

## مدى تأثير إدارة الجودة في أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام

سعود عبدالله محمد القحطاني

مستشفى أحد رفيدة - الشؤون الصحية بمنطقة عسير - وزارة الصحة

أميرة محمد نور قطان

قسم ادارة الخدمات الصحية والمستشفيات - كلية الاقتصاد والادارة - جامعة الملك عبدالعزيز

**المستخلص :** هدفت هذه الدراسة التعرف على مدى تأثير إدارة الجودة على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام وذلك من خلال التعرف على (ثقافة العاملين -المصادقية - دعم الادارات العليا -احتياجات العملاء) وتأثير هذه العوامل في رفع مستوى إدارة الجودة ومدى تحسين ذلك على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على عينة من العاملين بمستشفى أحد رفيدة العام مكونة من ١٩٦ موظف وموظفة، تم استطلاعهم عبر استبانة استقصاء تم تصميمها لأغراض هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة من ثقافة العاملين لدى موظفي وموظفات مستشفى أحد رفيدة العام. ووجود مستويات مرتفعة جداً من دعم الإدارة العليا، بينما كانت مستويات فهم احتياجات العملاء بمستشفى أحد رفيدة العام مرتفعة بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين بالمستشفى. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين كل من عناصر متغيرات الدراسة (ثقافة العاملين - المصادقية -دعم الإدارات العليا -فهم احتياجات العاملين) وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. كما أظهرت النتائج أن متغيرات الدراسة مجتمعة تفسر ما نسبته ٧٨,٣% من مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام حسب نموذج الدراسة الحالي. مع وجود قناعة عالية لدى العاملين بأن أكثر متغيرات الدراسة تأثيراً على مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام هو ثقافة العاملين، يليه فهم احتياجات العاملين، ثم دعم الإدارات العليا وأخيراً المصادقية. وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فقد أوصت الدراسة بجملة من التوصيات كان أهمها: ضرورة تحقيق التكامل بين مختلف المؤسسات الصحية الحكومية والخاصة من أجل توزيع عبء التكفل بالمرضى على المستشفيات الحكومية بما يضمن جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، ودعم البحوث الصحية التي تركز على تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات الصحية بشكل عام والمستشفيات بشكل خاص نظراً لدورها الحيوي والهام، بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب والتكوين الصحي والإداري في القطاع الحكومي خاصة ما يتعلق بالأطباء والطواقم الصحي، واشراكهم أكثر في العمليات الإدارية حتى يتحول الطبيب من شخص غير معني بجودة الخدمات الصحية التي يقدمها إلى إداري يقوم بممارسة رقابة حقيقية على تسيير الموارد الموجودة.

**الكلمات المفتاحية :** إدارة الجودة - الخدمات الصحية - المؤسسات الصحية

**المقدمة:**

تشهد المؤسسات الصحية تحول جذري في الاتجاه نحو الجودة بسبب التحول الملحوظ في رغبة المرضى إلى ما هو أفضل. لذلك يستلزم من المهتمين بالخدمات الصحية أن يقوموا بتطوير تكنولوجي ومعرفي وخدمي يعكس إحتياجات والمطالب لما هو أحسن بالنسبة للمرضى بشكل جيد وايضا يتمركز على تلبية هذه الإحتياجات ويحسن من الاداء ويوضح مدى الإهتمام الذي يشهده قطاع الخدمات الصحية.

الجودة ليست أمراً عارضاً بل هي نتيجة لإهتمام عالي المستوى وتوجيهه سديد وهي ثمرة جهود مخلصه وتنفيذاً بارعاً، ويمكننا القول بأن الجودة تمثل الإختيار الحكيم من بين العديد من الخيارات. الجودة مطلباً في مجالات العمل كافة الا أنها تكتسب أهمية خاصة في مجال الرعاية الصحية لأنها تتعلق بالإنسان وتلامس الجوانب الأكثر أهمية والأكثر حساسية في حياته والواجب يقتضي من العاملين في القطاع الصحي تقديم أفضل مستوى ممكن من الرعاية الصحية بأسلم الطرق وبكفاءة عالية سعياً لبلاغ مرضات الله عز وجل أولاً ثم تحقيق رضا متلقي الخدمه وتلبية إحتياجاته ثانياً. في المجال الصحي يكتسب الموضوع بعداً هاماً اخرأ وهو أن المجال الصحي هو الإنسان نفسه، والذي يراجع المرافق الصحية طلباً لطمأنينة بالدرجة الأولى، وهنا لابد أن نزيد هذه الطمانينة حيث نضمن له جودة الخدمات الصحية التي ستقدم له. ويشكل التزام الإدارة العليا

في المؤسسات الصحية بتطبيق سياسات الجودة العامل الأهم لنجاح مشاريع الجودة، لذلك فان العمل في هذا المجال يبدأ في نشر ثقافه الجودة لدى العاملين عن طريق اجراء ندوات ودورات يتم من خلالها الوقوف بشكل عميق على مفهوم الجودة في المجال الصحي، بعد ذلك يصبح من السهل اجراء الخطوات اللاحقه وهي تشكيل فريق الجودة في كل مؤسسه صحية ثم بدء العمل الميداني والذي سيد له الفرصه دائماً لتحقيق الأداء الأفضل (نياز ٢٠٠٥).

ووفقاً لرؤية ٢٠٣٠ فان تنمية وتطوير القطاع الصحي يعتبر من أهم أولويات هذه الرؤية. حيث يشهد النظام الصحي تغييراً في التوجه بسبب الأخطاء الطبية التي انتشرت في الفترات الأخيرة حيث لعبت الجودة دوراً هاماً في تغيير تفضيلات المرضى وزيادة وعيهم واهتمامهم وتحديد المسؤوليات. من جانب اخر يجب أن نعي إلى أن غياب المعايير والمقاييس الدقيقة لتقييم كفاءة القطاع الصحي قد يؤدي إلى تدهور الخدمات المقدمة أو تقديمها بطريقة عشوائية ولا يمكن قياس هذه الخدمات لعدم توفرها وهل هي تقدم بالشكل الصحيح أم لا. حيث تشهد العلوم الطبية تطوراً تقنياً سريعاً لبناء نظام يتأكد من خلاله أن للمرضي رعاية صحية خاصة بهم قد تحولت بفضل إدارة الجودة الي رعاية أكثر إستجابة وأقل تعقيداً وايضا إلى تحسين نوعية الخدمات الصحية (روية المملكة ٢٠٣٠).

تبني إدارة الجودة الشاملة التحكم في تكاليف الجودة (مهداوي ٢٠١٧).

تسعى جميع المنشآت الكبيرة والصغيرة للإرتقاء بمستوى الرعاية المقدمة حتى تصل لدرجة التفوق والتميز والتي تعد مثلاً يتوق إليه دائماً كل مقدمي الرعاية والمستفيدين منه على حدٍ سواء، حيث تعمل تلك المنشآت على استخدام العديد من الإستراتيجيات بهدف تحسين مستوى أدائها وتحقيق أفضل نتائج الإنجاز. ومن أهم تلك الإستراتيجيات الإهتمام بالجودة بإعتبارها إستراتيجية مهمة تساعد على توفير الخدمات التي تحقق الرضا وتشبع كافة الرغبات للعملاء سواءً داخل المنشأة أو خارجها، وذلك عن طريق تلبية طلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة والضمنية. لذلك تعد الجودة من أهم القضايا التي ينبغي أن تهتم بها الإدارة العليا في أية منشأة تحرص على رفع مستوى كفاءة عملياتها وأدائها من الناحية الإنتاجية والخدمية (ابن سعيد ٢٠١٢). لذا فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على سؤال الدراسة الاساسي التالي:

الي إي مدى يمكن أن تؤثر إدارة الجودة على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام؟

ومن سؤال الدراسة فإن متغيرات الدراسة:

- محاور المتغير المستقل (إدارة الجودة): (ثقافة العاملين - دعم الإدارات العليا - المصادقية - فهم احتياجات العملاء).
- المتغير التابع أداء الخدمات الصحية.

فالقطاع الصحي والخدمات الصحية تتمتع بمزايا وخصائص أهمها مبدأ عدم الربحية، ووجود مجموعة كبيرة من المهنيين الطبيين، ومستويات الكفاءة العالية يجعل الطب ملتزماً بتحسين الجودة وضمانها كما يجب على المؤسسات الصحية دعمها، كما أنه من الصعب على المؤسسات الصحية إعتقاد نفس المعايير والمفاهيم المطبقة في الخدمات الأخرى لأنها لا تتوافق مع الأهداف المحددة وأيضا لأن الخدمات الصحية مرتبطة بحياة الإنسان. وبالتالي تحقيق التطور يتوقف على المشاركة والتنسيق مع جميع المستويات وفقاً لمبدأ العمل الجماعي وبدعم وإلتزام من قبل الإدارة العليا والكادر الطبي بالمستشفى. بأنها السعي المستمر نحو تحقيق متطلبات المريض بأقل تكلفة ممكنة، بحيث تشمل ثلاثة نقاط أساسية: الأولى تحقيق الجودة من وجهة نظر المريض و يمكن التحقق منها عن طريق قياس رضا المريض، والثانية تحقيق الجودة من وجهة النظر المهنية و هي تقديم أفضل الخدمات وفق أحدث الطرق العلمية و المهنية، والثالثة تتركز على الجودة من وجهة نظر الإداريين و هي تعني بالدرجة الأساسية كيفية استخدام الموارد المتوفرة و القدرة على جذب مزيد من الموارد لتغطية الاحتياجات اللازمة لتقديم خدمة متميزة ، ولذلك يتطلب تطبيقها توفر الاقتناع من طرف الإدارة العليا والعاملين على حدٍ سواء، كما تحتاج المؤسسة إلى نظم فعالة ومساندة تعمل على ترسيخ هذه المفاهيم الجديدة، بالإضافة إلى ذلك يتطلب

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق هدف أساسي وهو التعرف على مدى تأثير إدارة الجودة على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام وذلك من خلال تحقيق جملة من الأهداف الفرعية والتي يمكن تحديدها في التالي:

- التعرف على ثقافة العاملين وتأثيرها في جودة وأداء الخدمات في مستشفى أحد رفيدة.
- التعرف على بعد المصداقية باعتباره أحد السبل الموصلة إلى مستوى عالي من الخدمة.
- التعرف على دعم الإدارات العليا للعديد من القرارات والوسائل التي تسهم في رفع مستوى إدارة الجودة ومدى تحسين ذلك على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام.
- التعرف على إحتياجات العملاء بإعتباره أحد العوامل التي يؤخذ بها في تحديد قياس مستوى الجودة للخدمات الصحية.

**أهمية الدراسة:**

يمكن تحديد أهمية هذه الدراسة في هذه النقاط التالية:

- رفع مستوى الخدمات الصحية عن طريق تعزيز ثقافة العاملين التي بدورها تنعكس على إدارة الجودة للخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة.
- تحليل ودراسة المصداقية التي تؤدي الي تحسين أداء الخدمة الصحية.
- أهمية دعم الإدارات العليا التي تؤثر على جودة الخدمة والتعامل معها بشكل إيجابي حتى نتمكن من تحسين الخدمة المقدمة للمرضى.

- معرفة الإحتياجات التي يحتاجها العملاء (المرضى) بمستشفى أحد رفيدة كخطوة أولى ومعالجتها وإيجاد حلول مناسبة لها.

**منهج الدراسة:**

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكميّاً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى. يتصف الدراسة الوصفي استقصائيات مسحية واستقصائيات الدراسة عن الحقائق من انواع مختلفة فالغرض الرئيس للبحوث الوصفية هو وصف حالة الاشياء او الامور كما هي موجودة في الوقت الحاضر. أما في البحوث التحليلية فعلى الباحث أن يستخدم الحقائق أو المعلومات المتوفرة مسبقاً ويحللها كي يقوم بتقويم نقدي للحالة أو الظاهرة موضع الدراسة (العمراني ٢٠١٢).

**مجتمع وعينة وأداة الدراسة:**

يشمل مجتمع الدراسة جميع من العاملين بمستشفى أحد رفيدة العام والبالغ عددهم ٤٠٠ موظف وموظفة لعام ٢٠١٩. وقد قامت الدراسة بتحديد عينة عشوائية بسيطة الدراسة مستخدماً جدول العينات عند درجة الثقة ٩٥% وهامش الخطأ ٥%، وكان حجم العينة ١٩٦ موظف وموظفة، وقد تم توزيع أداة الدراسة خلال الفترة من ١٤٤١/١٠/٢٩هـ الى ١٤٤١/١١/٩هـ مستفيداً من

السابق في اعداد هذه الاستبانة وهي: (دراسة المالكي ٢٠١٨)، دراسة (الفخاري وبوزقيه والفرجاني ٢٠١٩)، دراسة (أبو طعيمه ٢٠١٦)، دراسة (الطاهر وعبدالقادر ٢٠١٥)، وللتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الدراسة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) حيث تم اجراء هذه المعادلة مرتين كما هو موضح في الجدول (١) لتأكد من صحة ودقة وثبات اداءة الدراسة . حيث تم عرض هذه الاستبانة على ٣ محكمين بالقسم وتم ايجازتها من قبلهم. ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات للأبعاد والمحاور:

تطبيق قوقل درايف (Google Drive) الإلكتروني، وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً وذلك نظراً لظروف الصحية التي اجتاحت العالم (جائحة كورونا) خلال فترة الدراسة. تم نشر الرابط لمجتمع الدراسة بتاريخ ٢٩/١٠/١٤٤١هـ وبعد مرور ١٠ أيام تم اكتمال الاستجابات بعدد ١٩٦ استجابة وذلك بتاريخ ٩/١١/١٤٤١هـ وتم سحب بيانات الاستجابة بعد اكتمال عينة الدراسة. تم استخدام قائمة استبيان من اعداد الباحث بعد الاطلاع على الادبيات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والادوات فيها لغرض جمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، حيث تم الاستفادة من الدراسات السابقة المذكورة في الفصل

جدول (١) معاملات ثبات "ألفا كرونباخ" لأبعاد ومحاور الاستبانة

أبعاد الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات للمرة الأولى	معامل الثبات للمرة الثانية
١ ثقافة العاملين	٥	٠,٨٨٢	٠,٩٠٠
٢ المصداقية	٥	٠,٩١٣	٠,٨٩٧
٣ دعم الإدارات العليا	٥	٠,٨٨٥	٠,٨٦٩
٤ فهم احتياجات العاملين	٥	٠,٩٠٩	٠,٨٧٤
٥ أداء الخدمات الصحية	٥	٠,٩٢٨	٠,٩١١
معامل الثبات الكلي	٢٥	٠,٩١٧	٠,٩٢٨

وكان معامل الثبات الكلي (٠,٩٢٨) وتشير هذه القيم إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم ترميز الاستبانة وتم ادخالها في جهاز الكمبيوتر واستخدام البرنامج والحزم الاحصائية للعلوم

يتضح من الجدول (١) السابق أنّ قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة حسب ألفا كرونباخ للمرة الأولى تراوحت بين (٠,٨٨٢ - ٠,٩٢٨) وكان معامل الثبات الكلي (٠,٩١٧) بينما تراوحت قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة حسب ألفا كرونباخ للمرة الثانية بين (٠,٨٦٩ - ٠,٩١١)

المتغيرات الشخصية واختبار ( $X^2$ ) وذلك لغرض قياس دلالات متغيرات الدراسة.

- تحليل التباين (ANOVA) لغرض اختبار الفرق في الاستجابات بين افراد العينة تجاه متغيرات الدراسة اعتماداً إلى المتغيرات الديموغرافية.

#### النتائج الخاصة بمتغيرات الدراسة:

##### (١) ثقافة العاملين:

للتعرف على مستويات ثقافة العاملين بمستشفى أحد رفيدة العام، استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات محور ثقافة العاملين، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الاجتماعيه (SPSS) لغرض تحليل البيانات التي تم الحصول عليها، واختبار فرضياته وقد استخدمت الدراسة الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك لغرض توصيف خصائص العينة واستجابة العينة لفقرات أداة الدراسة.
- معادلة الفا كرونباخ وذلك لغرض قياس الثبات لأداة الدراسة.
- معامل الارتباط (بيرسون) لغرض قياس الاتساق الداخلي والعلاقات بين المتغيرات .
- استخدام أساليب الاحصاء الأستدلالي وذلك بأستخدام اختبار (T) لاختبار الفروق حسب

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول مستويات ثقافة العاملين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
1	هناك مستوى عالي من المشاركة من خلالها يتم إشراك العاملين في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات	3.80	1.33	%75.92	5
2	يتم إخبارك بأي معلومات جديدة تتعلق بجودة العمل الذي تقوم بها.	4.07	1.17	%81.43	1
3	يتم مطالبتك بتسجيل نتائج عملك للتعرف على أسباب التباين في الأداء.	3.83	1.30	%76.53	4
4	لديك جميع المعلومات اللازمة لتقديم جودة عالية في مجال عملك.	3.92	1.28	%78.37	3
5	تقوم بجمع المعلومات المتعلقة بالمريض منذ بداية التشخيص إلى الانتهاء من العلاج، والتي على ضوءها تتخذ القرارات مستقبلاً.	4.03	1.18	%80.61	2
	المتوسط العام	3.93	1.25	%78.57	--

في مجال عملك) المرتبة الثالثة بمتوسط (٣,٩٢) وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (يتم مطالبتك بتسجيل نتائج عملك للتعرف على أسباب التباين في الأداء) بمتوسط (٣,٨٣). وفي المرتبة الأخيرة حلت الفقرة (هناك مستوى عالي من المشاركة من خلالها يتم إشراك العاملين في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات) بمتوسط بلغ (٤,١١) وقد كانت متوسطات جميع الفقرات في هذا المحور تقع ضمن الفترة (من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠) مما يشير إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على هذه الفقرات مرتفعة جداً.

## (٢) المصادقية:

للتعرف على مستويات المصادقية بمستشفى أحد رفيدة العام، استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات محور المصادقية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

يتضح من الجدول (٢) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول مستويات ثقافة العاملين بمستشفى أحد رفيدة العام بلغ (٣,٩٣) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (١,٢٥) وقد بلغت نسبة الموافقة الكلية على مجمل فقرات المحور (٧٨,٥٧%) وهذه الدرجة تشير إلى أن مستويات ثقافة العاملين بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين مرتفعة.

وبترتيب استجابات المبحوثين على فقرات محور ثقافة العاملين، نجد أنه قد حلت الفقرة (يتم إخبارك بأي معلومات جديدة تتعلق بجودة العمل الذي تقوم بها) في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٠٧). وجاءت الفقرة (تقوم بجمع المعلومات المتعلقة بالمريض منذ بداية التشخيص إلى الانتهاء من العلاج، والتي على ضوءها تتخذ القرارات مستقبلاً) في المرتبة الثانية بالمتوسط (٤,٠٣). واحتلت الفقرة (لديك جميع المعلومات اللازمة لتقديم جودة عالية

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول مستويات المصادقية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
١	فريق العمل الناجح لديه مصادقية عالية.	4.51	0.90	90.20%	3
٢	المستشفى يتبنى جودة الخدمات المقدمة للعملاء ذات مصادقية عالية	4.11	1.10	82.24%	5
٣	التعامل بمصادقية في المستشفى يؤدي إلى صحتك وسلامتك ورضاك الوظيفي وكذلك بيئة عمل نقية.	4.41	1.08	88.16%	4
٤	المصادقية تؤدي إلى تحسين مستمر في جودة الخدمات التي تقدمها.	4.54	0.79	90.82%	2
٥	التحسين المستمر في المصادقية المقدمة للعملاء تعتبر أحد المعايير الأساسية في نجاح المستشفى.	4.55	0.82	91.02%	1
	المتوسط العام	4.42	0.94	88.49%	--

صحتك وسلامتك ورضاك الوظيفي وكذلك بيئة عمل نقية) بمتوسط (٤,٤١). وقد كانت متوسطات جميع الفقرات السابقة تقع ضمن الفترة (من ٤,٢٠ إلى ٥) مما يشير إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على هذه الفقرات مرتفعة جداً. وفي المرتبة الأخيرة حلت الفقرة (المستشفى يتبنى جودة الخدمات المقدمة للعملاء ذات مصداقية عالية) بمتوسط بلغ (٤,١١). ومتوسط هذه الفقرة يقع ضمن الفترة (من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠) مما يشير إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على محتوى هذه الفقرة كان مرتفعاً.

### (٣) دعم الإدارة العليا:

للتعرف على مستويات دعم الإدارة العليا بمستشفى أحد رفيدة العام، استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات محور دعم الإدارة العليا، وجاءت النتائج على النحو التالي:

يتضح من الجدول (٣) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول مستويات المصداقية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغ (٤,٤٢) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (٠,٩٤) وقد بلغت نسبة الموافقة الكلية على مجمل فقرات المحور (٨٨,٤٩%) وهذه الدرجة تشير إلى أن مستويات المصداقية بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين مرتفعة جداً. وبترتيب استجابات الباحثين على فقرات محور المصداقية، نجد أنه قد حلت الفقرة (التحسين المستمر في المصداقية المقدمة للعملاء تعتبر أحد المعايير الأساسية في نجاح المستشفى) في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٥). وجاءت الفقرة (المصداقية تؤدي إلى تحسين مستمر في جودة الخدمات التي تقدمها) في المرتبة الثانية بالمتوسط (٤,٥٤). واحتلت الفقرة (فريق العمل الناجح لديه مصداقية عالية) المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٥١) وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (التعامل بمصداقية في المستشفى يؤدي إلى

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول مستويات دعم الإدارة العليا

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
١	هناك تأكيد دائم من الإدارة العليا على أن تحقيق معايير الجودة العالية مسؤولية شخصية لكل موظف في المستشفى.	4.21	1.11	84.29%	1
٢	تعمل الإدارة العليا على خلق الشعور القوي لدى العاملين بمسؤولية المستشفى نحو المجتمع.	3.90	1.32	77.96%	5
٣	هناك رؤية واستراتيجيات بعيدة المدى تؤكد الإدارة العليا لبناء وترسيخ معاني ومبادئ الجودة في المستشفى	4.00	1.13	80.00%	3
٤	على الإدارة العليا تغيير معاملتها للعاملين.	4.04	1.20	80.82%	2
٥	يتم اعداد تقارير للإدارات العليا حول الأخطاء التي تحدث أثناء الخدمة والتي بدورها تؤثر على المستشفى.	3.98	1.17	79.59%	4
--	المتوسط العام	4.03	1.19	80.53%	--



متوسطات جميع هذه الفقرات تقع ضمن الفترة (من ٤,٢٠ إلى ٥) مما يشير إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على هذه الفقرات مرتفعة.

#### (٤) فهم احتياجات العملاء:

للتعرف على مستويات فهم احتياجات العملاء بمستشفى أحد رفيدة العام، استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات محور فهم احتياجات العملاء، وجاءت النتائج على النحو التالي:

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول مستويات فهم احتياجات العملاء بمستشفى أحد رفيدة العام بلغ (٣,٩٦) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (١,١٥) وقد بلغت نسبة الموافقة الكلية على مجمل فقرات المحور (٧٩,٢٧%) وهذه الدرجة تشير إلى أن مستويات فهم احتياجات العملاء بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين مرتفعة. وبترتيب استجابات المبحوثين على فقرات محور فهم احتياجات العملاء، نجد أنه قد حلت الفقرة (رضا العميل يعتبر إحدى الأدوات المهمة لإدارة الجودة في جميع أنشطة المستشفى) في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢١). كأبرز الفقرات الدالة على فهم احتياجات العملاء بمستشفى أحد رفيدة العام، وجاءت الفقرة (يوجد توازن في فهم احتياجات العملاء يعكس مدى تأثير إدارة الجودة بالمستشفى) في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٠٦). واحتلت الفقرة (الاقسام المتكاملة متقاربة في موقع واحد يسهل

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول مستويات دعم الإدارة العليا بمستشفى أحد رفيدة العام بلغ (٤,٠٣) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (١,١٩) وقد بلغت نسبة الموافقة الكلية على مجمل فقرات المحور (٨٠,٥٣٩%) وهذه الدرجة تشير إلى أن مستويات دعم الإدارة العليا بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين مرتفعة جداً. وبترتيب استجابات المبحوثين على فقرات محور دعم الإدارة العليا، نجد أنه قد حلت الفقرة (هناك تأكد دائم من الإدارة العليا على أن تحقيق معايير الجودة العالية مسؤولية شخصية لكل موظف في المستشفى) في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢١). كأبرز الفقرات الدالة على دعم الإدارة العليا، وهي الفقرة الوحيدة ضمن المحور التي كانت درجة موافقة عينة الدراسة عليها كانت مرتفعة جداً، حيث كان متوسط هذه الفقرة يقع ضمن الفترة (من ٤,٢٠ إلى ٥). وجاءت الفقرة (على الإدارة العليا تغيير معاملتها للعاملين) في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٠٤). واحتلت الفقرة (هناك رؤية واستراتيجيات بعيدة المدى تؤكد الإدارة العليا لبناء وترسيخ معاني ومبادئ الجودة في المستشفى) المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠٠) وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (يتم اعداد تقارير للإدارات العليا حول الأخطاء التي تحدث اثناء الخدمة والتي بدورها تؤثر على المستشفى) بمتوسط (٣,٩٨) وفي المرتبة الأخيرة حلت الفقرة (تعمل الإدارة العليا على خلق الشعور القوي لدى العاملين بمسؤولية المستشفى نحو المجتمع) بمتوسط بلغ (٣,٩٠). وقد كانت

بناء على متطلبات وتوقعات المرضى) بمتوسط بلغ (٣,٧٩). وقد كانت متوسطات جميع هذه الفقرات تقع ضمن الفترة (من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠) مما يشير إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على هذه الفقرات مرتفعة.

الوصول إليها من قبل العملاء) المرتبة الثالثة بمتوسط (٣,٩٤) وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (يتم حل المشاكل التي تواجه المرضى بشكل سريع) بمتوسط (٣,٩٠) وفي المرتبة الأخيرة حلت الفقرة (توضع عملية تحسين الجودة في هذا المستشفى

جدول(٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول فهم احتياجات العملاء

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
١	توضع عملية تحسين الجودة في هذا المستشفى بناء على متطلبات وتوقعات المرضى.	3.79	1.23	%75.71	5
٢	رضا العميل يعتبر إحدى الأدوات المهمة لإدارة الجودة في جميع أنشطة المستشفى.	4.13	1.17	%82.65	1
٣	يتم حل المشاكل التي تواجه المرضى بشكل سريع.	3.90	1.15	%77.96	4
٤	الاقسام المتكاملة متقاربة في موقع واحد يسهل الوصول إليها من قبل العملاء	3.94	1.14	%78.78	3
٥	يوجد توازن في فهم احتياجات العملاء يعكس مدى تأثير إدارة الجودة بالمستشفى	4.06	1.04	%81.22	2
	المتوسط العام	3.96	1.15	%79.27	--

وقد بلغت نسبة الموافقة الكلية على مجمل فقرات المحور (٧٩,٨٠%) وهذه الدرجة تشير إلى أن مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين مرتفعة. وبترتيب استجابات الباحثين على فقرات محور أداء الخدمات الصحية، نجد أنه قد حلت الفقرة (يلبي المستشفى احتياجات المرضى الخاصة عند الطلب) في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,١٣). كأبرز الفقرات الدالة على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، وجاءت الفقرة (يتم التأكد ومراجعة

#### (٥) أداء الخدمات الصحية:

للتعرف على مستويات الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ودرجة التقدير لكل فقرة من فقرات محور الخدمات الصحية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغ (٣,٩٩) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (١,١٢)

الأخيرة حلت الفقرة (دقة التخطيط السنوي لتحديد احتياجات المستشفى من المستلزمات الطبية والقوى العاملة) بمتوسط بلغ (٣,٨٣). وقد كانت متوسطات جميع هذه الفقرات تقع ضمن الفترة (من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠) مما يشير إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على هذه الفقرات مرتفعة.

الامدادات الطبية والأدوية والمعدات دوريا التي يتم استخدامها) في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,١٢). واحتلت الفقرة (عمليات التحسين المستمر تشمل جميع أنشطة المستشفى) المرتبة الثالثة بمتوسط (٣,٩٨) وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تستخدم المستشفى مقاييس لقياس مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة) بمتوسط (٣,٨٩) وفي المرتبة

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول مستويات أداء الخدمات الصحية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
١	يلبي المستشفى احتياجات المرضى الخاصة عند الطلب.	4.13	0.96	%82.65	1
٢	يتم التأكد ومراجعة الامدادات الطبية والأدوية و المعدات دوريا التي يتم استخدامها.	4.12	1.08	%82.45	2
٣	دقة التخطيط السنوي لتحديد احتياجات المستشفى من المستلزمات الطبية والقوى العاملة.	3.83	1.18	%76.53	5
٤	تستخدم المستشفى مقاييس لقياس مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة.	3.89	1.21	%77.76	4
٥	عمليات التحسين المستمر تشمل جميع أنشطة المستشفى.	3.98	1.17	%79.59	3
	المتوسط العام	3.99	1.12	%79.80	--

## النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

جدول (٧) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين متغيرات الدراسة وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون	قيمة $\chi^2$	قيمة p-value
ثقافة العاملين	19.64	5.15	0.793 **	103.89	0.00
أداء الخدمات الصحية	19.95	4.95			
المصادقية	22.12	4.07	0.757**	91.54	0.00
أداء الخدمات الصحية	19.95	4.95			
دعم الإدارة العليا	20.13	4.72	0.796 **	118.26	0.00
أداء الخدمات الصحية	19.95	4.95			
فهم إحتياجات العملاء	19.81	4.910	0.835 **	105.70	0.00
أداء الخدمات الصحية	19.95	4.95			

\*\*معامل الارتباط دال عند (٠,٠١)

## الفرضية الأولى:

للتحقق من صحة الفرضية الأولى والتي نصت على أنه "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام" قامت الدراسة بحساب معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، والجدول التالي يبين النتائج:

من الجدول (٧) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (٠,٧٩٣) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات

الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، أي أنه بزيادة مستوى ثقافة العاملين يرتفع مستوى أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. كذلك نجد أن قيمة مربع كأي ( $\chi^2$ ) للعلاقة بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (١٠٣,٨٩) وهي دالة إحصائياً عند (٠,٠١) حيث كانت قيمة (p-value) المقابلة لها (٠,٠٠) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام.

بينت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع الأدبيات حول العلاقة بين ثقافة

الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، والجدول التالي يبين النتائج:

من الجدول (٧) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المصدقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (0.757) وهي قيمة موجبة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين المصدقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. أي أنه بزيادة مستوى المصدقية يرتفع مستوى أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. كذلك نجد أن قيمة مربع كأي ( $x^2$ ) للعلاقة بين المصدقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (91.54) وهي دالة احصائياً عند (٠,٠١) حيث كانت قيمة (p-value) المقابلة لها (٠,٠٠) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المصدقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام.

بينت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين المصدقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. وتأتي هذه الدراسة متوافقة مع الأدبيات السابقة حول علاقة المصدقية بمستوى جودة الخدمات الصحية، حيث أن المصدقية وفقاً لـ (مهداوي ٢٠١٧) تعني توفر درجة عالية من الثقة لدى مقدمي الخدمة وتتضمن سمعة واسم المنظمة والسمات الشخصية لمقدمي الخدمة. وبالتالي إذا وجد المريض المصدقية من المنظمة فأنه يشعر بالراحة النفسية في التعامل مع

العاملين وجودة الأداء حيث أن هناك شبه إجماع بين الباحثين على أن للثقافة القوية دور أساسي في الرفع من إنتاجية العاملين، حيث أن جميعهم يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا التركيز على التفوق وتحقيق أداء متميز. حيث أكدت دراسة (عبد المالك ٢٠١٦) على ضرورة أن يكون لدى القائمين في خدمة إدارة الجودة الشاملة اهتمام ووعي يتعاملون به من أجل تحسين صورة الخدمة. وعليه يمكن القول أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل كبير على خلق ثقافة لدى العاملين بحيث تنسجم القيم السائدة فيها مع بيئة إدارة الجودة الشاملة وتدعم الاستمرار في العمل وفقاً لخصائص إدارة الجودة الشاملة، وذلك عن طريق تبني قيم ومفاهيم قائمة على العمل التعاوني، بمشاركة جميع أفراد المنظمة، من خلال فرق عمل ممكنة لاقتراح وإجراء التغييرات المناسبة، بفرض إرضاء العميل عن طريق تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية ترقى لمستوى توقعات واحتياجات العملاء، والعمل بشكل مستمر ودؤوب علي تحسين وتطوير جودة الخدمات.

#### الفرضية الثانية:

للتحقق من صحة الفرضية الثانية والذي نصت على أنه "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصدقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام" قامت الدراسة بحساب معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين المصدقية وأداء الخدمات

الأطباء وهيئة التمريض. كما تهتم بمصداقية الإدارة العليا في اتباع الوسائل الصحية في التخلص من النفايات وكذلك المصداقية في حفظ اسرار ومعلومات المرضى، كما أوضحت دراسة ( علي ٢٠١٣) الحاجة إلى التركيز على أهمية الرؤية الواضحة والمصداقية في جميع الجوانب وذلك لدورها الكبير في رفع مستوى الخدمة التنموي ورفع كفاء الخدمات. بينما أكدت دراسة (الفخاري وبوزقيه والفرجاني ٢٠١٩) على أنه لا بد من ايجاد طرق مناسبة للتعرف على معاني مثل الشفافية والمصداقية والمسائلة في المؤسسات الصحية بما يلبي متطلبات المواطنين وتوفير العدالة الاجتماعية وتضمن للمواطن المساواة في الحرية في الحصول على خدمات الرعاية بشكل مرضي وأن تكون ذات كفاءه عالية.

#### الفرضية الثالثة:

للتحقق من صحة الفرضية الثالثة والذي نصت على أنه "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارات العليا وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام" قامت الدراسة بحساب معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين المصداقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، والجدول التالي يبين النتائج:

من الجدول (٧) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين دعم الإدارات العليا وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (٠,٧٩٦) وهي قيمة موجبة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات

دلالة احصائية بين دعم الإدارات العليا وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. أي أنه بزيادة مستوى دعم الإدارات العليا يرتفع مستوى أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيد العام. كذلك نجد أن قيمة مربع كأي ( $x^2$ ) للعلاقة بين دعم الإدارات العليا وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (١١٨,٢٦) وهي دالة احصائياً عند (٠,٠١) حيث كانت قيمة  $p$ -value) المقابلة لها (٠,٠٠) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين دعم الإدارات العليا وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. بينت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين دعم الإدارات العليا وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. وتأتي هذه النتيجة متسقة مع الأدبيات السابقة حول الموضوع، حيث أشار هاريسون (Harrison - ٢٠٠٤) إلى أن من أهم متطلبات إدارة الجودة أن تلقى الدعم الملموس والواضح من كل المستويات الإدارية، وخصوصاً الإدارة العليا، حيث أن اقتناع الإدارة العليا بفلسفة إدارة الجودة سوف يهيئ بيئة إيجابية تجعل العاملين يؤدون أعمالهم وفقاً للمعايير والانظمة التي يضعها مدراءهم متأثرين بحماس هؤلاء المدراء، و إن الافتقار او النقص لهذا الدعم يشكل العديد من الصعوبات للعاملين والتي بدورها تؤثر سلباً على انتاجيتهم ومستويات أدائهم. وقد أكدت دراسة (جراد ٢٠١١) على وجود علاقة طردية بين إمكانية تطبيق مبدأ التزام الإدارة العليا بالجودة كأحد متغيرات الجودة الشاملة وتحسين

أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. كذلك نجد أن قيمة مربع كأي ( $x^2$ ) للعلاقة بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (105.70) وهي دالة احصائياً عند (٠,٠١) حيث كانت قيمة (p-value) المقابلة لها (٠,٠٠) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام.

بينت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع الأدبيات السابقة حول العلاقة بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية حيث اثبتت دراسة (غناوي ٢٠٢٠م) المتعلقة بتوقعات المرضى وإدراكاتهم لجودة الخدمات الصحية التي يقدمها المستشفى ان هناك فجوات سالبة لمختلف ابعاد وعناصر كل بعد من الابعاد الخمس لمقياس جودة الخدمات وهذا بسبب عجز إدارة المستشفى عن تقديم هذه الخدمات وفق توقعات ورغبات العملاء لمستوى جودة الخدمات وهذا يوضح ان هناك انخفاض فب درجة الجودة وذلك لعدم قدرة الإدارة بوفاءها لتوقعات ورغبات عملائها من حيث الاعتمادية والتعاطف والاستجابة والأمان والجوانب الملموسة للخدمة وحيث أوصى الى ضرورة وضع معايير لقياس أداء الخدمات الصحية بالمستشفى والعمل باستمرار على تقييم ادراكات وتوقعات المرضى المستفيدين من الخمت

الرعاية الصيدلانية وأوصت بضرورة العمل على التزام الإدارة العليا بالجودة من خلال جعل رضا العملاء عن الخدمات المقدمة هي المهمة الرئيسية لها، وكذلك توفير الموارد اللازمة لتطوير نظام الجودة، وتحفيز الموظفين من أجل تقديم جودة أفضل. بينما أشارت دراسة (علي ٢٠١٣) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين دعم إدارة الجودة الشاملة ودعم أداء المستشفى وممارسات الجودة بالمستشفى. بينما أكدت دراسة (محمد ٢٠١٤) على أهمية دعم والتزام الإدارة العليا بمبادئ الجودة الشاملة لما له من تأثير مباشر على تحسين جودة الخدمات في المستشفيات.

#### الفرضية الرابعة:

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة والذي نصت على أنه "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام" قامت الدراسة بحساب معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين المصادقية وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، والجدول التالي يبين النتائج:

من الجدول (٧) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بلغت (٠,٧٩٦) وهي قيمة موجبة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين فهم احتياجات العملاء وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. أي أنه بزيادة مستوى فهم احتياجات العملاء يرتفع مستوى

تفهم احتياجات المرضى وتلبيتها بسرعة وبدقة متناهية. وفي دراسة (جراد ٢٠١١) اشارت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إمكانية تطبيق مبدأ التركيز على العملاء كأحد متغيرات الجودة الشاملة وتحسين الرعاية الصيدلانية.

#### تحليل الانحدار:

وللتحقق من مدى تأثير إدارة الجودة في أداء الخدمات الصحية بمستشفى أهد رفيدة العام، قامت الدراسة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) والجدول التالي يبين النتائج:

التي تقدم لهم بما يضع احتياجات ورغبات المرضى في مقدمة اهتمامات إدارة المنظمة. كما أوضحت (قبة ٢٠١٦) أن مشاركة المستخدمين بمختلف أسلاكهم ضروري لحدوث التغييرات التنظيمية المنشودة في أداء العمل والخدمات الصحية وفق ما تريده إدارة المؤسسة الاستشفائية في نظام إدارة الجودة التي ستطبقه. بينما اوصت دراسة (بوعباس ٢٠١٠) بتعزيز إدارة المستشفيات للتعامل الفعال مع كل متطلبات المرضى وبصفة خاصة المستشفى الحكومي والعمل على تلبيتها بكفاءة وفاعلية وكذلك تدريب وتأهيل العاملين في المستشفى حول آليات

جدول (٨) تقدير تأثير أبعاد إدارة الجودة على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أهد رفيدة العام

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد $R^2$	معامل الانحدار المعياري $\beta$	قيمة t	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري للتقدير
ثقافة العاملين	0.217	0.553	6.186	0.00	0.6251
المصداقية	0.171	0.360	6.042	0.00	0.7100
دعم الإدارات العليا	0.194	0.492	5.701	0.00	0.5487
فهم احتياجات العملاء	0.201	0.245	3.552	0.00	0.6061
الدرجة الكلية	0.783	0.404	5.421	0.00	0.7004

مجتمعة تفسر ما نسبته ٧٨,٣% من مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أهد رفيدة العام حسب نموذج الدراسة الحالي. كما نجد أن هنالك تأثير دال إحصائياً لمستويات ثقافة العاملين على أداء الخدمات الصحية

$$(R^2 = 0.217, \beta = 0.553, T = 6.186, P - \text{value} < 0.01)$$

رفيدة العام. كما نجد أن هنالك تأثير دال إحصائياً لمتغير المصداقية على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أهد رفيدة العام

الجدول (٨) يمثل ملخص نموذج الانحدار لتحديد أثر المتغيرات المستقلة (ثقافة العاملين - المصداقية - دعم الإدارات العليا - فهم احتياجات العملاء) على المتغير التابع (أداء الخدمات الصحية) بمستشفى أهد رفيدة العام، ومنه نجد أن أبعاد إدارة الجودة

وهذا يعني أن مستويات ثقافة العاملين تفسر ما نسبته ٢١,٧% من التغيرات التي تحدث في مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أهد



$$(R^2 = 171, \beta = 0.360, T = 6.042, P - \text{value} < 0.01)$$

كما نجد أن هنالك تأثير دال إحصائياً لمتغير دعم الإدارات العليا على أداء الخدمات الصحية

وهذا يعني أن متغير المصادقية يفسر ما نسبته ١٧,١% من التغيرات التي تحدث في مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام.

$$(R^2 = 0.194, \beta = 0.492, T = 5.701, P - \text{value} < 0.01)$$

رفيدة العام. ومن الجدول (٤-١١) نجد أن هنالك تأثير دال إحصائياً لمتغير فهم احتياجات العملاء على أداء الخدمات الصحية

وهذا يعني أن متغير دعم الإدارات العليا يفسر ما نسبته ١٩,٤% من التغيرات التي تحدث في مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد

$$(R^2 = 0.201, \beta = 0.245, T = 3.552, P - \text{value} < 0.01)$$

ومستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين بالمستشفى مرتفعة. كم استنتجت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من عناصر متغيرات الدراسة (ثقافة العاملين - المصادقية - دعم الإدارات العليا - فهم احتياجات العملاء) وأداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. كما أظهرت النتائج أن متغيرات الدراسة مجتمعة تفسر ما نسبته ٧٨,٣% من مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام حسب نموذج الدراسة الحالي. مع وجود قناعة عالية لدى العاملين بأن أكثر متغيرات الدراسة تأثيراً على مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام هو ثقافة العاملين، يليه فهم احتياجات العملاء، ثم دعم الإدارات العليا وأخيراً المصادقية.

وهذا يعني أن متغير فهم احتياجات العملاء يفسر ما نسبته ٢٠,١% من التغيرات التي تحدث في مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام. وقد كان أكثر أبعاد إدارة الجودة تأثيراً على مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بعد ثقافة العاملين، يليه بعد فهم احتياجات العملاء، وفي المرتبة الثالثة دعم الإدارات العليا، بينما نجد أن أقل أبعاد إدارة الجودة تأثيراً على مستويات أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام بعد المصادقية.

#### الاستنتاجات:

في هذه الدراسة استنتجت وجود مستويات مرتفعة من ثقافة العاملين لدى موظفي مستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين بالمستشفى. كذلك مستويات دعم الإدارة العليا بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة نظر العاملين كانت مرتفعة جداً. ووجدت مستويات مرتفعة لفهم احتياجات العملاء بمستشفى أحد رفيدة العام حسب وجهة النظر لدى موظفي مستشفى أحد رفيدة العام.

#### التوصيات:

يجب على المنشآت الصحية تحقيق التكامل بين مختلف المؤسسات الصحية الحكومية والخاصة من أجل توزيع عبء التكفل بالمرضى على

**قائمة المراجع :****المراجع العربية :**

بو طعيمة ، ناهض زكي (٢٠١٦م) مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية الفلسطينية وسبل تعزيزها ، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة ، جامعة الأقصى ، غزة.

بوعباس ، أحمد عباس يوسف (٢٠١٠م) أثر جودة الرعاية الصحية والاتصالات على رضا المرضى، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.

جراد ، زكريا شعبان يوسف (٢٠١١م) إمكانية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتحسين الرعاية الصيدلانية في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة والضفة الغربية ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة.

غناوي، عماد عبدالجبار علي (٢٠٢٠م) قياس جودة الخدمات الصحية على وفق أنموذج SERVQU ، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، العراق.

ابن سعيد ، خالد بن سعد عبد العزيز (٢٠١٢م) إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الأولى ، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

محمد، شيرين جوده نصر (٢٠١٤م) إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، رسالة ماجستير، معهد التخطيط التقني معهد التخطيط القومي، مصر.

عبدالقادر، محمد نور الطاهر أحمد (٢٠١٥م) قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين، الأردن ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد ١١ العدد ٤ ، الجامعة الأردنية عمادة البحث العلمي.

باللي، عبدالمالك (٢٠١٦م) تقييم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية، رسالة ماجستير، جامعة قاصد مرياح. ورقلة، الجزائر.

العمراني، عبد الغني محمد إسماعيل (٢٠١٢م) دليل الباحث إلى إعداد الدراسة العلمي، صنعاء، دار الكتاب الجامعي.

عبدالله، عزة عبد العزيز (٢٠٠٦م) مصادقية الصحافة المصرية القومية والحزبية، دراسة للمضمون الصحفي والقائم بالاتصال والجمهور، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة جنوب الوادي، سوهاج.

قبة، فاطمة (٢٠١٦م) واقع جودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة لونيبي علي البليدة ٢، الجزائر.

علي، علي محمد عليان (٢٠١٣م) متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

المستشفيات الحكومية بما يضمن جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. كما يجب عليها دعم البحوث الصحية التي تركز على تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات الصحية بشكل عام والمستشفيات بشكل خاص نظراً لدورها الحيوي والهام. كذلك الاهتمام بالتدريب الصحي والإداري في القطاع الحكومي خاصة ما يتعلق بالأطباء والطاقم الطبي والصحي، وإشراكهم أكثر في العمليات الإدارية حتى يتحول الطبيب من شخص غير معني بجودة الخدمات الصحية التي يقدمها إلى إداري يقوم بممارسة رقابة حقيقية على جودة الخدمة وترشيد استخدام الموارد الموجودة. تحسين أنظمة الحوافز وتشجيع العاملين سواء الطاقم الطبي أو الإداري وحتى على مستوى العمالة على الاهتمام بجودة الخدمة الصحية المقدمة للعملاء. وكذلك الاهتمام بتحسين جودة الخدمات الصحية وتطوير أدائها باستمرار من قبل الإدارات العليا كونها ذات أولوية قصوى في المستشفيات وإشراك الأطباء في اتخاذ القرارات اللازمة لذلك. وكما ينبغي على المنشآت الصحية استحداث آليات لقياس احتياجات المرضى والعاملين والعمل على التخطيط انطلاقاً منها من أجل تحقيق أداء عالي الجودة للخدمة الصحية تتنازل بذلك رضا الله أولاً ثم رضا المرضى والعاملين ثانياً.

روثة المملكة العربية السعودية (٢٠١٦) موقع روثة المملكة العربية  
السعودية ٢٠٣٠، السعودية،

### المراجع الأجنبية :

<https://www.vision2030.gov.sa/>

Harrison J.L. (2004), Motivations for enterprise resource planning (ERP) system implementation in public versus private sector organizations, Phd Dissertation University of Central Florida Orlando, Florida.USA.

الفاخري، رجعة المبروك وبوزقيه، حنان والفرجاني، سلوى سالم  
(٢٠١٩م) الحوكمة وأثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، جامعة  
بنغازي، بنغازي ليبيا.

المالكي، احمد محمد (٢٠١٨) متطلبات تطبيق إدارة الجودة  
الشاملة في المستشفيات، العدد الرابع، ماليزيا، مجلة التنمية البشرية  
والتعليم لأبحاث التخصصية.

مهداوي، زينب وبودي، عبدالقادر (٢٠١٧م) أثر إدارة الجودة  
الشاملة على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات، دراسة بحثية،  
الجامعة بشار، الجزائر.

نياز، عبدالعزيز حبيب الله (٢٠٠٥م)، جودة الرعاية الصحية  
الأسس والتطبيق، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية.

## **The extent of the impact of quality management on the performance of health services at Ahad Rafidah General Hospital**

**Saoud A Alqahtani**

saoud888@windowslive.com

**Amira M N Qattan**

amqattan@gmail.com

**Abstract:** This study aimed to identify the extent of the impact of quality management on the performance of health services at Ahad Ruffaida General Hospital by identifying (the culture of workers - credibility - support of senior management - the needs of clients) and the effect of these factors in raising the level of quality management and the extent to which this has improved on the performance of health services At Ahad Ruffaida General Hospital, the study used the descriptive and analytical approach, and it was applied to a sample of the employees of Ahad Ruffaida General Hospital, consisting of 196 male and female employees, who were surveyed through a survey questionnaire designed for the purposes of this study. The study found high levels of employee culture among the employees of Ahad Rafidah General Hospital. And the presence of very high levels of senior management support, while the levels of understanding the needs of clients in Ahad Rafidah General Hospital were high in Ahad Rafidah General Hospital, according to the viewpoint of the hospital staff. The study also found that there is a positive relationship with statistical significance between each of the study variables elements (employee culture - credibility - higher management support - understanding workers' needs) and the performance of health services at Ahad Rafidah General Hospital. The results also showed that the study variables combined explain 78.3% of the health services performance levels in Ahad Rafidah General Hospital, according to the current study model. With a high conviction among the employees that the most influencing variables of the study on the levels of health services performance in Ahad Rafidah General Hospital is the culture of the employees, followed by understanding the needs of the employees, then supporting the higher management and finally the reliability. Based on the results of the study, the researcher recommended a set of recommendations, the most important of which were: the need to achieve integration between the various governmental and private health institutions in order to distribute the burden of caring for patients to government hospitals to ensure the quality of health services provided to patients, and to support health research based on improving The work environment within health institutions in general and hospitals in particular due to their vital and important role, in addition to the interest in health and administrative training and training in the government sector, especially with regard to doctors and health staff, and their involvement in administrative processes until the doctor turns from a person not concerned with the quality of health services he provides to An administrator who exercises real control over the management of the existing resources.

**Key Words:** quality management - health services - health institutions