

أثر تطبيق إدارة المشاريع على تحسين الخدمات الصحية في المملكة
العربية السعودية

دراسة تطبيقية بمستشفى علي بن علي

أسم الطالب

شيخة عبدالرحمن الدوسري

221002277

مشروع تخرج- ١

كلية إدارة المشاريع - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤-٢٠٢٥

الفصل الدراسي الثالث

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

لقد برزت إدارة المشاريع في القطاع الصحي كواحدة من أبرز مهارات العمل بالقطاع الصحي في عصرنا الحال؛ وأصبحت 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 سواء بالمستشفيات أو القطاع الصحي بشكل عام. لذا يعمل قادة الرعاية الصحية بجد لتحسين عملياتهم وتطويرها باستمرار من أجل تحسين رعاية المرضى وتقليل التكاليف وتحسين تجربة المريض الإجمالية ورضاه.

وفي المملكة العربية السعودية، تبذل وزارة الصحة جهوداً كبيرة لتحديث وتطوير نظامها الصحي بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م التي تهدف إلى تحويل القطاع الصحي إلى قطاع متطور، وفعّال يواكب أفضل الممارسات العالمية. (موقع وزارة الصحة السعودية)

وبالتالي، فإنه من الضروري أن يدعم مدراء المستشفيات والمشاريع في القطاعات الصحية التوجه نحو تجديد مشاريع وأساليب إدارية جديدة في عملياتهم، ومن المهم أيضاً تكوين إدارات لعمل مشاريع ودعم أفكار جديدة سيحل بعضاً منها محل بعض الوظائف التقليدية في مجال إدارة المشاريع، مع الاحتفاظ بالأهداف العامة والأهداف الرئيسية للمنظمة بما النجاح فيها. (Hawksworth et al,2018)

ومن هنا كان اختيار هذا البحث للتعرف على أثر تطبيق إدارة المشاريع على تحسين الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية، وكيفية تطبيق هذه المشاريع في القطاع الخاص.

١,٢. مشكلة الدراسة

تشهد المنظومة الصحية في المملكة العربية السعودية تحولات جوهرية ضمن إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠م، والتي تهدف إلى رفع كفاءة الخدمات الصحية وتحسين جودتها بما يتماشى مع تطلعات المجتمع واحتياجاته المتزايدة.

فامتلاك الأدوات المناسبة لهو أمر بالغ الأهمية من أجل إدارة مشاريع الرعاية الصحية الفعالة، كما وأن امتلاك برنامج يساعد في تخطيط المشروع ويسمح لعدة مستخدمين بإجراء تغييرات، وقياس التقدم هو جانب آخر لامتلاك الأدوات والإطار الصحيح الذي يساعد فرق التحسين على أداء وظائفهم بفعالية.

إلا أن تطبيق مثل هذه الإدارة في القطاع الصحي لا يزال يواجه العديد من التحديات، سواء على المستوى النظري أو العملي، وهو ما يفتح الباب أمام تساؤلات كثيرة جوهرية حول مدى فاعلية إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات الصحية داخل المملكة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

بالنسبة للفجوات ومشكلات تطبيق إدارة المشاريع في القطاع الصحي على المستوى النظري، فهي فمعظمها يتركز حول قلة الدراسات التي تربط بين مفاهيم إدارة المشاريع وجودة الرعاية الصحية، مع انها مطالبة بالاهتمام الأكاديمي بمجالات معينة مثل الإنشاءات، وتكنولوجيا المعلومات، والصناعة.

والامر لا يقتصر على الجانب النظري فقط، فهناك فجوة بين ما تقوله الكتب وبين ما يحدث فعلياً في الميدان، كما وأن الثقافة التنظيمية في السعودية تختلف عن غيرها من الدول وهذا يجعل تطبيق النماذج الجاهزة صعباً أحياناً، خصوصاً وأن السياق السعودي يتميز بخصائص تنظيمية وثقافية فريدة تستدعي مقاربات أكثر تخصصاً ومواءمة للواقع المحلي.

هناك بعض المشاكل في فهم تأثير إدارة المشروعات على القطاع الصحي السعودي. النظريات الحالية لا تشرح بشكل كاف كيف يمكن أن تحسن هذه الإدارة الأداء في المستشفيات والعيادات. الأمر لا يقتصر على الجانب النظري فقط. المملكة بحاجة إلى أساليب إدارية تلبي احتياجاتها الخاصة. لا يمكن نسخ تجارب الآخرين حرفياً. يجب تكيف الطرق لتناسب مع البيئة المحلية. تحسين إدارة المشروعات الصحية ليس هدفاً بسيطاً. يتعلق الأمر بأمور متشابكة مثل - رفع كفاءة الخدمات الطبية - تحقيق عدالة أكبر في توزيع الموارد - مراعاة التنوع الثقافي في المجتمع - دعم جهود التنمية المستدامة هذه التحديات تحتاج إلى حلول مبتكرة. الحلول الجاهزة نادرًا ما تنجح هنا. يجب بناء نموذج إداري يناسب الخصائص الفريدة للنظام الصحي السعودي.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

أما الفجوات على المستوى التطبيقي، فهي تتلخص في أن الجهات الصحية في المملكة قد بدأت في تبني بعض ممارسات إدارة المشاريع ضمن الخطط التطويرية للمنشآت الصحية دون أن يكون هناك منهجية واضحة لمثل هذه الخطط، ويرجع ذلك في بعض الأحيان إلى غياب التكامل بين إدارات المشاريع والإدارات الصحية التنفيذية الذي يحد من فعالية هذا التوجه، ويجعل من الصعب الاستفادة الكاملة من إمكانات إدارة المشاريع في تحقيق التحسين المستدام للخدمات الصحية.

لهذا فمشكلة هذه الدراسة هي محاولة حل وسد الفجوتين النظرية والتطبيقية، من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس لهذه الدراسة وهو (ما مدى تأثير تطبيق إدارة المشاريع على تحسين الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية؟)

١,٣. أهمية الدراسة

إن دراسة إدارة المشاريع في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية نتيجة سباق تزايد الضغوط على النظم الصحية، والحاجة الملحة للتحسين المستمر والابتكار في تقديم الخدمات الطبية، لذا تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة من الناحيتين النظرية والعملية من خلال:

١,٣,١. على المستوى النظري:

(١) ترجع أهمية الدراسة الحالية وأهميتها النظرية في كون الموضوع ذو أهمية إدارية ولوجستية معاصرة بالطبيعة الإدارية واللوجستية في إدارة المشاريع الصحية، حيث ستسعى هذه الدراسة لقياس مدى دقة وسهولة تطبيق الاستراتيجيات المختلفة في إدارة المشاريع الصحية.

(٢) تسهم هذه الدراسة في الإثراء الفكري من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة للمتغيرات الرئيسية (إدارة المشاريع الصحية).

(٣) تسهم هذه الدراسة في تقديم معرفة جديدة وأساس علمي قوي حول كيفية استخدام نظم الإدارة الحديثة في القطاع الصحي.

(٤) تتيح دراسة إدارة المشاريع الصحية فرصة لتطوير منهجيات البحث المتقدمة في تحليل البيانات الصحية الكبيرة، والتي يمكن أن تكون قابلة للتعميم على مجالات أخرى ضمن العلوم الصحية والطبية.

(٥) تساهم هذه الدراسة في دعم الاتجاهات الحديثة في البحث والتطوير في مجال إدارة المشاريع الصحية، وتعزز من تبادل المعرفة والخبرات بين الباحثين والممارسين في هذا المجال.

(٦) تقدم الدراسة رؤى مهمة قد تساعد في صياغة السياسات العامة في القطاع الصحي، بما في ذلك استراتيجيات تبني التقنيات الذكية لتحسين الرعاية الصحية وتقديم خدمات أكثر فاعلية وكفاءة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

(١) إبراز كيفية إسهام الدراسة وتقدمها ومساعدتها في تعزيز الفهم والاستخدام الفعال لطرق الإدارة الفاعلة في قطاع الرعاية الصحية، مما يعزز من جودة الخدمات المقدمة ويسهم في تحقيق أهداف المؤسسات الصحية بشكل أفضل وأكثر فاعلية.

(٢) يسهم تطبيق تقنيات الإدارة الحديثة في إدارة المشاريع الصحية في تحديد الطرق الفعالة لتحسين الكفاءة الإدارية والعملية داخل المؤسسات الصحية.

(٣) تقدم الدراسة فهماً عميقاً لكيفية استخدام التقنيات الذكية في تحسين جودة الرعاية الصحية وتقديم خدمات صحية شخصية ومبتكرة للمرضى.

(٤) الكشف عن المعوقات والتحديات التي تواجه هذا التطبيق، واقتراح السبل التي يمكن من خلالها تعظيم الاستفادة من هذا التوجه بما يتماشى مع أهداف التحول الوطني والرؤية الشاملة للقطاع الصحي.

١,٤. أسئلة الدراسة

بناءً على التساؤل الرئيس للدراسة، وهو (ما مدى تأثير تطبيق إدارة المشاريع على تحسين الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية؟) تحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم إدارة المشاريع في القطاع الصحي كما يُمارس في المملكة العربية السعودية؟
- ما أبرز مراحل إدارة المشاريع التي يتم اتباعها في المشاريع الصحية؟
- ما المنهجيات الشائعة المستخدمة في إدارة المشاريع في القطاع الصحي؟
- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المشاريع في المشاريع الصحية؟
- ما النموذج أو الهيكل المقترح لإدارة المشاريع في مستشفى علي بن علي بالمملكة العربية السعودية؟ وكيف يمكن أن يُسهم في تحسين الخدمات الصحية؟

١,٥. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مفهوم إدارة المشاريع في القطاع الصحي.
- التعرف على مراحل إدارة المشاريع في القطاع الصحي.
- بيان المنهجيات الشائعة في إدارة مشاريع الصحية.
- تحديد معوقات إدارة مشاريع الصحية.
- عرض هيكل ونموذج مشروع مقترح في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية..

٦,١. فرضيات الدراسة

من مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضيات التالية لاختبار العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع وتحسين الخدمات الصحية في مستشفى علي بن علي:

الفرضية الرئيسية:

٦,١,١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المشاريع وتحسين الخدمات الصحية في مستشفى علي بن علي في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

٦,١,٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المشاريع وجودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى.

٦,١,٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المشاريع وكفاءة الأداء الصحي في المستشفى.

٦,١,٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المشاريع ورضا المرضى عن الخدمات الصحية.

٦,١,٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع وفعالية اتخاذ القرار في الإدارة الصحية.

٦,١. نموذج الدراسة

تم تطوير نموذج الدراسة بالاستناد إلى أدبيات إدارة المشاريع، ويعكس العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق إدارة المشاريع والمتغير التابع (تحسين الخدمات الصحية ويشمل النموذج الأبعاد التالية:

المتغير المستقل: تطبيق إدارة المشاريع

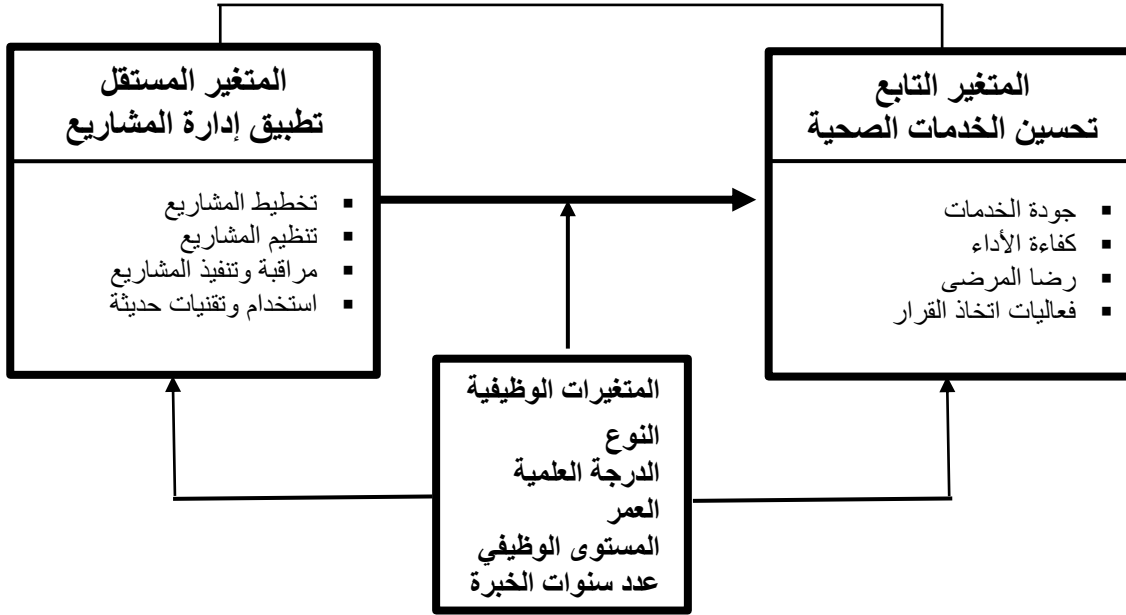
- تخطيط المشاريع
- تنظيم المشاريع
- مراقبة وتنفيذ المشاريع
- استخدام أدوات وتقنيات حديثة

المتغير التابع: تحسين الخدمات الصحية

- جودة الخدمات
- كفاءة الأداء
- رضا المرضى
- فعالية اتخاذ القرار

١,٧. مخطط المشروع المقترح

في ضوء مشكلة وأهداف البحث، تم تصميم مخطط افتراضي للمتغيرات الدراسة الموضح في الشكل رقم (١):



الشكل رقم (١) الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة، من إعداد الباحثة

١,٨. منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً في البحوث التربوية والاجتماعية والإدارية، إذ يُستخدم لدراسة الظواهر كما هي في الواقع من خلال جمع البيانات المتعلقة بها. ثم تحليلها وتفسيرها بهدف الوصول إلى استنتاجات دقيقة تساعد على فهم الظاهرة موضوع الدراسة، فهو "المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويُعبّر عنها كميّاً أو كميّاً، ثم يحللها ويستنتج منها النتائج المناسبة". (عبيدات وآخرون، ٢٠١٠م: ١٠٤)

١,٨,٧. مجتمع الدراسة:

سينتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مستشفى علي بن علي بمدينة الرياض. ويتراوح العدد التقريبي لمجتمع البحث بحوالي (١١٣) موظفاً من ذوي العلاقة بإدارة المشاريع وتقديم الخدمات الصحية (مثل مديري المشاريع، مسؤولي الجودة مديري الأقسام الكوادر الطبية والإدارية).

٧,١,٩ . عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، وتحديد حجمها بناءً على حجم المجتمع والهدف الإحصائي، حيث تتكون العينة من (٣٠) موظفاً يمثلون نسبة ٢٦,٥٪ من مجتمع الدراسة، وهذه العينة تمثل مجتمع الدراسة.

٧,١,١٠ . أداة الدراسة:

سيتم البحث على تصميم استبيان بعنوان (أثر تطبيق إدارة المشاريع على تحسين الخدمات الصحية بالسعودية)، وتم تطبيق الاستبيان إلكترونياً، وستتبع الباحثة الخطوات الآتية في تصميم الاستبيان:

- الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات النظرية والأدوات ذات الصلة بموضوع الاستبيان.
- تحديد أبعاد الاستبيان والتي تحددت في (أثر تطبيق إدارة المشاريع على تحسين الخدمات الصحية بالسعودية).
- تم تصميم استبانة باتباع معيار ليكرت (موافق بشدة- موافق- محايد- غير موافق- غير موافق بشدة) تتكون الاستبانة من (١٩) مفردة.

١,٩ . أساليب التحليل الإحصائي:

سيتم هنا لتحليل البيانات، باستخدام:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لتحليل الخصائص الديموغرافية.
- ✓ المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحليل اتجاهات العينة. المتغيرات.
- ✓ معامل الارتباط (Pearson) لاختبار العلاقة بين المتغيرات.
- ✓ تحليل الانحدار لتقدير تأثير تطبيق إدارة المشاريع على الخدمات الصحية.

١,١٠. كتابة موجزة عن الصناعة / المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية

تعد مستشفى علي بن علي من المؤسسات الصحية البارزة في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في مدينة الرياض، حيث تمثل نموذجاً حديثاً لمؤسسات الرعاية الصحية التي تجمع بين الخدمات الطبية التخصصية وتطبيقات الإدارة الحديثة. وقد تأسست المستشفى بهدف تقديم رعاية صحية شاملة ومتكاملة تستند إلى أحدث المعايير العالمية، وتسعى إلى تعزيز جودة الحياة للمرضى من خلال خدمات طبية متميزة وكوادر طبية مؤهلة وتقنيات متطورة.

أ. رؤية المستشفى:

تحقيق التميز في تقديم الرعاية الصحية التخصصية عبر اعتماد الجودة الشاملة والابتكار في تقديم الخدمات، وتعزيز ثقة المرضى والمجتمع بالمؤسسة كمركز صحي متكامل. (موقع مستشفى علي بن علي، ٢٠٢٤)

ب. رسالة المستشفى:

توفير خدمات طبية عالية الجودة تُركز على المريض أولاً، من خلال توظيف الخبرات الطبية والإدارية، وتطبيق معايير سلامة المرضى، وتطوير البنية التحتية باستخدام التكنولوجيا الحديثة في الرعاية الصحية. (موقع مستشفى علي بن علي، ٢٠٢٤)

الخدمات المقدمة:

تقدم مستشفى علي بن علي باقة متنوعة من التخصصات الطبية تشمل:

- طب العائلة والمجتمع
- الجراحة العامة وجراحة اليوم الواحد
- طب الأسنان
- أمراض النساء والولادة.
- طب الأطفال.
- المختبرات الطبية
- الأشعة التشخيصية
- وحدات الطوارئ والعيادات الخارجية.

كما تستعين المستشفى بأنظمة إلكترونية حديثة لإدارة الملفات الطبية، وتطبيقات إدارة الجودة، مما يجعلها بيئة مثالية لتطبيق مفاهيم إدارة المشاريع الصحية في تحسين الأداء وتطوير الخدمات. (موقع مستشفى علي بن علي، ٢٠٢٤)

١,١١. كتابة هيكل المقترح لمشروعك

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ، ويشمل:

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أسئلة الدراسة

أهداف الدراسة

فرضيات الدراسة

نموذج الدراسة

منهجية الدراسة

مجتمع الدراسة

كتابة موجزة عن الصناعة / المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: إدارة المشاريع

مفهوم إدارة المشاريع

أهمية إدارة المشاريع في القطاع الصحي

مراحل إدارة المشاريع

• تخطيط المشروع

• تنظيم المشروع

- تنفيذ ومراقبة المشروع
- أدوات وتقنيات إدارة المشاريع

تحديات إدارة المشاريع في المؤسسات الصحية

إدارة المشاريع والتحول المؤسسي في ظل رؤية السعودية ٢٠٣٠

ثانيًا: تحسين الخدمات الصحية

مفهوم الخدمات الصحية

مؤشرات تحسين الخدمات الصحية

- الجودة
- كفاءة الأداء
- رضا المرضى
- فعالية اتخاذ القرار

العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية

الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

قائمة المراجع

١. البشر، منى عبدالله بن محمد (٢٠٢٠م). متطلبات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تدريس طلال وطالبات الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، مج(٢٠)، ع(٢).
٢. الحربي، خالد حمود نعيمش (٢٠٢٢م). التخطيط الإستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع، مشاكل للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع(١٣).
٣. حبارات، براء سعود أحمد وقطيشات رانية جعفر (٢٠٢١م). أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الانشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
٤. الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، وارتيمة، هاني جزاع عبد الكريم (٢٠٢٠م). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط ل أرس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع(٤١).
٥. عبيدات، ذوان والعدوان، عدنان وعبدالحق، روي (٢٠١٠م). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي، عمان: دار الفكر.
٦. الغامدي، عبدالله غرم والقرني، عبدالرحمن بن عبيد بن علي (٢٠٢٣م). مفاهيم أساسية في إدارة المعرفة للمشاريع، مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع(١).

المراجع باللغة الأجنبية:

7. Bhardwaj, H., Tomar, P., Sakalle, A., & Sharma, U. (2021). Principles and Foundations of Artificial Intelligence and Internet of Things Technology. In Artificial Intelligence to Solve Pervasive Internet of Things Issues (pp. 377-392). Academic Press.
8. Davenport, T and others. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.48, pp.24-42.

9. El Khatib, M. and Al Falasi, A. (2021) Effects of Artificial Intelligence on Decision Making in Project Management. American Journal of Industrial and Business Management, 11, 251-260. doi: 10.4236/ajibm.2021.113016.
10. Englund, R. L., & Bucero, A. (2019). The Complete Project Manager's Toolkit (updated)
11. Gobet, F., & Sala, G. (2019). How Artificial Intelligence Can Help Us Understand Human Creativity. . Front. Psychol.10:1401
12. Hawksworth, J., Satchwell, T. J., Meinders, M., Daniels, D. E., Regan, F., Thornton, N. M., ... & Toye, A. M. (2018). Enhancement of red blood cell transfusion compatibility using CRISPR-mediated erythroblast gene editing. EMBO molecular medicine, 10(6), e8454
13. Ram, J. & Ronggui, D. (2018). Research and development projects: An empirical investigation of project managers' traits. International Journal of Managing Projects in Business, 11(4), 913-934.
14. Soni, N., Sharma, E. K., Singh, N., & Kapoor, A. (2019). Impact of artificial intelligence on businesses: from research, innovation, market deployment to future shifts in business models. arXiv preprint arXiv:1905.02092.

المواقع الالكترونية:

١٥. موقع مستشفى علي بن علي على الشبكة العنكبوتية،

https://www.facebook.com/ABAHospital/?locale=ar_AR

١٦. موقع وزارة الصحة السعودية على الشبكة العنكبوتية، رابط:

<https://www.moh.gov.sa/Pages/default.aspx>