

عنوان المشروع
أثر تطوير مشاريع السياحة العلاجية وتحسين جودة الرعاية الصحية في
المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030

أسم الطالب
سارا بسام ساق الله

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

2	● الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	● 1. المقدمة:
4	● 2. مشكلة الدراسة
4	● 2.1. فجوات على المستوى النظري
4	● 2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	● 3. أهمية الدراسة
5	● 3.1. على المستوى النظري:
5	● 3.2. على المستوى التطبيقي:
6	● 4. أسئلة الدراسة
6	السؤال الرئيس
6	الأسئلة الفرعية
7	● 5. أهداف الدراسة
7	الهدف العام
7	الأهداف الفرعية
8	● 6. فرضيات الدراسة
8	الفرضيات الفرعية
9	لماذا هذه الفرضيات أفضل؟
10	● 7. نموذج الدراسة
11	● 8. منهجية الدراسة
12	● 9. الدراسة الميدانية
12	مجتمع وعينة الدراسة:
17	● 10. مخطط المشروع المقترح
21	قائمة المراجع
21	مراجع عربية
21	مراجع أجنبية
21	مواقع رسمية

● الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت السياحة العلاجية خلال العقود الأخيرة نموًا متسارعًا على مستوى العالم، وأصبحت من القطاعات الاقتصادية والصحية المهمة التي تسهم في تعزيز الدخل الوطني وتحسين جودة الخدمات الصحية، حيث يتجه المرضى إلى السفر خارج بلدانهم للحصول على خدمات علاجية أو تجميلية أو تأهيلية تتسم بالجودة العالية أو التكلفة المناسبة. وفي إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حظي القطاع الصحي باهتمام كبير من خلال تطوير البنية التحتية الصحية، ورفع كفاءة الخدمات الطبية، واستقطاب الاستثمارات، بما يعزز مكانة المملكة كوجهة رائدة في مجال السياحة العلاجية.

وعلى الرغم من امتلاك المملكة العربية السعودية لمستشفيات ومراكز طبية متقدمة، وكوادر صحية ذات كفاءة عالية، وأجهزة وتقنيات طبية حديثة تضاهي ما هو متوفر في العديد من الدول المتقدمة، إلا أن هناك شريحة من المرضى ما زالت تفضل السفر إلى الخارج لإجراء العمليات العلاجية أو التجميلية، اعتقادًا منهم بأن الخدمات الصحية خارج المملكة أكثر تطورًا أو أقل تكلفة أو تحقق نتائج أفضل. كما أن الحملات التسويقية المكثفة التي تنفذها بعض الجهات الطبية الخارجية تسهم في تكوين صورة ذهنية إيجابية لدى المرضى وتشجعهم على اتخاذ قرار العلاج خارج المملكة.

ومن خلال الخبرة العملية في القطاع الطبي، لوحظ أن عددًا من المرضى الذين أجروا عمليات علاجية أو تجميلية خارج المملكة عادوا وهم يعانون من مضاعفات صحية أو نتائج غير مرضية، مما استدعى استكمال علاجهم داخل المملكة أو خضوعهم لعمليات ترميمية وتصحيحية. ويشير ذلك إلى وجود فجوة بين الإمكانيات الطبية المتقدمة المتاحة داخل المملكة وبين التصورات السائدة لدى بعض المرضى حول جودة الخدمات الصحية المقدمة خارجها، الأمر الذي يستدعي دراسة هذه الظاهرة من منظور إداري يركز على دور إدارة المشاريع في تطوير السياحة العلاجية وتعزيز تنافسيتها.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن مجموعة من التساؤلات، وهي: ما واقع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية؟ وما العوامل التي تدفع بعض المرضى إلى تفضيل العلاج خارج المملكة؟ وما مدى تأثير التسويق والصورة الذهنية في اتخاذ قرار السفر للعلاج؟ وكيف يمكن لتطبيق مبادئ وممارسات إدارة المشاريع أن يسهم في تطوير قطاع السياحة العلاجية بالمملكة وتعزيز قدرته على استقطاب المرضى محليًا ودوليًا؟

ولتحقيق أهداف الدراسة، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالسياحة العلاجية وإدارة المشاريع، وتحليل واقع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية، والاستفادة من الملاحظات الميدانية المستمدة من الخبرة العملية في القطاع الطبي، بهدف الوصول إلى إطار تنفيذي مقترح لتطوير مشاريع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية، يتضمن المبادرات والآليات اللازمة لتعزيز استقطاب المرضى وتحسين الصورة الذهنية للخدمات الصحية المحلية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

● 2. مشكلة الدراسة

شهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً خلال السنوات الأخيرة من خلال إنشاء المستشفيات المتخصصة، وتوفير التقنيات الحديثة، واستقطاب الكفاءات الطبية المؤهلة، إلا أن عدداً من المرضى ما زالوا يفضلون السفر إلى الخارج لتلقي العلاج، مما يؤدي إلى خروج مبالغ مالية كبيرة من الاقتصاد الوطني.

كما تشير الملاحظات الميدانية إلى أن بعض المرضى الذين يتلقون العلاج خارج المملكة يعودون لاحقاً لإجراء عمليات تصحيحية أو ترميمية داخل المملكة نتيجة عدم تحقيق النتائج العلاجية المرجوة أو حدوث مضاعفات صحية، الأمر الذي يزيد من التكلفة الإجمالية للعلاج ويؤكد الحاجة إلى تعزيز الثقة بالخدمات الصحية المحلية.

● 2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل في محدودية تناول الدراسات السابقة للسياحة العلاجية في المملكة من منظور إدارة المشاريع.

● 2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل في عدم وجود إطار تنفيذي متكامل يساهم في تعزيز السياحة العلاجية المحلية والحد من توجه المرضى للعلاج خارج المملكة.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

ما أثر تطوير مشاريع السياحة العلاجية وتحسين جودة الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية على الحد من العلاج خارج المملكة في ضوء رؤية المملكة 2030؟

● 3. أهمية الدراسة

● 3.1. على المستوى النظري:

- الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالسياحة العلاجية وإدارة المشاريع في القطاع الصحي.
- توضيح العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتطوير السياحة العلاجية وتعزيز قدرتها التنافسية.
- دعم الدراسات والأبحاث المرتبطة بتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في القطاعين الصحي والسياحي.
- توفير أساس علمي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بتطوير السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية.

● 3.2. على المستوى التطبيقي:

- مساعدة صناع القرار في تطوير سياسات ومبادرات فعالة لدعم السياحة العلاجية داخل المملكة العربية السعودية.
- تعزيز ثقة المرضى بالخدمات الصحية المحلية من خلال إبراز جودة الرعاية الصحية والكفاءات الطبية الوطنية والإمكانات المتقدمة المتوفرة داخل المملكة.
- المساهمة في الحد من الإنفاق الناتج عن العلاج خارج المملكة وتقليل الأعباء المالية المترتبة على المرضى والاقتصاد الوطني.
- دعم الاقتصاد الوطني من خلال زيادة الاستفادة من الإمكانيات الصحية المتاحة داخل المملكة واستقطاب المرضى من خارجها.
- تقديم إطار تنفيذي مقترح يسهم في تحسين إدارة مشاريع السياحة العلاجية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

● 4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس

ما الإطار التنفيذي المقترح القائم على ممارسات إدارة المشاريع لتطوير مشاريع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية، بما يسهم في تعزيز تنافسية القطاع الصحي والحد من توجه المرضى للعلاج خارج المملكة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

الأسئلة الفرعية

1. ما واقع مشاريع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية من حيث الإمكانيات الصحية، والبنية التحتية، والخدمات المقدمة، ومدى جاهزيتها لاستقطاب المرضى المحليين والدوليين؟
2. ما أبرز التحديات والعوامل التي تؤثر في تطوير مشاريع السياحة العلاجية بالمملكة العربية السعودية، وتسهم في توجه بعض المرضى للعلاج خارج المملكة؟
3. ما أثر التسويق والصورة الذهنية وجودة الخدمات الصحية في اتخاذ المرضى قرار العلاج داخل المملكة أو خارجها؟
4. ما متطلبات نجاح إدارة مشاريع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية وفق أفضل ممارسات إدارة المشاريع، بما يشمل التخطيط، وإدارة أصحاب المصلحة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة الموارد؟
5. كيف يمكن توظيف مبادئ وممارسات إدارة المشاريع في تطوير مشاريع السياحة العلاجية وتعزيز كفاءتها واستدامتها؟
6. ما الإطار التنفيذي المقترح لتطوير مشاريع السياحة العلاجية، وما المبادرات وآليات التنفيذ ومؤشرات الأداء المناسبة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

● 5. أهداف الدراسة

الهدف العام

تصميم إطار تنفيذي متكامل قائم على مبادئ وممارسات إدارة المشاريع لتطوير مشاريع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية، بما يسهم في تعزيز تنافسية القطاع الصحي، وزيادة ثقة المرضى بالخدمات الصحية المحلية، والحد من توجههم للعلاج خارج المملكة، تحقيقاً لمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030

الأهداف الفرعية

1. تحليل واقع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية من خلال دراسة مستوى الخدمات الصحية، والإمكانات الطبية، والبنية التحتية، ومدى جاهزية القطاع الصحي لاستقطاب المرضى المحليين والدوليين.
2. تحديد أبرز العوامل والتحديات التي تؤثر في تنمية مشاريع السياحة العلاجية، بما في ذلك التحديات الإدارية والتنظيمية والتسويقية والمالية، والعوامل التي تدفع المرضى إلى اختيار العلاج خارج المملكة.
3. تحليل أثر التسويق والصورة الذهنية وجودة الخدمات الصحية في اتخاذ المرضى قرار العلاج داخل المملكة أو خارجها، وقياس مدى تأثير هذه العوامل في تعزيز الثقة بالقطاع الصحي السعودي.
4. تحديد متطلبات نجاح إدارة مشاريع السياحة العلاجية في ضوء أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع، بما يشمل التخطيط، وإدارة أصحاب المصلحة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة الموارد، والمتابعة والتقييم.
5. تحليل دور تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في رفع كفاءة مشاريع السياحة العلاجية وتحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز استدامتها وزيادة قدرتها التنافسية على المستويين المحلي والدولي.
6. تصميم إطار تنفيذي مقترح لإدارة مشاريع تطوير السياحة العلاجية يتضمن المبادرات الاستراتيجية، وخطة التنفيذ، والأدوار والمسؤوليات، والجدول الزمني، ومؤشرات قياس الأداء، وآليات المتابعة والتقييم، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
7. تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية والقطاع الصحي والقطاع الخاص لتطوير مشاريع السياحة العلاجية، وزيادة مساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على العلاج خارج المملكة.

●6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تطوير مشاريع السياحة العلاجية وتعزيز تنافسية القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية بما يسهم في الحد من توجه المرضى للعلاج خارج المملكة.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للمشروعات على نجاح مشاريع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية، من خلال وضوح الأهداف، وحسن استثمار الموارد، وتحقيق النتائج المستهدفة.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة أصحاب المصلحة في تطوير مشاريع السياحة العلاجية، وذلك من خلال تعزيز التعاون بين الجهات الصحية والحكومية والقطاع الخاص، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة وإدارة المخاطر في رفع كفاءة مشاريع السياحة العلاجية، وتقليل المشكلات التشغيلية، وتحسين رضا المرضى عن الخدمات الصحية.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحسين تجربة المريض وجودة الرعاية الصحية في تعزيز ثقة المرضى بالخدمات الصحية المحلية، مما يقلل من رغبتهم في السفر للعلاج خارج المملكة.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الاستراتيجي وبناء الصورة الذهنية الإيجابية في زيادة الإقبال على خدمات السياحة العلاجية داخل المملكة العربية السعودية.

6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إطار تنفيذي قائم على مبادئ إدارة المشاريع في تطوير مشاريع السياحة العلاجية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

لماذا هذه الفرضيات أفضل؟

لأنها تربط مباشرة بين متغيرات إدارة المشاريع ونتائج مشروعك:

المتغير المستقل	المتغير التابع
التخطيط الاستراتيجي	نجاح مشاريع السياحة العلاجية
إدارة أصحاب المصلحة	تطوير مشاريع السياحة العلاجية
إدارة الجودة والمخاطر	كفاءة المشاريع
تجربة المريض وجودة الرعاية	ثقة المرضى
التسويق الاستراتيجي	زيادة الإقبال على السياحة العلاجية
تطبيق إطار إدارة المشاريع	الحد من العلاج خارج المملكة

●7. نموذج الدراسة

المدخلات

- الإمكانيات الطبية.
- الكوادر الصحية.
- التقنيات الحديثة.
- الموارد المالية.
- الشراكات الحكومية.



عمليات إدارة المشروع

- التخطيط.
- إدارة أصحاب المصلحة.
- إدارة المخاطر.
- إدارة الجودة.
- التسويق.
- المتابعة والتقييم.

المخرجات

- مشروع وطني للسياحة العلاجية.
- منصة موحدة للسياحة العلاجية.
- تحسين تجربة المريض.
- تعزيز الصورة الذهنية.
- زيادة استقطاب المرضى.



النتائج

- انخفاض نسبة العلاج خارج المملكة.
- زيادة ثقة المرضى.
- رفع مساهمة السياحة العلاجية في الاقتصاد الوطني.
- تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

●8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لتحليل واقع السياحة العلاجية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على العوامل المؤثرة في اختيار العلاج داخل المملكة أو خارجها من خلال الدراسة الميدانية باستخدام الاستبانة. كما تُوظف نتائج التحليل والدراسة الميدانية في تصميم إطار تنفيذي مقترح وفق ممارسات إدارة المشاريع الواردة في دليل **PMBOK**، يتضمن مراحل التنفيذ، والجهات المسؤولة، والجدول الزمني، ومؤشرات الأداء، وآليات المتابعة والتقييم.

● 9. الدراسة الميدانية

مقدمة الدراسة الميدانية:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية أُعدت باستخدام منصة Google Forms، بهدف التعرف على آراء مراجعي إحدى العيادات الطبية حول العوامل المؤثرة في اختيار العلاج داخل المملكة العربية السعودية أو خارجها، واستطلاع آرائهم حول الحلول المقترحة لتطوير السياحة العلاجية.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مراجعي إحدى العيادات الطبية في المملكة العربية السعودية، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة المتاحة (Convenience Sampling). وُزعت الاستبانة إلكترونياً على المراجعين خلال يوم واحد، وشارك في تعبئتها من وافق على المشاركة بصورة طوعية، مع الحفاظ على سرية المعلومات وعدم جمع أي بيانات شخصية. وقد بلغ عدد الاستجابات المعتمدة في الدراسة (28).

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة الإلكترونية باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وقد صُممت بما يتوافق مع أهداف الدراسة وأسئلتها، وتكونت من خمسة أقسام هي:

- البيانات العامة.
- الخبرة العلاجية.
- أسباب اختيار العلاج خارج المملكة.
- الحلول المقترحة.

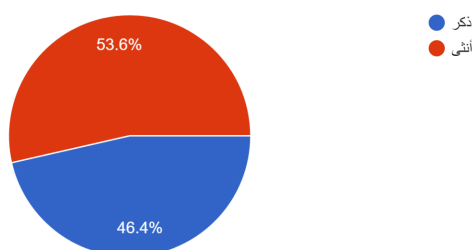
مقياس الدراسة:

القيمة	درجة الموافقة
1	أوافق بشدة
2	أوافق
3	محايد
4	لا أوافق
5	لا أوافق بشدة

تحليل نتائج الدراسة:

● السؤال الأول: أعتقد أن جودة العلاج خارج المملكة أفضل

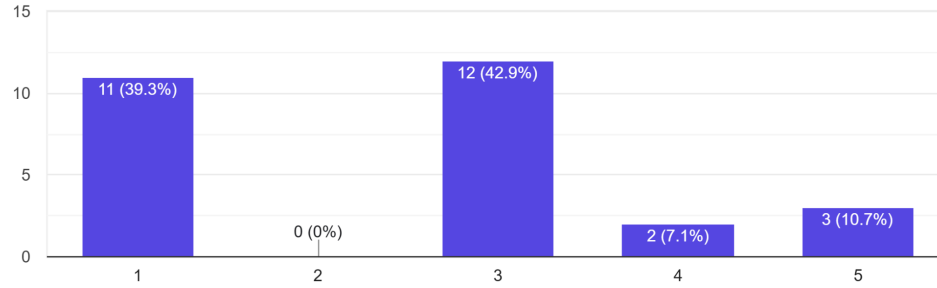
الجنس
28 responses



أظهرت النتائج أن نسبة الإناث بلغت (53.6%)، بينما بلغت نسبة الذكور (46.4%)، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من الإناث.

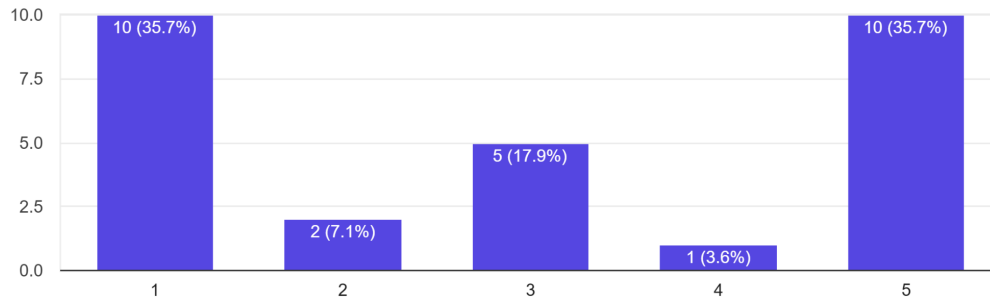
● السؤال الثاني: أعتقد أن جودة العلاج خارج المملكة أفضل

أعتقد أن جودة العلاج خارج المملكة أفضل
28 responses



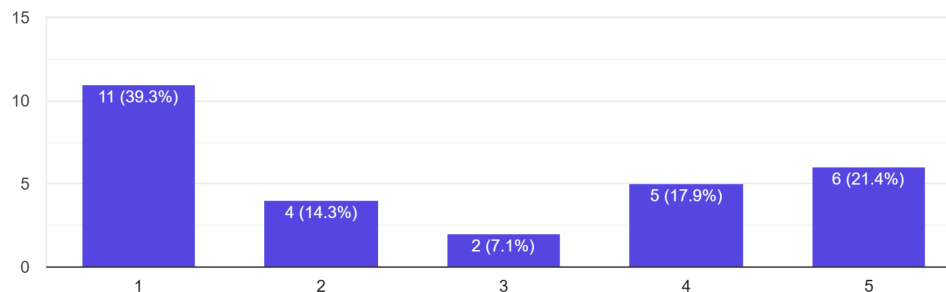
● السؤال الثالث: أعتقد أن تكلفة العلاج خارج المملكة أقل

أعتقد أن تكلفة العلاج خارج المملكة أقل
28 responses



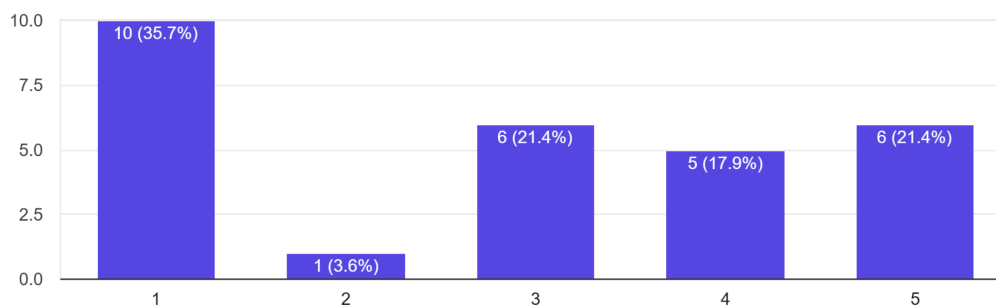
● السؤال الرابع: التسويق للمراكز الطبية الخارجية يؤثر في قرار

التسويق للمراكز الطبية الخارجية يؤثر في قرار
28 responses



● السؤال الخامس: شهرة الأطباء في الخارج تؤثر في اختياري

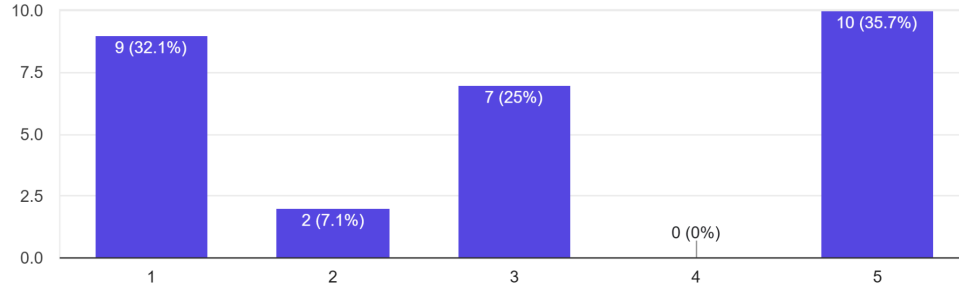
شهرة الأطباء في الخارج تؤثر في اختياري
28 responses



● السؤال السادس: أثنى بالخدمات الصحية المقدمة داخل المملكة

أثنى بالخدمات الصحية المقدمة داخل المملكة

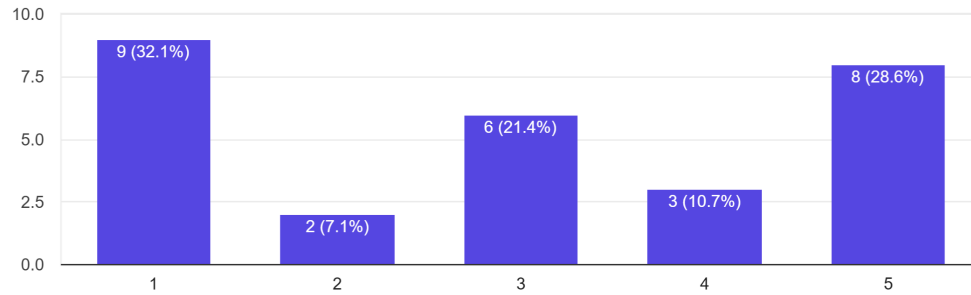
28 responses



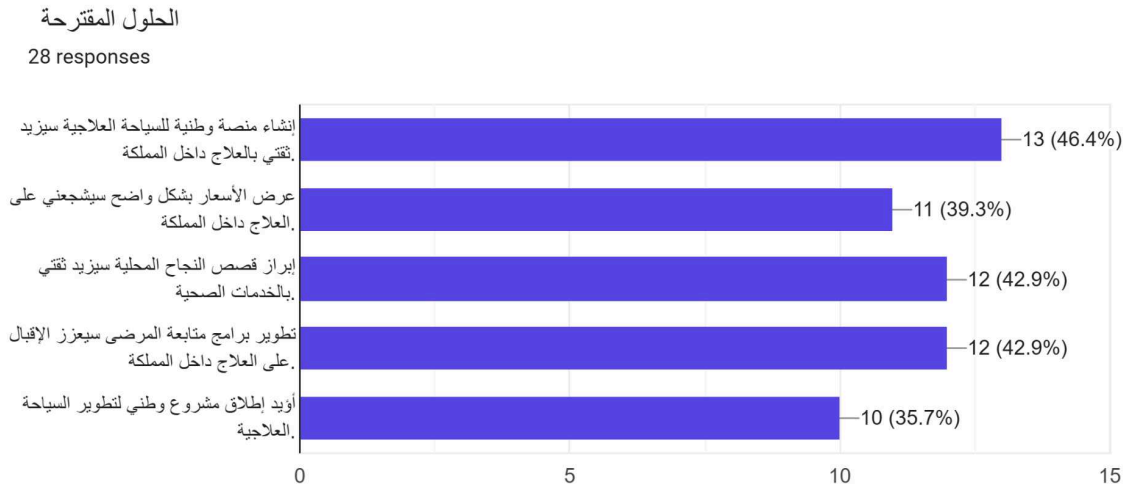
● السؤال السابع: توفر المملكة إمكانات طبية تضاهي الدول الأخرى

توفر المملكة إمكانات طبية تضاهي الدول الأخرى

28 responses



● الحلول المقترحة:



● 10. مخطط المشروع المقترح

- المرحلة الأولى: دراسة الواقع وتحليل الفجوات.
- المرحلة الثانية: تصميم الإطار التنفيذي.
- المرحلة الثالثة: إعداد خطة التنفيذ.
- المرحلة الرابعة: تحديد مؤشرات الأداء (KPIs).
- المرحلة الخامسة: إعداد خطة إدارة المخاطر.
- المرحلة السادسة: المتابعة والتقييم والتحسين المستمر.

● الفصل الثاني: الدراسات السابقة

● 1. المقدمة:

● 2. المتغير المستقل

● 3. المتغير التابع

● 4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

●5. الخاتمة

قائمة المراجع

مراجع عربية

1. وزارة الصحة السعودية. (2024). التحول الصحي ورؤية المملكة 2030.
2. وزارة السياحة السعودية. (2024). استراتيجية تنمية السياحة في المملكة العربية السعودية.
3. الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. تقارير القطاع الصحي.
4. الهيئة العامة للإحصاء. (أحدث إصدار). الإحصاء السنوي الصحي.
5. رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

مراجع أجنبية

1. Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition*.
2. World Health Organization (WHO). Reports on Health Systems and Medical Tourism.
3. Deloitte. Medical Tourism Reports.
4. OECD Health Reports.

مواقع رسمية

- موقع وزارة الصحة.
- موقع رؤية 2030.
- موقع منظمة الصحة العالمية.
- موقع PMI.

