ASJP Algerian Scientific Journal Platform

- دراسات اقتصادية -

ISSN 2602-7925

https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/417



المجلد: 19 العدد: 02(2025) ص257-277

أثر الإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية

دراسة حالة مستشفى محمد الشبوكي الشريعة

The Impact of Lean Management on Improving the Quality of Healthcare Services – Case study of Mohammed Al-Shabouki Hospital, Cheria

علي رحال*	يحي دريس	فضيلة بوطورة

مخبر الدراسات البيئية و التنمية المستدامة

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة
ali.rahal@univ-tebessa.dz	yahia.dris@univ-tebessa.dz	fadila.boutora@univ-tebessa.dz

معلومات المقال

تاريخ الارسال:
2025/05/04

تاريخ القبول:
2025/06/06

الكلمات المفتاحية:
- ✓ الإدارة الرشيقة
- ✓ التحسين المستمر
- ✓ الخدمات الصحية

الملخص:

تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير الإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة. تم إجراء دراسة إحصائية على عينة مكونة من 36 موظفًا من مختلف الوظائف في المستشفى باستخدام استبانة دقيقة لوصف الواقع المتعلق بالمتغيرات، مع تحليل النتائج باستخدام SPSS 26.

أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأبعاد المختلفة للإدارة الرشيقة على جودة الخدمات الصحية المقدمة. أوصت الدراسة بتعزيز تطبيق الإدارة الرشيقة في المستشفى، نظرًا لارتباطها المباشر بجودة الخدمات الصحية.

Article info

Received
04/05/2025

Accepted
06/06/2025

Keywords:
- ✓ *Lean Management*
- ✓ *Continuous Improvement*
- ✓ *Health Services*

Abstract :

This study aims to explore the impact of lean management on improving the quality of healthcare services at Mohamed Al-Shabouki Hospital in Chéria. A statistical study was conducted on a sample of 36 employees from various positions, using a detailed questionnaire to describe the reality related to the variables. The results were analyzed using SPSS 26.

The findings revealed a statistically significant impact of the various dimensions of lean management on the quality of healthcare services provided. The study recommended reinforcing the implementation of lean management in the hospital due to its direct link to service quality.

* المؤلف المرسل

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

مقدمة

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه النظم الصحية، تسعى المؤسسات الطبية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى مع تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة. تعد الإدارة الرشيقة *(Lean Management)* إحدى المنهجيات الحديثة التي أثبتت فعاليتها في تحسين أداء المؤسسات الصحية، حيث تركز على تقليل الهدر، وتحسين تدفق العمليات، وتعزيز القيمة المقدمة للمريض.

الإدارة الرشيقة نشأت في قطاع التصنيع، وتحديدا في نظام إنتاج تويوتا، ولكنها أثبتت قدرتها على تحقيق تحسينات كبيرة عند تطبيقها في المجال الصحي. تعتمد هذه المنهجية على مبادئ مثل التحسين المستمر، وإشراك العاملين، والاستناد إلى البيانات في اتخاذ القرارات. عند تطبيقها في المستشفيات والمراكز الصحية، تسهم الإدارة الرشيقة في تقليل فترات الانتظار، وتحسين استخدام الموارد، والحد من الأخطاء الطبية، مما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى جودة الرعاية الصحية. إلا أن تطبيق الإدارة الرشيقة في القطاع الصحي يساعد في تحقيق نتائج ملموسة، مثل تحسين رضا المرضى، وزيادة كفاءة العمليات الإدارية والسريرية، وتعزيز تجربة العمل للكوادر الطبية. ومع ذلك، يتطلب نجاح هذه المنهجية ثقافة تنظيمية داعمة، وتدريبا مستمرا للموظفين، بالإضافة إلى التزام الإدارة العليا بتحقيق التغيير المستدام.

1. إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق ذكره يمكن طرح سؤال الإشكالية الآتي: **ما مدى تأثير الإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ؟**

2. التساؤلات الفرعية: ومن خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح اهم التساؤلات الفرعية الاتية:

- كيف يؤثر تنظيم موقع العمل على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ؟
- كيف يؤثر التحسين المستمر على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ؟
- هل هناك تأثير للعاملين متعددي الوظائف على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ؟
- كيف يؤثر العمل القياسي على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ؟
- هل هناك تأثير للتعاون بين الإدارة و العاملين على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ؟
- كيف يؤثر الإهتمام بالتدريب والتأهيل كما و نوعا على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي ؟

3. فرضيات الدراسة

1.3. الفرضية الرئيسية:

H0 : " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ للإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة »

H1 : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ للإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة »

وضمن هذه الفرضية الرئيسية تندرج **الفرضيات الفرعية** تتمثل في:

2.3. الفرضيات الفرعية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى:

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

$H0$:"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ لتنظيم موقع العمل على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة "

$H1$:" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ لتنظيم موقع العمل على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة "

✓ **الفرضية الفرعية الثانية:**

$H0$ " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ للتحسين المستمر على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

$H1$" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ للتحسين المستمر على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:**

$H0$ "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ للعاملون متعددي الوظائف على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

$H1$" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ للعاملون متعددي الوظائف على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة.

4.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من مكانة قطاع الصحة كأحد القطاعات الأساسية والحيوية في جميع المجتمعات ، فالمؤسسات الإستشفائية تعتبر من أهم المؤسسات الصحية التي تحتاج إلى تحسين وتطوير جودة خدماتها الصحية المقدمة للمرضى من خلال تبني التقنيات الحديثة ومتابعة التطورات الطبية والعلمية المستمرة بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية حيث تعتبر الإدارة الرشيقة أحد النماذج الإدارية الحديثة. التي تعمل على تحسين جودة الخدمات الصحية وتقليل التكاليف وتبسيط العمليات وتحسين تدفق العمل، والتي تهدف إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة و كذلك تحسين أداء الكوادر الطبية.

5.1. أهداف الدراسة: تتمثل أهمها فيما يلي:

- التعرف على مفهوم الإدارة الرشيقة ومبادئها؛
- توضيح أدوات ومتطلبات الإدارة الرشيقة؛
- التعرف على المفاهيم النظرية حول جودة الخدمة الصحية.

6.1. منهج الدراسة

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة والتي تعكس إشكالية الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في تناول الجانب النظري والتطبيقي للدراسة.

المحور الأول: ماهية الإدارة الرشيقة

تعد الإدارة الرشيقة أحد النماذج الإدارية الحديثة التي نشأت في نهاية القرن العشرين، والتي يمكن أن تستخدم في أي مجال من مجالات العمل والإنتاج. وهي تستند على فلسفة تحسين الجودة وتقليل التكاليف وتبسيط العمليات وتحسين تدفق العمل، والتي تهدف إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات، ويمكن تطبيق الإدارة الرشيقة في أي نوع من أنواع

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

المنظمات سواء كانت صناعية أو خدمية، وفي جميع مجالات الإنتاج والخدمات مثل الصناعات الغذائية، والإلكترونية، والكيميائية، والمالية، والطبية، والتعليمية، والحكومية، وغيرها.

1. تعريف الإدارة الرشيقة

للإدارة الرشيقة أهمية كبيرة، أين تدعم التحسين المستمر للمنظمات، وتتمثل أهم تعاريف الإدارة الرشيقة فيما يلي:

عرفها راملي (*Ramli*) على أنها: "مجموعة من الأفعال تفعل بشكل صحيح وفق بتابع صحيح في الوقت الصحيح لخلق القيمة". (Al-Mutair Mutira Dayf Allah, 2020, p. 84)

تعرف الإدارة الرشيقة بأنها "فلسفة إدارية حديثة تقوم على رفض الأفكار التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، من حيث إعتماد عملية نجاحها على أصحاب الخبرة فقط، بل تعتبر أن جميع العاملين في المؤسسة بمثابة شركاء في عملية التطوير والتحسين المستمر، والاهتمام بالعاملين ذوي المعارف والمهارات المتعددة، مع ضرورة تحسين مناخ العمل النفسي وتطوير برامج التدريب المناسبة، والاهتمام بتكوين فرق العمل صغيرة وغيرها من آليات العمل الجماعي الذي من شأنه الرفع من مستويات الأداء الوظيفي". (الصديق، 2020، صفحة 662)

وعرفت أيضا أنها: "عبارة عن نظام أو أسلوب يهدف إلى توليد أقصى قيمة مضافة بأقل تكلفة بأسرع وقت ممكن، من خلال توظيف الموارد المناسبة واللازمة لتزويد العملاء". (الصديق، 2020، صفحة 662)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الإدارة الرشيقة هي عبارة عن أسلوب ومنهج يهدف إلى إنتاج منتجات وخدمات بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت ممكن، والقضاء على مختلف أنواع الهدر والعمل على التحسين المستمر للمنظمات وتعزيز القيمة المضافة للزبون، إذ أن مفهوم الإدارة الرشيقة يرتكز الكفاءة وتحقيق الحد الأدنى من الهدر والتالف وضياء الموارد.

2. أهمية الإدارة الرشيقة

إن أهمية الادارة الرشيقة تكمن من خلال تبني فلسفة الرشاقة في العمليات الإدارية، يتحدث أن مؤيدو الرشاقة في كثير من الأحيان يركزون على كيفية السعي للقضاء على النفايات وتقديم المزيد من القيمة للعمل الاداري، ولكن في كثير من الأحيان بعد تنفيذ العديد من الممارسات والأدوات الرشيقة، بما في ذلك العمل الموحد *5S*، والإدارة البصرية وخلايا العمل وتدقيق الخطأ، والتحسين المستمر وما إلى ذلك من ممارسات تصل في الشركات التي تطبقها إلى هضبة تحسين الأداء وبالتالي تحسين عمل الإدارة، إذ أن العمل القيادي هو أحد عناصر نظام الإدارة الرشيقة التي يمكن أن توجه منظمات نحو الإدارة المتميزة. (محل، 2021، صفحة 85)

ويمكن **إيجاز أهمية الإدارة الرشيقة** إلى مجموعة من النقاط وهي كالآتي: (محل، 2021، صفحة 85)

- القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب من خلال ترشيد البدائل التي لا تضيف قيمة؛
- الوصول الى الكفاءة والفاعلية في العمليات الإدارية من خلال إزالة الهدر والعقبات. تحسين مستويات الربحية وتخفيض الكلف التي تتحملها الشركة؛
- إزالة كافة الخطوات التي لا تخلق قيمة للعمل الاداري؛
- خلق ثقافة حل المشاكل بسرعة وتقديم نتائج أداريه ومالية متفوقة؛
- الاستفادة من كافة الطاقات والامكانيات لدى العاملين في الشركة.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

3. أهم مبادئ الإدارة الرشيقة

يوفر استخدام مبادئ الإدارة الرشيقة بيئة أكثر كفاءة وأكثر استجابة للعميل، وبالتالي أكثر تنافسية بشكل عام، وقد تم تجميع مبادئ الإدارة الرشيقة إلى أربع فئات عامة وهي: (BELGUERHI, 2022, pp. 115-116)

-**إعتماد إستراتيجية طويلة المدى**: يجب على المنظمة الرشيقة أن تتجنب الاعتبارات قصيرة المدى للغاية، عادة ما يستغرق التنفيذ الفعال عدة سنوات؛

-**تحسين العملية**: خطوة أساسية لتحسين الإنتاجية، وهذا يشمل سيولة سلسلة العمل والإنتاج المستمر والسلس، وثقافة التدفق في الوقت المناسب في إدارة المخزون من خلال تنمية القادة من خلال تدريب القادة الذين يعرفون العمل بشكل مثالي، ويعيشون الفلسفة ويعلمونه للآخرين؛

-**التنمية البشرية**: تغرس هذه الثقافة في المديرين التنفيذيين في الشركة روح القادة، الذين سيتعين عليهم إنشاء حركة التصاق داخلي وضمان ترقية الموظفين الأكثر تحفيزا، من خلال استخدام التقنيات التي أثبتت كفاءتها منذ فترة طويلة والتي تخدم الأشخاص العمليات؛

-**التحسين المستمر**: تشجع الإدارة الرشيقة بعض الممارسات الجيدة مثل الحركة المستمرة واتخاذ القرار، مع استخدام التحكم البصري بحيث لا تبقى أي مشكلة مخفية.

4. أدوات ومتطلبات الإدارة الرشيقة

تتميز الإدارة الرشيقة بأدواتها ومتطلباتها أهمها:

1.5.2. تنظيم موقع العمل. (عضوم، 2020، صفحة 17)

2.5.2. التحسين المستمر. (الصديق، 2020، صفحة 656)

3.5.2. العاملين متعددي الوظائف. (رغد جمال جاسم و الزبيدي ، 2016، صفحة 10)

4.5.2. العمل القياسي. (رغد جمال جاسم و الزبيدي ، 2016، صفحة 09)

5.5.2. التعاون بين الإدارة والعاملين.

6.5.2. الاهتمام بالتدريب والتأهيل نوعا وكما. (جابة، 2016، صفحة 149)

المحور الثاني: جودة الخدمات الصحية

1. مدخل إلى جودة الخدمات الصحية

1.1. تعريف الخدمة:عرف *(Kotler, Wong, Saunders & Armstrong)* بأنها: "أي نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر. (موسلي، 2023، صفحة 72)

2.1. الخدمات الصحية: يمكن تعريف الخدمة الصحية بأنها العلاج المقدم للمرضى سواء كان تشخيصيا او ارشادا او تدخلا طبيا ينتج عنه رضى أو قبول وانتفاع من قبل المرضى وبما يؤول لأن يكون بحالة صحية أفضل.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

3.1. الجودة: يعرف *(Deming)* الجودة بأنها "استعمال معايير أكثر ملاءمة وأقل تكلفة، مشتقة من المستهلك من خلال درجة التميز أو القيمة الذي يمكن التنبؤ بها". (جلال، 2023، صفحة 64)

4.1. جودة الخدمات: وتعرف جودة الخدمة على أنها:" هي تلك الجودة التي تقوم على نظم وإجراءات محددة لتقديمها أما البعد الشخصي فهو كيفية تفاعل وتعامل العاملين مع الزبائن" (جلال، 2023، صفحة 65) وتعرف بأنها: "مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة المبنية على قدرة المؤسسة الخدمية واحتياجات الزبائن بالإضافة الى صفات تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم وهي مسؤولية كل عامل داخل المؤسسة" (claude vilcot, 2006, p. 14)

5.1. مفهوم جودة الخدمات الصحية: جودة الخدمات الصحية تشير إلى مدى قدرة النظام الصحي أو مقدمي الرعاية الصحية على توفير رعاية صحية تلبي احتياجات وتوقعات المرضى بطريقة فعالة وآمنة. يتضمن هذا المفهوم توفير الرعاية الصحية التي تتميز بالفعالية، الأمان، الكفاءة، والمساواة، مع تحسين التجربة العامة للمريض في النظام الصحي. (claude vilcot, 2006, p. 15)

6.1. أهمية جودة الخدمات الصحية: تمكن إدارة المؤسسة الصحية من التعرف على احتياجات المستهلكين والعمل على تحقيقها مما يؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة الصحية.

7.1. أبعاد جودة الخدمة الصحية: ان المرضى يعتمدون في تقييمهم على مستوى الخدمة او درجة جودتها، معتمدين في ذلك على خمسة أبعاد: (كورتل، 2008، صفحة 362) الإعتمادية، الاستجابة، الثقة (المصداقية والامان)، الملموسية، التعاطف.

المحور الثالث: الدراسة التطبيقية

1. الطرق والأدوات

1.1. الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

سيتم دراسة الإطار المنهجي للدراسة بمختلف جوانبه، وذلك بتحديد لمجتمع الدراسة وعينة الدراسة.

1.1.1. تحديد مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة التطبيقية من جميع الموارد البشرية في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة – ، حيث يبلغ عدد العمال بمختلف الهياكل الوظيفية و الإدارية (600) عاملا بالمستشفى يمثلون المجتمع الكلي، وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 40 عاملا وموظفا على مختلف المستويات.

ويمكن توضيح الإستبيانات الموزعة وتلك التي تم إسترجاعها أو المستبعدة من خلال الجدول التالي:

الجدول 1: تداول الإستبيان

الإستبيانات	العدد	النسبة*(%)*
الموزعة	40	*100*
التي يتم استرجاعها	36	90
غير صالحة للتحليل	4	10

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على النتائج المحصلة من توزيع الإستبيان

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

يلاحظ من الجدول رقم (01) أنه تم توزيع 40 استبيان بما يوافق عينة الدراسة التي أردنا دراستها، حيث تم استرجاع 36 استبيانا أي ما يوافق نسبة 90% وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

2.1.1. أدوات الدراسة وطرق جمع المعلومات

- **الوثائق والسجلات:** لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة من الناحية التعريفية وذلك من خلال التعريف بها وبهياكلها، وكذلك مع الإطارات والموظفين بها؛
- **استمارة الاستبيان:** وقد اشتملت على جزأين أساسيين، الجزء الأول: ويشتمل على متغيرات الدراسة الديمغرافية والمتمثلة في كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الوظيفة. الجزء الثاني: ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ 55 عبارة تم تقسيمها على محورين أساسيين يعكسان القضايا الأساسية التي تناولتها الدراسة، ويوضح الجدول رقم () متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير:

الجدول 2: تقسيم محاور الإستبيان

محاور الدراسة	عدد الأسئلة (العبارات)
الإدارة الرشيقة (*LEAN MANAGEMENT*)	تنظيم موقع العمل
	التحسين المستمر
	العاملون متعددي الوظائف
مجموع المحور الأول	15
تحسين جودة الخدمة الصحية	*25*
المجموع الكلي	40

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على الاستبانة

حيث المحور الأول يتعلق بالإدارة الرشيقة من خلال الأبعاد الرئيسية الستة المعتمدة والمتمثلة في (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العاملون متعددي الوظائف، العمل القياسي، التعاون بين الإدارة والعاملين، الإهتمام بالتدريب والتأهيل نوعا وكما). أما المحور الثاني يتمثل في جودة الخدمات الصحية أبعاده المتمثلة في الملموسية، الموثوقية، الإستجابة، الأمان، التعاطف والتي تم صياغتها في عبارات متكونة من 25 جملة (كل بعد يتضمن خمسة جمل حسب الترتيب).

- **المقابلة:** تم القيام بمجموعة من المقابلات مع نخبة من الإطارات بالمستشفى وطرح بعض الأسئلة بغية التعرف على هياكل وأجهزة المستشفى ومعرفة نوعية الخدمة المقدمة من طرف الموظفين من أجل صياغة أسئلة الاستبيان

2.1. صدق أداة الدراسة

من أجل التحقق من صدق الأداة بمعنى التأكد من أنها تصلح للقياس، اعتمدنا على الصدق الظاهري لعدد من المحكمين والأساتذة وأصحاب الخبرة والتخصص، كما سنعرض أهم نتائج الإتساق الداخلي لكل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه في الجدول التالي:

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول 3: الإتساق الداخلي (Pearson)

تنظيم موقع العمل			التحسين المستمر			العاملون متعددي الوظائف		
ع1	0.79	دال	ع6	0.89	دال	ع11	0.67	دال
ع2	0.72	دال	ع7	0.860	دال	ع12	0.81	دال
ع3	0.83	دال	ع8	0.93	دال	ع13	0.91	دال
ع4	0.90	دال	ع9	0.86	دال	ع14	0.90	دال
ع5	0.72	دال	ع10	0.74	دال	ع15	0.83	دال
جودة الخدمة الصحية								
الملموسية			الإعتمادية			الاستجابة		
ع 31	0.60	دال	ع 36	0.80	دال	ع 41	0.81	دال
ع 32	0.73	دال	ع 37	0.71	دال	ع 42	0.86	دال
ع 33	0.62	دال	ع 38	0.86	دال	ع 43	0.83	دال
ع 34	0.67	دال	ع 39	0.66	دال	ع 44	0.87	دال
ع35	0.68	دال	ع 40	0.75	دال	ع 45	0.88	دال

الضمان			التعاطف		
ع 46	0.83	دال	ع 51	0.82	دال
ع 47	0.79	دال	ع 52	0.82	دال
ع 48	0.89	دال	ع 53	0.87	دال
ع 49	0.80	دال	ع 54	0.83	دال
ع 50	0.89	دال	ع 55	0.78	دال

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائيSPSS V26

يتضح من الجدول السابق أن فيم إرتباط العبارات مع متوسط البعد كان عالية حيث تراوحت بين[0.60 – 0.93] وكانت كلها دالة إحصانيا عند مستوى المعنوية 0.05،مما يدل على إتساق العبارات مع البعد، وبالتالي فإن جميع فقرات المحور الأول متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي له مما يثبت أنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

3.1. ثبات أداة الدراسة

1.3.1. الثبات بطريقه التجزئه النصفيه *Split half*

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الإستبيان) إستخدمنا طريقة التجزئة النصفية، أي تجزئة الإستبيان إلى نصفين ومن ثم إيجاد معامل الإرتباط بيرسون بين نصفي الإختباربطريقة (بيرسون r)، وبعد ذلك قمنا بتصحيح معامل الإرتباط بواسطة معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية، والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول 4: ثبات الإستبيان بطريقة التجزئة النصفية

الأبـعـــاد	معامل الإرتباط قبل التصحيح	تصحيح المعامل بمعادلة جثمان للتجزئة النصفية	حجم العينة
تنظيم موقع العمل	0.838	0.848	36
التحسين المستمر	0.884	0.907	36
العاملون متعددي الوظائف	0.850	0.902	36
جودة الخدمات الصحية	0.975	0.9870	36
المقياس الكلي	0.981	0.991	36

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS V 26

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

يتضح من الجدول السابق أن معامل الإرتباط قبل التصحيح لأبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع ككل بلغ 0.981، كما قام الطالب بتصحيح معامل الإرتباط بواسطة معامل جثمان للتجزئة النصفية، وذلك لأن التباين ومعامل ثبات ألفا كرونباخ غير متساوي للمجموعتين، حيث بلغ معامل جثمان 0.991، وهذا يدل على أن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الإعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الإرتباط قبل التصحيح لأبعاد المتغير المستقل الإدارة الرشيقة والمتغير التابع جودة الخدمات الصحية ككل بلغ 0.981، كما قام الطالب بتصحيح معامل الإرتباط بواسطة معامل جثمان للتجزئة النصفية، وذلك لأن التباين ومعامل ثبات ألفا كرونباخ غير متساوي للمجموعتين، حيث بلغ معامل جثمان 0.991، وهذا يدل على أن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الإعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

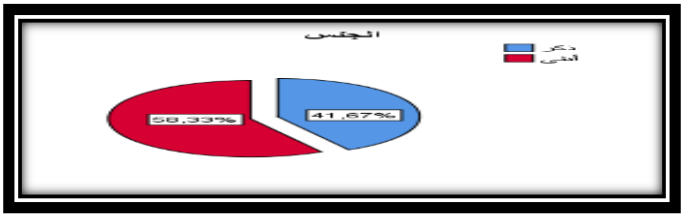
2. عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

1.2. متغير الجنس: يمثل الجدول والشكل الموالين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول 5 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	15	41.7
أنثى	21	58.3
المجموع	36	100

الشكل 1 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: تم إعدادهما بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS V26

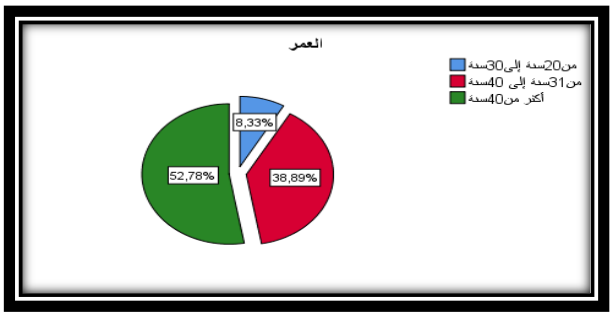
من خلال الجدول 5 والشكل 1 نلاحظ أن نسبة الذكور أقل في المؤسسة مقارنة بنسبة الإناث إذ لم تتعدى نسبة الذكور من المجتمع 41.7% مقابل 58.3% للإناث، وعليه فإن الوظائف الإدارية بمستشفى محمد الشبوكي الشريعة يشغلها نسبة كبيرة من الإناث، وهو ما قد يفسر على أن معظم الوظائف المشغولة في المستشفى تتلائم مع جنس الإناث أكثر بحسب نوع الوظائف .

2.2. متغير العمر: يوضح الجدول والشكل الآتيين توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير العمر:

الجدول 6: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
من 20 إلى 30 سنة	3	8.3
من 31 إلى 40 سنة	14	38.9
أكثر من 40 سنة	19	52.8
المجموع	36	100

الشكل 2 : توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: تم إعدادهما بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS V26

يتضح من خلال الجدول رقم (6): والشكل رقم (2) أن كلا من الفئتين (من 31 إلى 40 سنة) والفئة (أكثر من 40 سنة) هما الفئتين الأكثر تكرارا على التوالي بالنسبة لمتغير الفئة العمرية حيث سجلت كلاهما نسبة مئوية تقدر 91.7% من أفراد العينة، واحتلت الفئة

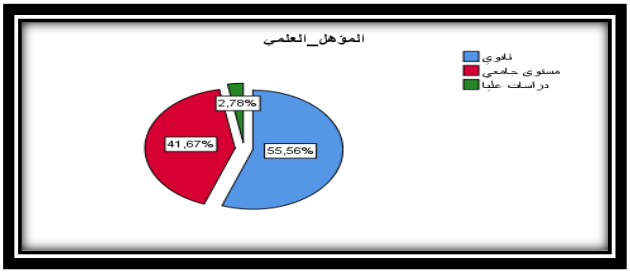
Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

(من 20 إلى 30 سنة)المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية قدرت بـ: 8.3%، إذ أن مستشفى محمد الشبوكي الشريعة يشغل فيه كل الفئات العمرية، وقد تفسر هذه النسبة المتنوعة إلى عامل التوظيف والمزج بين الخبرات والفئات الشابة .

3.2. متغير المؤهل العلمي: يوضح الجدول والشكل الآتيين توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير المؤهل العلمي:

الجدول 7 :توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير المؤهل العلمي الشكل 3 : توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة (%)
ثانوي	20	55.6
جامعي	15	41.7
دراسات عليا	1	2.7
المجموع	36	100



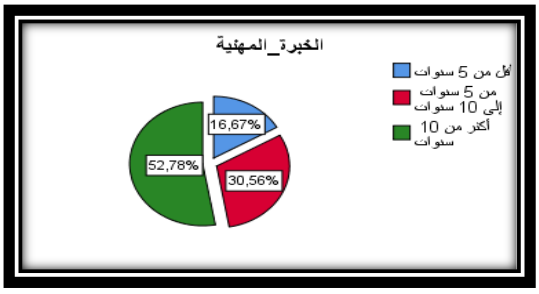
المصدر: تم إعدادهما بناء على نتائج التحليل الإحصائيSPSS V26

من خلال الجدول رقم (7) والشكل رقم (3) يلاحظ أن أعلى نسبة محققة بالنسبة للمؤهل العلمي كانت من فئة (الثانويين و الجامعيين) بنسبة قدرت بـ 97.2%، وهذا بجمع فئتي (الثانويين والجامعيين)، بإعتبار الدراسات الثانوية دراسة أولية من المؤهل العلمي مضافة إليها المستوى الجامعي الذي يعتبر مؤهل علمي أكاديمي لشغل الوظائف الإدارية ، وجاء مستوى فئة الدراسات العليا في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ : 2.7% وهي نسبة ظئيلة، وربما يرجع هذا إلى عامل الوظيفة الموضوعة في الإستبيان، والذي يمكن أن تشغله فئة الدراسات العليا بنسبة أقل مثل وظيفة (إطار سامي)، فالمؤسسة تمتلك كفاءات مختلفة بين دراسات عليا وشهادات جامعية وثانويين .

4.2. متغير الخبرة المهنية: يوضح الجدول والشكل الآتيين توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الخبرة المهنية:

الجدول 8 : توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الخبرة المهنية الشكل 4 : توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة (%)
أقل من 05سنوات	6	16.7
من 05 إلى 10سنوات	11	30.6
أكثر من 10 سنوات	19	52.8
المجموع	36	100



المصدر: تم إعدادهما بناء على نتائج التحليل الإحصائيSPSS V26

الملاحظ من خلال الجدول رقم (8) والشكل رقم (4) أن الفئة الثالثة (أكثر من 10 سنوات خبرة) الأعلى مقارنة مع مقارنة بباقي الفئات، حيث قدرت بـ 52.8%، واحتلت الفئة الأولى و المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 30.6%، وجاءت الفئة الثانية و المرتبة الأخيرة، بنسبة قدرت بـ 16.7%، والملاحظ أن الخبرة المهنية موجودة ونسبها متقاربة من كافة الأصناف داخل مستشفى محمد الشبوكي الشريعة.

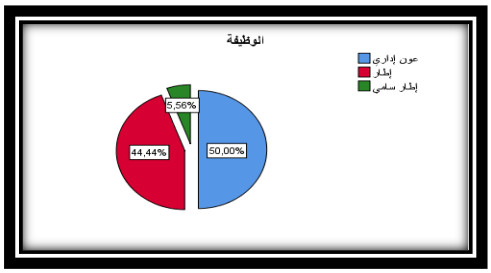
5.2. متغير الوظيفة: يوضح الجدول والشكل الآتيين توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الوظيفة

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول 9 : توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
عون إداري	18	50.0
إطار	16	44.4
إطار سامي	2	5.6
المجموع	36	100

الشكل 5 : توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الوظيفة



المصدر: تم إعدادهما بناء على نتائج التحليل الإحصائيSPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول رقم (9) والشكل رقم (5) أن غالبية عينة الدراسة كانت من فئة الأعوان الإدارية الذين يقدمون الخدمات الإدارية داخل المؤسسة بنسبة قدرت بـ 50.0%، و قدرت نسبة الإطارات بـ 44.4%، في حين قدرت نسبة فئة الإطارات السامية بـ 5.6%.

3. عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة

سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل استنتاجات أفراد العينة نحو المتغيرات الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، من خلال تحليل إجابات العينة للمحاور الثلاث.

1.3. تحليل إجابات أفراد العينة نحو أبعاد المتغير المستقل الإدارة الرشيقة : يتضمن هذا الجزء نتائج دراسة المتغير المستقل (*Lean Management*) وذلك من خلال تحليل عبارات المحور بأبعاده، حيث تم إعتماد ثلاثين عبارة تخص ستة أبعاد وصياغتها بعناية شديدة وتبسيط عباراتها لكي تكون مفهومة للجميع بإختلاف مستوياتهم الإدارية وفق ثقافة المستشفى.

1.1.3. نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الأول تنظيم موقع العمل

الجدول 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد تنظيم موقع العمل

الرقم	العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
01	تقوم المؤسسة لديكم بوضع خطة لتجهيز مكان العمل	التكرار	4	13	4	9	6	3.00	1.33	2	محايد
		%	11.1	36.1	11.1	25.0	16.7				
02	يتبع الاداريون لديكم ترتيب مكان العمل ووضع ملفاتهم في أماكنها	التكرار	1	4	3	21	7	3.80	0.98	3	موافق
		%	2.8	11.1	8.3	58.3	19.4				
03	تركز المؤسسة لديكم على نظافة مكان العمل والتجهيزات والمكاتب لجعلها ملائمة لأداء العمل	التكرار	5	6	7	12	6	3.22	1.31	5	محايد
		%	13.9	16.7	19.4	33.3	16.7				
04	توجد معايير أداء متبعة لدى مؤسستكم لتكون سياق يتبع من قبل المسيرين الجدد	التكرار	2	10	10	11	3	3.08	1.07	4	محايد
		%	5.6	27.8	27.8	30.6	8.3				
05	تحفز المؤسسة لديكم على الانضباط الذاتي للمسيرين	التكرار	4	6	10	14	2	3.11	1.11	1	محايد
		%	*11.1*	*16.7*	*27.8*	*38.9*	*5.6*				
المتوسط العام والانحراف العام تنظيم موقع العمل								3.24	0.92		محايد

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

من الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد تنظيم موقع العمل في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد(3.24) بالإنحراف المعياري المقدر بـ (0,92) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة االثالثة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن البعد الأول (المعيار الأول) تنظيم موقع العمل يتم إعتماده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، إجمالا فإن العينة تميل إلى الاتفاق على أن ببعد تنظيم موقع العمل في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ، وبشكل عام يمكن إعتبار هده النتائج متوسطة لمستشفى محمد الشبوكي بالشريعة بإعتبار أن الموظفين يعتبرون أن هذا المعيار ممارسة مهمة في تحسين جودة الخدمات الصحية للمستشفى، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي

جاءت العبارة رقم(5):(تحفز المؤسسة لديكم على الانضباط الذاتي للمسيرين) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,11) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له ب(1.11).

جاءت العبارة رقم(1): (تقوم المؤسسة لديكم بوضع خطة لتجهيز مكان العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.00) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(1.33).

جاءت العبارة رقم(2): (يتبع الاداريون لديكم ترتيب مكان العمل ووضع ملفاتهم في أماكنها) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.80) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0,98).

جاءت العبارة رقم(4): (توجد معايير أداء متبعة لدى مؤسستكم لتكون سياق يتبع من قبل المسيرين الجدد) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.08) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على أن المستشفى يوجد لديها معايير أداء متبعة في المستشفى لتكون سياق يتبع من قبل المسيرين الجدد أي موافقة نسبية، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1.07).

جاءت العبارة رقم(3): (تركز المؤسسة لديكم على نظافة مكان العمل والتجهيزات والمكاتب لجعلها ملائمة لأداء العمل) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.22) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على أن المستشفى تركز على نظافة مكان العمل والتجهيزات والمكاتب لجعلها ملائمة لأداء العمل أي موافقة نسبية، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1.31).

بصفة عامة كانت درجة الموافقة متوسطة وهذا يدل على أنه يوجد تطبيق لبعد تنظيم موقع العمل في محمد الشبوكي بالشريعة.

2.1.3. نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الثاني التحسين المستمر

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول 11: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد التحسين المستمر

الرقم	العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
01	تستخدم المؤسسة لديكم أدوات تحليل جذور المشكلات للقيام بالتحسين المستمر	التكرار	7	11	8	8	2	2.63	1.19	1	محايد
		%	19.4	30.6	22.2	22.2	5.6				
02	تهتم المؤسسة لديكم بتحسين المهارات الإدارية بالدورات التدريبية للموظفين	التكرار	6	9	7	11	3	2.88	1.25	4	محايد
		%	16.7	25.0	19.4	30.6	8.3				
03	تقوم المؤسسة لديكم بتقييم أداء الموظفين لغرض التطوير فيه	التكرار	7	9	5	13	2	2.83	1.27	5	محايد
		%	19.4	25.0	13.9	36.1	5.6				
04	تنشر المؤسسة لديكم بين المسيرين ثقافة إزالة الهدر والضياع من الأنشطة والتحسين المستمر	التكرار	7	9	8	9	3	2.77	1.26	3	محايد
		%	19.4	25.0	22.2	25.0	8.3				
05	تسعى المؤسسة لديكم لتحسين الأنشطة والعمليات من خلال تبني برامج ومنهجيات جديدة	التكرار	7	8	9	9	3	2.80	1.26	2	محايد
		%	19.4	22.2	25.0	25.0	8.3				
المتوسط العام والانحراف العام التحسين المستمر								2.78	1.07		محايد

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26

من الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد التحسين المستمر في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد(2.78) بالإنحراف المعياري المقدر بـ (1.07) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة االثالثة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن البعد الثاني (المعيار الثاني) التحسين المستمر يتم إعتماده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، إجمالا فإن العينة تميل إلى الاتفاق على أن بعد التحسين المستمر في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ، وبشكل عام يمكن إعتبار هذه النتائج متوسطة لمستشفى محمد الشبوكي بالشريعة بإعتبار أن الموظفين يعتبرون أن هذا البعد يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية للمستشفى، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم(1):(تستخدم المؤسسة لديكم أدوات تحليل جذور المشكلات للقيام بالتحسين المستمر) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.63) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ.*(1.19)*

جاءت العبارة رقم(5): (تسعى المؤسسة لديكم لتحسين الأنشطة والعمليات من خلال تبني برامج ومنهجيات جديدة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.80) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ.*(1.26)*

جاءت العبارة رقم(4): (تنشر المؤسسة لديكم بين المسيرين ثقافة إزالة الهدر والضياع من الأنشطة والتحسين المستمر) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.77) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ.*(1.26)*

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

جاءت العبارة رقم(2): (تهتم المؤسسة لديكم بتحسين المهارات الإدارية بالدورات التدريبية للموظفين) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.88) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على أن المستشفى تهتم بتحسين المهارات الإدارية بالدورات التدريبية للموظفين أي موافقة نسبية، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1.25).

جاءت العبارة رقم(3): (تقوم المؤسسة لديكم بتقييم أداء الموظفين لغرض التطوير فيه) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.83) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على أن المستشفى تقوم بتقييم أداء الموظفين لغرض التطوير فيه أي موافقة نسبية، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1.27).

بصفة عامة كانت درجة الموافقة متوسطة وهذا يدل على أنه يوجد تطبيق لبعد التحسين المستمر في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة.

3.1.3. نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الثالث العاملون متعددي الوظائف

الجدول 12: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد العاملون متعددي الوظائف

الرقم	العبارات		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
01	يمكن للموظفين أداء مهام مختلفة بحسب الحاجة لذلك	التكرار	5	5	1	16	9	3.52	1.38	5	موافق
		%	13.9	13.9	2.8	44.4	25.0				
02	تعتمد المؤسسة في كل فترة على اسلوب التدوير الوظيفي لتنويع مهارات الموظفين	التكرار	5	9	6	12	4	3.02	1.27	2	محايد
		%	13.9	25.0	16.7	33.3	11.1				
03	تنفذ المؤسسة برامج تدريبية لتمكين الموظفين من أداء مهام متعددة	التكرار	3	8	7	17	1	3.13	1.07	3	محايد
		%	8.3	22.2	19.4	47.2	2.8				
04	يتم توزيع المهام في المؤسسة لديكم بشكل يحقق أقصى استفادة من قدرات الموظفين	التكرار	6	5	5	16	4	3.19	1.30	4	محايد
		%	16.7	13.9	13.9	44.4	11.1				
05	هناك تواصل مستمر لتعزيز التعاون بين الموظفين في مختلف الأقسام بالمؤسسة	التكرار	8	5	8	14	1	2.86	1.24	1	محايد
		%	22.2	13.9	22.2	38.9	2.8				
المتوسط العام والانحراف العام العاملون متعددي الوظائف								3.15	1.03		محايد

المصدر : من اعداد ا الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS V26

من الجدول أعلاه نجد أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد العاملون متعددي الوظائف في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد(3.15) بالإنحراف المعياري المقدر بـ (1.03) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن البعد الثالث (المعيار الثالث) العاملون متعددي الوظائف يتم إعتماده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، إجمالا فإن العينة تميل إلى الاتفاق على أن بعد العاملون متعددي الوظائف في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة ، وبشكل عام يمكن إعتبار هذه النتائج متوسطة لمستشفى محمد الشبوكي بالشريعة بإعتبار أن الموظفين يعتبرون أن هذا البعد يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية للمستشفى، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

جاءت العبارة رقم(5):(هناك تواصل مستمر لتعزيز التعاون بين الموظفين في مختلف الأقسام بالمؤسسة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.86) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له ب(1.24).

جاءت العبارة رقم(2): (تعتمد المؤسسة في كل فترة على اسلوب التدوير الوظيفي لتنويع مهارات الموظفين) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.02) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(1.27).

جاءت العبارة رقم(3): (تنشر المؤسسة لديكم بين المسيرين ثقافة إزالة الهدر والضياع من الأنشطة والتحسين المستمر) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.13) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة متوسطة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(1.07).

جاءت العبارة رقم(4): (يتم توزيع المهام في المؤسسة لديكم بشكل يحقق أقصى استفادة من قدرات الموظفين) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.19) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على أن المستشفى تهتم بتحسين المهارات الإدارية بالدورات التدريبية للموظفين أي موافقة نسبية، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1.30).

جاءت العبارة رقم(1): (يمكن للموظفين أداء مهام مختلفة بحسب الحاجة لذلك) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.52) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على أن المستشفى تقوم بتقييم أداء الموظفين لغرض التطوير فيه أي موافقة نسبية، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1.38).

بصفة عامة كانت درجة الموافقة متوسطة وهذا يدل على أنه يوجد تطبيق لبعد العاملون متعددي الوظائف في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة .

4.1.3. تحليل إجابات أفراد العينة نحو أبعاد المتغير التابع جودة الخدمات الصحية

الجدول 13: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور جودة الخدمات الصحية

الرقم	العبارة		درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
01	المرافق الصحية ادارة المؤسسة بمؤسستكم نظيفة ومجهزة بشكل جيد	التكرار	4	15	7	10	00	2.63	1.01	1	محايد
		%	11.1	41.7	19.4	27.8	00				
02	الأدوات والمعدات الطبية حديثة ومناسبة بمؤسستكم	التكرار	التكرار	2	11	9	13	3.00	1.01	3	محايد
		%	%	5.6	30.6	25.0	36.1				
03	البيئة المادية في المؤسسة الصحية مريحة وملائمة	التكرار	التكرار	2	15	11	8	2.69	0.88	22	محايد
		%	%	5.6	41.7	30.6	22.2				
04	يتم الاهتمام بصيانة وتجديد البنية التحتية بانتظام بمؤسستكم	التكرار	3	17	4	10	2	2.75	1.13	25	محايد
		%	8.3	47.2	11.1	27.8	5.6				
05	يقدم للمرضى وأسرهم بوضوح جميع المعلومات المطلوبة بمؤسستكم	التكرار	1	13	9	12	1	2.97	0.97	4	محايد
		%	2.8	36.1	25.0	33.3	2.8				
06		التكرار	3	6	14	13	00	3.02	0.94	24	محايد

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

	تقدم الخدمات الصحية بشكل موثوق وبدقة بمؤسستكم	%	8.3	16.7	38.9	36.1	00				
07	يمكن الاعتماد على الطاقم الطبي في تقديم الرعاية بجودة عالية بمؤسستكم	التكرار	2	11	11	10	2	2.97	1.02	9	محايد
		%	5.6	30.6	30.6	27.8	5.6				
08	تتوفر أنظمة لضمان تقديم الخدمات بشكل متسق بمؤسستكم	التكرار	2	9	14	10	1	2.97	0.94	21	محايد
		%	5.6	25.0	38.9	27.8	2.8				
09	تعالج الشكاوى والمشكلات بسرعة وفعالية بمؤسستكم	التكرار	3	11	11	11	00	2.83	0.97	23	محايد
		%	8.3	30.6	30.6	30.6	00				
10	تطبق إجراءات صارمة لضمان دقة البيانات والتشخيصات بمؤسستكم	التكرار	4	6	10	14	2	3.11	1.11	11	محايد
		%	11.1	16.7	27.8	38.9	5.6				
11	يستجاب بسرعة لاحتياجات المرضى واستفساراتهم بمؤسستكم	التكرار	5	9	8	13	1	2.88	1.14	14	محايد
		%	13.9	25.0	22.2	36.1	2.8				
12	يقدم الدعم والمساعدة الفورية للمرضى في الحالات الطارئة بمؤسستكم	التكرار	4	9	6	15	2	3.05	1.16	13	محايد
		%	11.1	25.0	16.7	41.7	5.6				
13	يتم التعامل مع طلبات المرضى بكفاءة وفعالية بمؤسستكم	التكرار	4	9	10	11	2	2.94	1.11	5	محايد
		%	11.1	25.0	27.8	30.6	5.6				
14	يتوفر طاقم طبي للاستجابة لاحتياجات المرضى في أي وقت بمؤسستكم	التكرار	3	9	14	9	1	2.88	0.97	7	محايد
		%	8.3	25.0	38.9	25.0	2.8				
15	تتخذ إجراءات سريعة للتعامل مع الحالات الطارئة والمفاجئة بمؤسستكم	التكرار	3	10	9	13	1	2.97	1.05	8	محايد
		%	8.3	27.8	25.0	36.1	2.8				
16	الموظفون بمؤسستكم يتمتعون بالخبرة والمهارة اللازمة لتقديم الرعاية الصحية	التكرار	3	6	11	16	00	3.11	0.97	15	محايد
		%	8.3	16.7	30.6	44.4	00				
17	يشرح الموظفون بمؤسستكم المعلومات الطبية والإجراءات بوضوح للمرضى	التكرار	4	6	10	16	00	3.05	1.04	2	محايد
		%	11.1	16.7	27.8	44.4	00				
18	يشعر المريض بالأمان عند تلقي الخدمات الصحية من هذه المنشأة	التكرار	5	4	12	14	1	3.05	1.09	20	محايد
		%	13.9	11.1	33.3	38.9	2.8				
19	يتم التعامل مع المعلومات الشخصية والصحية بسرية تامة بمؤسستكم	التكرار	3	7	9	16	1	3.13	1.04	6	محايد
		%	8.3	19.4	25.0	44.4	2.8				
20	الموظفون بمؤسستكم يعاملون المرضى بلباقة واحترام	التكرار	4	8	10	12	2	3.00	1.12	12	محايد
		%	11.1	22.2	27.8	33.3	5.6				
21	الموظفون بمؤسستكم يظهرون اهتماما شخصيا باحتياجات المرضى	التكرار	6	8	10	10	2	2.83	1.18	17	محايد
		%	16.7	22.2	27.8	27.8	5.6				
22	يتم بمؤسستكم توفير دعم عاطفي للمرضى وعائلاتهم عند الحاجة	التكرار	9	4	12	11	00	2.69	1.16	18	محايد
		%	25.0	11.1	33.3	30.6	00				
23	يتم بمؤسستكم التعامل مع المرضى بطرق تراعي خصوصيتهم وكرامتهم	التكرار	6	9	8	11	2	2.83	1.20	10	محايد
		%	16.7	25.0	22.2	30.6	5.6				
24	يتم بمؤسستكم تخصيص وقت كاف للتحدث مع المرضى وفهم مشكلاتهم	التكرار	6	8	13	7	2	2.75	1.13	16	محايد
		%	16.7	22.2	36.1	19.4	5.6				
25	بمؤسستكم تتفهم الإدارة احتياجات المرضى الفريدة وتلبيها بمرونة	التكرار	8	8	8	10	2	2.72	1.25	19	محايد
		%	22.2	22.2	22.2	27.8	5.6				
المتوسط العام والانحراف العام								2.91	0.84		محايد

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 26

بناء على نتائج الجدول السابق، يلاحظ أن هناك إتفاق نسبي تقريبا من قبل أفراد العينة بمستشفى محمد الشبوكي بالشريعة يولون إهتماما مبدأيا بأبعاد الإدارة الرشيقة وتسعى جاهدة لتحسينها حيث حقق المتوسط الحسابي الإجمالي مستوى قدر ب(2.91) وتظهر النتائج

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

أن جميع العبارات التي تم إستخدامها في الجدول تحضى بمستوى موافقة متوسطة، كما يرجع ذلك إلى الحرص المستمر في تحسين جودة الخدمات الصحية بما يتناسب مع إحتياجات و تحديات الصحة العمومية ، ويشير الإنحراف المعياري المسجل والذي قدر ب (0,84) إلى وجود تشتت وتباين بين إجابات أفراد العينة وهو ما يؤكد اتفاق عينة الدراسة على مختلف عبارات هذا المحور.

4. نتائج الدراسة

1.4. تحليل التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء إختبار شابيرو ويلك *(Shapiro – wilk)* من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي *(Normal Distribution)*. وقد تم إجراء الإختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول 14: نتائج إختبار التوزيع الطبيعي

محاور الإستبيان	محتوى المحور	مستوى الدلالة (*sig*) *Shapiro-wilk*
المحور الأول (المتغير المستقل)	الإدارة الرشيقة	**0.079**
المحور الثاني (المتغير التابع)	جودة الخدمات الصحية	**0.526**

المصدر: من إعداد ا الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss 26

من خلال نتائج الجدول (*14*) يتضح أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور وكذا الإجمالي أكبر من (0.05)، أي أن (*sig>0.05*) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن إستخدام الإختبارات المعلمية.

2.4. عرض وتحليل نتائج إختبار الفرضيات الفرعية

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة الأثر بين الإدارة الرشيقة على جودة الخدمات الصحية في مستشفى محمد الشبوكي الشريعة، حيث لاختبار الفرضيات الفرعية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين أبعاد المتغير المستقل (*Lean Management*) الستة والمتغير التابع جودة الخدمات الصحية ، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط (*R*) لمعرفة طبيعة العلاقة (طردية أو عكسية) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وقد تم حساب معامل التحديد (*R2*) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل .

الجدول 15: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الإنحدار(α)	معامل الإنحدار(β)	معامل الإرتباط (*R*)	معامل التحديد(*R2*)	قيمة (*t*)	القيمة المحسوبة(*F*)	مستوى الدلالة(*sig*)
تنظيم موقع العمل	جودة الخدمات الصحية	**1.431**	**0.503**	**0.503**	**0.253**	**3.146**	**11.52**	**0.002**
التحسين المستمر		**1.898**	**0.465**	**0.465**	**0.216**	**5.334**	**9.378**	**0.004**
العاملون متعددي الوظائف		**1.642**	**0.495**	**0.495**	**0.245**	**4.074**	**11.051**	**0.002**

المصدر: تم إعداده من طرف الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS V 26

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

1.2.4. إختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لتنظيم موقع العمل على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

يوضح الجدول رقم (15) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لمعرفة تأثير بعد تنظيم موقع العمل كبعد مستقل على المتغير التابع جودة الخدمات الصحية ، يمثل تنظيم موقع العمل البعد الأول المدروس، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.503)، مما يشير إلى تأثير إيجابي واضح لتنظيم موقع العمل على جودة الخدمات الصحية، تعززت هذه النتيجة من خلال قيمة (t) البالغة 3.146، والتي تدل على أن التأثير ذو دلالة إحصائية كبيرة عند مستوى دلالة ($sig = 0.002$)، كما يعكس معامل التحديد $R2$ 0.253) =) أن يفسر تنظيم موقع العمل 25.3% من التباين في جودة الخدمات الصحية، كما أن القيمة F الإحصائية (11.52) تؤكد صلاحية النموذج التنبؤي، ومنه نستخلص أن تنظيم موقع العمل له تأثير معنوي وإيجابي على جودة الخدمات الصحية، وعليه نرفض الفرض الصفري ($H0$) ونقبل الفرض البديل ($H1$)، وتأخذ معادلة الإنحدار الخطي الشكل التالي: $Y = 0.503x + 1.431$

2.2.4. إختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

يوضح الجدول رقم (15) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لمعرفة تأثير بعد التحسين المستمر كبعد مستقل على المتغير التابع جودة الخدمات الصحية، بلغ معامل الانحدار β (0.465)، مما يعكس تأثيرا إيجابيا ملحوظا للتحسين المستمر على جودة الخدمات الصحية ، وقد كانت قيمة (t) المرتفعة (5.334) تدل على دلالة إحصائية كبيرة عند مستوى ($sig=0.004$). كما أن معامل التحديد ($R2 = 0.216$) يوضح أن التحسين المستمر يفسر 21.6% من التباين في جودة الخدمات الصحية، مدعوما بإحصائية (F) مقدارها (9.378)، مما يعزز صحة النموذج المطروح، وعليه نستنتج أن الفرضية التي تفيد بأن التحسين المستمر يؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على جودة الخدمات الصحية تثبتها النتائج المقدمة في الجدول، أي أن التحسين المستمر يؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على جودة الخدمات الصحية ، وعليه نرفض الفرض الصفري ($H0$) ونقبل الفرض البديل ($H1$)، وتأخذ معادلة الانحدار الخطي الشكل التالي: $Y=0.465x+1.898$

3.2.4. إختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للعاملون متعددي الوظائف على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

يوضح الجدول رقم (15) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط الذي أستخدم لمعرفة تأثير بعد العاملون متعددي الوظائف كبعد مستقل على المتغير التابع جودة الخدمات الصحية ، بلغ معامل الانحدار β (0.495)، مما يعكس تأثيرا إيجابيا ملحوظا لبعد العاملون متعددي الوظائف على جودة الخدمات الصحية ، وقد كانت قيمة (t) (4.074) تدل على دلالة إحصائية كبيرة عند مستوى ($sig=0.002$) . كما أن معامل التحديد ($R2 = 0.245$) يوضح أن العاملون متعددي الوظائف يفسر 24.5% من التباين في جودة الخدمات الصحية ، مدعوما بإحصائية (F) مقدارها (11.051)، مما يعزز صحة النموذج المطروح، وعليه نستنتج أن الفرضية التي تفيد بأن العاملون متعددي الوظائف يؤثرون بشكل إيجابي ومعنوي على جودة الخدمات الصحية تثبتها النتائج المقدمة في الجدول، أي أن

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

العاملون متعددي الوظائف يؤثرون بشكل إيجابي ومعنوي على جودة الخدمات الصحية ، وعليه نرفض الفرض الصفري (*H0*) ونقبل الفرض البديل (*H1*)، وتأخذ معادلة الانحدار الخطي الشكل التالي: *Y=495x+1.642*

3.4. عرض وتحليل نتيجة إختبار الفرضية الرئيسية

1.3.4. عرض وتحليل نتيجة إختبار الفرضية الرئيسة

H0 :يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية *($\alpha \leq 0.05$)* للإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

H1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية *($\alpha \leq 0.05$)* للإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة

الجدول 16: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الإنحدار(*α*)	معامل الإنحدار(*β*)	معامل الإرتباط(*R*)	معامل التحديد(*R2*)	قيمة (*t*)	القيمة المحسوبة(*F*)	مستوى الدلالة(*sig*)
الإدارة الرشيقة	جودة الخدمات الصحية	1.145	0.637	0.637	0.405	2.981	23.157	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS V 26

تشير النتائج في الجدول (*16*) التي تم الحصول عليها من خلال اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام نموذج الانحدار الخطي إلى وجود تأثير دال إحصائيا للإدارة الرشيقة على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي الشريعة ، فقد أظهرت القيم المحسوبة أن مستوى الدلالة بلغ (0.000) أقل من (0.05)، مما يؤكد على قوة التأثير الإحصائي. بالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة إحصائية(23.157) *(F)*، وهي قيمة مرتفعة تدل على أن النموذج الكلي ذو دلالة إحصائية. كذلك، كان معامل الانحدار (*beta*) مساويا لـ(0.637)، مما يشير إلى أن كل خدمة من خدمات الإدارة الرشيقة تؤدي إلى زيادة قدرها (0.473) في جودة الخدمات الصحية ، وبلغت قيمة(*t*) (2.981) ، مما يعزز صحة التأثير المعنوي للمتغير المستقل، وأظهرت القيمة (*R2* = 0.405) أن الإدارة الرشيقة تفسر 40.5% من التباين في جودة الخدمات الصحية ، مما يدل على تأثيرمتوسط. وعليه، يستنتج أن الإدارة الرشيقة لها أثر على جودة الخدمات الصحية المقدمة، وهو ما يعكس الحاجة إلى تبني استراتيجيات فعالة للإدارة الرشيقة في مستشفى محمد الشبوكي الشريعة ، وعليه نرفض الفرض الصفري (*H0*) ونقبل الفرض البديل *(H1)*.

خاتمة

الإدارة الرشيقة تمثل أسلوبا فعالًا لتحسين جودة الخدمات الصحية عبر تقليل الهدر، وتعزيز كفاءة العمليات، وتحسين تجربة كل من المرضى والعاملين في المجال الصحي .وقد أثبتت الدراسة أن اعتماد أبعاد الإدارة الرشيقة في المستشفيات والمرافق الطبية يساهم في تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر، و تعزيز التعاون بين الإدارة و العاملين، مما يؤدي إلى تعزيز كفاءة النظام الصحي بشكل عام وتحسين جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الإستشفائية بشكل خاص و على الرغم من الميزات الكبيرة التي توفرها هذه المنهجية، فإن نجاحها يعتمد بشكل أساسي على وجود بيئة تنظيمية تشجع على التغيير، واستعداد المؤسسات الصحية لإجراء تحولات إدارية

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

وثقافية مستدامة .ومع ذلك، قد تظهر تحديات مثل مقاومة التغيير والحاجة إلى برامج تدريبية مستمرة تؤثر على سرعة وفعالية تنفيذ تلك الأبعاد والمبادئ . كما تتبنى المؤسسات الصحية خططاً استراتيجية طويلة الأمد لتطبيق الإدارة الرشيقة، مع الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة، والتحليل المستمر للبيانات، وإشراك جميع الأطراف ذات العلاقة لضمان تحقيق نتائج مستدامة في جودة الخدمات الصحية، حيث يعتمد مستقبل النظام الصحي بشكل كبير على تبني ممارسات إدارية مبتكرة، وتعتبر الإدارة الرشيقة إحدى الأدوات الأساسية لتحقيق هذا الهدف المرجو.

1. نتائج الدراسة

تتمثل النتائج المتحصل عليها في الجانب التطبيقي فالنقاط التالية:

- قبول الفرض البديل للفرضية الرئيسية "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) للإدارة الرشيقة على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة؛
- قبول الفرض البديل للفرضية الفرعية الأولى : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) لتنظيم موقع العمل على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة؛
- قبول الفرض البديل للفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة؛
- قبول الفرض البديل للفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) للعاملون متعددي الوظائف على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى محمد الشبوكي بالشريعة؛

2. التوصيات

- ضمان تعظيم الأثر الذي وجد في هذه الدراسة بين الإدارة الرشيقة وجودة الخدمات الصحية المقدمة من طرف الموظفين والاستفادة منه كنقطة انطلاق للتحسين المستمر للخدمات الصحية؛
- وجوب تقديم الدعم المستمر للخدمات الصحية المقدمة بالمستشفى بشكل موثوق ودقيق؛
- من الضروري توفير البنية التحتية لتوظيف التكنولوجيا المعدات الطبية الحديثة التي تنعكس إيجابيا على الخدمات الصحية بالمستشفى؛
- ضروري عقد دورات تدريبية مستمرة للموظفين حول المعدات الطبية الحديثة من أجل تقديم أداء أفضل وجودة في الخدمات الصحية.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

قائمة المصادر والمراجع

- **المؤلفات:**

1. فريد كورتل. (2008). *تسويق الخدمات*. الأردن: كنوز المعرفة للنشر.
2. claude vilcot, h. (2006). *indication qualité en santé : certification et évaluation des pratiques professionnelles.* France: AFNOR

- **الأطروحات:**

1. جلال ,س .(2023). *رأس المال البشري كمطلب لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة دراسة حالة :مؤسسة (CONDOR)برج بوعريريج* .-البويرة الجزائر :أطروحة دكتوراه بجامعة آكلي محند اولحاج البويرة
2. . طيب موسلي. (2023). *أثر إدارة علاقات الزبائن عبى جودة الخدمة –دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بالجزائر–*. الجزائر : أطروحة دكتوراه بجامعة محمد خيضر بسكرة
3. عضوم ,ح .ص .(2020) *أثر الإدارة الرشيقة في الإبداع الإداري في المنظمات غير الحكومية -دراسة ميدانية على منظمة الأطفال العالمية- ، رسالة ماجستير التأهيل، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية،* .سوريا :رسالة ماجستير التأهيل، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، .

- **المقالات:**

1. BELGUERHI, S. (2022). *Lean management a modern form for an effective managemen.* Alger: Journal of Assurance Quality Strategies, VOL 03 NO:02 .
2. Al-Mutair Mutira Dayf Allah. (2020). *"The Role of Agile Management in the Quality of the Outputs of the Administrative Performance at the Kuwait University from the Faculty Members Perspective".* Kuwait: ", Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies: Vol. 11: No. 29 ، Article 7.P84.

3. رغد جمال جاسم & الزبيدي, غ .(2016). *انعكاس منهج الإدارة الرشيقة على ممارسات إدارة الموارد البشرية بحث ميداني في شركات الاتصال في العراق زين آسيا سيل* .بغداد العراق :جامعة بغداد كلية الإدارة و الاقتصاد.

4. أحمد جابة. (2016). *دور المؤسسات الإنتاجية في تطبيق أسلوب "الإدارة الرشيقة" : دراسة ميدانية على المؤسسات الصيدلانية الجزائرية.* الجزائر: مجلة العلوم و التقانة في العلوم الاقتصادية جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا عمادة البحث العلمي.

5. الصديق ,أ .ع .(2020) *درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفعالية الأداء الوظيفي من وجهة نظر عضاء هيئة التدريس بالوادي الجديد* .مصر :، المجلة التربوية لكلية التربية ، المجلد 80،العدد 80، جامعة الوادي الجديد، مصر ،ديسمبر2020،.

6. محل ,س .ذ .(2021) *تحقيق المزايا التنافسية لشركة نفط الشمال من خلال الأدوات الرشيقة دراسة تحليلية* .الجزائر :مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والادارية«، المركز الجامعي ، أفلو، الجزائر، المجلد 3، العدد،2021.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)