

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المشاريع في تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية:
دراسة تطبيقية على مستشفى نفي العام.

أسم الطالب

فواز سالم الحربي

221000897

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

المحتويات

4	المقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
5	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
6	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
6	أهمية الدراسة:
7	أسئلة الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	فرضيات الدراسة
9	نموذج الدراسة
11	الدراسة الميدانية
12	مخطط المشروع المقترح
15	قائمة المراجع:

المقدمة:

يشهد العالم تحولاً رقمياً متسارعاً شمل مختلف القطاعات الحيوية، وعلى رأسها القطاع الصحي، الذي يُعد من أكثر القطاعات ارتباطاً بحياة الأفراد وجودة معيشتهم، وقد أصبح من الضروري على المؤسسات الصحية مواكبة هذا التحول من خلال تطوير بنيتها التحتية الرقمية بما يتناسب مع المتطلبات التقنية والإدارية الحديثة، بهدف تحسين كفاءة الخدمات، وضمان استدامتها، والارتقاء بمستوى رعاية المرضى. (Yao, Li, & Yan, 2025)

وتُعد البنية التحتية الرقمية العمود الفقري لأي نظام صحي معاصر، وتشمل مجموعة من النظم التقنية، والمعدات، والشبكات، وقواعد البيانات التي تُمكن المؤسسات من تقديم خدمات ذكية وسريعة وآمنة، ويتطلب تطوير هذه البنية تكاملاً بين الموارد التقنية والموارد البشرية، إلى جانب تبني أساليب إدارية مرنة تضمن التنفيذ الفعال للمبادرات الرقمية. (Osmundsen & Bygstad, 2022)

و تبرز إدارة المشاريع كأداة استراتيجية تسهم في تحويل خطط التحول الرقمي إلى واقع ملموس. إذ تُوفر إدارة المشاريع إطاراً منهجياً يضمن تنفيذ خطوات تطوير البنية الرقمية وفق جدول زمني، وميزانية محددة، ونطاق واضح، مما يقلل من نسب الإخفاق ويزيد من فعالية النتائج المتوقعة. (Marnewick & Marnewick, 2022)

وتُعتبر المستشفيات والمراكز الطبية من أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى بنية تحتية رقمية قوية، نظراً لاعتمادها على بيانات المرضى الحساسة، وسرعة القرار الطبي، والحاجة إلى تكامل الأنظمة السريرية والإدارية، وأن الاستثمار في تطوير هذه البنية لا يُعد خياراً ترفيهياً، بل ضرورة استراتيجية لبقاء المؤسسة ضمن معايير الجودة المعتمدة واحتياجات المستفيدين. (بوزقو وعطية، 2024)

و يُشكّل تطوير البنية الرقمية للخدمات الصحية أحد الأهداف المحورية لرؤية المملكة 2030، وذلك من خلال تعزيز الابتكار، وتبني الأنظمة الذكية، وربط الجهات الصحية إلكترونياً، وتفعيل الخدمات الصحية عن بعد. (Odeh, 2023)

أن دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وتطوير البنية الرقمية تُعد ذات قيمة تطبيقية كبيرة، نظراً لارتباطها بجودة الخدمات الصحية المقدّمة، وتقليل معدلات الأخطاء الطبية، وتحسين اتخاذ القرار السريري ، وأن

هذه العلاقة تمثل نقطة تقاطع مهمة بين الجانب الإداري والجانب التكنولوجي في المؤسسات الصحية، وهو ما يحتاج إلى دراسة تحليلية ممنهجة. (Wagner, Huemann, & Radujković, 2022)

ويمثل مستشفى نفي العام أحد المستشفيات التي تسعى إلى تعزيز بنيتها التحتية الرقمية في ظل التوجه الوطني نحو التحول الرقمي، إلا أن هذه المساعي لا تخلو من التحديات، سواء على صعيد التمويل، أو الكفاءات، أو التنسيق الإداري.

وعليه، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحليل دور إدارة المشاريع في تحسين وتطوير البنية التحتية الرقمية في مستشفى نفي العام، من خلال تقييم الممارسات الإدارية الحالية، وقياس مدى فاعلية التخطيط والتنفيذ والرقابة في تحقيق أهداف المشروع الرقمي، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في مؤسسات صحية مشابهة.

مشكلة الدراسة

يشهد القطاع الصحي تحولًا متسارعًا نحو الرقمنة، مما يتطلب بنية تحتية تقنية متكاملة تدعم تقديم خدمات فعالة وآمنة. وتُعد إدارة المشاريع أداة أساسية لضمان تنفيذ هذا التحول ضمن إطار منضبط، من حيث الوقت، والتكلفة، والجودة، إلا أن الملاحظ في بعض المؤسسات الصحية، وخاصة المستشفيات الطرفية، أن مشاريع تطوير البنية التحتية الرقمية تواجه تحديات إدارية وتنظيمية تعيق تحقيق أهدافها. ويلاحظ أن مستوى توظيف مبادئ إدارة المشاريع في تطوير البنية الرقمية لا يزال غير كافٍ لتحقيق الأثر المطلوب على جودة الخدمات الصحية، كما هو الحال في مستشفى نفي العام (المساعدة والغزوي، 2023).

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات إلى وجود قصور واضح في تناول العلاقة بين إدارة المشاريع وتطوير البنية التحتية الرقمية في السياقات الصحية، إذ تركز معظم الدراسات على أحد الجانبين بمعزل عن الآخر، فالعديد من

الدراسات تناولت التحول الرقمي كمفهوم تقني أو تنظيمي دون ربطه بالمنهجيات الإدارية في التنفيذ، في حين ركزت دراسات إدارة المشاريع على قطاعات أخرى كالبناء أو التعليم أو الأعمال دون تخصيص كافٍ للقطاع الصحي، كما تفتقر البحوث إلى نماذج تفسيرية توضح كيف تؤثر أدوات إدارة المشاريع (مثل التخطيط، التنفيذ، المتابعة) في نجاح مشاريع البنية الرقمية الصحية (Marnewick & Wagner et al., 2022؛ Marnewick, 2022)

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

أن كثيرًا من مشاريع تطوير البنية الرقمية في المؤسسات الصحية تُنفَّذ دون الاعتماد على أساليب إدارة المشاريع الاحترافية، مما يؤدي إلى تعثر التنفيذ، وتجاوز الميزانيات، أو عدم تحقيق التكامل الوظيفي بين الأنظمة التقنية. وفي حالة مستشفى نفي العام، تبرز الحاجة إلى تقييم حقيقي لكيفية إدارة مشروعات التحول الرقمي داخله، ومدى التزامها بالممارسات الحديثة في إدارة المشاريع. كما تفتقر الإدارة في كثير من الأحيان إلى أدوات قياس الأثر الفعلي للبنية الرقمية على جودة الخدمات، أو على رضا المرضى، أو على كفاءة العمليات.

السؤال الرئيسي للدراسة

ما أثر إدارة المشاريع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية العلمية

- تُسهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بضعف الربط بين مفاهيم إدارة المشاريع وتطوير البنية التحتية الرقمية في القطاع الصحي.
- تقدم إطارًا نظريًا يُساعد الباحثين على فهم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتحول الرقمي داخل المؤسسات الصحية.

- تدعم توجهات البحث العلمي نحو دراسة التحول الرقمي من منظور إداري وتنفيذي، وليس فقط من منظور تقني أو تنظيمي.
- تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية مماثلة في مستشفيات أخرى أو قطاعات خدمية تعتمد على البنية الرقمية.

ثانيًا: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تزود صُنَّاع القرار في المستشفيات العامة والخاصة بتوصيات عملية لتحسين إدارة مشاريع البنية التحتية الرقمية.
- تساعد مسؤولي المشاريع الرقمية في القطاع الصحي على تبني ممارسات إدارية فعالة تضمن تحقيق الأهداف التقنية.
- تمكّن المستشفيات الطرفية من تقييم واقعها الرقمي والبدء بخطط تطوير مدروسة تقوم على إدارة المشاريع الحديثة.
- تدعم مبادرات التحول الرقمي في وزارة الصحة السعودية من خلال تقديم نتائج ميدانية قابلة للتطبيق في بيئات مشابهة.
- تسهم في رفع كفاءة الخدمات الصحية وتحسين تجربة المريض عبر تطوير البيئة التكنولوجية المدعومة إداريًا.

أسئلة الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي: ما أثر إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، تنظيم المشروع، تنفيذ المشروع، متابعة المشروع، تقييم المشروع) على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية :

- ما أثر تخطيط المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟

- ما أثر تنظيم المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟
- ما أثر تنفيذ المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟
- ما أثر متابعة المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟
- ما أثر تقييم المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، تنظيم المشروع، تنفيذ المشروع، متابعة المشروع، تقييم المشروع) على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام.

ويترفع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- دراسة أثر تخطيط المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام.
- تحليل أثر تنظيم المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام.
- قياس أثر تنفيذ المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام.
- دراسة أثر متابعة المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام.
- تحليل أثر تقييم المشروع على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع وتطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفى العام .

الفرضيات الفرعية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المشروع وتطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفى العام .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المشروع وتطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفى العام .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ المشروع وتطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفى العام .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة المشروع وتطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفى العام .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم المشروع وتطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفى العام .

نموذج الدراسة

المتغير المستقل: إدارة المشاريع ،ويتكون من الأبعاد التالية:

- تخطيط المشروع
- تنظيم المشروع

- تنفيذ المشروع

- متابعة المشروع

- تقييم المشروع

المتغير التابع: تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية

منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته في دراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية، واستكشاف العلاقات بين المتغيرات وتحليلها كما هي قائمة في الواقع، وسيتم استخدام هذا المنهج بهدف وصف ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها المحددة، وتحليل أثرها على تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية في مستشفى نفي العام، وذلك باستخدام أدوات قياس كمية تُمكن من اختبار الفرضيات والتحقق من صحة العلاقات السببية المفترضة في النموذج المفاهيمي للدراسة.

وسوف تُستخدم الاستبانة المغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، حيث سيتم تصميمها لتغطية جميع أبعاد المتغير المستقل (إدارة المشاريع: تخطيط المشروع، تنظيم المشروع، تنفيذ المشروع، متابعة المشروع، تقييم المشروع)، بالإضافة إلى مجموعة من الفقرات التي تقيس المتغير التابع (تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية)، وسيتم بناء فقرات الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، مع عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين لضمان صدق الأداة وثباتها. سوف يُستخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار أفراد العينة المستهدفة، وذلك لضمان تمثيل متوازن للعاملين في المستويات الإدارية والفنية المختلفة داخل مستشفى نفي العام. وسيتم حساب حجم العينة باستخدام معادلة كريجسي ومورغان بناءً على عدد أفراد مجتمع الدراسة.

وسيتم ترميز البيانات التي سيتم جمعها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، مع اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تخدم أهداف الدراسة، ومنها:

الإحصاء الوصفي (كالوسط الحسابي والانحراف المعياري) لتوصيف خصائص العينة وتقدير مستويات استجابتهم.

اختبار صدق وثبات الأداة باستخدام معاملات كرونباخ ألفا وتحليل العامل.

تحليل الارتباط (Pearson) لفحص طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة والتعرف على مدى تأثير أبعاد إدارة المشاريع في تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية.

ومن المتوقع أن تُسهم هذه المنهجية في تقديم فهم علمي دقيق لطبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وتطوير البنية التحتية الرقمية في بيئة صحية تطبيقية.

الدراسة الميدانية

سيتم تنفيذ الدراسة ميدانيًا في مستشفى نفي العام، الواقع في محافظة نفي التابعة إداريًا لمنطقة الرياض، في الجهة الغربية من المملكة العربية السعودية. وتُعد نفي إحدى المحافظات المتوسطة ذات الكثافة السكانية المعتدلة، وتخدمها شبكة محدودة من المرافق الصحية، ما يجعل مستشفى نفي العام هو الجهة الصحية المحورية والرئيسية في تقديم الرعاية الطبية للسكان المحليين في نفي والمراكز المحيطة بها.

تأسس مستشفى نفي العام كأحد مشاريع وزارة الصحة بهدف تقديم خدمات صحية أولية وثنائية للمواطنين، ويُصنّف ضمن المستشفيات العامة المتوسطة بسعة سريرية تقارب 100 سرير. ويضم

المستشفى العديد من التخصصات الطبية، منها: قسم الطوارئ، قسم الباطنية، قسم الجراحة، قسم النساء والولادة، قسم الأطفال، المختبر، الأشعة، الصيدلية، إلى جانب الأقسام الإدارية والخدمية مثل: قسم السجلات الطبية، وقسم الموارد البشرية، وقسم تقنية المعلومات.

ويتميز المستشفى بتوفر بنية تحتية رقمية أولية يجري تطويرها تدريجياً ضمن مستهدفات التحول الرقمي في القطاع الصحي، حيث تم إدخال عدد من الأنظمة مثل نظام حجز المواعيد الإلكتروني (موعد)، ونظام أرشفة الملفات الطبية إلكترونياً، وتفعيل بعض خدمات الربط الشبكي بين العيادات والأقسام الفنية.

ويضم المستشفى كوادر بشرية متنوعة تشمل الطاقم الطبي، الفني، التمريضي، والإداري، مما يجعله بيئة مناسبة لتطبيق الدراسة. كما يُعد موقعه الجغرافي البعيد نسبياً عن المدن الكبرى عنصراً مهماً في فهم كيفية تأثير إدارة المشاريع على تطوير البنية التحتية الرقمية في المستشفيات الطرفية، والتي تُعدّ أحد التحديات الاستراتيجية في نظام الرعاية الصحية السعودي.

وعليه، فإن اختيار مستشفى نفى العام يعكس رغبة الباحث في تحقيق تمثيل واقعي لتحديات تطبيق التحول الرقمي في بيئة صحية ميدانية قائمة، والوقوف على دور إدارة المشاريع في تسريع هذا التحول وتحسين جاهزية المستشفى رقمياً.

مخطط المشروع المقترح

سوف تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول رئيسية، تُعالج كل منها جانباً محدداً من البحث وفق التسلسل العلمي المنهجي المتبع في الدراسات الأكاديمية. وفيما يلي عرض تفصيلي لمحتوى كل فصل من الفصول المقترحة:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتناول هذا الفصل تقديم الخلفية العامة لموضوع الدراسة، ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهدافها، وأهميتها، وحدودها الزمانية والمكانية والموضوعية، إضافة إلى المتغيرات الأساسية، والمصطلحات الإجرائية، ومنهجية الدراسة، ومخططها العام.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويُقسَم إلى مبحثين رئيسيين:

المبحث الأول: إدارة المشاريع، ويتناول المفهوم، الأبعاد، المبادئ، وأثرها في السياقات التنظيمية.

المبحث الثاني: تطوير البنية التحتية الرقمية للخدمات الصحية، من حيث المفهوم، الأهمية، التحديات، ومتطلبات التطبيق.

كما يشمل هذا الفصل مراجعة للدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف، ومدى استفادة الدراسة الحالية منها.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

ويتضمن هذا الفصل وصفًا تفصيليًا للمنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، وأسلوب اختيار العينة، وأداة جمع البيانات (الاستبانة)، وخصائصها، وأساليب التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة

ويتناول هذا الفصل عرضًا إحصائيًا مفصلاً للبيانات التي تم جمعها، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مع مناقشة النتائج في ضوء الأسئلة والفرضيات، وربطها بالدراسات السابقة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

ويعرض هذا الفصل الخلاصات الأساسية التي توصلت إليها الدراسة، والاستنتاجات المستخلصة من تحليل النتائج، بالإضافة إلى تقديم التوصيات التطبيقية الموجهة إلى الجهات المعنية، والمقترحات الخاصة بالدراسات المستقبلية.

قائمة المراجع:

- بلغنو، سومية، و مواسيم، رميساء نجاة. (2024). البنية التحتية الرقمية ودورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر خلال الفترة "2019_2022". مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج20، ع34 ، 115 - 130.
- بوزقو، شمس الدين، و عطية، العربي. (2024). أهمية البنية التحتية التقنية في تحسين الأداء الإداري للمكتبات الجامعية. المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، مج11، ع2 ، 55 - 68.
- المساعدة، مروان علي عايد، و الغزاوي، رائد يوسف. (2023). البنية التحتية الرقمية في المواقع الأثرية وأثرها على القطاع السياحي: حالة دراسية - محمية البترا (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الزرقاء.
- Bannikov, V., Lobunets, T., Buriak, I., Maslyhan, O., & Shevchuk, L. (2022). On the question of the role of project management in the digital transformation of small and medium-sized businesses: essence and innovative potential. Amazonia Investiga, 11(55), 334-343.
- Odeh, M. (2023). The role of artificial intelligence in project management. IEEE Engineering Management Review, 51(4), 20-22
- Wagner, R., Huemann, M., & Radujković, M. (2022). An institutional theory perspective on the role of project management associations for projectification of society: the case of Germany. International Journal of Managing Projects in Business, 15(8), 111-134.

- Marnewick, C., & Marnewick, A. L. (2022). Digitalization of project management: Opportunities in research and practice. *Project leadership and society*, 3, 100061
- Osmundsen, K., & Bygstad, B. (2022). Making sense of continuous development of digital infrastructures. *Journal of Information Technology*, 37(2), 144–164
- Yao, L., Li, A., & Yan, E. (2025). Research on digital infrastructure construction empowering new quality productivity. *Scientific Reports*, 15(1), 6645