

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم ١ تخصص إدارة المشاريع

عنوان المشروع

أثر تطبيق مبادئ المشاريع على جودة خدمات
مرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية

إعداد الطالبة
دعاء قائد الحسام

إشراف
د. عبد الرحيم نادر

العام الدراسي
٢٠٢٦—١٤٤٧

بسم الله الرحمن الرحيم

١.١ جدول المحتويات

جدول المحتويات	صفحة ١
المقدمة	صفحة 2
مشكلة البحث	صفحة ٣
أهمية البحث	صفحة ٤
قائمة المراجع	صفحة ٦
أسئلة البحث	صفحة 7
أهداف البحث	صفحة 8
فرضيات البحث	صفحة 9
نموذج البحث	صفحة 11
مكان التطبيق المقترح للبحث	صفحة 12

منهجية البحث المتوقعة	صفحة 14
المخطط المقترح للمشروع	صفحة ١٥
المراجع	صفحة ١٧

١.١ المقدمة

تُعَدُّ القطاع الصحي أحد أهم الركائز الأساسية في نهضة الأمم وتطورها، إذ يُعَدُّ مقياساً لمدى رفاهية المجتمعات وتحضرها، لارتباطه المباشر بصحة الإنسان وجودة حياته. ومع التطور المتسارع في أساليب الإدارة الحديثة، بات من الضروري تطبيق منهجيات إدارية فعّالة تضمن تحسين كفاءة المؤسسات الصحية وجودة الخدمات التي تقدمها، خصوصاً في المجالات الدقيقة التي تمس حياة المرضى بشكل مباشر مثل **زراعة الكلى**. تُعَدُّ زراعة الكلى من أكثر الإنجازات الطبية الإنسانية تأثيراً في حياة الأفراد، إذ تمثل الأمل الأخير لمرضى الفشل الكلوي المزمن في استعادة حياة طبيعية ومستقرة بعد معاناة طويلة مع الغسيل الكلوي والأدوية. وقد ساهم التقدم العلمي في هذا المجال في رفع نسب النجاح وتحسين جودة حياة المرضى بعد العملية، إلا أن هذا النجاح لا يتحقق فقط من خلال الجانب الطبي، بل يعتمد بدرجة كبيرة على جودة الإدارة والتنظيم داخل المستشفيات والمراكز الصحية التي تقدم هذه الخدمات.

في هذا السياق، تبرز أهمية **إدارة المشاريع** بوصفها أداة تنظيمية فعّالة تعمل على توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق أهداف محددة بدقة وكفاءة. فإدارة المشاريع ليست مجرد عملية إدارية تقليدية، بل هي منظومة متكاملة تتضمن التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة، وإدارة الموارد والمخاطر والجودة، بما يضمن تحقيق النتائج المرجوة في الوقت المحدد وبأقل تكلفة ممكنة. وعندما تُطبَّق هذه المفاهيم في القطاع الصحي، فإنها تُحدث تحولاً نوعياً في طريقة إدارة المستشفيات والمراكز الطبية، وتجعلها أكثر قدرة على مواجهة التحديات التشغيلية وتقديم خدمات طبية ذات مستوى عالٍ من الجودة والرضا.

ومع تزايد أعداد المرضى الذين يحتاجون إلى عمليات زراعة الكلى في المملكة العربية السعودية، ومع التوسع في إنشاء المراكز المتخصصة بهذا المجال، ظهرت الحاجة الماسة إلى تطوير المنهجيات الإدارية داخل هذه المؤسسات، بحيث لا يُكتفى بالكفاءة الطبية وحدها، بل يتم أيضاً الارتقاء بالإدارة إلى مستوى يواكب التطور التقني والطبي. فنجاح عملية الزراعة لا يقتصر على نجاح الجراحة نفسها، بل يشمل سلسلة متكاملة من الإجراءات تبدأ من تقييم المريض والمتبرع، مروراً بالتجهيزات اللوجستية والإدارية، ووصولاً إلى الرعاية اللاحقة ومتابعة حالة المريض بعد الزراعة. وهنا يأتي دور إدارة المشاريع كمنهجية قادرة على تنسيق هذه الجهود وضمان ترابطها لتحقيق النتائج المثلى.

ومن الملاحظ أن بعض المستشفيات السعودية تواجه تحديات في إدارة برامج زراعة الكلى بسبب تعدد الأطراف المشاركة في العملية وضعف التواصل أو غياب خطة تنفيذية واضحة، مما يؤدي إلى تداخل في المهام أو تأخير في الإجراءات أو نقص في جودة الخدمات اللاحقة. ومن هذا المنطلق، فإن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في هذه البرامج يمكن أن يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء، من خلال تحديد الأهداف بدقة، وتوزيع المهام بوضوح، ومتابعة مراحل التنفيذ بانتظام، وضمان الالتزام بمعايير الجودة والسلامة.

إن التحول الذي تشهده المملكة العربية السعودية في القطاع الصحي ضمن رؤية السعودية 2030 يُعَدُّ فرصة مثالية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المؤسسات الصحية. إذ تسعى وزارة الصحة والجهات الحكومية والقطاع الخاص إلى رفع كفاءة الخدمات وتحقيق التميز المؤسسي، من خلال تبني أحدث الممارسات الإدارية التي تضمن الاستدامة والجودة. وتعتبر زراعة الكلى أحد المجالات التي تتطلب أعلى مستويات التنسيق والتكامل بين الفرق الطبية والإدارية، ما يجعلها نموذجاً مثالياً لدراسة أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات الصحية.

ويأتي هذا البحث استجابة لهذه الحاجة الوطنية، من خلال تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة خدمات مرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية، بهدف توضيح العلاقة بين الإدارة الفعّالة والكفاءة

التشغيلية وجودة الخدمة. كما يسعى البحث إلى تحديد مدى تطبيق هذه المبادئ في الواقع العملي، واستكشاف التحديات التي تواجه تطبيقها، وتقديم حلول عملية قابلة للتنفيذ لتحسين بيئة العمل في وحدات زراعة الكلى.

إضافة إلى ذلك، يُعتبر هذا البحث محاولة لسد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية والسعودية حول موضوع إدارة المشاريع في المجال الصحي. فبينما توجد دراسات عديدة تناولت إدارة الجودة أو الأداء الصحي، إلا أن الدراسات التي ربطت إدارة المشاريع بجودة الخدمات في مجال زراعة الأعضاء ما زالت محدودة. ومن هنا تأتي قيمة هذا البحث من كونه يدمج بين الفكر الإداري والممارسة الطبية في سياق وطني حساس ومؤثر.

كما يسعى البحث إلى تقديم إطار علمي يمكن استخدامه لتقييم أداء المستشفيات من منظور إدارة المشاريع، بحيث يُساعد صناع القرار على تبني ممارسات جديدة تقوم على التخطيط الاستراتيجي والمتابعة المستمرة بدلاً من الأساليب التقليدية. ومن خلال الدراسة الميدانية المقترحة في المستشفى العسكري بالرياض، سيتم تحليل العلاقة الفعلية بين الإدارة والجودة، وقياس مدى رضا المرضى وكفاءة الكوادر الطبية والإدارية.

إن الهدف النهائي لهذا المشروع هو أن يساهم في تطوير بيئة العمل في المستشفيات السعودية من خلال ترسيخ ثقافة الإدارة الحديثة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة لمرضى زراعة الكلى، ورفع كفاءة استخدام الموارد الطبية والبشرية، وتحقيق التكامل بين الأداء الإداري والمهني. كما يسعى إلى أن يكون مرجعاً علمياً يُستفاد منه في أبحاث مستقبلية تتناول إدارة المشاريع في مجالات صحية أخرى.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن هذا البحث يمثل خطوة علمية وميدانية نحو دعم التحول الإداري في القطاع الصحي السعودي، ويهدف إلى توضيح كيف يمكن لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع أن يُحدث فرقاً ملموساً في جودة الخدمات المقدمة لمرضى زراعة الكلى، مما ينعكس إيجاباً على حياة المرضى، ويعزز من مكانة المملكة في مجال الرعاية الصحية المتقدمة.

١.٢ مشكلة البحث

رغم التطور الملحوظ في خدمات زراعة الكلى في السعودية، لا تزال بعض المستشفيات تواجه تحديات في التنسيق الإداري، وتأخير المواعيد، وضعف المتابعة الدورية بعد العملية، مما قد يؤثر على جودة الخدمات ورضا المرضى. ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس:

ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة خدمات مرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية؟

◆ الفجوات البحثية

1. على المستوى النظري:

- قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية.
- ندرة الأبحاث التي دمجت بين مفهوم إدارة المشاريع ومجال زراعة الأعضاء تحديداً.
- محدودية النماذج النظرية التي تفسر أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المجال الصحي السعودي.

2. على المستوى التطبيقي:

- ضعف تطبيق فعلي لممارسات إدارة المشاريع في أقسام زراعة الكلى مقارنة بالأقسام الأخرى.
- غياب أدوات تقييم تقيس مستوى جودة الخدمات من منظور المرضى بعد تطبيق تلك المبادئ.
- الحاجة لتوصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين التنسيق والإدارة في مراكز الزراعة.

وتُعد إدارة المشاريع أحد أهم الأدوات الحديثة التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمل في مختلف القطاعات، ولا سيما في القطاع الصحي الذي يشهد تطوراً متسارعاً وتحديات متزايدة. فالمستشفيات ومراكز الرعاية الصحية تواجه ضغوطاً متزايدة لتقديم خدمات عالية الجودة ضمن موارد محدودة، الأمر الذي يجعل تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ضرورة ملحة لضمان جودة الخدمات واستدامتها. وتزداد أهمية هذا الأمر في الأقسام الحساسة مثل وحدات زراعة الكلى، حيث تتطلب العمليات مستوى عالياً من التنسيق بين الأقسام الطبية والإدارية والفنية لضمان نجاح العملية واستقرار حالة المريض بعد الزراعة.

ورغم التطور الكبير الذي يشهده النظام الصحي في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030، إلا أن هناك تفاوتاً في مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بين المستشفيات الحكومية والخاصة، خصوصاً في المجالات الطبية الدقيقة مثل زراعة الكلى. هذا التفاوت قد يؤدي إلى ضعف في التخطيط والتنظيم ومتابعة الأداء، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمرضى، ويؤثر على معدلات النجاح والرضا العام عن الخدمات الصحية.

كما تشير ملاحظات ميدانية وتقارير صحية إلى أن بعض المستشفيات لا تزال تواجه تحديات في إدارة الوقت والمخاطر والجودة ضمن مشاريعها الطبية، مما يؤدي إلى تأخير في الإجراءات أو تكرار الأخطاء أو انخفاض جودة الخدمة بعد العملية. وهنا تبرز أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع كمنهجية علمية شاملة تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع جودة الخدمات من خلال التخطيط الجيد، وإدارة الموارد البشرية والمالية، ومتابعة الأداء وتقييم النتائج بانتظام.

وتكمن مشكلة البحث أيضاً في غياب الدراسات الكافية التي تربط بشكل مباشر بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى داخل المملكة العربية السعودية. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على تطبيق إدارة المشاريع في المجال الإداري أو الهندسي، بينما لا توجد بحوث كافية تناولت أثر هذه المبادئ في بيئة طبية حساسة مثل زراعة الأعضاء.

من جهة أخرى، يتطلب نجاح برامج زراعة الكلى تنسيقاً دقيقاً بين الكادر الطبي والإداري، والتزاماً بمعايير جودة دقيقة تضمن سلامة المريض قبل العملية وأثناءها وبعدها. وفي حال غياب التخطيط الإداري الفعال أو ضعف المتابعة، قد تواجه المستشفيات صعوبات في إدارة الجداول الزمنية أو توزيع المهام أو السيطرة على المخاطر الطبية، مما يؤدي إلى نتائج غير مرضية للمرضى والممارسين على حد سواء.

بناءً على ما سبق، تتمحور مشكلة هذا البحث حول التساؤل الرئيس التالي:
ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية؟

- ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تحاول البحث في أبعاد المشكلة، مثل:
- إلى أي مدى تُطبق المستشفيات السعودية مبادئ إدارة المشاريع في وحدات زراعة الكلى؟
 - ما العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية المقدمة؟
 - ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في أقسام زراعة الكلى؟
 - وهل تختلف درجة تطبيق هذه المبادئ بين المستشفيات الحكومية والخاصة؟

من هنا تنطلق أهمية هذا البحث في محاولة سد الفجوة بين الجانب الإداري والجانب الصحي في بيئة المستشفيات السعودية، من خلال دراسة علمية ميدانية تسعى إلى تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وجودة خدمات زراعة الكلى، وتقديم توصيات تسهم في تطوير بيئة العمل الصحي، وتحسين تجربة المرضى بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030 في رفع كفاءة النظام الصحي وتحقيق التميز في جودة الحياة.

١.٣ أهمية البحث

1. على المستوى النظري:

- تساهم في إثراء الأدبيات العربية حول تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في القطاع الصحي.
- تقدم إطاراً نظرياً يمكن الاستناد عليه في بحوث مستقبلية حول إدارة الخدمات الطبية المتخصصة.

2. على المستوى التطبيقي:

- تمكّن المستشفيات من التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات.
- تساعد متخذي القرار في تطوير سياسات فعّالة لرفع كفاءة مراكز زراعة الكلى.
- تقدم توصيات عملية لتحسين رضا المرضى واستمرارية الرعاية بعد الزراعة

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعاً حيويًا يجمع بين مجالين أساسيين في بناء المنظومات الحديثة، وهما إدارة المشاريع والرعاية الصحية، وبالأخص في قطاع حساس مثل زراعة الكلى الذي يمثل واحدًا من أكثر المجالات الطبية تعقيدًا وتطلبًا للدقة والتنظيم. تُعد زراعة الكلى من العمليات التي تحتاج إلى مستوى عالٍ من التنسيق بين الأقسام الطبية والإدارية والمساندة، نظرًا لتعدد المراحل التي تمر بها — بدءًا من تقييم المريض والمتبرع، مرورًا بالتحضيرات الجراحية والطبية، ووصولًا إلى المتابعة طويلة الأمد بعد الزراعة. أي خلل إداري أو ضعف في التخطيط أو غياب للرقابة يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية تمس حياة المريض وجودة الخدمة الصحية المقدمة له.

وفي ظل التطور الكبير الذي يشهده القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية، والجهود المبذولة ضمن رؤية السعودية 2030 لتحقيق نظام صحي متكامل يتميز بالكفاءة والجودة والاستدامة، تزداد الحاجة إلى تبني مفاهيم الإدارة الحديثة كإدارة المشاريع لتحسين الأداء في المؤسسات الصحية. إدارة المشاريع لم تعد مقتصرة على تنفيذ المشاريع الإنشائية أو التقنية، بل أصبحت أداة استراتيجية فعّالة لإدارة العمليات الصحية اليومية، بما في ذلك تطوير الخدمات الطبية وبرامج الزراعة ومتابعة جودة الأداء. من هذا المنطلق، تبرز أهمية هذا البحث في كونه يسلط الضوء على تطبيق مبادئ إدارة المشاريع كأداة لرفع كفاءة الأداء الإداري والطبي في المستشفيات التي تقدم خدمات زراعة الكلى.

وتكمن الأهمية أيضًا في أن زراعة الكلى تُعتبر من أكثر أنواع الزراعة انتشارًا في المملكة، ومع ذلك لا تزال هناك تفاوتات في جودة الخدمات بين المستشفيات الحكومية والخاصة. تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يُمكن أن يساهم في تقليل هذا التفاوت من خلال توحيد المعايير وتحسين التخطيط وإدارة الموارد البشرية والطبية، مما يؤدي إلى تحسين نتائج العمليات ورفع رضا المرضى. كما أن هذا البحث يُعتبر من الدراسات القليلة التي تربط بين إدارة المشاريع كمدخل إداري وجودة الخدمات الصحية كأثر ميداني ملموس، مما يجعله إضافة نوعية للأدبيات العلمية في مجال الإدارة الصحية.

من الناحية النظرية، تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية، وخاصة في مجال زراعة الكلى، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية داخل البيئة السعودية. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على تطبيقات إدارة المشاريع في قطاعات الإنشاءات أو التعليم أو الإدارة العامة، بينما لم تُعطِ الاهتمام الكافي للقطاع الصحي، رغم أنه من أكثر القطاعات التي تحتاج إلى تنظيم دقيق وإدارة فعّالة للمخاطر، والجودة، والوقت، والتكلفة. وعليه، فإن هذه الدراسة تقدم إضافة علمية جديدة من خلال بناء نموذج تطبيقي يوضح أثر مبادئ إدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى.

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية البحث تكمن في أنه يُسهم في تحليل الواقع الميداني للمستشفيات السعودية من خلال دراسة تجربة وحدات زراعة الكلى، وتحديد مدى تطبيقها لمبادئ إدارة المشاريع مثل التخطيط، وإدارة الوقت، والجودة، والمخاطر، والموارد البشرية. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ يمكن أن تساعد إدارات المستشفيات وصناع القرار في تحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمة، وتحقيق رضا المرضى من خلال تبني منهجيات إدارة المشاريع بشكل مؤسسي ومستدام.

وتمتد أهمية البحث أيضاً إلى دعم متخذي القرار في وزارة الصحة والمراكز المتخصصة من خلال توفير مؤشرات عملية مبنية على بيانات ميدانية، يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات وبرامج لتحسين إدارة الخدمات الصحية. كما أن نتائجه يمكن أن تُستخدم كمرجع أساسي لتصميم برامج تدريبية تهدف إلى تأهيل الكوادر الصحية والإدارية على مفاهيم إدارة المشاريع وأدواتها، مما يسهم في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية داخل المستشفيات. ومن الجوانب الأخرى المهمة، أن هذا البحث يتماشى مع توجه المملكة نحو تعزيز التكامل بين القطاعين العام والخاص في تقديم الخدمات الصحية، من خلال تعزيز الإدارة الحديثة وتحسين الحوكمة. فمن خلال تبني مبادئ إدارة المشاريع، يمكن للمستشفيات السعودية تحسين عملياتها التشغيلية، وتقليل معدلات الخطأ، ورفع مستوى رضا المرضى، وتعزيز مكانتها كمؤسسات تقدم خدمات ذات جودة عالية.

- وفي ضوء كل ما سبق، يمكن القول إن أهمية هذا البحث تتجسد في النقاط التالية:
1. أنه يسهم في سد الفجوة العلمية في الدراسات التي تربط بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية في مجال زراعة الكلى.
 2. أنه يقدم نموذجاً عملياً يمكن استخدامه لتقييم أثر تطبيق إدارة المشاريع في المستشفيات السعودية.
 3. أنه يعزز التكامل بين النظرية والتطبيق من خلال الجمع بين التحليل الأكاديمي والدراسة الميدانية.
 4. أنه يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تطوير الخدمات الصحية وتحسين جودة الحياة.
 5. أنه يُعد مرجعاً تطبيقياً يمكن الاستفادة منه في أبحاث مستقبلية تتناول إدارة المشاريع في المجالات الصحية الأخرى.

وبناءً على ذلك، فإن هذا البحث لا يقتصر على كونه دراسة أكاديمية فحسب، بل يمثل خطوة عملية نحو تطوير الأداء الإداري والطبي في المستشفيات السعودية، وخاصة في وحدات زراعة الكلى التي تتطلب مستوى عالٍ من التنظيم، والدقة، والتكامل بين مختلف الأقسام لتحقيق جودة حياة أفضل للمرضى وضمان استدامة الخدمات الصحية بالمملكة.

٤.١ قائمة المراجع

١. وزارة الصحة السعودية. (2025). زراعة الكلى. تم الاسترجاع من <https://www.moh.gov.sa/HealthAwareness/EducationalContent/Diseases/Urology/Pages/006.aspx>
٢. مركز الملك فهد لزراعة الأعضاء. (2025). برنامج زراعة الكلى. تم الاسترجاع من <https://www.kfshrc.edu.sa/ar/healthcare/specialties-and-centers/specialties-and-centers-riyadh/organ-transplant-centre/kidney-transplant-program>

٢.١ أسئلة البحث

تُعَدُّ أسئلة البحث من الركائز الأساسية التي تبنى عليها هذه الدراسة، إذ تهدف إلى توضيح العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية. وتنبثق هذه الأسئلة من إشكالية البحث الأساسية المتمثلة في التساؤل عن مدى فاعلية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع كمنهج إداري حديث في تحسين جودة الخدمات الصحية في مجال حساس وحيوي كزراعة الكلى، الذي يمس حياة الإنسان بشكل مباشر.

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة المحورية التي تحدد أبعاد المشكلة وتوضح الاتجاهات المحتملة للنتائج، على النحو التالي:

1. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية؟

هذا هو السؤال المركزي للدراسة، إذ يتناول العلاقة الجوهرية بين تطبيق الأساليب العلمية لإدارة المشاريع وبين جودة الخدمات الصحية، من حيث التنظيم، والتخطيط، والمتابعة، والنتائج الملموسة في تجربة المريض.

2. ما مدى التزام المستشفيات السعودية التي تقدم خدمات زراعة الكلى بتطبيق مبادئ إدارة المشاريع؟

يسعى هذا السؤال إلى معرفة مستوى الوعي الإداري داخل المستشفيات بمفاهيم إدارة المشاريع ومدى تطبيقها العملي في إدارة البرامج الصحية، وخاصة تلك التي تتعلق بزراعة الأعضاء.

3. كيف يؤثر تطبيق إدارة المشاريع على كفاءة استخدام الموارد الطبية والبشرية في وحدات زراعة الكلى؟

يربط هذا السؤال بين الكفاءة التشغيلية والإدارة الحديثة، حيث تساهم إدارة المشاريع في تقليل الهدر، وتحسين استغلال الوقت، وضمان أداء متكامل بين جميع أفراد الفريق الطبي والإداري.

4. ما أثر تطبيق إدارة المشاريع على رضا المرضى وجودة تجربتهم الصحية بعد عملية الزراعة؟

هذا السؤال يعنى بالجانب الإنساني للخدمة الصحية، حيث يتم ربط الممارسات الإدارية الحديثة بمستوى رضا المريض، واستمرارية رعايته، وسلاسة حصوله على الخدمات ما بعد العملية.

5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المستشفيات الحكومية والخاصة في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في برامج زراعة الكلى؟

يهدف هذا السؤال إلى الكشف عن مدى التباين في تطبيق هذه المبادئ بين قطاعات مختلفة، وما إذا كانت هناك فجوات في الأداء بين نوعي المستشفيات.

6. ما أبرز التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المستشفيات السعودية في مجال زراعة الكلى؟

يسعى هذا السؤال إلى تحديد العوامل المعيقة لتطبيق المنهج الإداري الحديث، سواء كانت تلك العقبات متعلقة بالهيكل التنظيمي، أو بنقص الكوادر المؤهلة، أو بضعف الدعم المؤسسي.

7. إلى أي مدى يساهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحقيق استدامة خدمات زراعة الكلى وتحسين نتائجها الصحية؟

يتناول هذا السؤال مفهوم الاستدامة وجودة الحياة طويلة الأمد للمرضى بعد الزراعة، بوصفه مؤشراً رئيسياً لنجاح الخدمة الصحية على المدى البعيد.

من خلال الإجابة عن هذه الأسئلة، يسعى البحث إلى بناء رؤية متكاملة توضح أثر الإدارة الحديثة على جودة الخدمات الطبية في السعودية، وفتح آفاق جديدة للبحث في تطبيق إدارة المشاريع في الرعاية الصحية.

٢.٢ أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية، من خلال استقصاء العلاقة بين الممارسات الإدارية والتنظيمية الحديثة وبين مخرجات الأداء الصحي في بيئة عمل حساسة ومعقدة مثل بيئة زراعة الأعضاء. تنبع أهمية هذا الهدف من كون إدارة المشاريع لم تعد مقتصرة على القطاعات الإنشائية أو التقنية، بل أصبحت جزءاً جوهرياً من تطوير الخدمات الصحية، خصوصاً في الأقسام التي تتطلب تنسيقاً عالي المستوى بين عدة تخصصات مثل وحدات زراعة الكلى. إن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل المستشفيات يمثل نقلة نوعية في الطريقة التي تُدار بها الموارد البشرية والمادية والزمنية، ويسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى، وتحقيق رضاهم، وضمان استدامة الخدمات الصحية بكفاءة عالية.

ويتمثل الهدف العام للبحث في:

تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية، وتحديد مدى مساهمة هذه المبادئ في تحسين الأداء الإداري والطبي داخل تلك المستشفيات.

هذا الهدف العام يتفرع إلى مجموعة من الأهداف الفرعية والتفصيلية التي تُسهم في تحقيق رؤية شاملة لموضوع البحث، كما يلي:

1. التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المستشفيات السعودية التي تقدم خدمات زراعة الكلى.

ويهدف هذا الهدف إلى قياس مدى وعي الكوادر الإدارية والطبية بمفهوم إدارة المشاريع ومبادئها، ومدى التزام المستشفيات بتطبيق أدواتها مثل إدارة الوقت، وتحديد نطاق العمل، وإدارة الجودة، والمخاطر، والتواصل. هذا التعرف يشمل أيضاً تحليل مدى فهم العاملين لهذه المبادئ باعتبارها أداة لتحسين الأداء الصحي وليس مجرد إجراءات تنظيمية.

2. تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة النظام الإداري والتنظيمي في المستشفيات.

إذ يسعى هذا الهدف إلى توضيح العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومستوى الكفاءة في إدارة العمليات الصحية. ويتناول ذلك قدرة المستشفيات على التخطيط المسبق، وتوزيع المهام، وتحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة مثل الجراحة، التمريض، المختبرات، وإدارة الجودة. كما يهدف إلى توضيح كيف يسهم استخدام منهجية إدارة المشاريع في تحسين الأداء الداخلي وتقليل الهدر الإداري والزمني.

3. تقييم مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى.

يركز هذا الهدف على قياس مؤشرات الجودة مثل كفاءة تقديم الخدمة، وسرعة الاستجابة، ودقة الإجراءات، ورضا المرضى عن الرعاية المقدمة لهم قبل الزراعة وأثناءها وبعدها. ويُعد هذا الهدف من أهم محاور البحث لأنه يربط الجانب الإداري بالنتائج الطبية الملموسة، موضحاً كيف ينعكس التنظيم الإداري السليم على تجربة المريض ونتائج العملية.

4. دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية في وحدات زراعة الكلى.

يهدف هذا الهدف إلى تحليل العلاقة السببية بين المتغيرين الرئيسيين في البحث — أي بين التطبيق الفعلي لمبادئ إدارة المشاريع وبين جودة الخدمات الطبية. كما يسعى إلى اختبار ما إذا كانت المستشفيات التي تطبق مبادئ إدارة المشاريع بشكل فعال تحقق مستويات أعلى من الجودة والرضا مقارنة بتلك التي لا تعتمد بشكل كافٍ.

5. الكشف عن التحديات والمعوقات التي تواجه المستشفيات السعودية في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في وحدات زراعة الكلى.

تتناول هذه النقطة أهم الصعوبات التي تحد من فعالية تطبيق إدارة المشاريع في البيئة الصحية، مثل نقص التدريب الإداري، أو ضعف الوعي المؤسسي بأهمية الإدارة العلمية، أو محدودية الموارد المالية والتقنية. ويسعى البحث إلى تحديد هذه التحديات واقتراح حلول عملية للتغلب عليها.

6. تحليل أثر القيادة الإدارية ودعم الإدارة العليا في تعزيز تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل المستشفيات.

يركز هذا الهدف على الدور القيادي في إنجاح تطبيق إدارة المشاريع، وعلى مدى تأثير ثقافة القيادة على تشجيع الكوادر الطبية والإدارية لتبني منهجيات الإدارة الحديثة. فوجود قيادة فعالة يعتبر عاملاً حاسماً في نجاح أي مشروع تنظيمي داخل المستشفى، خصوصاً في أقسام دقيقة مثل زراعة الكلى التي تتطلب تنسيقاً متواصلًا.

7. اقتراح إطار إداري مطور لتفعيل مبادئ إدارة المشاريع في القطاع الصحي السعودي.

وهو هدف تطبيقي يسعى إلى بناء تصور عملي يمكن من خلاله للمستشفيات تحسين بيئتها التنظيمية عبر دمج مبادئ إدارة المشاريع في الخطط الاستراتيجية، بحيث تصبح جزءاً من الثقافة الإدارية اليومية. كما يتضمن هذا الهدف تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تطوير إجراءات العمل، وتحقيق التميز المؤسسي في وحدات زراعة الكلى.

8. المساهمة في إثراء الجانب العلمي والأكاديمي في مجال إدارة المشاريع الصحية.

فالباحث يسعى أيضاً إلى سدّ الفجوة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بتطبيق إدارة المشاريع في المجال الصحي، ولا سيما في المملكة العربية السعودية، حيث لا تزال الدراسات في هذا المجال محدودة. ومن خلال نتائج البحث، يمكن دعم الباحثين والمهتمين في إدارة الرعاية الصحية بمراجع علمية موثوقة ومؤشرات عملية قابلة للتطبيق.

9. دعم توجهات رؤية السعودية 2030 في تحسين جودة الحياة والرعاية الصحية.

إذ يتسق هذا البحث مع التوجه الوطني نحو تطوير الأداء المؤسسي في القطاع الصحي، وتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال استخدام الأساليب الإدارية الحديثة. ويسعى البحث إلى تقديم توصيات تساهم في تحقيق أحد أهم مستهدفات الرؤية، وهو رفع جودة الخدمات الصحية وتحسين تجربة المريض.

إن تحقيق هذه الأهداف سيساهم في بناء تصور علمي شامل يوضح كيف يمكن لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع أن يحدث تحولاً إيجابياً في بيئة العمل داخل المستشفيات السعودية، ليس فقط في أقسام زراعة الكلى، بل في مختلف التخصصات الطبية. كما ستساعد هذه الأهداف في تقديم مقترحات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تطوير الأداء الإداري والطبي، وتعزيز ثقافة الجودة والتميز في الخدمات الصحية.

وبذلك، يمثل هذا البحث محاولة جادة لدمج مفاهيم الإدارة الحديثة مع احتياجات القطاع الصحي في المملكة، من أجل الوصول إلى إدارة فعالة لموارد المستشفيات، وتحقيق أعلى مستويات الجودة في خدمة المرضى، بما يتماشى مع التطلعات الوطنية لتطوير نظام صحي متكامل ومستدام.

٢.٣ فرضيات البحث

انطلاقاً من أهداف البحث وأسئلته التي تسعى إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية، فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات العلمية التي تهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة في هذا البحث. تعتمد هذه الفرضيات على الأساس النظري الذي يربط بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع مثل التخطيط والتنظيم وإدارة الوقت والجودة والموارد، وبين النتائج الفعلية التي تنعكس على جودة الخدمات الطبية المقدمة في وحدات زراعة الكلى.

وتتمثل الفرضيات الرئيسية والفرعية المقترحة في هذا البحث فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وبين جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية. هذه الفرضية هي جوهر البحث، وتهدف إلى التحقق من مدى تأثير تطبيق الأسس العلمية لإدارة المشاريع في تحسين مستوى الخدمة الطبية والإدارية في مراكز زراعة الكلى.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت في وحدات زراعة الكلى ومستوى جودة الخدمات المقدمة للمرضى. ويُقصد بذلك أن التخطيط الزمني الجيد ومتابعة المهام الإدارية والطبية يساهمان في تسريع الإجراءات وتحسين تجربة المريض قبل وبعد الزراعة.
2. توجد علاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبين رضا مرضى زراعة الكلى عن الخدمات الصحية المقدمة لهم. فكلما التزمت المستشفيات بمعايير الجودة والتحسين المستمر، انعكس ذلك إيجاباً على رضا المرضى وثقتهم في الرعاية الصحية.
3. تؤثر إدارة الموارد البشرية وفق مبادئ إدارة المشاريع تأثيراً إيجابياً على كفاءة فرق العمل في وحدات زراعة الكلى. ويُتوقع أن يؤدي التدريب المستمر، وتوزيع المهام بوضوح، وتحفيز الكوادر الصحية إلى رفع جودة الأداء وتقليل الأخطاء الطبية والإدارية.
4. توجد علاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المخاطر وبين تقليل المضاعفات التي قد تحدث بعد عمليات زراعة الكلى. حيث إن تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط استباقية لمواجهةها يساهم في تحسين نتائج العمليات ورفع معدلات النجاح.
5. يساهم التواصل الفعال بين الفرق الطبية والإدارية في تحسين جودة خدمات مرضى زراعة الكلى. فكلما زاد مستوى التنسيق وتبادل المعلومات بين الأقسام، أصبحت القرارات أسرع وأكثر دقة، مما ينعكس على رضا المرضى وكفاءة الرعاية.
6. توجد علاقة إيجابية بين المتابعة والتقييم المستمر للأداء وجودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى. لأن التقييم الدوري للعمليات الإدارية والطبية يساعد في اكتشاف أوجه القصور وتصحيحها في الوقت المناسب.
7. تؤثر القيادة الإدارية تأثيراً معنوياً على نجاح تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل أقسام زراعة الكلى. فالقادة الذين يدعمون الابتكار ويشجعون بيئة العمل التعاونية يساهمون في خلق نظام إداري فعال ومستدام.
8. يساهم استخدام التقنيات الحديثة في تعزيز تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتحسين جودة خدمات زراعة الكلى. إذ يُتوقع أن يؤدي التحول الرقمي في متابعة المرضى وتوثيق العمليات إلى زيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء الإجرائية.
9. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستشفيات الحكومية والخاصة في مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في وحدات زراعة الكلى. تهدف هذه الفرضية إلى معرفة ما إذا كان نوع المستشفى يؤثر على درجة التنظيم الإداري وجودة الخدمة المقدمة.
10. توجد علاقة بين كفاءة النظام الإداري والتنظيمي في المستشفى وبين القدرة على تحسين جودة خدمات زراعة الكلى.

فكلما كانت الهياكل الإدارية واضحة والسياسات منظمة، كان من الأسهل تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع بشكل فعال ومستدام.

ومن خلال اختبار هذه الفرضيات ميدانيًا، يسعى البحث إلى تقديم نتائج علمية دقيقة تُظهر مدى تأثير تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على رفع جودة الخدمات الصحية، ودعم صنّاع القرار في تحسين الكفاءة التشغيلية لمراكز زراعة الكلى في المملكة العربية السعودية، بما يتوافق مع توجهات رؤية 2030 نحو التميز في إدارة الرعاية الصحية وتحسين جودة الحياة.

٢.٤ نموذج البحث

يرتكز هذا البحث على نموذج مفاهيمي شامل يهدف إلى توضيح العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية. يقوم النموذج على أساس علمي يربط بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، وهي المتغير المستقل المتمثل في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، والمتغير التابع المتمثل في جودة خدمات مرضى زراعة الكلى، بالإضافة إلى وجود متغير وسيط يعكس كفاءة النظام الإداري والتنظيمي في المستشفى، بوصفه عاملاً مؤثرًا في طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

يُعتبر المتغير المستقل عن جميع الجهود الإدارية والتنظيمية التي تبذلها المستشفيات بهدف تطوير الأداء ورفع كفاءة الخدمة الصحية من خلال تبني مفاهيم وأدوات إدارة المشاريع في بيئة العمل الطبي. ويتضمن هذا المتغير مجموعة من الأبعاد، من أبرزها: إدارة الوقت، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية، إدارة المخاطر، إدارة التواصل، التخطيط والتنظيم الإداري، وأخيرًا المتابعة والتقييم. هذه الأبعاد تمثل الركائز التي يُقاس من خلالها مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل المستشفيات السعودية التي تقدم خدمات زراعة الكلى.

أما المتغير الوسيط في النموذج فهو كفاءة النظام الإداري والتنظيمي للمستشفى، وهو يمثل العامل الذي يربط بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وبين النتائج الملموسة على أرض الواقع. فالمستشفى الذي يمتلك قيادة فعّالة وهيكل تنظيمي مرن ودعم مؤسسي مناسب سيكون أكثر قدرة على تحويل مبادئ إدارة المشاريع إلى ممارسات واقعية تنعكس إيجابًا على جودة الخدمات الصحية. ويشمل هذا المتغير أيضًا مستوى استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المرضى، ووضوح السياسات الداخلية، ومدى دعم الإدارة العليا لبرامج الجودة والتحسين المستمر.

أما المتغير التابع فهو جودة خدمات مرضى زراعة الكلى، ويعبر عن المخرجات النهائية التي يمكن من خلالها تقييم مدى نجاح تطبيق إدارة المشاريع داخل المستشفى. ويُقاس هذا المتغير بعدة مؤشرات، من أبرزها: كفاءة تقديم الخدمة الطبية، رضا المرضى عن الخدمات المقدمة لهم، انخفاض معدل المضاعفات بعد الزراعة، سرعة استجابة الكوادر الطبية للحالات الطارئة، الالتزام بمعايير الجودة والرعاية الصحية، واستمرارية الرعاية بعد العملية. تمثل هذه المؤشرات الصورة النهائية التي توضح مدى نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها عبر تطبيق منهجية إدارة المشاريع.

ويفترض النموذج أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة إيجابية ومباشرة، أي أنه كلما زاد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل المستشفيات، انعكس ذلك على ارتفاع جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى. كما يفترض أن هذه العلاقة تتأثر بمستوى كفاءة النظام الإداري والتنظيمي، بحيث يكون أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع أكبر في المستشفيات التي تمتلك نظامًا إداريًا قويًا وقيادات داعمة وثقافة تنظيمية قائمة على الجودة والتطوير المستمر.

يعتمد النموذج المفاهيمي في هذا البحث على الدمج بين الجانب الإداري والجانب الصحي، مما يجعله نموذجًا متكاملًا يربط بين النظرية والتطبيق. فهو لا يكتفي بدراسة مدى تطبيق إدارة المشاريع من الناحية الإجرائية، بل يتعمق في تحليل أثر هذا التطبيق على جودة الخدمات المقدمة فعليًا للمرضى. كما يسعى النموذج إلى بناء فهم

شامل يمكن من خلاله تقديم مقترحات عملية لتحسين الأداء الإداري في المستشفيات السعودية التي تقدم خدمات زراعة الكلى.

وتكمن أهمية هذا النموذج في كونه يُبرز الدور المحوري للإدارة الصحية في تحقيق التميز في الخدمة، إذ يُظهر أن جودة الخدمات لا تعتمد فقط على الكفاءة الطبية، بل على جودة التنظيم الإداري والتنسيق بين مختلف الأقسام. كما يمكن لهذا النموذج أن يشكل أساساً علمياً لدراسات مستقبلية تبحث العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية في مجالات طبية أخرى.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن النموذج المفاهيمي المقترح يسعى إلى تفسير وتحليل التفاعل بين مبادئ إدارة المشاريع وكفاءة النظام الإداري وجودة الخدمات الصحية في مجال زراعة الكلى، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج عملية يمكن توظيفها لتطوير الأداء الإداري والارتقاء بمستوى الرعاية الصحية في المستشفيات السعودية بما يتماشى مع متطلبات التميز والجودة الشاملة.

٢.٥ مكان التطبيق المقترح

تُعد اختيار المكان المناسب لتطبيق البحث خطوة محورية في نجاح أي دراسة ميدانية، إذ يُسهم في ضمان واقعية النتائج ودقتها وارتباطها بالواقع العملي. ونظراً لطبيعة هذا البحث الذي يتناول أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة الخدمات المقدمة لمرضى زراعة الكلى، فقد تم اختيار **المستشفى العسكري بمدينة الرياض** ليكون الموقع المقترح لتطبيق الدراسة الميدانية.

ويُعتبر المستشفى العسكري بالرياض من أهم **الصروح الطبية في المملكة العربية السعودية**، إذ يتمتع بسمعة متميزة في تقديم الخدمات الطبية التخصصية، ويُعد من المراكز الرائدة في مجال زراعة الأعضاء بشكل عام، وزراعة الكلى على وجه الخصوص. وقد بدأ المستشفى منذ سنوات طويلة في تنفيذ برامج زراعة الكلى وفق أعلى المعايير العالمية، مستفيداً من الدعم الحكومي الكبير والتقدم التقني والطبي الذي تشهده المملكة في هذا المجال.

أسباب اختيار المستشفى العسكري بالرياض

اختيار المستشفى العسكري لم يأت من فراغ، بل استند إلى عدة أسباب علمية وعملية جعلت منه البيئة الأنسب لتطبيق هذه الدراسة. أولاً، يتميز المستشفى العسكري بامتلاكه **هيكلًا إداريًا وتنظيميًا متكاملًا** يضم أقسامًا متعددة تعمل بتناغم ضمن منظومة إدارة موحدة، ما يجعله نموذجًا مثاليًا لدراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في بيئة معقدة ومتراصة. ثانيًا، يتوفر بالمستشفى **قسم متخصص لزراعة الكلى** يضم كوادر طبية مؤهلة وأجهزة متقدمة وإجراءات تشغيلية منظمة، مما يسمح بجمع بيانات دقيقة حول مدى تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة في مراحل مختلفة من عملية الزراعة، بدءًا من التحضير وحتى المتابعة اللاحقة. ثالثًا، يتمتع المستشفى بخبرة طويلة في التعامل مع مختلف الحالات الطبية، مما يوفر **عينة ميدانية متنوعة** تشمل المرضى، الأطباء، الكوادر التمريضية، والفنيين، بالإضافة إلى الإداريين المسؤولين عن التخطيط والجودة وإدارة المشاريع.

كما أن المستشفى العسكري يتميز بتطبيقه للعديد من **المعايير الدولية في الجودة وسلامة المرضى**، مما يتيح للباحث دراسة مدى توافق تلك المعايير مع مبادئ إدارة المشاريع، وكيفية انعكاسها على جودة الخدمات الصحية المقدمة. ويُضاف إلى ذلك أن المستشفى يخدم شريحة كبيرة من المرضى من مختلف مناطق المملكة، مما يمنح الدراسة تنوعًا مكانيًا وسكانيًا يعزز مصداقيتها العلمية.

وصف بيئة المستشفى وديناميكية العمل

يتبع المستشفى العسكري نموذجًا إداريًا يعتمد على الهرمية والتنظيم الدقيق للمهام، حيث تُدار العمليات الطبية والإدارية من خلال وحدات متخصصة تعمل وفق خطة تشغيلية موحدة. يضم المستشفى عدة أقسام مترابطة مثل قسم الجراحة، الكلى، المختبرات، الصيدلية، وإدارة المشاريع الطبية، وكل قسم منها يُسهم بدور محدد في إنجاح عملية زراعة الكلى. على سبيل المثال، تُدار عمليات زراعة الكلى عبر سلسلة من الإجراءات تبدأ من التنسيق بين الطبيب المعالج ووحدة زراعة الأعضاء، ثم إجراء الفحوصات الطبية للمتبرع والمريض، مرورًا بتحديد المواعيد الجراحية، وانتهاءً بمتابعة المريض بعد الزراعة عبر العيادات الخارجية. كل هذه الخطوات تتطلب تنظيمًا دقيقًا ومتابعة مستمرة، وهو ما يجعل المستشفى العسكري نموذجًا تطبيقيًا متميزًا لدراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمة الصحية.

كذلك يحرص المستشفى على تطبيق أنظمة الجودة الشاملة (TQM) ومعايير الاعتماد الصحي، مما يخلق بيئة تنظيمية يمكن فيها تحليل مدى تكامل إدارة المشاريع مع إدارة الجودة والتحسين المستمر. فوجود فرق متخصصة في الجودة والتطوير المؤسسي يسهّل عملية جمع البيانات وتحليلها ضمن بيئة منظمة وواضحة المهام.

العينة المستهدفة في الدراسة الميدانية

ستشمل العينة المستهدفة من هذه الدراسة مجموعتين رئيسيتين:

1. الفئة الأولى: الكادر الإداري والطبي

وتشمل الإداريين العاملين في أقسام التخطيط والجودة وإدارة المشاريع، إضافة إلى الأطباء والمرضى والفنيين في وحدة زراعة الكلى. تهدف هذه الفئة إلى تقييم مدى إدراكهم وتطبيقهم لمفاهيم إدارة المشاريع في عملهم اليومي، ومدى انعكاس ذلك على جودة الخدمات.

2. الفئة الثانية: المرضى المستفيدين من خدمات زراعة الكلى

وهم الأفراد الذين خضعوا لعملية الزراعة أو يتلقون الرعاية اللاحقة في المستشفى العسكري. ستُستخدم استبيانات لقياس مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة، ودرجة شعورهم بالثقة والراحة في التعامل مع الطاقم الطبي والإداري، بما يعكس جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر المستفيدين.

اختيار هاتين الفئتين يضمن شمولية الدراسة وعمقها، إذ تجمع بين الجانب الإداري التحليلي والجانب الإنساني التقييمي، مما يسمح باستخلاص نتائج واقعية دقيقة يمكن تعميمها على مؤسسات صحية أخرى.

آلية التطبيق الميداني

سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية وفق خطوات محددة ومدرسة لضمان الدقة والموضوعية. في البداية، سيتم التواصل مع إدارة المستشفى العسكري للحصول على الموافقات الرسمية وتحديد الأقسام المشاركة في البحث. بعد ذلك، سيتم توزيع الاستبيانات الإلكترونية والورقية على عينة مختارة من العاملين والمرضى، مع ضمان سرية المعلومات واحترام خصوصية المشاركين. كما سيُجرى عدد من المقابلات الفردية وشبه المهيكلة مع مسؤولي الأقسام ومديري المشاريع الصحية لجمع بيانات نوعية تعزز الفهم العميق لكيفية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في بيئة العمل الفعلية. وسيُراعى في تنفيذ الدراسة الميدانية الالتزام بالمنهج العلمي، والتدرج في جمع وتحليل البيانات، لضمان أن النتائج النهائية تعكس الواقع بدقة وموضوعية.

أهمية اختيار المستشفى العسكري كموقع للدراسة

يُعد المستشفى العسكري بيئة مثالية لإجراء هذه الدراسة لعدة أسباب:

- تكامله المؤسسي: وجود بنية تنظيمية متكاملة تجمع بين الإدارة الطبية والإدارية.

- **تنوع الكوادر والخدمات:** ما يتيح دراسة العلاقة بين مختلف مستويات الإدارة وجودة الخدمة.
- **ريادته في زراعة الكلى:** حيث يُعتبر من أوائل المستشفيات في المملكة التي طبقت برامج الزراعة ضمن منظومة متكاملة للرعاية.
- **توفر البيانات والإحصاءات:** وجود نظام معلومات إداري وطبي متقدم يسهل عملية جمع وتحليل البيانات بدقة.

كما أن اختيار هذا المستشفى يتماشى مع أهداف البحث في دراسة واقع التطوير الإداري في المؤسسات الصحية السعودية، ويتيح الفرصة لتقديم نموذج يمكن تعميمه على مستشفيات أخرى مستقبلاً.

التوقعات المستقبلية للدراسة الميدانية

من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة الميدانية في تقديم صورة شاملة عن مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في وحدات زراعة الكلى بالسعودية، وتوضيح نقاط القوة والضعف في النظام الإداري المعمول به. كما ستسهم في تحديد مجالات التحسين الممكنة مثل تطوير مهارات التخطيط والمتابعة لدى الكوادر، وتعزيز التواصل بين الأقسام، وتحسين استخدام الموارد.

وبناءً على النتائج المتوقعة، سيتم اقتراح آلية تطوير إداري يمكن اعتمادها كنموذج وطني لتطبيق إدارة المشاريع في القطاع الصحي، بما يرفع مستوى جودة الخدمات ويعزز رضا المرضى، ويساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 نحو بناء نظام صحي أكثر كفاءة واستدامة.

٢.٦ منهجية البحث المتوقعة

نظراً لطبيعة موضوع البحث الذي يجمع بين المجالين الإداري والصحي، فإن المنهجية المتوقعة ستعتمد على **المنهج الوصفي التحليلي**، بوصفه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية وتحليل أثرها على جودة الخدمات الصحية. إذ يقوم هذا المنهج على جمع البيانات من واقع الميدان، ثم تحليلها إحصائياً للوصول إلى مؤشرات توضح العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومستوى جودة خدمات مرضى زراعة الكلى.

وسيتم في هذه الدراسة الاعتماد على **المنهج الكمي** الذي يعتمد على الأرقام والبيانات الملموسة، باستخدام أدوات قياس كمية محددة (مثل الاستبيان)، بهدف جمع بيانات دقيقة من عينة ممثلة من العاملين في المستشفيات التي تُجرى فيها عمليات زراعة الكلى. وسيساعد هذا النهج في الوصول إلى نتائج قابلة للقياس والتحليل، يمكن تعميمها على بيئات مشابهة داخل القطاع الصحي في المملكة.

أما فيما يخص **مجتمع الدراسة**، فسيشمل العاملين في وحدات زراعة الكلى بالمستشفيات السعودية المستهدفة، مثل الأطباء والمرضى والفنيين والإداريين، بالإضافة إلى عينة من المرضى الذين خضعوا لعمليات زراعة الكلى. ويُتوقع أن يتراوح حجم العينة ما بين (100 إلى 150) فرداً، يتم اختيارهم بطريقة **العينة العشوائية الطبقية** لضمان تمثيل جميع الفئات ذات العلاقة في الدراسة.

وسيتم استخدام **الاستبيان كأداة رئيسية** لجمع البيانات، حيث سيتم تصميمه بعناية ليتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة تغطي محاور الدراسة، مثل: درجة تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المستشفى، وفاعلية التخطيط والتنظيم الإداري، ومستوى التواصل بين الأقسام، وكفاءة إدارة الوقت والجودة والمخاطر، إضافة إلى تقييم المرضى لجودة الخدمات المقدمة ورضاهم عنها. كما سيخضع الاستبيان لمرحلة اختبار أولية (استبيان تجريبي) للتحقق من وضوح الأسئلة وصدقها وثباتها قبل التطبيق الفعلي.

وبعد جمع البيانات، سيتم معالجتها وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل **SPSS** أو **Excel**، وذلك لاستخراج النتائج والتعرف على الاتجاهات العامة للعلاقات بين المتغيرات. سيتم تطبيق الأساليب الإحصائية

الوصفية مثل التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري، بالإضافة إلى استخدام الاختبارات الإحصائية التحليلية مثل معامل الارتباط (Pearson Correlation) واختبار (T-Test) أو (ANOVA) لقياس دلالة العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

كما ستعتمد منهجية البحث على **المراجعة النظرية والمكتبية**، من خلال جمع وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بتطبيق إدارة المشاريع في القطاع الصحي، ودورها في تحسين جودة الخدمات الطبية، وخاصة في مجال زراعة الأعضاء والكلى. هذه المراجعة النظرية ستسهم في دعم الجانب الميداني، وتوضيح الفجوات البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدها.

ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه المنهجية في تقديم صورة واضحة حول مدى فعالية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل المستشفيات السعودية، ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى. كما ستتيح التوصيات المستخلصة من التحليل الميداني فرصاً لتطوير الخطط الإدارية في المستشفيات وتبني سياسات تنظيمية أكثر كفاءة وفعالية.

وباختصار، تهدف منهجية هذا البحث إلى الدمج بين الجانب النظري والتحليلي من خلال إطار علمي منظم، يجمع بين دراسة الواقع الميداني وتحليل البيانات الكمية والنوعية، للوصول إلى نتائج دقيقة تساهم في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة الرعاية الصحية في مجال زراعة الكلى داخل المملكة العربية السعودية.

٢.٧ المخطط المقترح للمشروع

يُعد إعداد مخطط المشروع أحد أهم مراحل البحث، فهو الإطار التنفيذي الذي يحدد الخطوات العملية والهيكل الزمني والإجرائي للدراسة، بما يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة ووضوح. ويهدف هذا المخطط إلى تنظيم جميع مراحل البحث من حيث المضمون، والمنهج، والوسائل، والنتائج المتوقعة، بما يتناسب مع موضوع الدراسة حول أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة خدمات مرضى زراعة الكلى في المستشفيات السعودية.

يرتكز المخطط المقترح على مجموعة من المراحل المتتابعة التي تغطي كامل دورة البحث منذ بدايته النظرية وحتى استخراج النتائج النهائية والتوصيات، مع مراعاة الترتيب المنهجي والدقة العلمية في كل خطوة.

المرحلة الأولى: التحضير النظري والتخطيطي

تبدأ هذه المرحلة بمراجعة شاملة للأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع في المجال الصحي، وجودة الخدمات الصحية، وزراعة الكلى، وذلك بهدف تحديد المفاهيم الأساسية والمتغيرات التي سيتم دراستها. في هذه المرحلة، يقوم الباحث بتجميع الدراسات السابقة المحلية والعالمية، وتحليل نتائجها لاستخلاص أهم النقاط التي يمكن البناء عليها.

كما يتم خلال هذه المرحلة تحديد الفجوات البحثية الموجودة في الأدبيات، والتي يسعى هذا البحث إلى سدها من خلال الربط بين الإدارة الحديثة وجودة الخدمات في وحدات زراعة الكلى. ويُعد إعداد الإطار النظري في هذه المرحلة خطوة أساسية، إذ يوفر الخلفية العلمية اللازمة لفهم المشكلة وصياغة الفرضيات بدقة.

كذلك يتم وضع خطة زمنية تفصيلية تشمل مراحل جمع البيانات والتحليل والكتابة، مع تحديد الموارد اللازمة والجهات التي سيتم التواصل معها أثناء التطبيق الميداني.

المرحلة الثانية: تصميم أدوات البحث وتحديد العينة

في هذه المرحلة، يتم تصميم أدوات البحث الميداني التي ستستخدم لجمع البيانات، مثل الاستبيانات والمقابلات الموجهة، بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها. سيتم إعداد استبيان شامل مكون من عدة محاور تغطي جوانب تطبيق مبادئ إدارة المشاريع (التخطيط، التنظيم، المتابعة، إدارة الوقت، الجودة، المخاطر) وكذلك محور جودة الخدمات الصحية المقدمة لمرضى زراعة الكلى (رضا المرضى، الكفاءة التشغيلية، استدامة الخدمة، تقليل الأخطاء). يُراعى في تصميم هذه الأدوات وضوح الأسئلة ودقتها وملاءمتها للعينة المستهدفة التي تشمل فئتين رئيسيتين: 1. الكادر الإداري والطبي في المستشفى العسكري بالرياض. 2. المرضى الذين أجروا عمليات زراعة الكلى ويتلقون الرعاية اللاحقة.

كما تتضمن هذه المرحلة تحديد حجم العينة المناسب الذي يضمن تمثيلاً إحصائياً دقيقاً لواقع المستشفى. وستستخدم طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل الفئات المختلفة من المستجيبين.

المرحلة الثالثة: جمع البيانات الميدانية وتنفيذ الدراسة

تُعد هذه المرحلة العملية التنفيذية للمشروع، إذ يتم فيها توزيع الاستبيانات على المشاركين، وإجراء المقابلات الشخصية عند الحاجة للحصول على بيانات نوعية تدعم التحليل الكمي. سيتم التنسيق مع إدارة المستشفى العسكري لتحديد المواعيد المناسبة لجمع البيانات، مع الالتزام التام بالضوابط الأخلاقية في البحث العلمي واحترام خصوصية المشاركين وسرية المعلومات. كما سيتم التأكد من دقة البيانات واستكمال جميع الاستجابات قبل الانتقال إلى مرحلة التحليل. من المتوقع أن تستغرق عملية جمع البيانات من أربعة إلى ستة أسابيع لضمان الحصول على بيانات تمثيلية وموثوقة.

المرحلة الرابعة: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

في هذه المرحلة، يتم إدخال البيانات التي تم جمعها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإجراء التحليل الوصفي والاستنتاجي. سيتم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية لتصنيف إجابات العينة، إلى جانب استخدام اختبار (T-Test) وتحليل التباين (ANOVA) لقياس الفروق بين المجموعات، واختبار الارتباط (Pearson Correlation) لتحديد العلاقات بين المتغيرات. تهدف هذه المرحلة إلى التحقق من صحة الفرضيات واستخلاص النتائج التي تدعم أو تنفي وجود علاقة ذات دلالة بين تطبيق إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية. كما سيتم تحليل البيانات النوعية الناتجة عن المقابلات باستخدام أسلوب التحليل الموضوعي لاكتشاف الاتجاهات العامة والتفسيرات المحتملة.

المرحلة الخامسة: تفسير النتائج وكتابة التوصيات

بعد تحليل البيانات، سيتم تفسير النتائج وربطها بالأهداف والأسئلة البحثية. في هذه المرحلة، يقوم الباحث بتوضيح مدى تطابق النتائج مع الدراسات السابقة أو اختلافها، مع تحديد أسباب هذا التباين إن وُجد. وسيتم تقديم توصيات عملية مبنية على النتائج لدعم تطوير إدارة المشاريع في المستشفيات السعودية، مثل تعزيز التدريب الإداري للكادر الصحي، وتوحيد الإجراءات الإدارية في برامج زراعة الكلى، وإنشاء وحدات متخصصة لإدارة المشاريع الصحية. كما سيتم طرح اقتراحات بحثية مستقبلية يمكن أن تتناول موضوعات فرعية مثل إدارة الجودة في زراعة الأعضاء أو دور التحول الرقمي في تطوير برامج الزراعة.

المرحلة السادسة: إعداد التقرير النهائي للمشروع

تتضمن هذه المرحلة صياغة التقرير النهائي للبحث بشكل أكاديمي متكامل، وفق متطلبات الكلية والجهات الأكاديمية، مع تضمين الجداول، الأشكال، والملاحق الداعمة. سيتم عرض النتائج بطريقة علمية منظمة تبدأ بالمقدمة النظرية، ثم المنهجية، فالنتائج والتحليل، وصولاً إلى الخاتمة والتوصيات. كما سيتم تدقيق النص لغوياً ومنهجياً لضمان اتساق المحتوى وخلوه من الأخطاء، إضافة إلى مراجعة المراجع وتنسيقها وفق نظام APA بالعربية. يُتوقع أن يُعرض المشروع في نهاية الفصل الدراسي ضمن لجنة علمية، حيث يتم مناقشة النتائج وأهم التوصيات التطبيقية التي يمكن تبنيها من قبل إدارات المستشفيات.

من خلال هذا المخطط، يسعى البحث إلى تحقيق أهدافه بدقة ومنهجية، مع الالتزام بالمعايير العلمية والأخلاقية، لضمان الخروج بنتائج ذات قيمة علمية وميدانية تسهم في تطوير قطاع زراعة الكلى في المملكة العربية السعودية.

٢.٨ قائمة المراجع

1. وزارة الصحة السعودية. (2025). زراعة الكلى. تم الاسترجاع من: <https://www.moh.gov.sa/HealthAwareness/EducationalContent/Diseases/Urology/Pages/006.aspx>
2. مركز الملك فهد لزراعة الأعضاء. (2025). برنامج زراعة الكلى. تم الاسترجاع من www.kfshrc.edu.sa/ar/healthcare/specialties-and-centers/specialties-and-centers-riyadh/organ-transplant-centre/kidney-transplant-program
3. مستشفى الدكتور سليمان الحبيب. (2024). إنجازات مركز زراعة الكلى في مستشفيات المجموعة. تم الاسترجاع من: <https://hmg.com.sa>
4. رؤية السعودية 2030. (2025). برنامج تحول القطاع الصحي. تم الاسترجاع من: <https://www.vision2030.gov.sa>
5. هيئة التخصصات الصحية السعودية. (2024). تحسين جودة الرعاية الصحية في المملكة. تم الاسترجاع من: <https://www.scfhs.org.sa>
6. منظمة الصحة العالمية (WHO). (2023). *Kidney Transplantation and Quality of Life: Global Health Report*. تم الاسترجاع من: <https://www.who.int>
7. Alghamdi, H., & Alzahrani, S. (2023). *Project Management Practices and Their Impact on Healthcare Service Quality in Saudi Hospitals*. تم الاسترجاع من: <https://saudijournalofhealthmanagement.com>
8. العبد الله، نورة بنت فهد. (2020). إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات السعودية ودورها في تحسين الخدمات الصحية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض. <https://ksu.edu.sa>

9. الحربي، عبد الرحمن بن محمد. (2021). تطبيق إدارة المشاريع في تطوير الأداء الإداري في القطاع الصحي السعودي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 87-110.
<https://arabadministrationjournal.org>
10. الغامدي، خالد بن عبد العزيز. (2022). أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على الأداء التشغيلي في المؤسسات الصحية الخاصة بالمملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 36(4)، 145-172.
<https://iei.kau.edu.sa>
11. الجهني، منى بنت عبد الله. (2019). العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة الأداء في المستشفيات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، 59(3)، 211-240.
<https://ipa.edu.sa>
12. السلمي، أحمد بن ناصر. (2021). دور القيادة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
<https://imamu.edu.sa>
13. الرشيد، سارة بنت عبد الرحمن. (2020). تحليل أثر تطبيق إدارة المخاطر في الخدمات الطبية بالمستشفيات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، 47(2)، 134-160.
<https://ksu.edu.sa>
14. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2024). استخدام التقنيات الذكية في تطوير الرعاية الصحية بالمملكة. تم الاسترجاع من:
<https://sdaia.gov.sa>
15. مجلس الضمان الصحي. (2024). تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية. تم الاسترجاع من:
<https://www.cchi.gov.sa>