
MID OCEAN UNIVERSITY
FACULTY OF MANAGEMENT

HOSPITAL MANAGEMENT



Finla Project 2

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ادارة مشاريع

-عنوان المشروع : ادارة المستشفيات

2-اسم الطالب

نادين خالد زيادة

المشروع النهائي -2

كلية الأدارة - جامعه ميد أوشن

اشراف

د/ ألاء أحمد

د / يسرى دهمان

د/ عبد الرحيم نادر

د/ سارة فريد

عضو هيئة التدريس - كلية الادارة - جامعه ميد أوشن

التاريخ: 2025/10

الفصل الدراسي : الرابع

جدول المحتويات

..... الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1.1.....المقدمة.....	1.1
1.2..... مشكلة الدراسة	1.2
1.2.1.....فجوات على المستوى النظري.....	1.2.1
1.2.2.....فجوات على المستوى التطبيقي.....	1.2.2
1.3.....أهمية الدراسة.....	1.3
1.3.1.....على المستوى النظري.....	1.3.1
1.3.2.....على المستوى التطبيقي.....	1.3.2
1.4.....أسئلة الدراسة.....	1.4
1.5..... أهداف الدراسة	1.5
1.6..... فرضيات الدراسة	1.6
1.7..... نموذج الدراسة	1.7
1.8.....الدراسة الميدانية.....	1.8
1.9.....مخطط المشروع المقترح.....	1.9
..... الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
2.1.....المقدمة.....	2.1
2.2..... المتغير المستقل	2.2
2.3..... المتغير التابع.....	2.3
2.4..... العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	2.4
2.5.....الخاتمة.....	2.5
..... الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	

3.1 المقدمة	
3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	
3.3 تصميم البحث	
3.4 مجتمع البحث وطرق تقنيات أخذ العينات	
3.5 طريقة جمع البيانات	
3.6 أنواع البيانات	
3.7 إجراءات التحليل الإحصائي	
3.8 الخاتمة	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	
4.1 المقدمة	
4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)...	
4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	
4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) ..	
4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	
4.6 الخاتمة	
الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	
5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية	
5.2 توصيات الدراسة	
5.3 الخاتمة	

قائمة المراجع

الملاحق

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

المقدمة

تعد إدارة المستشفيات أحد أهم فروع الإدارة الحديثة التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات الصحية وضمان كفاءتها وفعاليتها ومع التزايد المستمر في عدد السكان وتنوع والاحتياجات الصحية أصبحت المستشفيات مؤسسات معقدة تتطلب إدارة متخصصة قادرة على التعامل مع الموارد البشرية والمادية والتقنية بشكل متكامل إن إدارة المستشفيات لا تقتصر على الجوانب الإدارية البحتة بل تشمل كذلك إدارة العمليات الطبية وتخطط الخدمات وضمان الجودة ومتابعة الأداء وتحقيق رضا المرضى والعاملين على حد سواء كما تلعب دوراً في محورياً في ترشيد الانفاق وتحسين استخدام الموارد المتاحة لتحقيق أهداف النظام الصحي بشكل عام في هذه المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم إدارة المستشفيات وأهميتها في تطوير القطاع الصحي مع التركيز على أبرز التحديات التي تواجهها والسبل المثلى لتجاوزها في خلال تطبيق المبادئ الإدارية الحديثة والتقنيات المساندة في بيئة العمل الصحي ولا يخفى أن إدارة المستشفيات تواجه العديد من التحديات، من أبرزها نقص الكوادر المتخصصة في الإدارة الصحية، وارتفاع التكاليف التشغيلية، والضغط المستمر لتلبية توقعات المرضى وتحقيق معايير الجودة والاعتماد الدولي. لذا فإن البحث في هذا المجال يُعد خطوة أساسية نحو فهم آليات تطوير العمل الإداري داخل المستشفيات، واستكشاف الطرق التي تُمكنها من تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية وجودة الرعاية الصحية ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة مفهوم إدارة المستشفيات وأهميتها وأهدافها، واستعراض الأسس والمبادئ التي تقوم عليها، إضافة إلى تحليل أبرز التحديات التي تواجهها الإدارات الصحية الحديثة، واقتراح الحلول المناسبة التي من شأنها أن تساهم في تحسين كفاءة المستشفيات وتعزيز جودة خدماتها بما يتوافق مع متطلبات التنمية الصحية الشاملة.

مشكلة البحث :

على الرغم من التطور الكبير الذي شهده القطاع الصحي في السنوات الأخيرة، إلا أن العديد من المستشفيات ما زالت تواجه تحديات إدارية تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة وكفاءة استخدام الموارد المتاحة. فالكثير من المستشفيات تعاني من ضعف في التخطيط الاستراتيجي، ونقص في الكفاءات الإدارية المتخصصة، بالإضافة إلى قصور في تطبيق نظم الجودة وإدارة الأداء.

كما تعاني بعض المستشفيات من مشكلات تتعلق بتنسيق العمل بين الأقسام المختلفة، وضعف التواصل بين الكوادر الطبية والإدارية، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وتراجع جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى.

تتجلى مشكلة البحث أيضًا في غياب التكامل بين الجوانب الإدارية والتقنية، وعدم الاستفادة الكاملة من نظم المعلومات الصحية في دعم عمليات اتخاذ القرار. وهذا ما يجعل إدارة المستشفيات في حاجة ماسة إلى تطوير أساليبها الإدارية وتبني نماذج حديثة تعتمد على مبادئ الإدارة الاستراتيجية وإدارة الجودة الشاملة.

فجوات على مستوى النظري:

على الرغم من وجود عدد كبير من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المستشفيات، إلا أن معظمها ركّز على الجوانب التشغيلية والتنظيمية دون التعمق الكافي في الإطار النظري الذي يربط بين مفاهيم الإدارة الحديثة ومتطلبات القطاع الصحي. فالكثير من الأبحاث السابقة تناولت موضوع الكفاءة الإدارية أو الجودة الصحية بشكل منفصل، دون تقديم نموذج شامل يوضح العلاقة التكاملية بين الجوانب الإدارية، والمالية، والبشرية، والتقنية داخل المستشفيات.

كما أن بعض الدراسات اعتمدت على نظريات الإدارة العامة التقليدية دون
تكييفها لتناسب خصوصية بيئة العمل الصحي، التي تمتاز بتعقيدها
وتداخل أدوار العاملين فيها. وهذا ما أدى إلى وجود فجوة معرفية في الربط
بين المفاهيم النظرية للإدارة، مثل الإدارة الإستراتيجية وإدارة الجودة
الشاملة، وبين التطبيق العملي لها في مؤسسات الرعاية الصحية.

إضافة إلى ذلك، يلاحظ أن الأدبيات النظرية في مجال إدارة المستشفيات
ما زالت تفتقر إلى نماذج تحليلية محلية تأخذ بعين الاعتبار خصوصية
البيئة الصحية في العالم العربي، من حيث الأنظمة التنظيمية والثقافة
المؤسسية ونوعية الخدمات الصحية المقدمة. وبالتالي، فإن سد هذه
الفجوة النظرية يُعد ضرورة علمية لفهم أعمق للعمليات الإدارية في
المستشفيات، وبناء أطر نظرية أكثر ملاءمة لواقعها العملي.

فجوات على مستوى التطبيق:

على المستوى التطبيقي، تُظهر العديد من الدراسات والملاحظات الميدانية أن هناك فجوة واضحة بين المبادئ النظرية لإدارة المستشفيات والتطبيق العملي لها داخل المؤسسات الصحية. فعلى الرغم من إدراك الإدارات العليا لأهمية التخطيط الاستراتيجي وإدارة الجودة، إلا أن تطبيق هذه المفاهيم غالبًا ما يكون جزئيًا أو غير متكامل بسبب ضعف المتابعة أو غياب ثقافة التقييم المستمر للأداء.

كما تعاني بعض المستشفيات من قصور في تطبيق أنظمة المعلومات الإدارية الحديثة، مما يحد من قدرتها على جمع وتحليل البيانات بشكل فعال لدعم عملية اتخاذ القرار. كذلك، لا تزال بعض المستشفيات تعتمد على الأساليب التقليدية في الإدارة، دون الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الحديثة أو الأدوات الرقمية في تنظيم العمل وتحسين الكفاءة التشغيلية.

ومن أبرز الفجوات التطبيقية أيضًا محدودية تدريب وتأهيل الكوادر الإدارية والطبية على مبادئ الإدارة الصحية الحديثة، مما يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة وظهور مشكلات تتعلق بالرضا الوظيفي، وإدارة الوقت، وضبط الجودة.

إضافة إلى ذلك، فإن تطبيق معايير الاعتماد والجودة غالبًا ما يواجه تحديات تتعلق بنقص الموارد أو ضعف الالتزام المؤسسي، مما يعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمستشفيات على أرض الواقع. وبالتالي، تظهر الحاجة إلى تطوير ممارسات إدارية فعّالة مبنية على التخطيط، والمتابعة، والقياس المستمر للأداء لضمان تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تلعبه إدارة المستشفيات في تطوير القطاع الصحي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ومع ما يشهده العالم من تطور متسارع في أساليب الإدارة والتقنية، أصبح من الضروري إعادة النظر في الطرق التقليدية لإدارة المؤسسات الصحية وتبني نماذج حديثة قادرة على تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة.

الأهمية النظرية :

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي لمجال إدارة المستشفيات من خلال تقديم تحليل شامل للمفاهيم والمبادئ الإدارية الحديثة وربطها بواقع الإدارة الصحية. كما تساهم في سد الفجوات المعرفية الناتجة عن محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين الأسس النظرية للإدارة ومجال الرعاية الصحية.

وتسعى الدراسة كذلك إلى تعزيز الفهم العلمي لمفاهيم مثل إدارة الجودة الشاملة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية في بيئة المستشفيات، مما يساهم في تطوير إطار نظري متكامل يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية.

الأهمية التطبيقية :

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية الدراسة في قدرتها على مساعدة إدارات المستشفيات على تحديد نقاط القوة والضعف في أنظمتها الإدارية الحالية، واقتراح حلول عملية لتحسين الأداء. كما يمكن أن تساهم نتائج

الدراسة في تطوير السياسات والإجراءات الداخلية للمستشفيات، وتعزيز فعالية استخدام الموارد البشرية والتقنية والمالية.

وتكمن أهمية الجانب التطبيقي أيضًا في إمكانية الاستفادة من التوصيات المقترحة لتطوير برامج تدريبية وتأهيلية تستهدف رفع كفاءة العاملين في المجال الصحي والإداري، بما يضمن تحسين جودة الخدمات الصحية وتحقيق رضا المرضى والمستفيدين.

أسئلة الدراسة :

انطلاقًا من مشكلة البحث وأهدافه، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى توضيح واقع إدارة المستشفيات والتحديات التي تواجهها، إضافةً إلى استكشاف سبل تطويرها. ويمكن صياغة أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

1. ما مدى كفاءة الإدارة التشغيلية في المستشفيات؟
2. كيف تؤثر الإدارة على جودة الخدمات الصحية المقدمة؟
3. ما العلاقة بين القرارات الإدارية والأداء المالي والتشغيلي؟
4. ما العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار داخل المستشفى؟
5. ما الاستراتيجيات المقترحة لتحسين الأداء الإداري وتطوير الخدمات؟

اهداف الدراسة :

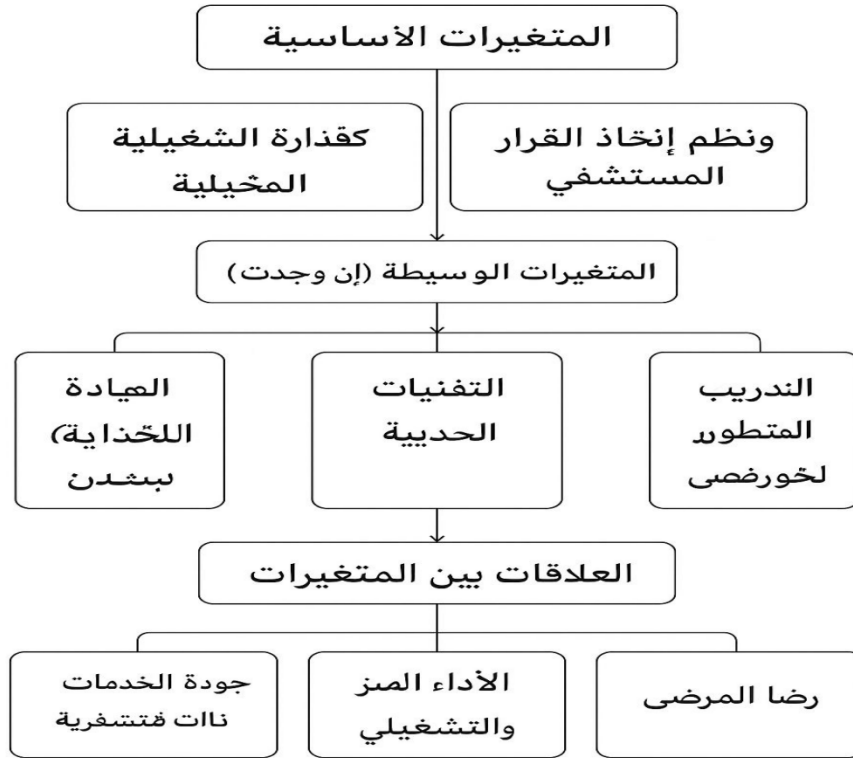
1. تقييم فعالية الإدارة التشغيلية في المستشفيات.
2. قياس جودة الخدمات الصحية وتأثير الإدارة عليها.
3. دراسة أثر القرارات الإدارية على الأداء المالي والتشغيلي.
4. تحديد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري.
5. اقتراح استراتيجيات لتحسين الأداء وتطوير الإدارة الصحية

فرضيات الدراسة :

1. هناك علاقة إيجابية بين كفاءة الإدارة التشغيلية وجودة الخدمات الصحية في المستشفيات.
2. تؤثر القرارات الإدارية بشكل مباشر على الأداء المالي والتشغيلي للمستشفى.
3. تساهم العوامل الإدارية مثل القيادة ونظم المعلومات في تحسين جودة اتخاذ القرار.
4. تطبيق استراتيجيات تطوير الإدارة يؤدي إلى تحسين رضا المرضى وكفاءة الموارد

نموذج الدراسة

نموذج الدراسة



منهجية الدراسة :

- نوع البحث: وصف تحليلي لدراسة الواقع الإداري وتحليل العوامل المؤثرة على جودة الخدمات.
- منهج البحث: المنهج الوصفي التحليلي.
- مجتمع وعينة الدراسة: الإداريون والكوادر الطبية والفنية في المستشفيات، مع اختيار عينة تمثيلية.
- أدوات جمع البيانات: استبيانات، مقابلات شخصية، ومراجعة الوثائق والتقارير.
- طرق التحليل: التحليل الإحصائي الوصفي والنوعي، والمقارنة مع المعايير المثلى.
- حدود الدراسة: جغرافية (منطقة محددة)، زمنية (فترة محددة)، بشرية (الكوادر دون المرضى)

الدراسة الميدانية :

الدراسة الميدانية هي عملية جمع المعلومات والبيانات مباشرة من الواقع (المستشفى، المراكز الصحية، أو أي مكان عمل) لفهم الظواهر الإدارية أو التشغيلية بشكل عملي، بدلاً من الاكتفاء بالمصادر النظري

مخطط المشروع المقترح

مخطط مشروع مقترح

نظام إدارة المستشفيات الذكي



عنوان المشروع

نظام إدارة المستشفيات الذكي

فكرة المشروع

تصحيات عقد اليربيل لنجوم الرخاؤف
الطابية للنة احتميد وجرن يحلة قله

أهداف المشروع

- دحس فوحت المصعو :
- نسيم تيم دصنة الماخامة
- احتف بلية ه مائعي الفيفي
- باصتك النحر قنعدل الحر ايصية
- انمطيلف حدقية المنيجتن
- نضامعية الماتاحية المتصية

قودات المتيعاده

- مفتحيل شسجيل المزحض
- صديح ونداد سية المطلق
- صمراس المادية السيجن
- بوخعة لسحاطراب الإدارة

الفتة المستودفة

- حارل دتات عزدت الحنصاة
- موقروو الفتنة
- مؤفبو النينه و الرذز لتي
- صابت الفرسن
- الماذ نند عين الوالتيتر

الأحوات والتفتيات المفترحة

HTML / CSS / JavaScript
Python (Django) و PHP /
Laravel)
MySQL / PostgreSQL
Cloud Server

النتائج المتوقعة

- سلتخجة اتتحغه الخدمات والبقلة
- تميعتن دوي طأمذ
- تقييمة و مموه اشكهم لبيكية

الجدول الزمني المختصر

المرحلة	الصد	الرحلز
المتيعيف	سبوق	المرحلة
اكتسيوه	اسوة	الحييد

2-الفصل الثاني : الدراسات السابقة

المقدمة :

تعد الدراسات السابقة أحد الركائز الأساسية لأي بحث علمي، حيث توفر الإطار المعرفي الذي يبني عليه الباحث فهمه للمشكلة المدروسة. من خلال استعراض الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الدراسة، يتم التعرف على النتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون، والأساليب البحثية التي استخدموها، والفجوات المعرفية أو التطبيقية التي لم يتم معالجتها بعد.

يساعد هذا الفصل في:

1. تحديد ما تم التوصل إليه في الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.
 2. إبراز نقاط القوة والضعف في الدراسات السابقة.
 3. توضيح الفجوات البحثية التي سيحاول البحث الحالي معالجتها.
 4. تقديم خلفية علمية قوية تدعم فرضيات وأهداف الدراسة.
- يتم في هذا الفصل ترتيب الدراسات السابقة وفق معايير منهجية، سواء كانت دراسات محلية أو دولية، بحيث يتم تصنيفها حسب الموضوع أو النتائج أو المنهجية المستخدمة، مع التركيز على مدى ارتباطها بمشكلة البحث الحالية وأهدافه.

يمكن تحديد ثلاثة اشكال رئيسية لتطوير مفهوم ادارة المستشفيات :

1. الشكل الإداري التقليدي:

يركز على الجوانب الإدارية الأساسية مثل التخطيط والتنظيم والرقابة، مع التأكيد على التسلسل الهرمي والوظائف الإدارية التقليدية داخل المستشفى.

2. الشكل الاستراتيجي أو الحديث:

ينظر إلى إدارة المستشفيات كعملية استراتيجية شاملة تهدف إلى تحسين الأداء العام للمستشفى، من خلال التخطيط طويل المدى، إدارة الموارد البشرية، واتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة.

3. الشكل التشغيلي أو الفني:

يركز على العمليات اليومية للمستشفى، مثل إدارة الخدمات الطبية، سير العمل داخل الأقسام، استخدام التكنولوجيا الطبية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

يهدف هذا التصنيف إلى توضيح تعدد أبعاد إدارة المستشفيات، مما يساهم في فهم شامل للموضوع وتحديد المجالات التي يمكن للبحث الحالي التركيز عليها

المتغير المستقل :

المتغير المستقل هو العامل الذي تقوم الإدارة بالتحكم فيه أو تطبيقه ويؤثر على أداء المستشفى ونتائجه

باختصار، المتغير المستقل هو كل ما تقوم الإدارة بتطبيقه أو تنظيمه من سياسات وطرق إدارة تؤثر على الأداء العام للمستشفى.

المتغير التابع :

المتغير التابع هو النتيجة أو التأثير الذي يتغير نتيجة لتطبيق المتغير المستقل (أسلوب الإدارة والسياسات). أي هو ما يتم قياسه لمعرفة أثر الإدارة على أداء المستشفى المتغير التابع هو أداء المستشفى ونتائج عمله، أي كل ما يتأثر بالقرارات والسياسات الإدارية .

العلاقة بين التغير المستقل و المتغير التابع :

تعريف العلاقة

- المتغير المستقل: هو ما تتحكم فيه الإدارة داخل المستشفى (سياسات، أساليب، نظم).
 - المتغير التابع: هو النتيجة أو الأداء الذي يتأثر بهذه السياسات والأساليب (مثل جودة الخدمات، رضا المرضى، كفاءة الأداء).
 - العلاقة: المتغير المستقل يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المتغير التابع. أي تغييرات في أسلوب الإدارة أو السياسات ستعكس على النتائج والأداء داخل المستشفى.
- . أمثلة توضيحية للعلاقة (مفهومياً دون ذكر أمثلة محددة)

- تحسين أسلوب القيادة والإدارة يؤدي إلى رفع مستوى رضا المرضى وجودة الخدمات.
- تنظيم الموارد البشرية والمادية بشكل فعال يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء وتقليل الهدر.
- تطبيق نظم المعلومات الصحية يساهم في تحسين سرعة ودقة اتخاذ القرارات وبالتالي تحسين النتائج العامة للمستشفى.
- تدريب وتطوير الموظفين ينعكس على مستوى أداء العاملين ورضا المرضى.

الخاتمة

تعد إدارة المستشفيات من الركائز الأساسية لضمان تقديم خدمات صحية متميزة وفعالة، فهي تمثل إطار العمل الذي ينسق بين الموارد البشرية والمادية والتقنية لتحقيق الأهداف المرجوة. أظهرت الدراسة أن الأساليب الإدارية والسياسات المتبعة في المستشفيات لها تأثير مباشر وواضح على الأداء العام وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. فالتخطيط المنظم والقيادة الفعالة، بالإضافة إلى تطوير مهارات الموظفين وتطبيق نظم المعلومات الحديثة، تُسهم بشكل كبير في رفع مستوى الكفاءة وتقليل الهدر وزيادة رضا المرضى.

كما بينت الدراسة أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ليست علاقة بسيطة، بل هي علاقة متشابكة تعتمد على عدة عوامل، منها كفاءة القيادة، تنظيم العمل الداخلي، والتزام العاملين بتطبيق معايير الجودة والسلامة. فكل تحسين أو تعديل في المتغير المستقل ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للمستشفى، سواء من حيث سرعة تقديم الخدمات، دقة التشخيص والعلاج، أو تحسين تجربة المرضى.

وعلى هذا الأساس، فإن الإدارة الصحية الفعالة ليست مجرد تنظيم للمهام والموارد، بل هي عملية استراتيجية شاملة تتطلب متابعة مستمرة وتحليل دقيق للنتائج لضمان استدامة التحسين. لذلك، يُعد الاستثمار في التدريب المستمر للموظفين، وتطوير نظم العمل، وتطبيق أحدث التقنيات الإدارية والصحية، خطوة أساسية نحو تعزيز جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء.

في النهاية، يُمكن القول إن نجاح المستشفى ورضا المرضى وجودة الخدمات الصحية يعتمد بدرجة كبيرة على فعالية الإدارة وسلامة التخطيط والتنظيم، ومقدار اهتمام الإدارة بتحسين بيئة العمل والتواصل بين الموظفين. ومن هنا، فإن فهم العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع يساعد على اتخاذ قرارات علمية مدروسة، ويضع أسسًا لتطوير الأداء المستمر في المستشفيات، بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الرعاية الصحية وتحسين النتائج الصحية للمجتمع بشكل عام.

