

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مشاريع.



عنوان البحث

أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية في مستشفيات
القطاع الحكومي بمنطقة الرياض

إعداد الطالبة/

الاسم/ دانه ملفي العتيبي

الرقم الجامعي / 251002860

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

شكر وتقدير

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بالحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرني به فوفقني إلى ما أنا فيه راجية منه دوام نعمه وكرمه وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

فإنني أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى

د. فايز جراد د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على إشرافهم على هذه الدراسة البحثية وعلى الجهد الكبير الذي بذلاه معنا وعلى نصائحهم القيمة التي مهدت لنا الطريق إتمام هذه الدراسة فلهم منا فائق التقدير والاحترام كما أتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقوني طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا.

واتقدم بالشكر أيضاً إلى كل إدارة جامعة ميد او شن وجميع العاملين بها الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات طيلة فترة الدراسة

وفي الختام أشكر كل من ساعدني وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة.

فهرس المحتويات

المحتويات

3	شكرو تقدير
4	فهرس المحتويات
6	الفصل الأول الإطار العام
7	مقدمة
9	مشكلة الدراسة:
10	أهمية الدراسة:
12	أهداف الدراسة:
12	تساؤلات الدراسة
13	فروض الدراسة:
14	نموذج البحث:
15	حدود الدراسة:
15	خطة الدراسة
16	الفصل الثاني
16	الإطار النظري والدراسات السابقة
17	الإطار النظري:
17	المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي
30	الدراسات السابقة:
37	التعقيب على الدراسات السابقة
38	الفصل الثالث
38	المنهجية
39	1/3 مقدمة
39	2/3 منهجية الدراسة:
39	3/3 مجتمع الدراسة:
39	4/3 عينة الدراسة:
40	5/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

42	6/3 الإحصائية المستخدمة في الدراسة:
43	7/3 صدق - وثبات الاستبانة:
45	الفصل الرابع
45	الدراسة الاحصائية
46	عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها
46	4.1 تحليل البيانات وتفسيرها
53	4.2 تحليل البيانات
60	4.3 تفسير البيانات
64	4-4 المعاملات
67	الفصل الخامس
67	النتائج والتوصيات
68	ملخص النتائج
68	5.1 ملخص نتائج البحث
68	5.1.1 أظهرت نتائج تحليل البيانات الديموغرافية لمكونات عينة الدراسة ما يلي:
69	5.1.2 أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمحاور الدراسة ما يلي:
70	5.1.3 ملخص فرضيات الدراسة
71	5.2 التوصيات
74	المراجع:
74	المراجع العربية:
75	المراجع الاجنبية
76	الملاحق
77	الاستبيان
83	الملخص



الفصل الأول

الإطار العام

مقدمة

في ظل المتغيرات العالمية الجديدة، التي أفرزتها المعطيات الاقتصادية والثورة التكنولوجية، أصبحت الريادة والتنوع سمة أساسية من سمات الاقتصاديات المعاصرة، وإن التطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد رقمي مترابط في محيط اقتصادي واجتماعي يعرف تحولات عميقة، وجدت المنظمات نفسها تواجه تحديات كبرى وطرق مختلفة تستدعي منها إيجاد سبل جديدة تمكنها من استيعاب هذه المستجدات، ورفع التحديات. خاصة مع انتشار العولمة الاقتصادية، التي جعلتها مطالبة بمواكبة نظم تكنولوجيا المعلومات (ابراهيم، 2020).

يرتكز العمل في المؤسسات الصحية الحكومية في المقام الأول علي تطوير تحسين إدارة المشاريع الصحية لمواجهة تحديات وطبيعة العمل المهمة المكلفين بها وتتعد سبيل تطوير هذا الأداء ومن الوسائل المساعدة الرئيسية في تحسين وتطوير التحسين إدارة المشاريع الصحية في تلك المؤسسات الصحية هو التخطيط الاستراتيجي وأثره الفعال ودوره الموجهة لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين خصوصاً بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض (Mazzinian, 2021).

التخطيط الاستراتيجي في الرعاية الصحية هو عملية تحديد اتجاه المنظمة واتخاذ القرارات التي تتماشى مع أهدافها طويلة المدى. وهو نشاط أساسي يمكن مؤسسات الرعاية الصحية مثل المستشفيات والعيادات الطبية الخاصة من توقع التغيرات في بيئة الرعاية الصحية والاستجابة لها ، مع ضمان أن تكون خدماتها فعالة ومستدامة (المزوعي، 2017)

يساعد التخطيط الاستراتيجي مؤسسات الرعاية الصحية على التكيف مع التغيرات في بيئة الرعاية الصحية. تعتبر الرعاية الصحية مجالاً سريع التطور، إن مؤسسات الرعاية الصحية التي تفشل في التكيف مع التغيرات معرضة لخطر التخلف عن الركب. من خلال الانخراط في التخطيط

الاستراتيجي، يمكن لمنظمات الرعاية الصحية توقع التغييرات في بيئة الرعاية التي يجب الاستمرار في تقديمها والخدمات التي يجب التوقف عنها. ومن خلال الانخراط في التخطيط الاستراتيجي، يمكن لمؤسسات الرعاية الصحية أن تزن إيجابيات وسلبيات الخيارات المختلفة وتتخذ قرارات مستنيرة تتوافق مع أهدافها طويلة المدى مما يضمن بقائها ذات صلة وفعالة (الملقي، 2017)

ومما لا شك فيه ان التخطيط الاستراتيجي هو أداة مهمة من اجل التعلم والتطور في المؤسسات الصحية الحكومية من اجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة ومستوى جودتها وأيضاً أسلوب الخدمات المقدمة للمجتمع من خلال كوادر مؤهلة ومدربه وقادرة على الإنجاز والتعلم من اجل تحسين وتطوير تحسين إدارة المشاريع الصحية وللمؤسسة ككل ونظراً لما نعيشه اليوم من تطورات تقنية وتكنولوجية في نظم تكنولوجيا المعلومات الإدارية فكان لازماً على تلك المؤسسات مجاراة هذا التطور واستغلاله في عمليات التخطيط الاستراتيجي (Morilla,2020).

واخيراً، يمكن التخطيط الاستراتيجي مؤسسات الرعاية الصحية من الاستعداد للمستقبل، وتحديد أولويات مواردها، واتخاذ قرارات صعبة، ومواءمة الموارد مع الأهداف، وإشراك أصحاب المصلحة، وزيادة الكفاءة والفعالية، وتلبية المتطلبات التنظيمية، وتشجيع الابتكار، وتشجيع المساءلة. يتيح التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات الرعاية الصحية تحسين جودة الرعاية التي تقدمها وتحقيق نتائج أفضل للمرضى والموظفين والمجتمع لتحقيق اهداف الدراسة حول. بيان أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفيات بمنطقة الرياض (نوجي، 2018)

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى بيان أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية في مستشفيات القطاع الحكومي بمنطقة الرياض وتحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات في ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات السريعة في توقعات العملاء. كما تهدف الدراسة

إلى تقديم إطار متكامل يساعد إدارة المشاريع الصحية في مستشفيات القطاع الحكومي على تبني استراتيجيات تخطيط فعالة تسهم في تحسين أداء إدارة المشاريع الصحية في مستشفيات القطاع الحكومي وتحقيق أهداف رؤية 2030.

مشكلة الدراسة:

ان هي السمة الرئيسية والبارزة على الساحة في عصرنا الحالي وتعرض لها كافة المؤسسات بكل اشكالها وانواعها الاقتصادية والتجارية والصناعية ولا نستثني منها المؤسسات الصحية بكل تأكيد وكانت من ابرز واشهر تلك هي ازمة كوفيد19 ومن هذا المنطلق كانت من ضمن اوليات المؤسسات الصحية في منطقة الرياض التخطيط الاستراتيجي نتيجة لما تواجهه اثناء تلك من تزايد اعداد المواطنين الطالبين للخدمات الصحية في وقت قصير ومحدد وواجب تلك المستشفيات الاستعداد لاحتواء تلك وعدم خروجها عن السيطرة وأيضا توفير الخدمة الطبية اللازمة باعلي مستويات الجودة المعتمدة مما استوجب عملية تخطيط استراتيجي تستهدف عملية تطوير وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بتلك المستشفيات وحصولهم علي عملية التأهيل والتدريب الكافي للاستعداد علي مواجهة و في المستقبل • (AbdElaal, el, al, 2020).

يؤدي التخطيط الاستراتيجي دورًا حيويًا في تحسين إدارة المشاريع الصحية من خلال تحديد الأهداف والرؤى، وتخصيص الموارد بكفاءة، وتحسين اتخاذ القرارات، وزيادة التنسيق والتعاون بين الأطراف المعنية ويساعد التخطيط الاستراتيجي في تحديد الرؤية الشاملة للمنظمة الصحية وتحديد الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل. هذا يضمن أن جميع المشاريع والمبادرات تتوافق مع هذه الرؤية وتسعى لتحقيق أهداف محددة وقابلة للقياس (بلحاج، 2023)

يمكن أن يكون التخطيط الاستراتيجي في مجال الرعاية الصحية مهمة معقدة. إنها عملية تتضمن أكبر عدد ممكن من الأشخاص والعمليات وجدول أعمال تحديد الأهداف. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب الرعاية الصحية مشاركة الأخلاقيات والمكونات الأخرى في العملية (العباس وآخرون، 2019) وأيضا للأهمية البالغة لدور المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض في ان تكون على استعداد لمواجهة تلك وداراتها الإدارة الصحيحة فلا بد من تحسين الخدمات المقدمة وتطويرها بشكل دائم ومستمر واستخدام كل ما هو جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في مجال التخطيط الاستراتيجي وإدارة الجودة وضمان حصول العاملين بكافة تخصصاتهم على التدريب والتأهيل اللازم لاستخدام تلك التكنولوجيا ومن ثم يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

" ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة والأهمية والكفاءة والفاعلية) على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض".

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تتجلى أهمية الدراسة من الناحية العلمية وتتمثل فيما يلي:

- تنبع أهمية الدراسة من كون عملية التخطيط الاستراتيجي أداة مهمة من أدوات نجاح المؤسسات الصحية
- يعد استكمالاً لما تناولها من خلال الدراسات السابقة ولكن في بيئة مختلفة تتمثل بمستشفيات القطاع الحكومي.

- ان عملية التخطيط الاستراتيجي في ظل تطور إدارة المشاريع هي مطلب رئيسي بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.
- توضح مدى مساهمة البحث في اظهار الدور الإيجابي للتخطيط في بيان دوره الإيجابي على تطوير وتحسين تحسين إدارة المشاريع الصحية للباحثين في هذا المجال
- أصبح التخطيط الاستراتيجي ضرورة حتمية لا غنى عنها بعدما ما شهده العالم من احداث

كوفيد 19

الأهمية العملية:

تتجلى أهمية الدراسة من الناحية العملية وتتمثل فيما يلي:

- أهمية الدراسة في مدة مساهمتها في تطوير الممارسات المهنية المرتبطة التخطيط الاستراتيجي وإدارة تحسين إدارة المشاريع في قطاع الصحية في المملكة العربية السعودية

- أهمية تقديم إطار مفاهيمي متكامل يربط بين هذه المتغيرات في سياق قطاع
- ان عملية التطوير والتحديث في عمليات التخطيط الاستراتيجي في ظل التطور الكبير في إدارة المشاريع لابد وان تتم من خلال اشراك العاملين بتلك المستشفيات في عملية التخطيط وضرورة اطلاعهم بدور كل من الرؤيا والرسالة والاهداف المراد تحقيقها نظرا لأهمية ذلك في عملية تحسين وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

- بيان الأثر الإيجابي المتمثل في كفاءة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض على المدى القريب والبعيد من خلال عملية ربط

مخرجات عمليات التخطيط الاستراتيجي في ظل بصورة أكثر شمولية بنتائج الخاصة

بتحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها وما تحقق من نجاح لتلك الخطط

أهداف الدراسة:

تمثل هدف الدراسة الرئيسي في بيان أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة والاهمية والكفاءة والفاعلية) على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي بمنطقة الرياض.

حيث يمكن تحدد اهداف البحث في النقاط التالية كما يلي:

- دراسة أثر الرؤية والرسالة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض
- إيضاح علاقة أهمية التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.
- بيان مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض
- تحديد أثر المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) على أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية.

تساؤلات الدراسة

ويمكن تحقيق أهداف الدراسة الفرعية من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض؟
- ما الرؤية للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بـ بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض؟
- ما علاقة أهمية التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض؟
- ما مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض
- هل تختلف اتجاهات العاملين بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض نحو دور التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية تبعا لاختلاف متغيرات الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي؟

فروض الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها والدراسات السابقة، تم صياغة الفروض التالية:

الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابية لأثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة والاهمية والكفاءة والفاعلية) على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

ومن خلال الفرضية الرئيسية يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

الفرضية الاولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابية لرؤية ورسالة التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ايجابية لأهمية التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

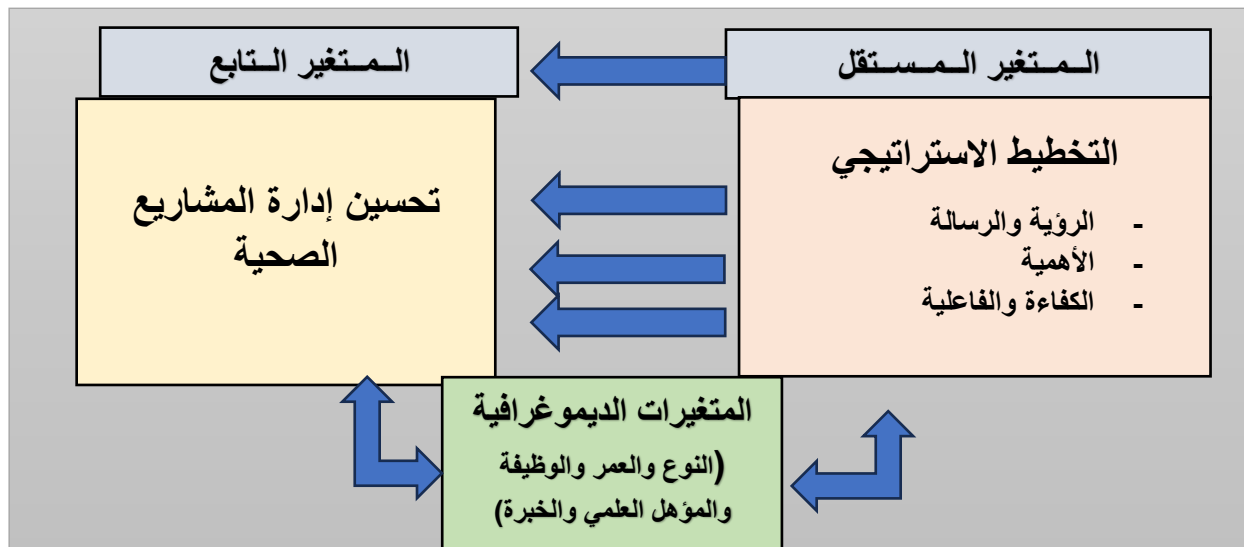
الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابية لمدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة تشمل (النوع والعمر والخبرة والوظيفة) نحو أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية

نموذج البحث:

1- المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

2- المتغير التابع (تحسين إدارة المشاريع الصحية).



شكل رقم 1 نموذج الدراسة اعداد الباحث

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: تتكون من العاملين في القطاع الصحي الحكومي بمستشفيات منطقة الرياض

الحدود المكانية: مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض

الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال عام 2025م

الحدود الموضوعية: اقتصر الدراسة في البحث عن أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة

المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض

خطة الدراسة

- الفصل الأول الإطار العام
- الفصل الثاني والإطار النظري والدراسات السابقة
- الفصل الثالث منهجية الدراسة
- الفصل الرابع الدراسة الإحصائية ومناقشة الفرضيات
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الثاني
الإطار النظري
والدراسات السابقة

الإطار النظري:

تمهيد:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه "مجموعة من الأنشطة والأعمال التي من المتوقع أن تؤديها مؤسسات القطاع الصحي في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية من خلال التعرف على الفرص والتهديدات للبيئة الخارجية ونقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية في القطاع الحكومي ضمن القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية والتي يمكن أن تكون أساسا لاتخاذ قرارات في الوقت الحاضر وتمكن من بناء استراتيجيات فعالة قابلة للتنفيذ مستمدة من البدائل والخيارات المطروحة بغية تحسين وتطوير الخدمات الصحية المقدمة من القطاع الصحي الحكومي وأن تتسم هذه العملية النظامية التخطيطية بالوضوح والأهمية البالغة في حسن استخدامها لإدارة القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية ولكافة العاملين فيه (طلال، 2007).

التخطيط الإستراتيجي: هي مجموعة من الأنشطة والأعمال التي من المتوقع أن تؤديها مؤسسات القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية من خلال التعرف على الفرص والتهديدات في مؤسسات القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

مفهوم الإستراتيجية

- ✓ تحديد المؤسسة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد وتخصيص الموارد لتحقيقها
- ✓ بأنها نمط من الأهداف والغايات الرئيسية والأسس والخطط والسياسات والفلسفات من أجل تحقيق الأهداف التي ترغبها المؤسسة (القحطاني وآخرون، 2019)

✓ "مجموعة شاملة من الإجراءات والأنشطة التي تقود وتوجه استخدام موارد المؤسسة لتحقيق رؤيتها وأهدافها وتمكنها من الميزة التنافسية المستدامة". (الشوابكة، 2018)

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه: (القحطاني وآخرون، 2019).

✓ "خطة عامة لتسهيل عملية الإدارة الناجحة وهو خارج خطط النشاطات والأعمال اليومية
✓ فهو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة وأسلوب المنافسة فهو عملية متجددة يتم تحديثها كل عام لدراسة المستجدات الخارجية الداخلية"

وتتحدد ماهية التخطيط الاستراتيجي في عدد من النقاط نذكر أهمها كما يلي: - (القحطاني وآخرون، 2019).

- ✓ تحديد أعمال أنشطة مستشفيات القطاع الحكومي في المستقبل.
- ✓ تحديد رسالة المؤسسة - أهدافها
- ✓ تحديد مجالات تميز مستشفيات القطاع الحكومي في المستقبل من خلال النظام والتصرفات اللازمة لتحقيق ذلك وجهود تخصيص الموارد.
- ✓ رد فعل لكل من نقاط القوة والضعف في أداء مستشفيات القطاع الحكومي
- ✓ نظام لتحديد مسار مستشفيات القطاع الحكومي في المستقبل
- ✓ نظام متكامل يتم بشكل متعمد وبخطوات متعارف عليها. نظام يحدد شكل ونشاط مستشفيات القطاع الحكومي في المستقبل.

✓ تحديد للتهديدات والفرص الموجودة في البيئة لمستشفيات القطاع الحكومي والسعي نحو التطوير وتنمية مجالات التميز والتنافس لمستشفيات القطاع الحكومي في المستقبل.

ومن هذا التعريف يمكن القول: ان التخطيط الاستراتيجي يتمحور في تحديد مجموعة الأنشطة أو الأعمال التي من المتوقع أن تؤديها مستشفيات القطاع الحكومي مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة الفرص والتهديدات الخارجية والتي تواجه القطاع الصحي في المملكة في نفس الوقت.

تسلسل العملية الاستراتيجية:

تبدأ الإستراتيجية بتحديد الأهداف التنظيمية وأهميتها النسبية كأهداف أساسية بعيدة المدى وأهداف ثانوية من خلال خطة عمل يمكنها أن تطور ميزة تنافسية ثم التعرف على البيئة وتحليلها من حيث الخصائص السوقية والعمل على تلبية احتياجات الزبائن بخدمات ذات قيمة أفضل منها للمنافسين في المجال الصحي الخاص من خلال البحث عن السمات والسعر الذي يفضلها العملاء الطالبين للخدمة الصحية وتحديد القدرة التنافسية وإيجاد نقاط القوة وتعزيزها. بعمل التحليل البيئي وقدرة المستشفيات على تحديد واختبار الخدمات التي تتنافس فيها وابعاد تحقيق التميز في الخدمات المقدمة في ظل الازمات وتحقيق النجاح كالسعر أو النوعية للخدمات المقدمة مع وضع خطة خاصة لتقديم الخدمات الصحية للبحث عن فرصة للتفوق في بعض الابعاد التفضيلية للخدمة من قبل العملاء والمرضى مثل السرعة والموثوقية في التجهيز والمرونة بالتنوع وتلبية المتطلبات ومواكبة التغيرات التكنولوجية لتقديم تلك الخدمات

يتم تنفيذ الإستراتيجية عندما: تعتمد المؤسسة على السياسات والممارسات التنظيمية التي تتفق مع استراتيجيتها وترجمتها الى افعال تؤكد على فاعلية الإستراتيجية التنظيمية

وتأسيسا على ما تقدم يمكن تقسيم تسلسل العملية الإستراتيجية إلى المستويات الآتية: (طلال، 2007).

- صياغة رؤية ومهمة مستشفيات القطاع الحكومي:

الرؤية بيان يعطي اجابة عن اتجاه المؤسسة المستقبلي والمهمة هي الإطار الذي يصف طبيعة عمل المستشفيات وسبب تواجدها توضح أهدافها تحدد هويتها وتوجهها الكلي ويفترض برسالة المؤسسة ان تكون تعبيراً صادقاً لرؤية

مستشفيات القطاع الحكومي

- صياغة الأهداف:

بعد أن يتم اتخاذ القرار بشأن المهمة الأساسية لمستشفيات القطاع الحكومي يمكن تحديد أهدافها حيث تساعد هذه الأهداف في توجيه جهود القدرات والقيادة.

- صياغة الاستراتيجيات:

تعد الاستراتيجيات الوسائل التي تستخدمها مستشفيات القطاع الحكومي لتحقيق أهدافها حيث توضح الطريقة والأسلوب الذي تختاره لإدارة تأثير القوى الخارجية من فرض وتهديدات والقوى الداخلية من نقاط قوة وضعف..

أهداف التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي يجعل الأهداف العامة للقطاع الصحي الحكومي في منطقة الرياض واضحة للجميع وبالتالي لا بد أن تنبثق منها خطط الإدارات أو مجالات العمل بحيث تكون الهدف العام الذي يحكم جميع القرارات حيث تتمثل أهداف التخطيط الاستراتيجي إلى تزويد مؤسسات القطاع

الصحي بالمنهجية الصحيحة التي يتوجب عليها اتباعها من أجل تحقيق أهدافها كما يزود أصحاب القرار في القطاع الصحي الحكومي بأساليب التفكير المناسبة التي تعينهم في اتخاذ القرارات المناسبة والتعامل مع التغيرات والتطورات في البيئة المحيطة بها وما يترتب على هذه التغيرات والتطورات من تحديات واشكاليات خاصة (بلحاج، 2023)

أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال تحديد بعض النقاط كما يلي: (ابراهيم، 2020).

1. أصبح نظام التخطيط الاستراتيجي حتميا كمنهج تفكير وأسلوب عمل لمواجهة المشكلات في كل المجالات قصور الموارد.

2. نظام التخطيط الاستراتيجي ضروري لاستثمار الفرص المتاحة والممكنة القيود والتهديدات الحقيقية والمفروضة على القطاع الصحي.

3. نظام التخطيط الاستراتيجي يمكن مؤسسات القطاع الصحي التعرف إلى حقيقة إمكانياتها الداخلية من نقاط قوة وأساليب وأدوات الاستفادة منها وما بها من أوجه ضعف وسبل ومتطلبات علاجها وتحويلها إلى نقاط قوة.

4. نظام التخطيط الاستراتيجي هو الوسيلة لتقليل درجة عدم التأكد والمخاطر المرتبطة بالمتغيرات الخارجة عن سيطرة مستشفيات القطاع الصحي.

نظام التخطيط الاستراتيجي يتم من خلال تحديد القيود والتهديدات في بيئة مؤسسات القطاع الصحي الحكومي وتحديد أدوات ومتطلبات تقليل تأثيرها السلبي على أداء وأهداف المستشفيات

الفائدة من تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات الرعاية الصحية: (ابن خليفة وآخرون، 2019)

- تحديد الرؤية الشاملة. وتحديد مجالات التميز للاستثمار فيها.
- الحصول على الموارد اللازمة للمبادرات الجديدة. وإعطاء الأولوية للقضايا الحرجة.
- مواءمة الأهداف بحيث يتحرك أصحاب المصلحة في اتجاه مشترك.
- زيادة الدافع والالتزام والعمل الجماعي. وتعزيز التواصل.
- التكيف بشكل أكثر فعالية مع الظروف المتغيرة.
- تحديد موقع المنظمة لتكون قادرة على المنافسة ووضع معايير مشتركة للتقييم.

تحسين إدارة المشاريع بمستشفيات القطاع الحكومي

تحسين الأداء في المشاريع: فع كفاءة وفعالية العمل والارتقاء بالأداء المؤسسي للشركة من خلال مواءمة خطط العمل التنفيذية مع الخطط الاستراتيجية للشركة ومتابعة تنفيذها من خلال معايير ومؤشرات لقياس مدى التقدم والإنجاز، والتي تعمل على توفير الدعم اللازم. (نوجي، 2018).

المتغير التابع: تحسين إدارة المشاريع

تهدف إلى تحقيق مجموعة متنوعة من الأهداف التي تساهم في نجاح المشروع بشكل عام. من بين هذه الأهداف الرئيسية: تحقيق الأهداف النهائية للمشروع: يتضمن ذلك تحقيق النتائج المحددة للمشروع بما في ذلك المنتجات أو الخدمات المطلوبة بجودة عالية وفي الوقت المحدد.

مفهوم إدارة المشاريع:

شيدت العصور المنصرمة والمعاصرة نموا في تطبيق إدارة المشاريع الرقمية كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة فإدارة المشاريع توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومراقبة الأنشطة المختلفة فيها كما أنها تشمل جميع الوسائل والأساليب المستخدمة في إنجاز

المشاريع في الزمن التكلفة والجودة المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة تمكن المشاريع يعرف معيار إدارة المشاريع المتعلقة بإدارة المشاريع:

إدارة التكامل: إجراءات لا بد منها لإنجاز مختلف عناصر المشروع مع الحفاظ على التكامل بينها وتتكون من: تخطيط المشروع تحقيق المشروع تكييف المشروع (ابن خليفة وآخرون، 2019).

إدارة الجودة: وهي الإجرائية التي تحقّق الاحتياجات التي تم إطلاق المشروع من أجلها وتتكون من: تخطيط الجودة ضمان الجودة ضبط الجودة (بلحاج، 2023).

إدارة الكلفة: وهي الإجرائية التي تمكّن من إنهاء المشروع دون تجاوز الكلفة المحددة وتتكون من: تخطيط الموارد تقدير الكلفة وضع الميزانية (نوجي، 2018).

إدارة الوقت/التسليم: وهي الإجرائية التي تمكّن من إنهاء المشروع في الموعد المحدد أو قبله وتتكون من: تحديد الفعاليات تحديد تسلسل التطوير تقدير الوقت اللازم تحضير جدول المشروع وإدارتها (احمد، 2019).

إدارة نطاق المشروع: تدير هذه الإجرائية نطاق المشروع المراد تطويره ومجال مخرجاته ومهامه وتتكون من إطلاق المشروع تخطيط المشروع تعريف المشروع التحقّق من نطاق المشروع إدارة تكييف الأفق.

إدارة الاتصالات: وهي إجرائية أساسية لبناء وتجميع ونشر وحفظ معلومات المشروع في الزمن الحقيقي وتتكون من: تخطيط التواصل تزويد المعلومات إعطاء تقارير عن الأداء الحقيقي تنفيذ إجراءات الإنهاء.

إدارة المشتريات: الإجراءات المتعلقة بتأمين المنتجات والخدمات من خارج فريق المشروع وتتضمن: تخطيط المشتريات تخطيط الاستعلام اختيار الموردين الذين سيقدم لهم الطلب إدارة العقود إنهاء العقود (ادريس وآخرون، 2007).

إدارة الموارد البشرية: وهي الإجراءات المتعلقة ببناء التنظيم والمحافظة على بقاءه واستمراره وهي تؤثر بفعالية أكثر على الموارد البشرية المشاركة في المشروع وتتكون من: تخطيط التنظيم تدبير الموظفين دعم تطوير الفريق.

إدارة المخاطر: إجراءات تحديد وتقدير المخاطر المتوقعة حدوثها خلال تنفيذ المشروع إضافة إلى تحديد الإجراءات المضادة لهذه المخاطر (الملقي، 2017).

المجالات المعرفية لإدارة المشاريع:

هناك أربع مجالات معرفية محورية تقودنا إلى أهداف المشروع (العباس وآخرون، 2019)

1. النطاق

2. والزمن

3. والتكلفة

4. والجودة

أهمية إدارة المشاريع

تكمُن أهمية إدارة المشاريع في تحقيق النجاحات التنظيمية من خلال التنظيم، وتحسين التواصل، وتحديد المخاطر، وزيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتج النهائي. تساعد الإدارة

الجيدة على تخصيص الموارد بكفاءة، والالتزام بالجدول الزمنية المحددة، وقيادة الفرق بشكل فعال نحو تحقيق أهداف المشروع المحددة .

فوائد إدارة المشاريع

- التنظيم والتخطيط: توفر إدارة المشاريع إطارًا منظمًا للعمل وتساعد في وضع خطة واضحة ومحددة لتنفيذ المشروع من البداية إلى النهاية.
- تحسين التواصل: تضمن الإدارة الفعالة التواصل السلس بين جميع الأطراف المعنية، مما يقلل من سوء الفهم ويعزز التعاون.
- إدارة المخاطر: تساعد على تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع ووضع خطط للتعامل معها بشكل استباقي.
- زيادة الإنتاجية: من خلال تحديد الأولويات وتوزيع المهام بشكل فعال، تزيد الإدارة من إنتاجية الفريق وتمكنه من تحقيق نتائج أفضل.
- تقليل التكاليف: تساعد في تحديد الموارد اللازمة بشكل دقيق وتجنب الهدر، مما يساهم في الالتزام بالميزانية المخصصة للمشروع.
- تحسين الجودة: تضمن الإدارة أن يتم الالتزام بمعايير الجودة المطلوبة طوال فترة تنفيذ المشروع، مما يؤدي إلى منتج نهائي عالي الجودة.
- زيادة رضا العملاء: يعزز التواصل الواضح والمتابعة المنتظمة من ثقة العملاء ورضاهم عن مخرجات المشروع.

- القيادة والتوجيه: توفر الإدارة التوجيه والرؤية اللازمة للفريق، كما تحدد المسؤوليات بوضوح، مما يمنع حدوث الارتباك ويضمن وجود قيادة فعالة للمشروع.
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية: تُعتبر إدارة المشاريع أداة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، حيث تضمن مواءمة المشاريع مع الأهداف العامة للشركة .

اهداف إدارة المشاريع:

تهدف إدارة المشاريع إلى تحقيق الأهداف المحددة للمشروع من خلال الالتزام بالميزانية والجدول الزمني والجودة، وذلك عبر تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة أنشطة المشروع بفعالية. تشمل الأهداف الرئيسية ضمان تحقيق نتائج المشروع المرجوة، وتحسين التواصل والتعاون بين أصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر بكفاءة، وتحسين استخدام الموارد المتاحة .

الأهداف الرئيسية

- تحقيق أهداف المشروع: ضمان إنجاز المشروع بنجاح وتحقيق كافة الأهداف المحددة له، مثل تحسين رضا العملاء أو تقليل التكاليف.
- إدارة الموارد بكفاءة: استخدام جميع الموارد المتاحة، مثل الموظفين والميزانية، بأكثر الطرق فعالية ممكنة لضمان إنجاز المشروع ضمن القيود المحددة.
- الالتزام بالجودة والوقت: التأكد من أن مخرجات المشروع تلبي معايير الجودة المطلوبة وأن المشروع ينجز ضمن الإطار الزمني المحدد.
- إدارة المخاطر: تحديد وتقييم ووضع استراتيجيات للتخفيف من المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على نجاح المشروع.

- تحسين التواصل والتعاون :ضمان التواصل الفعال والتعاون السلس بين جميع أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة المعنيين لتبادل المعلومات بسلاسة.
- المراقبة والرقابة :مراقبة سير العمل في المشروع بشكل مستمر لضمان مطابقته للخطة وتقديم تقارير دورية للإدارة العليا حول التقدم المحرز.
- التعلم من الخبرات :بعد انتهاء المشروع، يتم مراجعة وتقييم الدروس المستفادة لتحسين أداء المشاريع المستقبلية .

دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع الصحية

التخطيط الاستراتيجي يوجه إدارة المشاريع الصحية من خلال تحديد الأهداف طويلة المدى للمؤسسة وتوجيه الموارد لتحقيقها .تُستخدم استراتيجيات التخطيط لتحديد مشاريع الصحة الأكثر أهمية، مثل تلك التي تحسن رعاية المرضى، وتبسط العمليات، وتحسن الممارسات السريرية. هذا يضمن أن المشاريع تتوافق مع رؤية المؤسسة وتساهم في تحقيق أهدافها العامة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وتقليل المخاطر .

- توجيه الأولويات :يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحديد المشاريع الصحية ذات الأولوية التي تتماشى مع رؤية المؤسسة وأهدافها العامة، مما يضمن استخدام الموارد المحدودة بكفاءة.

- ضمان التوافق :يضمن وجود اتصال واضح بين المشاريع والهدف الأكبر للمنظمة، مما يسمح للمؤسسة بالتكيف مع التغييرات في بيئة الرعاية الصحية وتحسين استدامتها.

- تحسين الأداء :يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشاريع الصحية، وتحسين رعاية المرضى، وتقديم خدمات أكثر فعالية وكفاءة.

- إدارة المخاطر :يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحديد وإدارة المخاطر المحتملة في المشاريع، مما يقلل من احتمالية الفشل .

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع الصحية

باختصار، يعتبر التخطيط الاستراتيجي هو البوصلة التي توجه إدارة المشاريع الصحية نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية المحدد

- منظور أوسع :بينما تركز إدارة المشاريع على تنفيذ مشروع معين ضمن نطاق زمني وميزانية محددة، يوفر التخطيط الاستراتيجي سياقاً أوسع وأساساً يحدد لماذا يتم تنفيذ المشروع في المقام الأول وما هي أهدافه طويلة المدى.

- التخطيط المتكامل :يشكل التخطيط الاستراتيجي رابطاً يجمع بين الوظائف الإدارية المختلفة، ويضمن أن تكون قرارات إدارة المشاريع متوافقة مع الأهداف الإجمالية للمؤسسة.

- أدوات مترابطة :يتم استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي مثل تحليل SWOT لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مما يوفر رؤى يمكن استخدامها في تخطيط المشاريع المستقبلية .

الجهات التي تقدم خدمات إدارة المشاريع الصحية في الرياض

توجد عدة جهات تقدم خدمات إدارة المشاريع الصحية في الرياض، بما في ذلك الجامعات التي توفر برامج أكاديمية مثل ماجستير الإدارة الصحية، والجهات الحكومية مثل وزارة الصحة والصحة

القابضة التي تقود المبادرات الكبرى. كما توجد شركات متخصصة تقدم خدمات استشارية وإدارية، مثل شركة راز الطبية وشركة رعاية الصحة الطبية، بالإضافة إلى مراكز تدريب متخصصة تقدم دورات في إدارة المشاريع الصحية، وفقاً لأكاديمية بناء للتدريب الصحي .

الجهات الحكومية:

- وزارة الصحة والصحة القابضة: تقود وتنظم المشاريع الصحية على المستوى الوطني، ويمكن للمنشآت الصحية الحصول على تراخيص وخدمات عبر منصاتها الإلكترونية، كما تساهم في توجيه تنفيذ المبادرات الكبرى .

الجامعات والمؤسسات الأكاديمية:

- جامعة الملك سعود: تقدم برامج مثل "الماجستير التنفيذي في الإدارة الصحية" الذي يركز على تأهيل القيادات التنفيذية في القطاع الصحي، و"ماجستير العلوم في الإدارة الصحية".
- الجامعة السعودية الإلكترونية: توفر "برنامج الماجستير في إدارة الرعاية الصحية" الذي يمنح خريجه مهارات قيادية ومعرفية وإدارية متقدمة في قطاع الرعاية الصحية .

الشركات والمراكز المتخصصة:

- شركة راز الطبية: توفر خدمات في إدارة المشاريع والصيانة.
- شركة رعاية الصحة الطبية: تقدم حلولاً متكاملة في إدارة وتشغيل المرافق الصحية، بما في ذلك دراسات الجدوى والتخطيط والتقييم، وفقاً لموقعهم الإلكتروني.
- Med Spark: تقدم دورة تدريبية متخصصة في "إدارة المشاريع الاحترافية في الرعاية الصحية"، والتي تغطي مراحل المشروع المختلفة من خلال دراسات حالة عملية.

- أكاديمية بناء للتدريب الصحي: تقدم دورات تدريبية متخصصة مثل "إدارة المشاريع

الاحترافية في الرعاية الصحية." (CHPMP)

- GEC: شركة تقدم خدمات إدارة المشاريع المتخصصة للمنشآت الصحية، بما في ذلك

التخطيط والتقنية والمالية، كما يتضح من دراسة حالة نشرت على موقعهم

الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على عدة دراسات وأبحاث سابقة تناولت متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة واختبار

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي للعاملين تناولنا العديد من الدراسات العربية

والأجنبية يمكن ايضاحها كما يلي:

دراسة (الشريفي، 2025)

بعنوان " أثر التخطيط الاستراتيجي على ادارة المشاريع في بيئة العمل المتغيرة" يهدف هذا البحث

إلى دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع في بيئة العمل المتغيرة، وذلك من خلال

تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل وإدارة المشاريع كمتغير تابع، مع الأخذ

بعين الاعتبار المتغيرات الوسيطة مثل البيئة التنظيمية، التطورات التكنولوجية، والعوامل الاقتصادية.

تتبع مشكلة البحث من التحديات التي تواجهها المؤسسات في ظل بيئة متغيرة تتأثر بالتطورات

التكنولوجية والاقتصادية، مما يفرض الحاجة إلى استراتيجيات تخطيط فعالة لضمان نجاح المشاريع.

وعليه، يسعى البحث إلى تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع، واستكشاف كيفية

تحسين تنفيذ المشاريع من خلال استراتيجيات تخطيط محكمة.

تكمُن أهمية البحث في تسليط الضوء على دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشاريع، مما يساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستمرة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية أكبر. ولتحقيق ذلك، تم تطبيق الدراسة على مجموعة من المشاريع المتنوعة داخل مؤسسة العتبة الحسينية المقدسة، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائيًا عبر برنامج SPSS. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الارتباط والانحدار، بهدف قياس تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع. وقد توصل البحث إلى عدة استنتاجات رئيسية، من أبرزها:

وجود علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين إدارة المشاريع، كما أن للعوامل البيئية والتنظيمية دور في تحديد مدى نجاح التخطيط الاستراتيجي، ومساهمة التخطيط الاستراتيجي الفعال في تحسين الأداء وتقليل المخاطر التشغيلية في المشاريع.

بناءً على ذلك، يوصي البحث بتعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات لضمان استدامة الأداء مع تبني أدوات حديثة في التخطيط مثل النماذج التنبؤية وتحليل السيناريوهات مع ضرورة تحسين عمليات المتابعة والتقييم لضمان التنفيذ الفعال للاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المرجوة.

يساهم هذا البحث في إثراء المعرفة حول التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع، ويقدم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز نجاح المشاريع في المؤسسات التي تواجه بيئة عمل متغيرة

دراسة (بلحاج، 2023)

بعنوان " دور التخطيط الاستراتيجي في الاداء المؤسسي: دراسة ميدانية في ادارة الخدمات الصحية الزاوية" هدفت الدراسة للتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في الاداء المؤسسي في ادارة الخدمات

الصحية الزاوية، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد تم توزيع الاستبيان علي (63) موظف، وبلغت الاستبيانات المستردة (58) استمارة بنسبة استرداد قدرها (92%)، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في (SPSS)، ووفقاً للنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وحساب معامل ارتباط سبيرمان وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهم هذه النتائج أن مستوى ابعاد التخطيط الاستراتيجي في ادارة الخدمات الصحية الزاوية كان ضعيفاً بينما مستوى الاداء المؤسسي في ادارة الخدمات الصحية الزاوية كان متوسطاً، وكذلك توجد علاقة ارتباط موجبة بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي ومستوى الاداء المؤسسي في ادارة الخدمات الصحية الزاوية قيد الدراسة

دراسة (الزهراني، 2023م):

عنوان الدراسة " أثر تطبيق مراحل على أداء المنظمات الصحية من وجهة نظر العاملين في مجمع الملك عبد الله الطبي بمحافظة جدة".

تهدف الدراسة الي التعرف على طريقة تطبيق مراحل الخمسة وما هي درجة نجاحها في عملية التطبيق على مجمع الملك عبد الله الطبي بمحافظة جدة في منطقة الرياض وقد تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر تطبيق على أداء مجمع الملك عبد الله الطبي بمحافظة جدة؟

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المناسب للدراسة وكذلك تم استخدام نموذج الاستبانة لجمع بيانات الدراسة لعينة عشوائية بلغت 300 موظفاً من العاملين في كل التخصصات الطبية.

وقد توصلت الدراسة الي ان أكثر المراحل الخمس تأثيرا في الأداء كانت مرحلة الاستعداد والوقاية يليها مرحلة الاحتواء للأضرار السلبية وثالثا كانت مرحلة التعلم ورابعا مرحلة الإنذار المبكر وأخيرا مرحلة استعادة للنشاط.

وجاءت اهم توصيات الدراسة كما يلي: ضرورة تنمية المهارات القيادية والتدريبية للقيادات العاملة في المستشفى وتوفير مناخ تنظيمي سليم وإجراءات محددة للمهام وأيضا تحسين القدرات والمهارات لكافة العاملين والتدريب على إجراءات الوقاية والاستعداد للازمات بمختلفة أنواعها ومراحلها.

دراسة (المسيعين، 2022):

عنوان الدراسة "أثر التخطيط الإستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة عمان". هدفت هذه الدراسة إلى ايضاح أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة الأردنية عمان وقد تم استخدام الاسلوب التطبيقي لجمع المعلومات تم ذلك عن طريق استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة كأداة رئيسة لكل من متغيرات الدراسة التابع والمستقل حيث تكونت من ستة وخمسون فقرة وتم تحليل العلاقة بين المتغيرات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لبيان اثر العلاقة بين المتغير المستقل وهو التخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع وهو أداء يتكون مجتمع الدارسة من جميع العاملين بدائرة الأحوال المدنية والجوازات والمكاتب التابعة لها في العاصمة الاردنية عمان، وقد تمثلت عينة الدراسة العشوائية من بعض الافراد العاملين في الدائرة الرئيسية والذين بلغ عددهم مائتان وثمانية موظفا وتم توزيع الاستبانة عليهم جميعا وتم استرداد 191 استبانة صالحة للدراسة ولأغراض التحليل الاحصائي من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي للحصول علي نتائج

وتوصيات الدراسة وتحقيق الهدف منها ومن خلال التحليل الاحصائي كانت اهم تلك النتائج: 1- وجود أثر ذي دلالة احصائية على كل من المعرفة بالمتطلبات الوظيفية ونوعية العمل وكمية الأعمال المنجزة في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة الأردنية عمان نتيجة للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) بالإضافة إلى ذلك وجود أثر ذي دلالة احصائية إيجابية للتخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بشكل عام في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة الاردنية عمان. وكانت اهم توصيات تلك الدراسة كما يلي: ضرورة التركيز علي شرح رؤية ورسالة دائرة الأحوال المدنية للعاملين بها وتوفير قاعدة بيانات تخدم عملية تطوير للأداء من خلال فهم افضل لرؤية ورسالة الدائرة واشراك العاملين في عملية التخطيط والمشاركة في وضع الأهداف والاستراتيجيات الخاصة دائرة الأحوال المدنية والجوازات في العاصمة الاردنية عمان

دراسة (Almanor, 2021)

عنوان الدراسة: The Impact of Strategic Planning on The Performance of Economic Governmental Organizations: The Moderating Role of Organizational Leadership and Sustainability, Malaysia

بعنوان "تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات الحكومية الاقتصادية من خلال الدور الوسيط للقيادة التنظيمية في المؤسسات الحكومية

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير التخطيط الاستراتيجي لكل من الموارد المالية، المهارات الإدارية، نظم المعلومات وثقافة المؤسسة واثارها على أداء المؤسسة.

خلصت الدراسة إلى أنه يوجد عالقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وأداء إدارة التنمية الاقتصادية على ذلك فإن هناك دور وسيط لريادة الأعمال في العالقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء دائرة التنمية الاقتصادية وأن ريادة الأعمال لها تأثير إحصائي مهم على أداء دائرة التنمية الاقتصادية بالإضافة الي ذلك إن ريادة الأعمال تعمل على التوسط في العالقة وبالتالي تحسين مستوى الاقتصاد.

أوصت الدراسة بضرورة صياغة معايير وقيم أخلاقية تؤدي إلى تقوية ثقافة المؤسسة تجاه التخطيط الاستراتيجي ودورة المحوري في رفع مستوى تحسين إدارة المشاريع الصحية بكافة مستوياتهم الإدارية بالإضافة الي رفع مستوى الأداء للمؤسسة ككل وتقوية مركزها التنافسي في المستقبل.

دراسة (منصور، 2020م):

عنوان الدراسة "التخطيط الاستراتيجي لرفع مستوى الأداء في الجامعات" رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء، الأردن.

تهدف الدراسة الي بيان أثر التخطيط الاستراتيجي لرفع مستوى الأداء في الجامعات الاردنية حيث تم طرح مشكلة الدراسة كما يلي:

ما أثر التخطيط الاستراتيجي وما مدى أهميته في رفع مستوى الأداء في الجامعات؟

حيث توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نذكر اهمها:

1- عملية التخطيط عملية متطورة بشكل مستمر الجامعات مما يتطلب ادماج ادارة استراتيجية

الجودة الشاملة كأحد المكونات الرئيسية في عملية التخطيط

2- لتحديث وتطوير اهداف الجامعة يستلزم تحسين كبير في النواحي الاكاديمية والمهنية اللازمة لإعداد وتأهيل الطلاب.

3- تساعد عملية التقييم المستمر لإجراءات وسياسات التخطيط تحديد الاتجاهات المستقبلية وتحليل أفضل للبيئة المحيطة.

ومن اهم توصيات الدراسة العمل على تعميل دور رسالة الجامعة وتحقيق رؤيتها بصورة كاملة من خلال النظرة الطويلة للتطورات والاحداث المستقبلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية على المدى البعيد
دراسة (زعبي، 2019م):

عنوان الدراسة "أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات الموظفين الإداريين في جامعة محمد خضير بسكرة نحو مستوى ممارسة مراحل التخطيط الاستراتيجي وأثره على مستوى الأداء المؤسسي بجامعة محمد خضر واختبار الفروق في تلك الاتجاهات تبعا والوظيفية. تكون مجتمع الدراسة من لاختلاف خصائصهم الشخصية للعاملين الإداريين بجامعة محمد خضر واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع البحث، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: مستوى ممارسة مراحل التخطيط الاستراتيجي في جامعة محمد خضر مرتفع ومستوى الأداء مرتفع أيضا المستقلين) التحليل الاستراتيجي، الخيار الاستراتيجي (التابعين كما أن المتغيرين للتخطيط الاستراتيجي يؤثران على المتغير التابع والمتمثل في تحسين إدارة المشاريع الصحية في الجامعة. خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: على الجامعة أن تقوم بتحليل بيئتها الخارجية للتعرف على المتغيرات المختل أن تشارك في صياغة أهداف الجامعة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، وأيضا جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث حول موضوع أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض تم الاستفادة منها في التعرف على القضايا ذات العلاقة بالتخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي معا كذلك تم الاستفادة من تلك الدراسات في عملية الاختيار والاستنباط لتساؤلات الدراسة وتحديد مشكلة الدراسة بشكل دقيق وأيضاً تم الاستفادة منها في عملية اثناء للبحث العملي والمساعدة في عملية صياغة فرضيات الدراسة وكذلك الأهمية والاهداف بالإضافة الي المساعدة في توضيح كيفية بناء أداة الدراسة وصياغة عبارات الاستبانة عند تناولها في المرحلة القادمة ودورها في المساعدة علي شرح وتفسير كيفية تحديد النتائج والتوصيات وترتيب مكونات البحث العلمي.

وبمقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة نجد الاتي

1- اتفاق تام في تناول كل الدراسات للمتغيرات التابعة تحسين إدارة المشاريع الصحية والمستقلة التخطيط الاستراتيجي.

2- كان الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هو في البيئة التي سيتم العمل بها وهي بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

الفصل الثالث

المنهجية

الإجراءات المنهجية

1/3 مقدمة

الفصل الثالث من الرسالة يتناول الجزء الخاص بمنهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنًا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة - مجتمع الدراسة - عينة الدراسة - أدوات الدراسة - بيئة الدراسة - خطوات تطبيق الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

2/3 منهجية الدراسة:

انطلاقًا من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقًا لأهدافها فإن الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيرًا ما يتعدى الوصف إلى التفسير

3/3 مجتمع الدراسة:

يبلغ عدد المستشفيات في منطقة الرياض 484 مستشفى، ويستحوذ القطاع العام على نسبة 67%، والمستشفيات الخاصة بنسبة 33%، وتعتبر مدينة مكة المكرمة من أكثر المدن التي يتواجد بها مستشفيات حيث إنها تبلغ عدد 104 مستشفى يضم مجتمع البحث جميع موظفي إدارات التخطيط الاستراتيجي في مستشفيات القطاع الصحي الحكومي في منطقة الرياض بالإضافة إلى مديري الموارد البشرية بتلك المستشفيات

4/3 عينة الدراسة:

سيتم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية لاختيار عينة ممثلة من العاملين بمستشفيات القطاع الصحي الحكومي في منطقة الرياض وسوف تقتصر الدراسة علي عينة مكونة من 357 من العاملين في مستشفيات القطاع الصحي الحكومي في منطقة الرياض حيث تم توزيع الاستبانة الكترونيا في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 380 موظفا واداريا حيث تم استرجاع منها 360 استبياناً وبعد فحصها الغيت منها 20 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها وبالتالي أصبح لدينا 357 استبياناً وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما ان نسبته تساوي 93% من اجمالي الاستبيانات.

الجدول رقم (1): توزيع اداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المفقود	المستبعد	النهائي
المجموع	380	360	3	20	357
النسب	100%	97%	1%	6%	93%

5/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة.

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تمت الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسوم البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الأولية.

2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس - السن - الأقدمية - المؤهل

العلمي - والوظيفة).

القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع

الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض وتكون أربع محاور رئيسية كل

محور يتكون من خمس فقرات. في كل محور.

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرث الخماسي التي تتراوح اختياراته من موافق بشدة وموافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة كما يلي

جدول 2: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن النسبي	5	4	3	2	1
المتوسط الموزون	5.0 – 4.20	3.40 – 4.20	2.60 – 3.40	1.80 – 2.60	1.80 – 1.00

الجدول السابق يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقاً لمقياس ليكرث للتدرج الخماسي وقد تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات محاور وأبعاد أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

6/3 الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم معالجة البيانات التي تم جمعها؛ عن طريق الاستبانة وذلك للإجابة عن الدراسة واختيار الفرضيات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وشملت الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي
- والانحراف المعياري
- الفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة

- الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الأثر (اختبار (ت) (T-Test)

7/3 صدق - وثبات الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه وتم حسابه كما يلي:

1. الصدق الظاهري للاستبانة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة تم عرضها على الأستاذ المشرف وتم الأخذ بملاحظته وإعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة بالاعتماد بشكل أساسي ودقيق بحيث يعمل على تحقيق التوازن بين محتويات الاستبانة في كل فقراته على حسب كل فرض.

2. صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم حساب الاتساق

الداخلي لفقرات الاستبانة لبيانات العينة الكلية للدراسة.

جدول (3): معامل ارتباط بيرسون أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع

الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

معامل الارتباط	عدد الفقرات	محاور الدراسة
0834.	5 فقرات	أثر لرؤية التخطيط الاستراتيجي.
0.852	5 فقرات	أثر دور رسالة التخطيط الاستراتيجي.
0.866	5 فقرات	أثر وضوح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي

يتضح من الجدول ان جميع محاور الدراسة له معاملات ارتباط قوية ومقبولة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيقه أداة الدراسة الحالية

جدول (4): معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات أداة الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة

المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

معامل الثبات	عدد الفقرات	فرضيات الدراسة
0.831.	5 فقرات	أثر لرؤية التخطيط الاستراتيجي.
0.822	5 فقرات	أثر دور رسالة التخطيط الاستراتيجي.
0.875	5 فقرات	أثر وضوح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي

يتضح من الجدول ان جميع محاور الدراسة له تتمتع بثبات مقبول احصائيا قوية ومقبولة وكافية

يمكن الوثوق بها في تطبيقه أداة الدراسة الحالية

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرؤية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع

الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور رسالة التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين

إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية

السعودية.

• يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يوضح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين

إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض



الفصل الرابع

الدراسة الاحصائية

عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها

4.1 تحليل البيانات وتفسيرها

يغطي هذا الفصل جميع تحليلات البيانات التي أُجريت لهذه الدراسة. قُسم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: يتناول القسم الأول الخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، التعليم، والمهنة)؛ ويتناول القسم الثاني متغيراً تابعاً (تحسين إدارة المشاريع)؛ ويتناول القسم الثالث متغيراً مستقلاً (التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث). يتضمن كل قسم ثلاث أبعاد حول المتغيرات التابعة والمستقلة (الرؤية والرسالة والكفاءة والفاعلية). يهدف تحليل الاستبيان إلى قبول أو رفض الفرضية البديلة للدراسة، وهي:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرؤية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأهمية التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يوضح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض

تم نقل الاستبيان إلى نموذج جوجل ونشره على وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى عدد كبير من العاملين بالمستشفيات الحكومية. تم استلام 357 رداً، مما يشير إلى استيفاء حجم العينة بعد جمع أول 357 رداً.

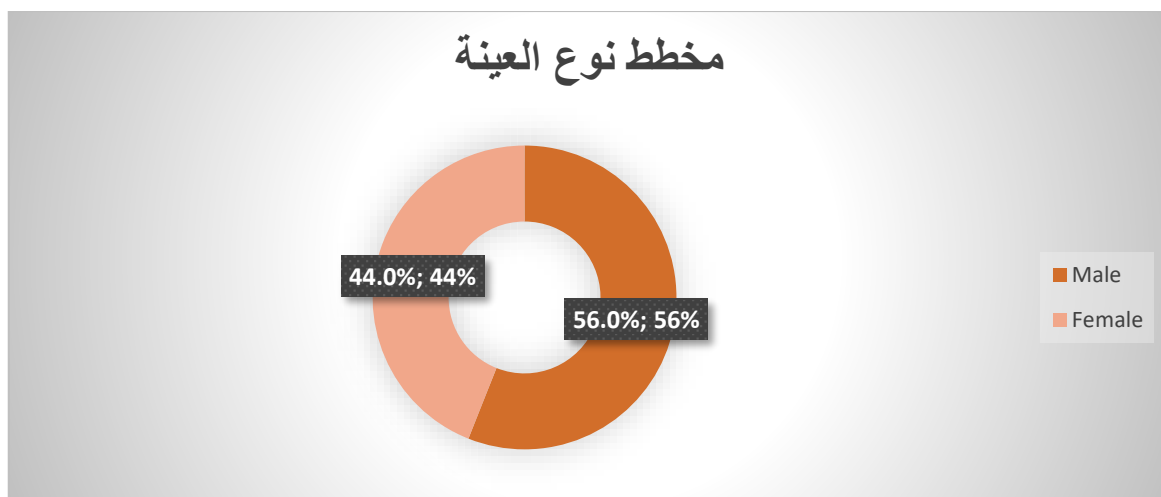
تم إعداد البيانات للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS. يقدم هذا الفصل لمحة عامة عن الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، بالإضافة إلى فحص صحة وموثوقية متغيرات البحث. بالإضافة إلى ذلك، تم توفير المتغيرات المرتبطة بناءً على نتائج التحليل الوصفي وتحليل ارتباط بيرسون. وباعتبارها دراسة كمية، فإن صحة نماذج الأدوات، التي وافق عليها خبراء من مختلف المجموعات العاملة في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، هي أحد العوامل التي يتم قياسها باستخدام مقياس الموثوقية. تتميز الدراسة بطبيعة كمية؛ لذلك، تم التحقق من صحة بنود الدراسة التي تم تقييمها باستخدام مقياس الموثوقية ونماذج الأدوات. 4.1.1

التركيبة السكانية للمستجيبين

الجدول (4.1) نوع المستجيبين

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	90	56%
انثى	130	44%
Total	357	100%

بناءً على الجدول أعلاه (1-4)، تم تقسيم أفراد عينة الدراسة إلى ذكور بنسبة 56% وإناث بنسبة 44% من عينة الدراسة، وفي الواقع، من أصل 357 مستجيباً، كان هناك 200 مستجيب من الذكور و157 من الإناث مما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور. ومع ذلك، وبناءً على نتائج عينة الدراسة، نجد زيادة كبيرة في نسبة مشاركة الإناث في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

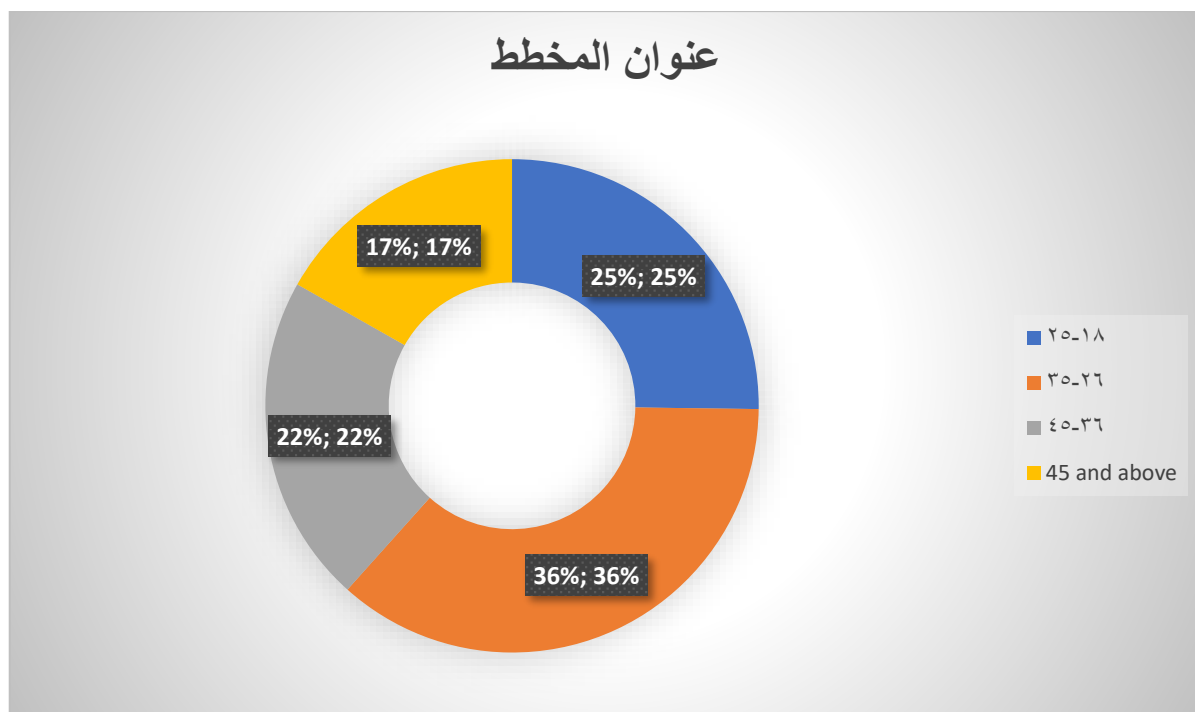


الجدول (4.2) أعمار المستجيبين

العمر	التكرار	النسبة
18-25	90	25%
26-35	130	26%
36-45	77	22%
46 فأكثر	60	17%
Total	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (4-2) أن أفراد عينة الدراسة قد تم تقسيمهم إلى 25% من المستجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية "18-25"، و36% من المستجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية "26-35"، و22% من المستجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية "36-45"، وأخيرا 17% ينتمون إلى الفئة العمرية "46 فأكثر". في الواقع، من أصل 357 مستجيبا، ينتمي (90) مستجيبا إلى الفئة العمرية "18-25"، و(130) إلى الفئة العمرية "26-35"، و(77) مستجيبا ينتمون إلى الفئة العمرية "36-45"، و(60) مستجيبا ينتمون إلى الفئة العمرية "46 فأكثر". تشير نتائج تحليل أعمار عينة الدراسة إلى

أن معظم أعمار العينة تنتمي إلى الفئات العمرية الأصغر، حيث تمثل الفئة العمرية بين (26-35) أكبر فئة بنسبة 36% من حجم العينة المختارة.



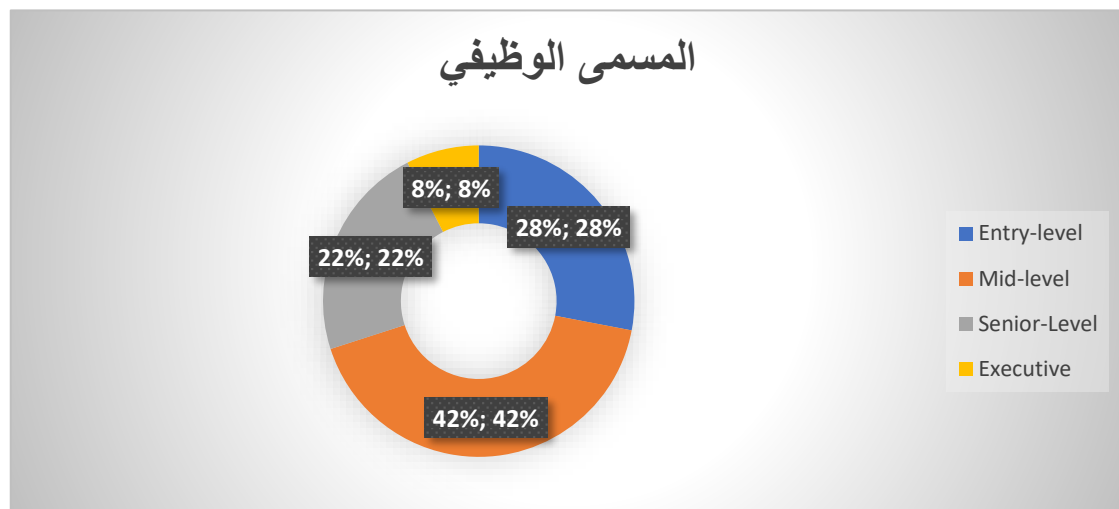
الجدول (4.3) المسمى الوظيفي للمستجيبين

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
مستوى مبتدئ	100	28%
مستوى متوسط	150	42%
مستوى عالٍ	80	22%
تنفيذي	27	8%
الإجمالي	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (4-3) أن أفراد عينة الدراسة مقسمون إلى 28% من المستوى

المبتدئ، و42% أكملوا المستوى المتوسط، و22% أكملوا المستوى العالي، و8% أكملوا المستوى

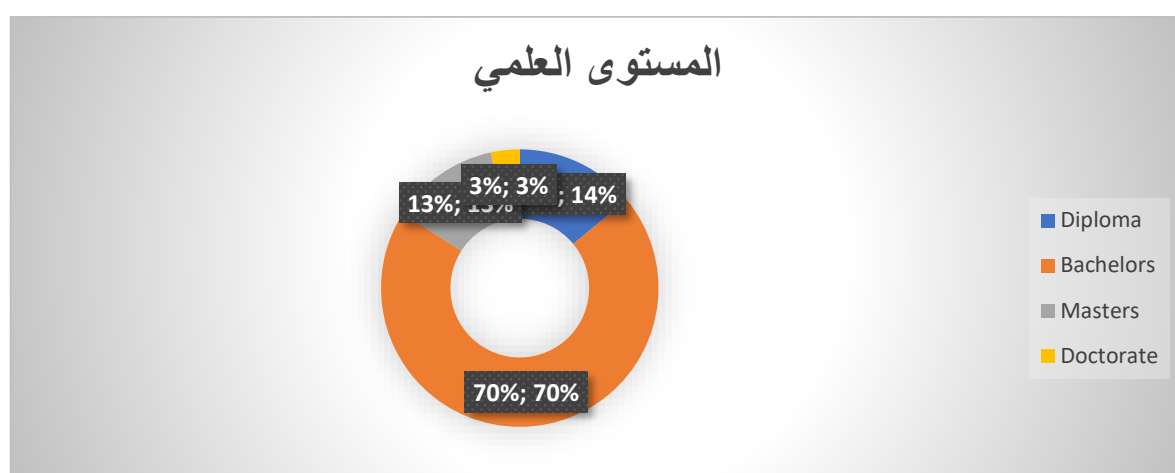
التنفيذي. في الواقع، من بين 357 مستجيباً، كان (100) مستجيب من المستوى المبتدئ، و(150) مستجيباً أكملوا المستوى المتوسط، و(80) مستجيباً أكملوا المستوى العالي، و(27) مستجيباً أكملوا المستوى التنفيذي. بناء على نتائج التحليل السابق، يتضح أن معظم عينة الدراسة من المستويات الوظيفية المتوسطة، وهو ما يتفق مع طبيعة العمل في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.



الجدول (4.4) المستوى التعليمي للمستجيبين

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
14%	50	دبلوم
70%	250	بكالوريوس
13%	45	ماجستير
3%	12	دكتوراه
100%	357	الإجمالي

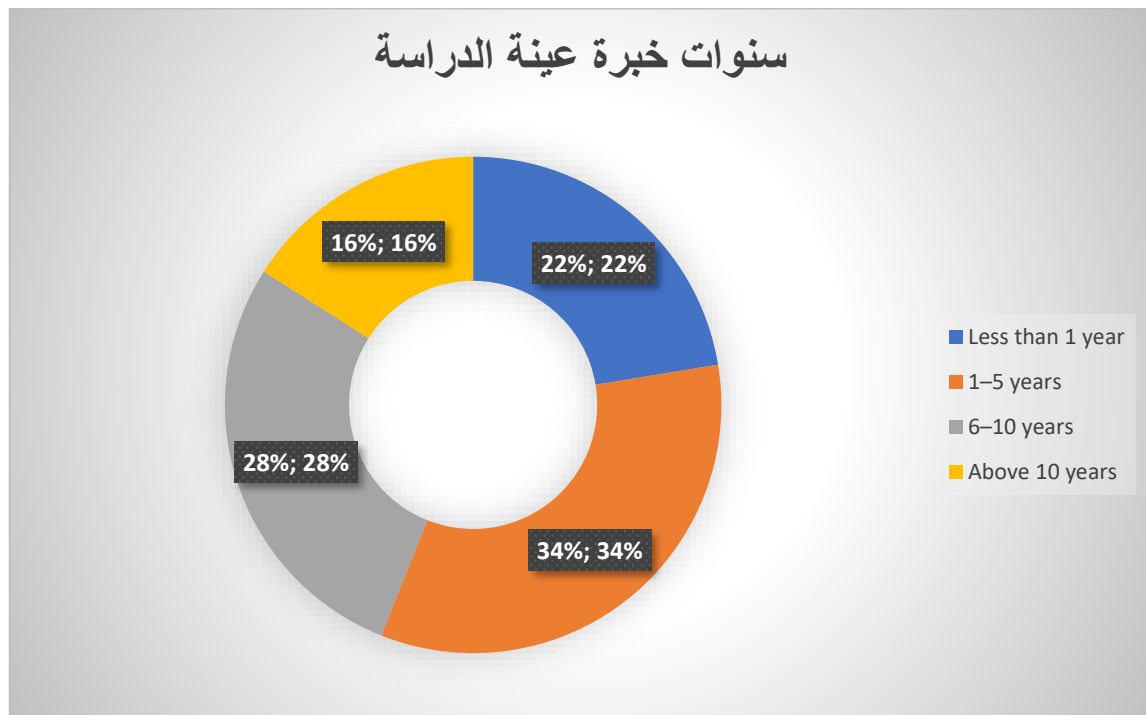
يوضح الجدول أعلاه (4-4) أن أفراد عينة الدراسة مقسمون إلى 14% حاصلون على دبلوم، و70% حاصلون على بكالوريوس، و13% حاصلون على ماجستير، و3% حاصلون على دكتوراه. في الواقع، من أصل 357 مستجيباً، (50) مستجيباً حاصلون على دبلوم، و(250) مستجيباً حاصلون على بكالوريوس، و(45) مستجيباً حاصلون على ماجستير، و(12) مستجيباً حاصلون على دكتوراه. مما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة حاصلون على بكالوريوس. كما أن العينة ككل تتمتع بمستوى تعليمي مرتفع، وهذا يتوافق مع متطلبات وشروط العمل في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.



الجدول (4.5) سنوات خبرة المستجيبين

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من سنة	80	22%
١-٥ سنوات	120	34%
٦-١٠ سنوات	100	28%
أكثر من ١٠ سنوات	57	16%
الإجمالي	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (4-5) أن أفراد عينة الدراسة مُقسَّمون إلى 22% ممن تقل أعمارهم عن سنة، و34% ممن أكملوا من سنة إلى خمس سنوات، و28% ممن أكملوا من عشر سنوات فأكثر، و16% ممن أكملوا من عشر سنوات فأكثر. في الواقع، من بين 357 مُستجيباً، كان (80) منهم ممن تقل أعمارهم عن سنة، و(100) منهم ممن أكملوا من سنة إلى خمس سنوات، و(180) منهم ممن أكملوا من سنة إلى خمس سنوات، و(80) منهم ممن أكملوا من عشر سنوات فأكثر. بناءً على نتائج تحليل سنوات الخبرة، فإن معظم أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم بين 6 و10 سنوات، ويمثلون 34% من العينة، مما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمستوى عالٍ من الخبرة.



4.2 تحليل البيانات

4.2.2 المتغيرات المستقلة

الجدول (4.7) الرؤية الاستراتيجية

م	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	توجد رؤية واضحة للمستقبل ب بمستشفيات القطاع الحكومي	3.54	0.801	موافقة	5
2	تشير رؤية بمستشفيات القطاع الحكومي الي مقدار التقدم في عملية التخطيط الاستراتيجي	4.3	0.811	موافقة بشدة	2
3	. يوجد اعلان وتوعية مستمرة برؤية بمستشفيات القطاع الحكومي للمجتمع الداخلي	4.52	0.777	موافقة بشدة	1
4	يوجد اعلان وتوعية مستمرة برؤية بمستشفيات القطاع الحكومي للمجتمع الخارجي	3.95	0.823	موافقة	4
5	ترتبط رؤية بمستشفيات القطاع الحكومي بجدول زمني محدد لتحقيقها	4.15	0.897	موافقة	3
	Total	4.09	0.822	عالية	

تم ترتيب عبارات المتغير المستقل "التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث" للبعد الأول (الرؤية

الاستراتيجية) حسب الأهمية النسبية.

- جاءت العبارة (رقم 3) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 4.52، وانحراف معياري 0.777، ودرجة موافقة عالية جدا.
- جاءت العبارة (رقم 2) في المرتبة الثانية، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.30، وانحراف معياري 0.811، ودرجة موافقة عالية جدا.
- جاءت العبارة (رقم 5) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي 4.15، وانحراف معياري 0.897، ودرجة موافقة عالية.
- جاءت العبارة (رقم 4) في المرتبة الرابعة، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 3.95، وانحراف معياري 0.823، ودرجة موافقة عالية.
- بينما كانت العبارة (رقم 1) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.54، وانحراف معياري 0.801، ودرجة موافقة عالية.
- عند فحص عبارات المتغير المستقل للبعد الأول (الرؤية الاستراتيجية) ، وُجد أن جميع العبارات حصلت على درجة موافقة عالية، مما يدل على ارتفاع مستوى الرؤية الاستراتيجية. بلغ المتوسط الحسابي (4.092)، والانحراف المعياري (0.8218)، ودرجة موافقة عالية.

الجدول (4.8) الرسالة الاستراتيجية

م	العبرة	الوسيط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحديد كل الفرص المتاحة لتخطي المشاكل.	4.54	0.831	موافقة بشدة	1
2	يسهم التخطيط الاستراتيجي على تقليل التهديدات والمخاطر المسببة لحدوث تلك التحديات	3.66	0.808	موافقة	5
3	يحدد التخطيط الاستراتيجي كافة إمكانيات القطاع الصحي الحكومي التي يمكن استخدامها في مواجهة التحديات	4.11	0.898	موافقة	3
4	يساعد التخطيط الاستراتيجي على تقييم النتائج التي تم التوصل إليها في مواجهة التحديات	4.06	0.788	موافقة	2
5	يشجع التخطيط الاستراتيجي على ابتكار الحلول المنطقية لمواجهة التحديات	3.77	0.834	موافقة	4
	Total	4.03	0.832	عالية	

تم ترتيب عبارات المتغير المستقل "التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث" للبعد الثاني (الرسالة

الاستراتيجية) حسب الأهمية النسبية.

- جاءت العبارة (رقم 1) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 4.54، وانحراف معياري

0.831، ودرجة موافقة عالية جدا.

- جاءت العبارة (رقم 4) في المرتبة الثانية، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.06،

وانحراف معياري 0.788، ودرجة موافقة عالية.

- جاءت العبارة (رقم 3) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي 4.11، وانحراف معياري

0.898، ودرجة موافقة عالية.

- جاءت العبارة (رقم 5) في المرتبة الرابعة، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 3.77،

وانحراف معياري 0.834، ودرجة موافقة عالية.

- بينما كانت العبارة (رقم 2) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.66، وانحراف معياري

0.808، ودرجة موافقة عالية.

عند فحص عبارات المتغير المستقل للبعد الثاني (الرسالة الاستراتيجية)، وُجد أن جميع العبارات

حصلت على درجة موافقة عالية، مما يدل على ارتفاع مستوى الرسالة الاستراتيجية. بلغ المتوسط

الحسابي (4.028)، والانحراف المعياري (0.8318)، ودرجة موافقة عالية.

الجدول (4.9) كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي

م	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تركز جهود التخطيط الاستراتيجي على رفع كفاءة وفاعلية تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي	3.54	0.831	موافق	5
2	التخطيط الاستراتيجي يوفر الكفاءات والقيادات المتخصصة	3.69	0.888	موافق	4
3	يؤدي التخطيط الاستراتيجي لاكتشاف التحديات في وقت مبكر	4.61	0.798	موافق بشدة	1
4	التخطيط الاستراتيجي يؤدي الي بكفاءة وفاعلية اعلى وتكلفة اقل	4.08	0.788	موافق	3
5	يعمل التخطيط الاستراتيجي على التوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة ب بالمستشفيات	4.25	0.844	موافق بشدة	2
	Total	4.03	0.83	عالية	

تم ترتيب عبارات المتغير المستقل "التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث" للبعد الثالث (كفاءة وفاعلية

التخطيط الاستراتيجي) حسب الأهمية النسبية.

• جاءت العبارة (رقم 3) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 4.61، وانحراف معياري 0.798،

ودرجة موافقة عالية جدا.

- بينما كانت العبارة (رقم 1) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.54، وانحراف معياري 0.832، ودرجة موافقة عالية.

- جاءت العبارة (رقم 5) في المرتبة الثانية، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.25، وانحراف معياري 0.844، ودرجة موافقة عالية جدا.

- جاءت العبارة (رقم 4) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي 4.08، وانحراف معياري 0.788، ودرجة موافقة عالية.

- جاءت العبارة (رقم 2) في المرتبة الرابعة، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 3.69، وانحراف معياري 0.888، ودرجة موافقة عالية.

عند فحص عبارات المتغير المستقل للبعد الثالث (كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي)، وُجد أن جميع العبارات حصلت على درجة موافقة عالية، مما يدل على ارتفاع مستوى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي. بلغ المتوسط الحسابي (4.034)، والانحراف المعياري (0.829)، ودرجة موافقة عالية.

4.2.1 المتغيرات التابعة

الجدول (4.6) تحسين ادارة المشاريع

م	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	لدى العاملين المعرفة اللازمة بعلميات التخطيط للمشاريع التي تمكنهم من أداء أعمالهم علي أكمل وجه	4.16	0.757	موافق	2
2	تساعد المهارات التي يملكها العاملون على انجاز الاعمال المطلوبة منهم وبشكل سريع.	4.09	0.822	موافق	3
3	يقوم العاملون بعلمهم طبقا لمعايير الجودة والخطط الموضوعية بالقطاع الصحي	3.99	0.798	موافق	5
4	تتوافر برامج تدريبية يتم من خلالها نقل خبرات الآخرين وتجاربهم في مجال التخطيط و	4.82	0.808	موافق بشدة	1
5	توافر الخبرة والمهارة التي يمتلكها العاملون في تحسين نوعية العمل في التخطيط و	4.07	0.995	موافق	4
	Total	4.25	0.836	عالية	

تم ترتيب عبارات المكافأة حسب الأهمية النسبية. وُجد أن العبارة (رقم 4) هي العبارة الأكثر أهمية،

بمتوسط حسابي 4.82، وانحراف معياري 0.808، ودرجة موافقة عالية جدا.

• في المرتبة الثانية كانت العبارة (رقم 1)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.16،

وانحراف معياري 0.757، ودرجة موافقة عالية.

- في المرتبة الثالثة كانت العبارة (رقم 2)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.09، وانحراف معياري 0.822، ودرجة موافقة عالية.
 - في المرتبة الرابعة كانت العبارة (رقم 5)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.07، وانحراف معياري 0.995، ودرجة موافقة عالية. بينما كانت العبارة (رقم 3) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.99، وانحراف معياري 0.995، ودرجة موافقة عالية.
- عند دراسة عبارات المتغير التابع (تحسين ادارة المشاريع)، وُجد أن جميع العبارات حظيت بدرجة موافقة عالية، مما يدل على مستوى عالٍ من تحسين ادارة المشاريع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.254) والانحراف المعياري (0.836). ودرجة موافقة عالية.

4.3 تفسير البيانات

لاختبار فرضيات الدراسة، استُخدمت معاملات الانحدار، ومعاملات الارتباط، وتحليل التباين، ومعامل الانحدار لتحديد العوامل المؤثرة في أثر تدريب المهارات الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. تتناول الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية لتدريب المهارات الرقمية ((الرؤية والرسالة والكفاءة والفاعلية)). تم فحص تأثير هذه الأبعاد على نتائج تحسين ادارة المشاريع من خلال استبيان أُرسِل إلى 357 من العاملين من مختلف المستويات التنظيمية في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرؤية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع

الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

الجدول 4.11: اختبار الفرضية الأولى

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.88	0.8	329	0	0.878	18.1	0.0000

يوضح الجدول (4-11) وجود علاقة قوية جدا بين رؤية التخطيط الاستراتيجي وتحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. بلغ معامل الارتباط R (0.878). يوضح معامل التحديد R² أن الرؤية التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث يفسر 0.770% من التباين أو التغيرات في تحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. وهذا يشير إلى أن 77% من تحسين ادارة المشاريع للموظفين في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية يرجع إلى الرؤية للتخطيط الاستراتيجي ل والكوارث. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (328.892)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). بلغت قيمة F الجدولية (3.928)، مما يثبت وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لرؤية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية..

H2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور رسالة التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين

إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

الجدول 4.12 اختبار الفرضية الثانية

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.64	0.5	69	*0.000	0.643	8.3	*0.000

يوضح الجدول 4-12 وجود علاقة قوية جدا بين دور الرسالة في التخطيط الاستراتيجي وتحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. بلغ معامل الارتباط R 0.643. يوضح معامل التحديد R² أن لدور الرسالة في التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث يفسر 51.3% من التباين أو التغيرات في تحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. وهذا يشير إلى أن 51.3% من تحسين ادارة المشاريع للموظفين في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية ناتج عن دور الرسالة في التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 68.912، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F المجدولة 3.928، مما يثبت وجود لأثر ذو دلالة إحصائية لدور الرسالة التخطيط الاستراتيجي كأحد مراحل وبين تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

H3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يوضح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين

إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض

الجدول 4.13: اختبار الفرضية الثالثة

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.87	0.8	303	*0.000	0.869	17.4	*0.000

يوضح الجدول 4-13 أثر ذو دلالة إحصائية يوضح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. بلغ معامل الارتباط $R = 0.869$. يوضح معامل التحديد R^2 أن كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث تفسر 75.6% من التباين أو التغيرات في تحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض. وهذا يشير إلى أن 75.6% من تحسين إدارة المشاريع للموظفين في المستشفيات الحكومية في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية ناتج عن كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 303.292، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F الجدولة 3.928، مما يثبت وجود لأثر ذو دلالة إحصائية يوضح مدى كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بالمستشفيات الحكومية في منطقة الرياض.

4-4 المعاملات

الجدول 4.15: تحليل الانحدار

	Unstandardized		Standardized		Sig	95.0% Confidence	
	B	Std. Error	Beta	t		Lower Bound	Upper Bound
(تحسين إدارة المشاريع)	.631	.161		3.893	.000	.324	.957
الرؤية	.382	.059	.371	7.122	.000	.294	.512
الرسالة	.325	.060	.301	4.916	.000	.210	.455
كفاءة وفاعلية	.233	.071	.211	3.333	.000	.180	.354

يلخص الجدول (4-15) نتائج تحليل الانحدار الخطي الاحتمالي، حيث يمثل تحسين إدارة المشاريع الصحية المتغير التابع، بينما تمثل الأبعاد الثلاثة للمتغير المستقل وتشمل (الرؤية والرسالة والكفاءة والفاعلية) فيما يلي تفصيل للمعلومات الرئيسية لكل صف:

• الصف: يمثل تأثير كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي ل والكوارث) على المتغير التابع (تحسين ادارة المشاريع).

(ثابت): يمثل هذا الصف درجة تحسين إدارة المشاريع الصحية المتوقعة عندما تكون جميع أبعاد المتغير المستقل صفرا (أي بدون أي جهد تسويقي).

• الرؤية الاستراتيجية: يكشف معامل B غير الموحد (0.382) عن تأثير إيجابي ودال، مما يشير إلى أنه مقابل كل زيادة قدرها وحدة واحدة في تكرار التدريب (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد تحسين إدارة المشاريع الصحية بنسبة 38.2%. يشير معامل بيتا الموحد (0.371) أيضا إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين الرؤية الاستراتيجية وتحسين ادارة المشاريع. ترتبط زيادة انحراف معياري واحد في الرؤية الاستراتيجية بزيادة في تحسين إدارة المشاريع الصحية بمقدار 0.371 انحراف معياري (مع ثبات المتغيرات الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (7.122) و Sig (0.000) إلى تأثير ذي دلالة إحصائية عالية.

تُظهر هذه القيم وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين الرؤية الاستراتيجية وتحسين ادارة المشاريع. لذلك، تُرفض H_0 وتُقبل الفرضية البديلة..

الرسالة الاستراتيجية: يكشف معامل B غير الموحد (0.233) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الرسالة الاستراتيجية (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد تحسين إدارة المشاريع الصحية بنسبة 23.3%. يشير معامل بيتا الموحد (0.211) أيضا إلى تأثير إيجابي معتدل، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين الرسالة الاستراتيجية وتحسين ادارة المشاريع. ترتبط الزيادة بمقدار انحراف معياري واحد في الرسالة

الاستراتيجية بزيادة قدرها 0.211 انحراف معياري في تحسين إدارة المشاريع الصحية (مع ثبات العوامل الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (3.333) و Sig. (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائياً بين الرسالة الاستراتيجية وتحسين إدارة المشاريع. لذلك، تم رفض H_0 وتم قبول الفرضية البديلة.



الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

المقدمة

يركز هذا الفصل على تقديم ملخص للنتائج العامة لهذا البحث، وربطها معًا لتبرير نتائج الدراسات السابقة. كما يقدم توصيات واستنتاجات. يتكون الفصل الخامس من اثنين من المكونات الرئيسية مترابطة، وهي:

ملخص النتائج

توصيات البحث

5.1. ملخص نتائج البحث

أهم نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية لعينة البحث. شملت الدراسة 357 موظفًا يعملون في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض

5.1.1. أظهرت نتائج تحليل البيانات الديموغرافية لمكونات عينة الدراسة ما يلي:

- يفوق عدد الذكور عدد الإناث بنسبة 56%: بزيادة قدرها 44% في مشاركة الإناث نظرًا لطبيعة عمل مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.
 - ينتمي معظم أفراد عينة الدراسة إلى الفئة العمرية المتوسطة، والتي تشمل الفئتين الثانية والثالثة (26-35 عامًا)، ويمثلون 26% من عينة الدراسة.
 - يتمتع معظم أفراد العينة المختارة عشوائيًا بخبرة متوسطة، ويمثلون 42% من عينة الدراسة.
 - يحمل معظم أفراد عينة الدراسة درجة البكالوريوس، وتتمتع العينة ككل بمستوى تعليمي مرتفع.
- ٧٠%

- يتمتع معظم أفراد عينة الدراسة بخبرة تتراوح بين سنة وخمس سنوات، أي أن معظمهم يتمتعون بخبرة عالية، ويمثلون ٣٤٪ من عينة الدراسة.

٥.١.٢ أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمحاور الدراسة ما يلي:

0 ارتفاع مستوى تحسين إدارة المشاريع الصحية في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض،
بمتوسط حسابي ٤.٢٥٤ وانحراف معياري ٠.٨٣٦، ودرجة موافقة عالية.

0 ارتفاع مستوى الرؤية الاستراتيجية ، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي ٤.٠٩٢ وانحراف معياري ٠.٨٢١٨، ودرجة موافقة عالية.

0 ارتفاع مستوى الرسالة الاستراتيجية ، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي ٤.٠٢٨ وانحراف معياري ٠.٨٣١٨، ودرجة موافقة عالية.

0 مستوى مرتفع الكفاءة والفاعلية الاستراتيجية ، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي 4.034 وانحراف معياري 0.8298، ودرجة موافقة عالية.

الرؤية الاستراتيجية: يُظهر معامل B غير المُقيّم (0.382) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الرؤية الاستراتيجية (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 38.2%. يُشير معامل بيتا المُقيّم (0.371) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين الرؤية الاستراتيجية وإدارة المشاريع الصحية.

الرسالة الاستراتيجية: يُظهر معامل B غير المُقيّم (0.325) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الرسالة الاستراتيجية (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة

الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 32.5%. يُشير معامل بيتا المُقيّم (0.301) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين الرسالة الاستراتيجية وإدارة المشاريع الصحية.

كفاءة وفاعلية الاستراتيجية: يُظهر معامل B غير المُؤدّد (0.233) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في كفاءة وفاعلية الاستراتيجية (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 32.5%. ومع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 23.3%. يُشير معامل بيتا المُؤدّد (0.211) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين كفاءة وفاعلية الاستراتيجية وإدارة المشاريع الصحية.

كفاءة وفاعلية الاستراتيجية: يُظهر معامل بيتا غير المُؤدّد (0.288) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في كفاءة وفاعلية الاستراتيجية (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 28.8%. يُشير معامل بيتا المُؤدّد (0.320) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين كفاءة الأدوات الرقمية وتحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات الرياض الحكومية.

5.1.3 ملخص فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة وطيدة بين معدل الرؤية الاستراتيجية وإدارة المشاريع الصحية في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض. بلغ معامل الارتباط R (0.878). يشير معامل التحديد R² إلى أن

معدل الرؤية الاستراتيجية على المهارات الرقمية يفسر 0.770% من التباين أو التغيرات في تحسين إدارة المشاريع الوظيفي في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

2. توجد علاقة وطيدة بين الرسالة الاستراتيجية على المهارات الرقمية، ويشير معامل الارتباط R2 إلى أن الرسالة الاستراتيجية على المهارات الرقمية يفسر 0.513% من التباين أو التغيرات في تحسين إدارة المشاريع الوظيفي في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

4. توجد علاقة وطيدة بين كفاءة وفاعلية الاستراتيجية وإدارة المشاريع الصحية في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض. يشير معامل الارتباط R2 إلى أن كفاءة وفاعلية الاستراتيجية على المهارات الرقمية تفسر 0.712% من التباين أو التغيرات في تحسين إدارة المشاريع الوظيفي في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

٥.٢. التوصيات

- ضرورة تركيز القيادة العليا في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض على تكثيف عمليات التخطيط الاستراتيجي ل في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض لمواكبة التطورات والمستجدات في تطوير تحسين إدارة المشاريع للعاملين في القطاع الصحي.
- ضرورة إشراك جميع الموظفين، دون استثناء، في دورات تنشيطية لتأهيلهم، مما يسهم في تحسين تحسين إدارة المشاريع للعاملين في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض.

- ضرورة تحديد احتياجات عمليات التخطيط الاستراتيجي ل في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض للموظفين وفقاً للمهام والمسؤوليات المطلوبة.

- ضرورة تخصيص الموارد اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات اللازمة ضمن الرؤية والرسالة وكفاءة وفعالية عمليات التخطيط الاستراتيجي ل في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة

الرياض

- ضرورة توفير برامج لعمليات التخطيط الاستراتيجي ل في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض متنوعة لتلبية احتياجات العاملين في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض، بما في ذلك التدريب الفني، وتطوير القيادات، وتنمية المهارات لتعزيز قدراتهم.

- ضرورة تشجيع التعلم المستمر وتحسين مهارات ومعارف الموظفين من خلال توفير فرص التخطيط الاستراتيجي ل في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض والتطوير المستمرة.

- ضرورة تطوير القدرات الرقمية للموظفين من خلال توفير التدريب والتتقيف في مجالات عمليات التخطيط الاستراتيجي ل، بما في ذلك التدريب على استخدام الأدوات الرقمية والحلول التقنية، وتزويد جميع الموظفين بالمهارات والخبرات الكافية لتعزيز أدائهم في عمليات التخطيط الاستراتيجي

- ضرورة تحسين ادارة المشاريع في وحداتهم التنظيمية المختلفة في جميع مؤسسات مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض من خلال مراقبة التزامهم باللوائح والتعليمات لخدمة العملاء بكفاءة.

- ضرورة تحسين ادارة المشاريع في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض ضمن البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال إسناد مهام للموظفين تتناسب مع قدراتهم وخبراتهم.
- ضرورة تشجيع الموظفين على إنجاز جميع المهام المطلوبة، كمًا ونوعًا، من خلال تعاون جميع الجهات ذات الصلة العاملة في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض، للاستفادة من الخبرات المشتركة وتبادل المعرفة والموارد.
- يجب أن يمتلك مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض في مملكة المملكة العربية السعودية استراتيجية رقمية واضحة ومتמاسكة، ويجب على الإدارة توظيف استشاريين للإشراف على هذه الاستراتيجية وإدارتها. يجب تطبيق نتائج الدراسة في مختلف القطاعات الخدمية، كالسياحة والصحة.

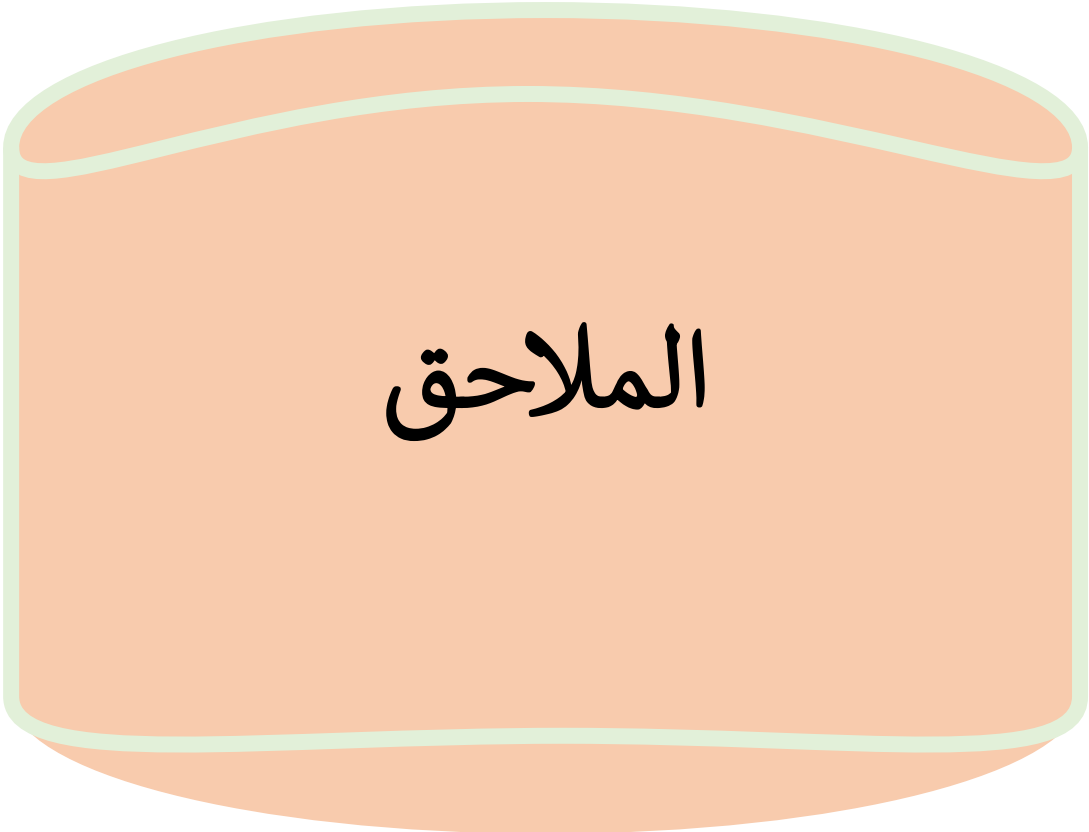
المراجع:

المراجع العربية:

- أحمد محمد مختار ومحمد هدى علي 2019 الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة. إدارة التكلفة الإستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت.
- ادريس بن حمدان وخالد محمد طلال 2007م الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي عمان الأردن.
- الشوابكة، روان عودة 2018 التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع الدور الوسيط لرأس المال الفكري.
- القحطاني، مهدي سعيد علي، عبود، عبد العليم محمد، 2019م دور التخطيط في مواجهة الصحية من وجهة نظر العاملين في مستشفى عسير المركزي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية.
- المزوغي، رمضان عقيلة علي، 2017م. دور التدريب في تحقيق كفاءة في المستشفيات الليبية، بحث منشور، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الثامن، العدد الرابع.
- الملقى، مشعل نهار، 2017. واقع تطبيق في المستشفيات الحكومية الكويتية، كلية إدارة المال والأعمال.
- ميا، علي، شيخ ديب، صالح، 2018م التخطيط الاستراتيجي ودوره في زيادة فعالية العاملين - دراسة ميدانية على موظفي مديرية التربية بمحافظة البريمي بسلطنة عمان
- نوجي، النور، 2018م، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات - دراسة حالة مؤسسات القطاع العام، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19.
- بلحاج، إبراهيم قاسم 2023. دور التخطيط الاستراتيجي في الاداء المؤسسي: دراسة ميدانية في ادارة الخدمات الصحية الزاوية كلية الاقتصاد جامعة الزاوية ليبيا.
- ابراهيم، محمد خليل (2020) أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإدارية في جامعة ميسان. مجلة الادارة والاقتصاد / 42 العدد
- ابن خليفة، أحمد، عموري، فادية، العباسي، رمزي. (2019). فعالية التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات الصناعية: دراسة حالة: مجمع عموري-بسكرة الجزائر، المجلة العربية للإدارة، مجلد. 39، ع. 3، ص. 1-20

المراجع الاجنبية

- Mazzinian, (2021). Management of Covid-19 Crisis in Tehran University of Medical Sciences Hospitals: Challenges and Strategies, Journal of School of Public Health
- Castro Martinez, and Diaz Morilla, (2020). Management of internal and external communication in private hospitals in Spain during the COVID19 crisis, Revista de Comunicaciones Salud
- AbdElaal, A., Shobaki M, J., Abu-Naser S., & El Talla, S. (2021) The Impact of Strategic Planning for Increasing the Level of Performance in Egyptian Research. Vol. 5



الملاحق

الاستبيان

أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

السادة موظفي مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

نأمل منكم التفضل بالمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تشكل رافدا مهما في إتمام هذه الدراسة من أجل الوقوف على دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية في المستشفى تفضلوا بالإجابة والمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تمثل موردا مهما في إتمام تلك الدراسة لذلك أرجو تعاونكم بشكل كبير في تزويدنا بالبيانات المطلوبة واللازمة والضرورية من ملاء الاستبانة والإجابة على جميع النقاط لما لذلك من أثر كبير في الوصول إلى نتائج دقيقة وسليمة يمكن الاعتماد عليها ويمكن تطبيقها سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وأيضا سيتم عمل دراسة احصائية للنتائج أخيرا نقدم الشكر والتقدير لكل من ساهم في تلك الاستبانة وساهم بذلك في إثراء البحث العلمي ببلادنا.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا

أولا: الخصائص الديموغرافية:

الاسم			
الجنس	ذكر	انثى	
المؤهل	ثانوي/ دبلوم	بكالوريوس	ماجستير
			دكتوراه

البيانات الوظيفية

	الإدارة - القسم
	مسمى الوظيفة الحالية

سنوات الخبرة

أقل من سنة	١-٥ سنوات
٦-١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات

سنوات العمر

18-25	26-35
36-45	46 فأكثر

الجزء الثاني فقرات واسئلة الاستبيان

الرجاء وضع علامة (✓) في المربع المناسب تحت التدرج الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من

العبارات التالية:

المحور الأول: الرؤية الاستراتيجية

م	العبارة	مستوي الموافقة				
		1	2	3	4	5
	درجة موافقتك عن	غير موافق موافق اطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	توجد رؤية واضحة للمستقبل بـ بمستشفيات القطاع الحكومي					
2	تشير رؤية بمستشفيات القطاع الحكومي الي مقدار التقدم في عملية التخطيط الاستراتيجي					
3	يوجد اعلان وتوعية مستمرة برؤية بمستشفيات القطاع الحكومي للمجتمع الداخلي					
4	يوجد اعلان وتوعية مستمرة برؤية بمستشفيات القطاع الحكومي للمجتمع الخارجي					
5	ترتبط رؤية بمستشفيات القطاع الحكومي بجدول زمني محدد لتحقيقها					

المحور الثاني: الرسالة الاستراتيجية

م	العبارة	مستوي الموافقة				
		1	2	3	4	5

	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحديد كل الفرص المتاحة لتخطي المشاكل					
2	يسهم التخطيط الاستراتيجي على تقليل التهديدات والمخاطر المسببة لحدوث تلك الازم التحديات ات					
3	يحدد التخطيط الاستراتيجي كافة إمكانيات القطاع الصحي الحكومي التي يمكن استخدامها في مواجهة التحديات					
4	يساعد التخطيط الاستراتيجي على تقييم النتائج التي تم التوصل إليها في مواجهة التحديات					
5	يشجع التخطيط الاستراتيجي على ابتكار الحلول المنطقية لمواجهة التحديات					

المحور الثالث: كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي

م	العبارة	مستوي الموافقة				
		5	4	3	2	1
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا

					1	تركز جهود التخطيط الاستراتيجي على رفع كفاءة وفاعلية تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي
					2	التخطيط الاستراتيجي يوفر الكفاءات والقيادات المتخصصة
					3	يؤدي التخطيط الاستراتيجي لاكتشاف التحديات في وقت مبكر
					4	التخطيط الاستراتيجي يؤدي الي بكفاءة وفاعلية اعلى وتكلفة اقل
					5	يعمل التخطيط الاستراتيجي على التوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة ب بالمستشفيات

المحور الرابع: تحسين ادارة المشاريع

م	العبارة	مستوي الموافقة				
		1	2	3	4	5
	درجة موافقتك عن	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1	لدى العاملين المعرفة اللازمة بعلميات التخطيط للمشاريع التي تمكنهم من أداء أعمالهم علي أكمل وجه					
2	تساعد المهارات التي يملكها العاملون على انجاز الاعمال المطلوبة منهم وبشكل سريع					
3	يقوم العاملون بعلمهم طبقا لمعايير الجودة والخطط الموضوعية بالقطاع الصحي					
4	تتوافر برامج تدريبية يتم من خلالها نقل خبرات الآخرين وتجاربهم في مجال التخطيط و					
5	توافر الخبرة والمهارة التي يملكها العاملون في تحسين نوعية العمل في التخطيط و					

الملخص

الأهداف: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين إدارة المشاريع الصحية بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية **المنهجية:** استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملائمة هذا المنهج لهذا النوع من الدراسات. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض من خلال دراسة عينة عشوائية بسيطة مكونة من (357) من العاملين بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض. بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة الخاصة بموضوع البحث.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن مستوى التخطيط الاستراتيجي في بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض جاء بدرجة عالية و هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على متطلبات التخطيط الاستراتيجي بمستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض، هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أثر التخطيط الاستراتيجي في مواجهة تحديات إدارة المشاريع الصحية، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة على أن التخطيط الاستراتيجي يساهم في (توفير معلومات تفيد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات في المشاريع الصحية) وتوجد علاقة وطيدة بين الرؤية والرسالة وكفاءة وفاعلية الاستراتيجية على المهارات الرقمية

الخلاصة والتوصيات: في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها أوصى الباحث بضرورة إقامة الدورات التدريبية وورش العمل للقيادات في المشاريع الصحية حول التخطيط الاستراتيجية لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم التخطيطية، وإبقائهم على إطلاع بكل ما هو جديد في ذلك المجال، التحفيز المادي والمعنوي للقيادات في إدارة المشاريع الصحية ممن يمارسون التخطيط الاستراتيجي وضرورة تخصيص الموارد اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات اللازمة ضمن الرؤية والرسالة وكفاءة وفاعلية عمليات التخطيط الاستراتيجي ل في مستشفيات القطاع الحكومي في منطقة الرياض

الكلمات المفتاحية: التخطيط الإستراتيجي - المشاريع الصحية - تحسين ادارة المشاريع- مستشفيات القطاع

الحكومي

Abstract

Objectives: The current study aimed to identify the impact of strategic planning on improving the management of health projects in public sector hospitals in the Riyadh region of the Kingdom of Saudi Arabia. **Methodology:** The researcher used the descriptive analytical approach, given its suitability for this type of study. The study population consisted of employees in public sector hospitals in the Riyadh region, through a simple random sample of (357) employees in public sector hospitals in the Riyadh region. Based on the nature of the data and the methodology used in the study, the researcher found that the most appropriate tool to achieve the objectives of this study was the "questionnaire." The study tool was developed by referring to the literature and previous studies on the research topic. **Results:** The study found that the level of strategic planning in public sector hospitals in the Riyadh region was high, and there was strong agreement among study participants regarding the requirements of strategic planning in public sector hospitals in the Riyadh region. There was strong agreement among study participants regarding the impact of strategic planning in addressing the challenges of health project management. This was demonstrated by the study participants' agreement that strategic planning contributes to providing information useful in decision-making and problem-solving in health projects. There is a strong relationship between the vision and mission, the efficiency and effectiveness of the strategy, and digital skills.

Conclusion and Recommendations: In light of the findings, the researcher recommended the need to hold training courses and workshops for leaders in health projects on strategic planning to enhance their planning skills and capabilities, and to keep them informed of the latest developments in this field. The researcher also recommended providing financial and moral incentives for leaders in health project management who practice strategic planning, and allocating the necessary resources to meet these needs within the vision and mission, as well as the efficiency and effectiveness of strategic planning processes in public sector hospitals in the Riyadh region.

Keywords: Strategic Planning – Health Projects – Improving Project Management – Public Sector Hospitals

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



The impact of strategic planning on improving health project management
in public sector hospitals in the Riyadh Region.

Prepared by: Danah Malfi Alotaibi

University number/ 251002860

/Supervision

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025