشاريع على المراجعة الدورية والمستمرة لكافة أساليب العمل لعلاج الأخطاء التي تحدث في أسرع وقت ممكن	4.774	0.521	2	مرتفع جدا

مرتفع جدا	3	0.591	4.740	تهتم إدارة المشاريع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل وقت انجاز الاعمال والمهام
مرتفع جدا		0.578	4.752	المتوسط

تم ترتيب عبارات الوقت كأحد ابعاد إدارة المشاريع من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعمل إدارة المشاريع على زيادة معدلات إنجاز المشاريع) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.792 وانحراف معياري 0.567 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تساهم إدارة المشاريع بدور فعال في التخفيف من تأخير المشاريع) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.722 وانحراف معياري 0.637 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات الوقت كأحد ابعاد إدارة المشاريع تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على إدارة الوقت كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.752 بانحراف معياري 0.578

يتبين مما سبق وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور إدارة المشاريع 4.236 بانحراف معياري 0.807

المحور الثاني: تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية

جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تنفيذ

مشاريع الصحة الرقمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف التحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة	4.456	0.796	7	مرتفع جدا

مرتفع جدا	1	0.598	4.614	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يسعى إلى مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية
مرتفع جدا	4	0.692	4.564	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يهتم بتحسين مستويات جودة الاداء
مرتفع جدا	8	0.760	4.452	يهتم تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بوضع خطط لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية في المشروع
مرتفع جدا	6	0.734	4.488	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف وضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل
مرتفع جدا	2	0.641	4.566	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف القيام بالتخطيط السليم مما يساهم في تحقيق أعلى معدلات أداء ممكنة
مرتفع جدا	3	0.662	4.566	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف إجراء تقييم مستمر ودوري لمعدلات الأداء
مرتفع جدا	5	0.704	4.556	تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة
مرتفع جدا		0.698	4.533	المتوسط

تم ترتيب عبارات تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يسعى إلى مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.614 وانحراف معياري 0.598 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يهتم تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بوضع خطط

لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية في المشروع) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.452 وانحراف معياري 0.760 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية 4.533 بانحراف معياري 0.698

4.4 اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

ملخص النموذج Model Summary						
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ⁻² Adjusted		
0.404		0.163		0.161		
تحليل التباين ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	1523.887	1	1523.887	97.061	0.000	
	7818.791	498	15.700			
	9342.678	499				
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T

تنفيذ	الثابت	17.413	1.921	9.062	.000
مشاريع	Constant				
الصحة	إدارة	.297	.030	.404	.000
الرقمية	المشاريع				

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) وتنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت)) يفسر 16.3 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 0.297% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتكلفة إدارة

المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

ملخص النموذج Model Summary		
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل R^2 Adjusted
0.484	0.234	0.233
تحليل التباين ANOVA		

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	2189.770	1	2189.770	152.456	0.000	
الباقى Residual	7152.908	498	14.363			
المجموع Total	9342.678	499				
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T
تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية	الثابت Constant	14.009	1.810		7.739	.000
	تكلفة إدارة المشاريع	.942	.076	.484	12.347	.000

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتكلفة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكلفة إدارة المشاريع وتنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تكلفة إدارة المشاريع) يفسر 23.4 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على إدارة تكلفة إدارة المشاريع بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 0.942% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لجودة إدارة

المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

ملخص النموذج Model Summary						
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ² Adjusted		
0.152		0.113		0.111		
تحليل التباين ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	95.498	1	5.4989	5.104	0.000	
	9317.180	498	18.709			
	.6784129	499				
المجموع Total						
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T
تنفيذ مشاريع	الثابت Constant	37.025	.681		54.348	.000
الصحة الرقمية	جودة إدارة المشاريع	.047	.040	-.052	2.259	.000

يتبين من الجدول (16) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لجودة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (جودة إدارة المشاريع) يفسر 11.3 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية) وان باقي

التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة جودة إدارة المشاريع بمقدار 1 % ازداد مستوى تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 0.047% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لوقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

ملخص النموذج Model Summary						
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R-2 Adjusted		
0.655		0.429		0.428		
ANOVA تحليل التباين						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	4011.687	1	4011.687	374.756	0.000	
الباقى Residual	5330.991	498	10.705			
المجموع Total	9342.678	499				
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T
تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية	الثابت Constant	7.838	1.476		5.312	.000
	وقت إدارة المشاريع	1.196	.062	.655	19.359	.000

يتبين من الجدول (17) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لوقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $\text{Sig F} = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين وقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (وقت إدارة المشاريع) يفسر 42.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة وقت إدارة المشاريع بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 1.196% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 خلاصة نتائج الدراسة

- وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على إدارة التكلفة كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.724 بانحراف معياري 0.560
- وجود مستوى متوسط من القدرة على إدارة الجودة كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.233 بانحراف معياري 1.284
- وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على إدارة الوقت كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.752 بانحراف معياري 0.578
- يتبين مما سبق وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور إدارة المشاريع 4.236 بانحراف معياري 0.807 وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الظفيري، 2021) وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (العبدلات، 2021) التي أوضحت وجود مستوى متوسط
- وجود مستوى مرتفع جدا من القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية 4.533 بانحراف معياري 0.698 وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (الشرمان، 2020) التي أوضحت وجود مستوى متوسط

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) وتنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المشاريع بأبعادها (التكلفة- الجودة- الوقت) بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 0.297% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتكلفة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكلفة إدارة المشاريع وتنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على إدارة تكلفة إدارة المشاريع بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 0.942% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لجودة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة جودة إدارة المشاريع بمقدار 1 % ازداد مستوى تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 0.047% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

- وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لوقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى 0.05 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين وقت إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة وقت إدارة المشاريع

بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بمقدار 1.196% مما يبين
عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

3.5 التوصيات

- ضرورة العمل على توفير كافة الموارد المالية والتكنولوجية والفنية التي تساهم في زيادة قدرة المشروعات القومية على تنفيذ الأهداف التي تتفق مع رؤية المملكة 2030
- ضرورة العمل على زيادة مستوى وعي العاملين في المشروعات القومية بأهمية إدارة المشاريع كمدخل لتطوير وتحسين ونجاح المشاريع
- الاهتمام بتوفير بيئة العمل المناسبة لإدارة المشروعات لتحقيق أعلى مستوى ممكن من الأداء
- ضرورة المحافظة على ثقافة إدارة المشروعات لدى العاملين في مشاريع الصحة الرقمية بالمملكة العربية السعودية
- ضرورة قيام الشركات بتنظيم الندوات التوعوية والملتقيات والمؤتمرات والبرامج التدريبية حول كيفية إدارة المشروعات .
- المقترحات
- التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بإدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية واهم العوامل المؤثرة عليها
- التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بالعوامل المؤثرة على تنفيذ المشروعات القومية بالمملكة العربية السعودية

Abstract:

The study aimed to identify the impact of project management dimensions (cost, quality, time) on the implementation of digital health projects in line with Saudi Vision 2030. The descriptive-analytical method was used for this purpose. Given the difficulty of encompassing all employees in digital health projects across the Kingdom of Saudi Arabia, a random sampling method was employed. A survey link was distributed through various social media platforms targeting the study population to ensure maximum participation. The study sample consisted of 500 individuals who responded to the electronic questionnaire.

The study results showed a positive statistically significant impact of project management dimensions (cost, quality, time) on the implementation of digital health projects according to Saudi Vision 2030.

The study recommended ensuring the provision of all financial, technological, and technical resources that enhance the capability of national projects to achieve the goals aligned with Vision 2030. It also emphasized the need to increase the awareness level among employees in national projects about the importance of project management as an approach to developing, improving, and succeeding in projects.

Keywords: Project Management, Digital Health Projects, Saudi Vision 2030.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو عمره، هناء مازن مصطفى، و خشمان، أيسر محمد علي. (2020). أثر البراعة الاستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1216158>
2. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). 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>
3. برنو، محمد قارة، و شبوطي، حكيم. (2021). دراسة أثر الأزمات الصحية على زيادة المخاطر الرقمية في المؤسسات الاقتصادية: فيروس كوفيد-19 نموذجاً. مجلة الإبداع، مج 11، ع 1، 230 - 243. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1167118>
4. الحارثي، غازي والفايدي ياسر (2020) دور إدارة المعرفة في إدارة المشروع، شبكة المؤتمرات الدولية، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر ISSN 2476-017
5. الحديدي، روان (2020) مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها المجلة العربية للنشر العلمي 576-597 Arab Journal for Scientific Publishing (AJSP)) ISSN: 2663-5798
6. حسن عمر صفوت ويعقوب، فيحاه عبد الله (2018) توظيف ادوات إدارة الكلفة في أسلوب التنفيذ المتسارع للمشاريع الانشائية لغرض ترشيد الكلف بحث تطبيقي في مشروع تحويل شط الديوانية الهيئة العامة لمشاريع الري والاستصلاح، مجلة دراسات ومالية محاسبية 179 44-27(43)13 <https://search.emarefa.net/detail/BIM-835758>
7. حسين، ساجد ناصر وعلي شفاء محمد (2021) إدارة الأزمات وفق القيادة الاستراتيجية . الدور التفاعلي لنظم دعم القرار مجلة علوم الاقتصاد والإدارة 27(125) 351 <http://jeasiq.uobaghdad.edu.iq>.373

8. خلود كلاش، و سميحة بو حفص (2022) بروز معالم الصحة الإلكترونية كآلية لمجابهة فيروس كورونا في الجزائر. مجلة وحدة بالبحث في تنمية الموارد البشرية.

9. الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع10 ، 78 - 103. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1038800>

10. الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2023). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مؤتم للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج38، ع4 ، 163 - 208. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1410351>

11. الشرمان، الاء محمد سلامة، و العدوان، شاكراً أحمد طلال. (2020). مستوى النضج المؤسسي لتطوير الخدمات الرقمية: دراسة إستكشافية في القطاع العام الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/117692>

12. الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر 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>

13. العبد اللات، أحمد عجاج أحمد والشورة عبد الله أحمد (2020) أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية المجلة. 149-165 (1) والأعمال

للاقتصاد العالمية 11.8.2020/GJEB2020.31559/DOI

14. عبد الله خالصي، و منال نصري، (2020)، الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحسين الخدمات الصحية في الجزائر. مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية.

15. عبد النبي، هدى أحمد والعتيبي حصة ذياب مرزوق (2021) علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة

المشاريع تطبيق على وكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية. (11-28)

16. العبدالات، ديماسوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). 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>

17. عثمان محمد أحمد عبد العزيز (2019) إطار تبني المعايير الدولية للتقارير المالية IFRS وتقارير

الأعمال المتكاملة ونظم الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية الفعالة لأغراض استدامة الشركات وأسواق

المال مجلة رماح للبحوث والدراسات، 38 150-125 DOI:

<http://search.mandumah.com/Record/103610>

18. العثمان، عبير عبدالله محمد، و النجار، فايز جمعة صالح. (2017). أثر إدارة مخاطر المشاريع

الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف وزارة الأوقاف - دولة الكويت (رسالة

دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/866138>

19. محمد أياد طاهر ودعامي، حسين (2019). فرصة التحول من إدارة المشاريع الى قيادة المشاريع على

وفق خصائص القيادة المعاصرة بحث. ميداني في أمانة بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية

الجامعة، 43، 77-58

20. منظمة الصحة العالمية

(<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/344249/9789240027619-2021>)

pdf.ara. تاريخ الاسترداد، 2022 من الاستراتيجية العالمية بشأن الصحة العالمية.

21. نور الدين عسلي، (2018)، تقييم متطلبات تكنولوجيا المعلومات في النظام الصحي الجزائري، دراسة

تحليلية لمشروع بطاقة الشفاء من وجهة نظر الصيدلية، والبائعين في الصيدليات. مجلة البشائر

الاقتصادية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Bertelsmann Stiftung. (2021). Digital-Health-Index. Retrieved 16 Jun 2021 from <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/der-digitale>
2. Fashina, Adebayo Adebayo, Abdilahi, Sakariye Mahamed, Fakunle, Funke Folasade & Ahmed, Mohamed Hassan (2020). Exploring the extent to which SMEs can realize better organizational performance when various project management practices are linked together. PM World Journal.9(7),1-22. ISSN: 2330-4480
3. Giorgetto, Serena Actis(2021). Risk and Crisis Management. An Overview, Economia Aziendale Online. 12 (1),1-12. DOI:10.13132/2038-5498/12.1.1-12
4. Gor, D. & Pitroda, J, K. (2018). The Impact of Supply chain practice on construction Project Performance in the Central Gujarat, International Journal of Technical Innovation in Modern Engineering & Sciences (IJTIMES), 4(5), 269-175.
5. Haverila, Matti, Haverila Kai K., and Twyford, Jenny C. (2020). Critical variables and constructs in the context of project management: importance-performance analysis. International Journal of Managing Projects in Business. 1-29. <https://doi.org/10.1108/JMPB-02-2020-0071> Herasymiuk, Kostiantyn, Martselyak. Oleg V.
6. Ibrahim, U., & Musa, A. (2020). Impact of Strategic Management on the Development of International Organizations: Evidence from ECOWAS Sub-Region. International Journal of Managerial Studies and Research (IIMSR), 8(2): 32-42, <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0002004>

7. Jose, C. & Ambili, S. (2017). Critical Factor Influencing Quality Performance in Construction Projects, International Journal of Recent Trends in Engineering and Research, 3(4). 65- 72.<https://doi.org/10.23883/IJRTER.2017.3110.MTNWS>.
8. Kirichenko, Yuliya N., Zhmur, Nataliya V., and Shmalenko, Iuliia I. (2020). Principles of integrity and good governance in Public administration. International Journal of Management, 11 (4), 545-555.
<http://www.iaeme.com/IJUM/issues.asp?Type=IJM&VType=11&Type=4>
9. Mchale. Brain (2020). 7 Examples of Professional Goals for Project Management. Project Central. Available on: <https://www.projectcentral.com/blog/project-management-professional-goals/>.
10. Pace, Michael (2019). A Correlational Study on Project Management Methodology and Project Success. Journal of Engineering, Project, and Production Management, 9(2), 56-65. 2019-0007
11. patient/projektthemen/smarthealthsystems Brittney Boakye; et al. (2021). Standards Beyond the clinic: Capturing Patient Health Data to Advance Precision Medicine. Retrieved 28 Sep 2020, from 12 Apr 2021
12. Subramani, T., Nair, V., David, A., Ghouse, B. & Kumar, N. (2017). A study of inventory management system in construction industry, International Journal Application or Innovation in Engineering, 6(5), 304-311.
13. Vondruška, Michal (2020). Possibilities of Crisis Management in Transport Infrastructure Projects, PM World Journal, 4(5), 1-11,
<http://www.pmworldjournal.com>

14. Wafula, J.A. & Muathe, S.M. (2019). The Role of Strategic Management in the Performance of Turkana County Government, Kenya. *Eastern Africa Journal of Contemporary Research*, 1(2): 120-125,
15. Wafula, W, (2016). Operation management Practices and performance of electric Utility Firms in Kenya (Master Thesis, University of Nairobi), retrived from www.eRepository.vonbi.ac.ke.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع الصحة

الرقمية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 - أقل من 40 سنة ☐ من 40 - أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة وأكثر
- 3- سنوات الخبرة ☐ من 5 سنوات فأقل ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر
- 4- المؤهل العلمي ☐ ثانوية فأقل ☐ دبلوم بعد الثانوية ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- 5- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

✍ المحور الأول: إدارة المشاريع ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
التكلفة					
					تعمل إدارة المشاريع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع
					تهتم إدارة المشاريع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها
					تهتم إدارة المشاريع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة
					تعمل إدارة المشاريع علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة
					تعمل إدارة المشاريع على تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة وتقليل التكلفة
الجودة					
					تهتم إدارة المشاريع بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة

					تهتم إدارة المشاريع بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية
					تقوم إدارة المشاريع بالعمل على التخطيط السليم لكافة العمليات الإنتاجية والإدارية مما يساهم في تحقيق أعلي معدلات أداء ممكنة
					تهتم إدارة المشاريع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تزيد كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة
					تقوم إدارة المشاريع بوضع نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها
الوقت					
					تعمل إدارة المشاريع على زيادة معدلات إنجاز المشاريع
					تساهم إدارة المشاريع بدور فعال في التخفيف من تأخير المشاريع
					إدارة المشاريع تقوم بوضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل دون توقف
					تعمل إدارة المشاريع على المراجعة الدورية والمستمرة لكافة أساليب العمل لعلاج الأخطاء التي تحدث في أسرع وقت ممكن

					تهتم إدارة المشاريع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل وقت انجاز الاعمال والمهام
--	--	--	--	--	---

✍️ المحور الثاني: تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف التحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة
					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يسعى إلى مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية
					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يهتم بتحسين مستويات جودة الاداء
					يهتم تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية بوضع خطط لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية في المشروع
					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف وضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل
					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف القيام بالتخطيط السليم مما يساهم في تحقيق أعلى معدلات أداء ممكنة
					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف إجراء تقييم مستمر ودوري لمعدلات الأداء

					تنفيذ مشاريع الصحة الرقمية يستهدف تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة
--	--	--	--	--	---

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Department of project Management

**The Impact of Project Management on the
Implementation of Digital Health Projects in Line with
Saudi Arabia's Vision 2030**

:Preparation

Anwar Yahya Assiri

233000452

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1445-2024