

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة الصحة



أثر إدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات الصحية في  
المستشفيات: دراسة تطبيقية على مراكز الرعاية الأولية بمدينة  
الرياض

إعداد الطالب/

عبير سليم محمد السليم

الرقم الجامعي ٢٤٣٠٠٠١٨٦

أ.د. / الفیصل عبد الحمید

أ.د. / فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## جدول المحتويات

|    |                               |
|----|-------------------------------|
| ٣  | مقدمة:                        |
| ٤  | مشكلة الدراسة:                |
| ٥  | أهمية الدراسة:                |
| ٧  | أهداف الدراسة:                |
| ٨  | تساؤلات الدراسة:              |
| ٩  | فروض الدراسة:                 |
| ١٠ | الدراسات السابقة:             |
| ٢١ | الفجوة البحثية:               |
| ٢٣ | المنطلقات النظرية للدراسة:    |
| ٢٦ | المنهجية وطرق البحث:          |
| ٢٧ | مجتمع الدراسة وعينتها:        |
| ٢٧ | أدوات جمع البيانات:           |
| ٢٨ | الاساليب الاحصائية المستخدمة: |
| ٢٩ | حدود الدراسة:                 |
| ٣١ | المراجع :                     |

## مقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع أحد العناصر الأساسية التي تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات، ولا سيما في مراكز الرعاية الأولية، ويلعب تطبيق أساليب إدارة المشاريع الحديثة دورًا محوريًا في رفع مستوى الخدمات الصحية وتوفير بيئة صحية آمنة وفعالة للمرضى.

إن قطاع الرعاية الصحية هو من أهم القطاعات التي تؤثر بشكل مباشر على حياة الأفراد وصحتهم. ومن أجل ضمان تقديم خدمات صحية فعّالة وآمنة، أصبحت الحاجة إلى تحسين الجودة الصحية أمرًا بالغ الأهمية، حيث تساهم إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال تنفيذ مشاريع صحية تتسم بالتخطيط والتنظيم والتنسيق الجيد (Agustina et al., 2022).

و تتطلب إدارة المشاريع استخدام أساليب متقدمة لضمان تنسيق جميع الأنشطة التي يتم من خلالها تقديم الرعاية الصحية، ولا تقتصر إدارة المشاريع في المستشفيات على تحديد الأولويات وتنفيذ المشاريع حسب الجدول الزمني، بل تشمل أيضًا تحسين العمليات الإدارية والخدمية، وكذلك رفع مستوى التنسيق بين الفرق الطبية والإدارية.

وتعتبر إدارة المشاريع جزءًا أساسيًا في تحسين الأداء داخل المستشفيات، حيث تهدف إلى تحسين التفاعل بين مختلف الأطراف المعنية، سواء كانوا مقدمي الخدمة الصحية أو المرضى، كما أن استخدام التقنيات الحديثة مثل نظم إدارة المشاريع الإلكترونية، يساهم بشكل كبير في متابعة سير العمليات وتحقيق نتائج دقيقة وفعّالة (Petrikov et al., 2023).

ويعد تحسين الجودة الصحية هدفًا رئيسيًا في جميع المؤسسات الصحية، ويشمل تقديم خدمات صحية آمنة وفعّالة بما يتوافق مع أفضل المعايير العالمية، ويرتكز تحسين الجودة على تحسين الأداء الداخلي

للمستشفيات من خلال تقليل الأخطاء الطبية، وتعزيز الرضا لدى المرضى، وتقديم رعاية صحية متكاملة، حيث تعتمد بشكل كبير على استخدام تكنولوجيا المعلومات، مثل الأنظمة الإلكترونية لإدارة المعلومات الصحية، مما تسهم في تحسين دقة التشخيص، وتقليل الأخطاء الطبية، وتعزيز مراقبة الأداء الطبي (Alqasimi, 2017).

وتلعب إدارة المشاريع دورًا محوريًا في تحسين الجودة الصحية من خلال تطبيق المبادئ والممارسات التي تضمن تحسين الخدمات الصحية المقدمة، و تكمن العلاقة بين إدارة المشاريع وتحسين الجودة الصحية في قدرة إدارة المشاريع على تطبيق استراتيجيات تحسين الجودة من خلال التنفيذ المنظم والفعال للمشاريع الصحية، ويمكن للمستشفيات تطوير وتحديث أنظمتها الداخلية، سواء كانت تقنيات طبية أو خدمات إدارية، بما يتماشى مع معايير الجودة العالمية (Chiocchio et al., 2015).

## مشكلة الدراسة

تواجه مراكز الرعاية الأولية في مدينة الرياض تحديات كبيرة في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، رغم الجهود المبذولة لتطوير النظام الصحي، ويعاني النظام الصحي في هذه المراكز من ضعف في استخدام أساليب إدارة المشاريع الحديثة التي تساهم في تحسين الأداء الطبي والإداري، مما يؤدي إلى ضعف الاستفادة من الموارد المتاحة، مما يؤثر سلبًا على جودة الرعاية الصحية.

كما أن هناك تحديات مرتبطة بتنفيذ البرامج الصحية بشكل فعال، حيث يواجه مسؤولو المشاريع الصحية صعوبة في تحديد الأولويات وتنظيم العمليات بما يحقق أهداف الجودة المرجوة، ولا سيما في مراكز الرعاية الأولية التي تحتاج إلى تحسين التخطيط الزمني وتنظيم المهام بشكل يتناسب مع حجم

العمل واحتياجات المرضى، مما يتطلب الأمر تطوير عمليات إدارة المشاريع داخل هذه المراكز لتتناسب مع معايير الجودة العالمية في تقديم الرعاية الصحية.

و يعاني القطاع الصحي في الرياض من نقص في تبني تقنيات إدارة المشاريع التي تساهم في تقييم الأداء بشكل دوري وقياس مستوى الجودة في تقديم الخدمات ، حيث يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع الصحية التي يمكن أن تساهم في تحسين بيئة الرعاية الصحية، مما يزيد من معدلات الأخطاء الطبية والتأخير في تقديم العلاج.

و تكمن مشكلة الدراسة في تحديد كيفية استخدام ممارسات إدارة المشاريع لتحسين جودة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الأولية في الرياض.

## أهمية الدراسة:

### • الأهمية العلمية:

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع الصحي من خلال تحليل أثر أبعاد إدارة المشاريع المختلفة على جودة الخدمات الصحية، حيث تقدم نموذجاً متكاملًا لفهم العلاقة بين إدارة نطاق المشروع وإدارة الجدول الزمني وإدارة التكاليف وإدارة الجودة وإدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء الصحي داخل المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية. توفر الدراسة قاعدة معرفية تدعم تطوير أطر نظرية جديدة تسلط الضوء على كيفية تحقيق التكامل بين أبعاد إدارة المشاريع لضمان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية. تساعد في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتطبيقات إدارة المشاريع في مجال الصحة، خاصة في البيئة السعودية، حيث لم يتم تناول هذه العلاقة بشكل شامل في الدراسات السابقة. تدعم صناع

القرار في المجال الأكاديمي من خلال تقديم نتائج علمية موثوقة يمكن الاستفادة منها في تطوير مناهج تدريبية وتعليمية متخصصة في إدارة المشاريع الصحية.

• الأهمية العملية :

توفر هذه الدراسة إطارًا عمليًا يمكن أن يساعد مديري المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعالة و تمكن المؤسسات الصحية من تحسين التخطيط والتنظيم عبر إدارة نطاق المشروع بفعالية، مما يساهم في تحديد الأهداف الصحية وتحقيقها بكفاءة أكبر و تعزز قدرة المستشفيات على تنظيم المهام والموارد من خلال إدارة الجدول الزمني مما يضمن تقديم الرعاية الصحية في الوقت المناسب وتقليل فترات الانتظار للمرضى و تساهم في تحسين استغلال الموارد المالية عبر إدارة التكاليف بكفاءة مما يساعد في تقليل الهدر المالي وضبط النفقات التشغيلية وبالتالي تحسين الاستدامة المالية للمؤسسات الصحية وتساهم في تحقيق الامتثال لمعايير الجودة الصحية من خلال إدارة الجودة بفعالية مما يؤدي إلى تحسين تجربة المرضى وتقليل معدلات الأخطاء الطبية و تدعم تطوير القدرات البشرية عبر إدارة الموارد البشرية مما يساعد في تعزيز كفاءة العاملين في القطاع الصحي وتوفير بيئة عمل أكثر تحفيزًا وإنتاجية. تقدم حلولًا عملية للتحديات التي تواجه المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية في الرياض مثل نقص الموارد البشرية وارتفاع تكاليف التشغيل وعدم كفاءة العمليات الإدارية، مما يساهم في تحقيق تحسينات ملموسة ومستدامة في جودة الخدمات الصحية

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني، إدارة التكاليف، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية) على تحسين جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الفعالية والكفاءة، سرعة الاستجابة، الاعتمادية والثقة، تحسين تجربة المرضى، السلامة الصحية، تحقيق رضا المرضى، توفر الخدمات واستمراريتها) في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض وتتنبثق العديد من الاهداف فرعية :

- تحليل أثر إدارة نطاق المشروع على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض
- دراسة تأثير إدارة الجدول الزمني على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض
- تقييم دور إدارة التكاليف في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض
- قياس أثر إدارة الجودة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض
- تحليل تأثير إدارة الموارد البشرية على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض.

## تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني، إدارة التكاليف، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية) على تحسين جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الفعالية والكفاءة، سرعة الاستجابة، الاعتمادية والثقة، تحسين تجربة المرضى، السلامة الصحية، تحقيق رضا المرضى، توفر الخدمات واستمراريتها) في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض ؟ وتتفرع منه عدة اهداف فرعية منها :

- ما أثر إدارة نطاق المشروع على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض؟
- ما تأثير إدارة الجدول الزمني على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض؟
- ما دور إدارة التكاليف في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض؟
- ما تأثير إدارة الجودة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض؟
- ما أثر إدارة الموارد البشرية على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض؟

## فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة

المشاريع بأبعادها (إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني، إدارة التكاليف، إدارة الجودة، إدارة

الموارد البشرية) على تحسين جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الفعالية والكفاءة، سرعة الاستجابة،

الاعتمادية والثقة، تحسين تجربة المرضى، السلامة الصحية، تحقيق رضا المرضى، توفر الخدمات

واستمراريتها) في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض

الفرضيات الفرعية ، وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة نطاق المشروع على

تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجدول الزمني على

تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة التكاليف على

تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الجودة على تحسين

جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الموارد البشرية على

تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض.

## الدراسات السابقة:

### دراسة (طعامنة، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في بلدية الفحيص وأثر تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (واقع دعم الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي، وواقع التحليل الاستراتيجي البيئي، وواقع متابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية) على تقييم إدارة المشاريع في بلدية الفحيص واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من (٢٧) من العاملين والإداريين في بلدية الفحيص.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة ودوره في تقييم إدارة المشاريع في بلدية الفحيص. وأوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى بلدية الفحيص استخدام بعض البرامج والتطبيقات المتقدمة في إدارة المشاريع مثل تطبيق بريمافير (Primavera) ، لتعزيز كفاءة عمليات التخطيط والإدارة.

### دراسة (أبو سعدة، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي بأبعاده (بيئة العمل، الحوافز والمكافآت، علاقات العمل، فرص التطور المهني) على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى النجاة في مدينة طرابلس الليبية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من جميع العاملين في الوظائف الإدارية والتمريض بالمستشفى حيث بلغ عددهم (٧٢) موظفًا وموظفة، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة استجابة المبحوثين حول الرضا الوظيفي كانت مرتفعة جدًا بوزن نسبي (٨٦.٩٪) كما حصلت جودة الخدمات الصحية على درجة موافقة مرتفعة بوزن نسبي (٧٨.١٪). كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا الوظيفي وتحسين جودة الخدمات الصحية، إضافةً إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة العليا في مستشفى النجاة بجميع أبعاد الرضا الوظيفي، وتعزيز العوامل التي تساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية، لما لها من أثر إيجابي في تطوير مستوى الرعاية الصحية المقدمة في المستشفى.

#### دراسة (السهلاني، و سوادي، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين محتوى وعمليات إدارة المعرفة بأبعاده (المعرفة الضمنية، المعرفة الظاهرية، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على جودة الخدمات الصحية بأبعادها (سرعة الاستجابة، الاعتمادية، سهولة الوصول والحصول على الخدمة، التعاطف) في مستشفى الصدر التعليمي بمحافظة النجف الأشرف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٧٥) طبيب اختصاص ومقيم أقدم، حيث تم اختيارهم بطريقة قصدية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثيرات كبيرة ودالة معنوية لمحتوى المعرفة وعملياتها في جودة الخدمات الصحية، حيث أظهرت نتائج تحليل معامل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط أن هناك علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (محتوى وعمليات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (جودة الخدمات الصحية).

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة المعرفة في المستشفيات من خلال تطوير آليات توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقه لما لذلك من أثر مباشر في تحسين جودة الخدمات الصحية. كما أوصت بإجراء دراسات مستقبلية لتوسيع نطاق البحث ليشمل مستشفيات أخرى، واستخدام نماذج تحليلية إضافية للتحقق من العلاقة بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات الصحية.

#### دراسة (أنور، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب بأبعاده (محتوى التدريب، استمرارية التدريب، أساليب التدريب، تقييم المتدربين) على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى الجمهورية التعليمي، ومدى انعكاس جودة العملية التدريبية على جودة الخدمات المقدمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٨٠) استمارة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القائمين على العملية التدريبية لا يراعون بعض المبادئ العلمية لعملية التدريب، خصوصاً فيما يتعلق بالاستمرارية والتجديد والتطوير في أنشطة التدريب وأساليبه. كما أظهرت الدراسة أن جودة التدريب تنعكس إيجابياً على جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى وأن هناك نقصاً في البرامج التدريبية الخاصة بنشر ثقافة الجودة والجودة الشاملة في الخدمات الطبية. كما تبين أن عملية تقييم المتدربين غير كاملة حيث تقتصر على التقييم البعدي فقط.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير العملية التدريبية من خلال تحسين استمرارية التدريب، وتحديث الأساليب والأنشطة التدريبية، وإدخال برامج تدريبية متخصصة في ثقافة الجودة والجودة الشاملة في الخدمات الطبية، بالإضافة إلى تطوير نظام تقييم شامل للمتدربين يشمل التقييم القبلي والبعدي لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب.

### دراسة ( محمددين، و اللوح، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) على تحسين الخدمات الصحية في المستشفيات الأهلية في قطاع غزة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٣٠) مفردة تم اختيارها باستخدام العينة العشوائية الطبقية من المستشفيات الأهلية قيد الدراسة (مستشفى القدس، مستشفى الخدمة العامة، جمعية أصدقاء المريض).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى اليقظة الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (٦٨.٤٪) بدرجة تقدير كبيرة، كما بلغ مستوى تحسين الخدمات الصحية (٧٤.٠٪) بدرجة تقدير كبيرة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين اليقظة الاستراتيجية وتحسين الخدمات الصحية، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لليقظة الاستراتيجية في تحسين الخدمات الصحية في المستشفيات الأهلية. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية وتحسين جودة الخدمات الصحية تُعزى للنوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستشفى، بينما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لطبيعة العمل.

### دراسة ( غواري، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التدريب بأبعاده (جودة المحتوى التدريبي، أساليب التدريب، كفاءة المدربين، تقييم الأداء بعد التدريب) على جودة خدمات الرعاية الصحية، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من العاملين في قطاع الرعاية الصحية، حيث تم جمع البيانات وتحليلها للتحقق من فرضية البحث.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب الجيد يؤدي إلى تحسين الأداء، وتقليل الأخطاء الطبية، وضمان أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى، مما يساهم في تخفيض التكاليف، وزيادة رضا المرضى، وبالتالي رفع جودة خدمات الرعاية الصحية. كما أكدت الدراسة تحقق فرضية البحث بنسبة ١٠٠٪، والتي تنص على أن "تحسين الجودة في العملية التدريبية يؤدي إلى تحسين جودة خدمات الرعاية الصحية المقدمة".

وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تطوير برامج تدريبية فعالة تتضمن محتوى متجدد ومتخصص، وتعزيز أساليب التدريب الحديثة، وتحسين كفاءة المدربين، إضافةً إلى تفعيل آليات تقييم الأداء بعد التدريب لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التدريبية.

#### دراسة (الظفيري، و الشورة، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، التآزر التشغيلي، تآزر الاستثمار، التآزر الإداري) على أدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، إدارة وقت المشروع، إدارة القوى العاملة، إدارة الاتصالات، إدارة تكاليف المشروع، إدارة جودة المشروع) في شركة نفط الكويت من خلال الدور الوسيط للمتكمين كما هدفت الدراسة إلى قياس مستوى الأثر لكل من التآزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في الشركة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من مدراء الإدارة العليا والوسطى في شركة نفط الكويت، حيث تم توزيع (٢١٠) استبانة، وتم استرجاع وتحليل (١٩٠) استبانة، بنسبة استجابة بلغت (٩٦.٤٪) من مجتمع الدراسة المكون من (٤٠٠) مدير.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التآزر الاستراتيجي في شركة نفط الكويت جاء مرتفعاً من حيث الأهمية النسبية كما جاءت الأهمية النسبية لأدوار إدارة المشاريع مرتفعة أيضاً بينما كان مستوى

التمكين كمتغير وسيط متوسطاً من حيث الأهمية النسبية. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتأزر الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتأزر الاستراتيجي على التمكين، وأثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على إدارة المشاريع. كما أثبتت الدراسة وجود أثر معنوي للتأزر الاستراتيجي على إدارة المشاريع عند وجود المتغير الوسيط (التمكين).

وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي في شركة نفط الكويت للمحافظة على الميزة التنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر بالإضافة إلى تعظيم الاستفادة من عمليات التأزر الاستراتيجي داخل الشركة. كما أوصت بتعزيز مفهوم التمكين داخل الشركة لدوره في تحسين إدارة المشاريع وزيادة فاعلية التأزر الاستراتيجي في بيئة العمل.

دراسة (عبدالنبي، و العتيبي، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار والإبداع بأبعاده (الابتكار الإداري، الابتكار التنظيمي، الابتكار التكنولوجي، الإبداع في العمليات) في نجاح إدارة المشاريع في وكالة التوطين بقطاع العمل بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من جميع العاملين في وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، حيث تم توزيع (١٢٨) استبانة وتم استردادها بالكامل بنسبة استجابة (١٠٠٪).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الابتكار والإبداع الإداري لهما دور رئيسي في تطوير إطار مفاهيم القدرة الابتكارية لوكالة التوطين، من خلال تقديم منتجات جديدة، وتعزيز الأداء السوقي عبر استقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات والخبرات. كما أظهرت النتائج أن الوكالة تعتمد على الابتكار والإبداع في مشاريعها، وتتقبل التغيير والتجديد في أداء الأعمال، كما تتبنى الأفكار الجديدة في عمليات تخطيط

المشاريع، وتنفيذها، ومراقبتها، وهيكلتها التنظيمية. وأكدت الدراسة وجود علاقة بين الإبداع والابتكار وبين تحسين إدارة الموارد البشرية وإدارة جودة المشاريع، حيث تتميز المشاريع ذات الصيغة الابتكارية بالسمة الفريدة، مما يزيد من فرص نجاحها.

وأوصت الدراسة بضرورة التشجيع المستمر على التطوير والابتكار وتعزيز روح التعاون في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب الاهتمام بالعاملين في إنجاز المهام بأساليب إبداعية ومبتكرة، وتنمية القدرة على التفكير الإبداعي عبر تطبيق الطرق الإبداعية في الإدارة.

#### دراسة (العبدلات، و الشورة، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) على إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة، إدارة الجدول الزمني، إدارة النطاق، إدارة التكلفة، إدارة المخاطر، إدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتكونت العينة من العاملين في مشاريع أمانة عمان الكبرى من المديرين، مديري المشاريع، والعاملين فيها، حيث بلغ عدد مجتمع الدراسة (٣٠٠) موظف، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى أهمية الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى جاء بمستوى متوسط. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمية الرشيدة على إدارة المشاريع، إضافة إلى أن التخطيط لإدارة الأزمات يعزز من هذا التأثير. ووجدت الدراسة أن بعدي الاستدامة والفاعلية لهما التأثير الأكبر على إدارة المشاريع وأبعادها، بينما كان لبعد الشفافية تأثير عكسي على إدارة المشاريع، سواء بوجود أو عدم وجود التخطيط لإدارة الأزمات. كما تبين أن بعد الاستدامة له التأثير الأكبر في التخطيط لإدارة الأزمات.

وأوصت الدراسة بضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى في تطبيق الحاكمية الرشيدة وتقييمها بشكل دوري، إلى جانب توعية الموظفين بأبعاد الحاكمية الرشيدة ونشر ثقافتها داخل المؤسسة. كما أوصت بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات بعدالة اجتماعية ودون تمييز، ومنح فرص متساوية للجميع. وأكدت على أهمية وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع، وتعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر، بالإضافة إلى تطوير دليل خاص بحاكمية المشاريع الرشيدة ليتم تطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة، مع وجود جهة مسؤولة عن متابعة تنفيذه. كما دعت إلى إجراء دراسات علمية مشابهة في القطاع الخاص لتعزيز فهم العلاقة بين الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع في مختلف البيئات التنظيمية.

#### دراسة ( الزعبي، و الجغبير، ٢٠٢١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، تمكين العاملين، التركيز على الزبائن، إدارة العمليات، إدارة الموردين، التحسين المستمر) على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، حيث تكونت العينة من مستثمري قطاع الإسكان في الأردن، والبالغ عددهم (٣٦٠٠) مستثمر في عام ٢٠١٧.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة (المتغير المستقل) على أداء المشاريع الإنشائية (المتغير التابع). كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة على كلفة وزمن وجودة المشاريع الإنشائية، مما يدل على أن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة يؤثر إيجاباً على تحسين أداء المشاريع من حيث تقليل التكاليف، تقليل الزمن، وتحسين الجودة.

وأوصت الدراسة بضرورة أن تعمل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن على تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين أعضائها، نظرًا لما لها من آثار إيجابية على عناصر الوقت والتكلفة والجودة في المشاريع المنفذة. كما أوصت بإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع، لتوسيع نطاق البحث وتحليل تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجالات إنشائية أخرى.

#### دراسة (Alqasimi, 2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأبعادها (فعالية التواصل، تدريب الموظفين، القيادة التحويلية، تحفيز العاملين، قياس الأداء، مستوى الفهم، تحسين احتياجات المرضى) على جودة الرعاية الصحية، الكفاءة، الإنتاجية، ورضا المرضى في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الممرضين والمرضى غير راضين عن الوظائف والخدمات المقدمة، مما يشير إلى أن التدريب الفعال والتواصل الجيد هما عاملان حاسمان في تحسين جودة الرعاية الصحية وتطبيق ممارسات الجودة الشاملة.

وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل في المستشفيات الحكومية من خلال تعزيز مهارات الموظفين عبر برامج تدريبية فعالة، وتحقيق التكامل بين مستويات الحوكمة المختلفة (الحكومي، الإداري، التشغيلي) لضمان نجاح تطبيق الجودة الشاملة، إضافة إلى اعتماد استراتيجيات تواصل أكثر كفاءة لتحسين تجربة المرضى ومستوى رضاهم عن الخدمات الصحية.

#### دراسة (Agustina et al., 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحسين إدارة جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الامتثال لمعايير اعتماد المستشفيات، تحقيق الحد الأدنى من معايير الخدمة الصحية، تنفيذ وظائف الإدارة في البرامج الصحية مثل BPJS Kesehatan، وتحليل إدارة الجودة الشاملة (TQM) وفقاً لمعايير ISO 9001:2015) على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات، واستخدمت الدراسة منهج الدراسة المكتبية .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تحسين إدارة الجودة في المستشفيات يمكن تحقيقه من خلال الالتزام بمعايير اعتماد المستشفيات، تنفيذ الحد الأدنى من معايير الخدمة، تحسين الإدارة الصحية وفقاً للبرامج الصحية، وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة وفق معايير ISO 9001:2015، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز الامتثال لمعايير الجودة المعتمدة، وتطوير استراتيجيات إدارية فعالة لتحقيق الحد الأدنى من معايير الخدمة الصحية.

#### دراسة (Chiocchio et al., 2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تدريب إدارة المشاريع والتعاون المهني بأبعاده (الكفاءة الذاتية لتنفيذ المهام، وضوح الأهداف، تنسيق العمل، الأداء الوظيفي للمشاريع) على تحسين أداء فرق المشاريع الصحية في المنظمات الطبية، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي من خلال تصميم وتنفيذ ثلاث ورش تدريبية نصف يومية، دمجت بين مهارات إدارة المشاريع والتعاون المهني، وتم تطبيقها على ١٤ فريقاً صحياً متعدد التخصصات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى ارتفاع معدلات الرضا عن التدريب، وتحسن إدراك الفائدة منه، وزيادة الكفاءة الذاتية للأفراد في أداء المهام الخاصة بالمشاريع والعمل الجماعي، كما أدى التدريب إلى تحسين وضوح الأهداف، تعزيز التنسيق بين الفرق، وتحقيق تأثير إيجابي ملموس على الأداء الوظيفي للمشاريع.

وأوصت الدراسة بضرورة إدراج تدريب إدارة المشاريع والتعاون المهني ضمن برامج تأهيل الفرق الصحية، لما له من أثر إيجابي على نجاح المشاريع الصحية، وتحقيق التكامل بين الفرق المتخصصة، وتحسين جودة الأداء في بيئة الرعاية الصحية.

دراسة (Petrikov et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعاده (تحسين تنظيم الخدمات الصحية، تطوير بروتوكولات التشخيص والعلاج، تعزيز الأبحاث العلمية، تحسين برامج التأهيل، وتطوير التعليم الطبي) على جودة الرعاية الطبية للمرضى الذين يعانون من اضطرابات عصبية في الوجه في المؤسسات الصحية العامة، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي التطبيقي ، وتكونت العينة من المرضى الذين تلقوا خدمات خلال الفترة ٢٠٢١-٢٠٢٢، حيث تم إجراء ٨٦٥ استشارة مباشرة. كما تم تطوير بروتوكولات للتشخيص والعلاج، ووضع خوارزمية لاتخاذ القرارات الجراحية، بالإضافة إلى اقتراح طرق جديدة لإعادة التأهيل البدني. كما تضمنت الدراسة نشر ٢٨ مقالة علمية وعرض النتائج في المؤتمرات العلمية، بالإضافة إلى تطوير برنامج تعليمي لمرحلة ما بعد التخرج وتقديم توعية صحية للمرضى. وقد تم الاعتراف بمشروع عيادة الوجه كمشروع ذو أهمية اجتماعية.

وأوصت الدراسة باعتماد إدارة المشاريع كنهج فعال لتحسين الرعاية الصحية لمرضى الاضطرابات العصبية في الوجه، وتدريب الأطباء على أدوات الإدارة الحديثة لتعزيز كفاءة العمل، وتسريع تحقيق النتائج الطبية الفعالة في المؤسسات الصحية العامة.

## الفجوة البحثية

تُعد إدارة المشاريع في قطاع الرعاية الصحية من المجالات التي شهدت اهتمامًا متزايدًا في الأبحاث السابقة، حيث ركزت العديد من الدراسات على دورها في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز كفاءة الأداء داخل المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية و تشترك الدراسة الحالية مع الأبحاث السابقة في استكشاف العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات الصحية إلا أنها تتميز بعدة نقاط تجعلها ذات أهمية خاصة في السياق البحثي الراهن.

تتوافق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في تركيزها على أثر إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات الصحية، حيث أكدت الأبحاث مثل دراسة القصيمي ودراسة ساسيكوفا على أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع لتحقيق مخرجات واضحة وتعزيز جودة الرعاية الصحية. استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي في تحليل تأثير العوامل المختلفة على جودة الخدمات الصحية وهو النهج ذاته الذي تعتمده الدراسة الحالية في استقصاء العلاقة بين أبعاد إدارة المشاريع وتحسين الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية.

تناولت بعض الدراسات مثل دراسة أبو سعدة ودراسة السهلاني دور ممارسات الإدارة في مستشفيات ومؤسسات صحية، مما يوفر سياقًا مشتركًا مع الدراسة الحالية التي تركز على المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية في الرياض وتتشابه الأبعاد المدروسة في الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث

الاهتمام بإدارة المشاريع وأثرها على الجودة حيث تناولت بعض الدراسات مفاهيم مثل إدارة الجودة الشاملة، التكاليف، الموارد البشرية، وتحسين مستوى الخدمة الصحية، وهي محاور تتلاقى مع الأبعاد التي تناقشها الدراسة الحالية.

تختلف الدراسة الحالية عن الأبحاث السابقة في تركيزها على نطاق محدد من أبعاد إدارة المشاريع، حيث تشمل إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني، إدارة التكاليف، إدارة الجودة، وإدارة الموارد البشرية مما يمنحها طابعًا أكثر شمولية في تحليل تأثير هذه الأبعاد على جودة الخدمات الصحية في المقابل ركزت بعض الدراسات السابقة على متغيرات أكثر تخصصًا مثل تأثير التدريب المهني على الأداء الوظيفي كما هو الحال في دراسة أنور أو تأثير إدارة المعرفة كما تناولته دراسة السهلاني، مما يجعل الدراسة الحالية أوسع نطاقًا من حيث تحليل إدارة المشاريع كإطار متكامل لتحسين الخدمات الصحية. تتميز الدراسة الحالية أيضًا بأنها تُطبق في سياق بيئي خاص يتمثل في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية في مدينة الرياض، بينما تناولت بعض الدراسات السابقة بيئات مختلفة مثل المستشفيات الأهلية كما في دراسة محمد، أو المستشفيات التعليمية كما في دراسة أنور، مما يضيف بُعدًا جديدًا للبحث الحالي من حيث استهدافه بيئة صحية متنوعة تشمل المستشفيات والمراكز الأولية على حد سواء.

تُظهر الدراسة الحالية ضرورة التركيز على تكامل أبعاد إدارة المشاريع المختلفة في تحسين جودة الخدمات الصحية وهو ما لم يتم تناوله بشكل متكامل في الأبحاث السابقة التي ركزت على أبعاد محددة دون تحليل علاقتها ببعضها البعض تُبرز هذه الدراسة أهمية تحليل مدى تأثير إدارة المشاريع على مختلف مكونات النظام الصحي بما في ذلك تحسين تجربة المرضى، تقليل الأخطاء الطبية، وضبط التكاليف التشغيلية وهو ما لم يتم تناوله بتفصيل شامل في الدراسات السابقة التي ركزت في

الغالب على جانب معين من جوانب الجودة الصحية. كما تبرز الدراسة الحاجة إلى فهم كيفية تكيف المؤسسات الصحية في الرياض مع منهجيات إدارة المشاريع، وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تنفيذها مما يُعد إضافة نوعية للأبحاث السابقة التي لم تعالج هذه الجوانب بعمق في السياق السعودي. تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم رؤية أكثر شمولية لتأثير إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات الصحية، وذلك من خلال تحليل تكامل الأبعاد المختلفة لإدارة المشاريع ومدى تأثيرها المشترك على جودة الخدمات الصحية مما يسد فجوة بحثية مهمة لم يتم تناولها بعمق في الدراسات السابقة.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

### إدارة المشاريع

التعريف الاصطلاحي: تُعرّف إدارة المشاريع بأنها تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته من خلال تنفيذ العمليات الأساسية مثل تحديد نطاق المشروع، وضبط الجدول الزمني، وإدارة التكاليف، وضمان الجودة، وإدارة الموارد البشرية لضمان تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية و تُستخدم إدارة المشاريع في قطاع الرعاية الصحية لضبط العمليات التشغيلية وتحقيق معايير الجودة المطلوبة لضمان تحسين الخدمات الصحية وتحقيق رضا

المرضى (Agustina et al., 2022)

التعريف الإجرائي: تُقاس إدارة المشاريع في هذه الدراسة من خلال خمسة أبعاد رئيسية تشمل إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني، إدارة التكاليف، إدارة الجودة، وإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال استبيان موجه للعاملين في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض بهدف تقييم مدى تأثير هذه الأبعاد على جودة الخدمات الصحية .

## إدارة نطاق المشروع

التعريف الاصطلاحي: يشير نطاق المشروع إلى جميع الأنشطة والمهام التي يجب تنفيذها لتحقيق أهداف المشروع، ويتضمن تحديد الأهداف، ووضع المعايير، وتخصيص الموارد لضمان تحقيق النتائج المتوقعة في الإطار الزمني والميزانية المحددة (Petrikov et al., 2023)

التعريف الإجرائي: يتم قياس إدارة نطاق المشروع في هذه الدراسة من خلال تقييم مدى وضوح الأهداف الصحية المحددة، ومدى التزام المؤسسات الصحية بتحديد مهام واضحة لضمان تحقيق جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية .

## إدارة الجدول الزمني

التعريف الاصطلاحي: تعني إدارة الجدول الزمني وضع خطة تفصيلية تحدد توقيت تنفيذ الأنشطة المطلوبة في المشروع، وتحديد العلاقات بين المهام المختلفة، وضبط الوقت لضمان إنجاز المشاريع الصحية في المواعيد المحددة (Chiocchio et al., 2015)

التعريف الإجرائي: يتم قياس إدارة الجدول الزمني في هذه الدراسة من خلال تقييم مدى التزام المؤسسات الصحية بتحديد جداول زمنية واضحة وتطبيق استراتيجيات فعالة لتنظيم المواعيد والجدول الزمنية بهدف تحسين كفاءة تقديم الخدمات الصحية .

## إدارة التكاليف

التعريف الاصطلاحي: تشير إدارة التكاليف إلى عملية التخطيط والمراقبة والتحكم في النفقات المالية للمشروع لضمان تحقيق الأهداف المحددة ضمن الميزانية المخصصة وتشمل تقدير التكاليف، ووضع الميزانية، والتحكم المالي خلال تنفيذ المشروع (Agustina et al., 2022) .

التعريف الإجرائي: يتم قياس إدارة التكاليف في هذه الدراسة من خلال تقييم مدى قدرة المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية في الرياض على تخصيص الموارد المالية بكفاءة، وتقليل الهدر، وضبط التكاليف التشغيلية بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية

### إدارة الجودة

التعريف الاصطلاحي: تُعرف إدارة الجودة بأنها مجموعة العمليات التي تهدف إلى ضمان تحقيق معايير الجودة في تنفيذ المشاريع من خلال وضع سياسات وإجراءات تضمن تحسين الأداء وتقليل الأخطاء الطبية، وتعزيز رضا المرضى عن الخدمات الصحية (Alqasimi, 2017) .

التعريف الإجرائي: يتم قياس إدارة الجودة في هذه الدراسة من خلال تقييم مدى تطبيق معايير الجودة الصحية ومدى الالتزام بالإجراءات والسياسات التي تضمن تحسين الخدمات المقدمة للمرضى في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية .

### إدارة الموارد البشرية

التعريف الاصطلاحي: تشير إدارة الموارد البشرية إلى جميع العمليات التي تهدف إلى تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ومراقبة القوى العاملة في المؤسسات الصحية لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الأداء الوظيفي وتحفيز العاملين في القطاع الصحي (Abu Sa'da, 2021) .

التعريف الإجرائي: يتم قياس إدارة الموارد البشرية في هذه الدراسة من خلال تحليل مدى فاعلية عمليات التوظيف، والتدريب، والتحفيز، وتطوير مهارات الكوادر الطبية والإدارية بهدف تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات الصحية

### جودة الخدمات الصحية

التعريف الاصطلاحي: تُعرّف جودة الخدمات الصحية بأنها درجة تحقيق الخدمات الصحية للاحتياجات والتوقعات الصحية للمستفيدين، وتشمل الأمان والفعالية والاستجابة والاعتمادية وسهولة الوصول إلى الخدمات الصحية وضمان استمراريته وفقاً للمعايير الصحية المعتمدة (Mohammedin & Al-Louh, 2021)

التعريف الإجرائي: يتم قياس جودة الخدمات الصحية في هذه الدراسة من خلال أبعاد تشمل الفعالية والكفاءة، وسرعة الاستجابة، والاعتمادية والثقة، وتحسين تجربة المرضى، والسلامة الصحية، وتحقيق رضا المرضى، وتوفير الخدمات واستمراريته، وذلك من خلال استبيانات موجهة للكوادر الصحية والمرضى لتقييم جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض

### المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لقياس أثر إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض. سيتم استخدام المنهج الكمي من خلال تصميم استبيان موجه إلى العاملين في مراكز الرعاية الأولية ، بهدف جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

كما سيتم دعم التحليل الكمي بمراجعة الدراسات السابقة لفهم تأثير إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية. وسيساعد هذا النهج في تقديم رؤية شاملة حول فعالية تطبيق معايير إدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفى مراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض وتقديم توصيات.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

ستتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مراكز الرعاية الأولية بالرياض، حيث سيتم التركيز على الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية داخل هذه المراكز، بهدف تحليل أثر إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفى مراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض. أما عينة الدراسة، فسيتم اختيارها باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، بحيث تشمل مجموعة من الموظفين بمختلف الفئات الوظيفية والتخصصات لضمان تمثيل شامل وموضوعي لمجتمع الدراسة. وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على الأساليب الإحصائية المناسبة لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

### أدوات جمع البيانات:

ستعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم تصميم استبيان محكم لقياس تأثير إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة

الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الاولى بمدينة الرياض.

سيتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تقيس اتجاهات وآراء المشاركين حول أبعاد إدارة المشاريع ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الاولى بمدينة الرياض.

سيتم تحكيم الاستبيان من قبل مختصين في المجال لضمان صدق وثبات الأداة، كما سيتم توزيعه إلكترونياً وورقياً على عينة الدراسة التي سيتم اختيارها وفق العينة الطبقية العشوائية. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتعميم.

### الاساليب الاحصائية المستخدمة:

ستعتمد الدراسة على برنامج SPSS في تحليل البيانات الإحصائية، حيث سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وتحليل أثر إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الاولى بمدينة الرياض.

- الإحصاء الوصفي: سيتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لوصف خصائص العينة وتحليل اتجاهات المشاركين.
- اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات وموثوقية الاستبيان والتأكد من دقة أداة القياس.

- اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis): لتحليل تأثير إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض.
- اختبار T للعينات المستقلة (Independent Sample T-test): للمقارنة بين مجموعات مختلفة في العينة، مثل تأثير إدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الأولية بناءً على الفئات الوظيفية.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لاختبار الفروق الإحصائية بين المتغيرات وفقاً للخصائص الديموغرافية للمشاركين.
- اختبار الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Test): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل تأثير إدارة المشاريع بأبعادها ( إدارة نطاق المشروع و إدارة الجدول الزمني و إدارة التكاليف و إدارة الجودة و إدارة الموارد البشرية ) على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وفي مراكز الرعاية الأولية بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: يتم تطبيق الدراسة خلال الفترة الزمنية ٢٠٢٥م.
- الحدود المكانية: تُجرى الدراسة في مراكز الرعاية الأولية بالرياض بالمملكة العربية السعودية.

– الحدود البشرية:تقتصر الدراسة على العاملين في مراكز الرعاية الأولية بالرياض ، حيث سيتم

اختيار عينة من مختلف المستويات الوظيفية لضمان تمثيل شامل لمجتمع الدراسة

## المراجع :

- أبو سعدة، نجاه أحمد. (٢٠٢١). أثر الرضا الوظيفي في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة تطبيقية في مستشفى النجاة في مدينة طرابلس الليبية. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، مج ٨، ع ١ ، ٤٤٧ - ٤٧٧. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1216867>

- أنور، نوفل عبدالرحمن. (٢٠٢١). دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات التعليمية: دراسة تطبيقية على مستشفى الجمهورية التعليمي بمحافظة عدن. مجلة جامعة البضاء، مج ٢، ع ٣ ، ١ - 20. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1316126>

- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (٢٠٢١). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج ٧، ملحق ، ١ - ٣٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1269862>

- السهلاني، عباس مزعل مشرف، و سوادي، مهند طالب. (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة في مستشفى الصدر الطبية في النجف الأشرف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٧، ع ٤ ، ٧٧ - ١٠٧. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1329164>

- طعمانة، زكي وليد. (٢٠٢١). واقع تطوير وتطبيق التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في بلدية الفحيص. المجلة العربية للنشر العلمي، ع٢٩ ، ٤٨٩ - ٥٠٩. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1435556>

- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢١). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1220288>

- العبدالات، دينا شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (٢٠٢١). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1219761>

- عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (٢٠٢١). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، مج١٠، ع١٤ ، ١١ - ٢٨. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1472277>

- غواري، مليكة. (٢٠٢١). التدريب وتأثيره على جودة خدمات الرعاية الصحية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ديدوش مراد قسنطينة. مجلة دراسات وأبحاث، مج١٣، ع١٤ ، ٩١٤ -

٩٢٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1143838>

- محمددين، جابر عبد الحميد دياب، و اللوح، نبيل عبد شعبان. (٢٠٢١). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الخدمات الصحية: دراسة ميدانية على المستشفيات الأهلية الفلسطينية - المحافظات

الجنوبية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأقصى، غزة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1169767>

- Agustina, D., Fajriani, A., Lubis, A. S., Anggreini, D., Yani, F. A., & Firzah, N. (2022). Improving Health Service Quality Management in Hospitals (Literature Study). *Majalah Kesehatan Indonesia*, 3(2). <https://doi.org/10.47679/makein.2022101>
- Alqasimi, I. E. M. (2017). Can Total Quality Management improve the quality of care in Saudi Arabian hospitals? A patient and service provider perspective. <https://usir.salford.ac.uk/id/eprint/43578/>
- Chiocchio, F., Rabbat, F., & Lebel, P. (2015). Multi-Level Efficacy Evidence of a Combined Interprofessional Collaboration and Project Management Training Program for Healthcare Project Teams. *Project Management Journal*, 46(4), 20–34. <https://doi.org/10.1002/PMJ.21507>
- Petrikov, S. S., Tsaranov, K. N., Zavaliy, L. B., Polkovnikov, A. V., Tyrov, I. A., Solovieva, A. A., Tyuryumina, A. A., Ramazanov, G. R., Sinkin, M. V., Evdokimova, O. L., Klychnikova, E. V., & Grin, A. (2023). Project management in medicine on the experience of the program “Face Clinic” implementation. *Manager Zdravookhranenia*. <https://doi.org/10.21045/1811-0185-2023-12-4-14>

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Healthcare Management Major**



**The Impact of Project Management on Improving the  
Quality of Healthcare Services in Hospitals: An Applied  
Study on Primary Care Centers in Riyadh City**

**Preparation:**

**Supervision:**

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

**1446 – 2025**