

## كفاءة أداء الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية Efficiency of health services performance in the Kingdom of Saudi Arabia

**محمد عبد الله مرزوق المزمومي**

باحث بمعهد ادارة المستشفيات واقتصاديات الصحة كلية التجارة وادارة  
الأعمال جامعة حلوان

DOI: 10.21608/fjssj.2024.391276

Url: [https://fjssj.journals.ekb.eg/article\\_391276.html](https://fjssj.journals.ekb.eg/article_391276.html)

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٤/٩/٢٠ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/١٠/٢٢ م تاريخ النشر: ٢٠٢٤/١٠/٣٠ م  
توثيق البحث: المزمومي ، محمد عبد الله مرزوق. (٢٠٢٤). كفاءة أداء الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية. مجلة  
مستقبل العلوم الإجتماعية. ع. ١٩، ج. (٥)، ص-ص: ١٩١-٢٣٨.

٢٠٢٤ م

**F**SSJ

**مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية**  
**Future of Social Sciences Journal**

العدد: الخامس. أكتوبر ٢٠٢٤ م.

المجلد: التاسع عشر.

## كفاءة أداء الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية

المستخلص:

إستهدفت تلك الدراسة تحليل وفهم دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية فى كفاءة أداء الخدمات الصحية فى مستشفيات ومراكز التجمع الصحي فى مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، كما تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف محدد فى المجتمع المحلي المراد دراسته، والذي يتمثل فى تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية المقدمة فى هذه المستشفيات والمراكز الصحية، ويأمثل الهدف الرئيسى فى الهدف التالى: التعرف على دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية لكفاءة أداء الخدمات الصحية فى مستشفيات ومراكز التجمع الصحي فى مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، ويتفرع من هذا الهدف الاهداف الفرعية التالية:- ١. تحديد العوامل التي تؤثر فى كفاءة اداء الخدمات الصحية المقدمة فى مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة، ٢. تحديد أنواع التدريب والتطوير المستخدمة لتمكين مؤهلي الإدارة الصحية فى المستشفيات والمراكز الصحية فى التجمع الصحي بمكة المكرمة. ٣. تحليل تأثير تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة اداء الخدمات الصحية فى المستشفيات والمراكز الصحية فى التجمع الصحي بمكة المكرمة، أعتد الباحث فى إعداد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على الجمع بين الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية لتحليل المشكلة وعلاجها " أسلوب دراسة الحالات، كما إشتمل مجتمع البحث عينة من العاملين فى المستشفيات والمراكز الصحية فى مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية وسيتم اختيار العينة التى سيطبق عليها بطريقة عشوائية، وقد أجابت الدراسة على كافة تساؤلاتها.

الكلمات المفتاحية: كفاءة، الخدمات، الصحية.

**Efficiency of health services performance in the Kingdom of Saudi Arabia****Abstract:**

This study aimed to analyze and understand the role of empowering qualified health management professionals in the efficiency of health services performance in hospitals and health cluster centers in Makkah Al-Mukarramah in the Kingdom of Saudi Arabia. The study also aims to achieve a specific goal in the local community to be studied, which is to improve the efficiency and quality of health services provided in these hospitals and health centers. The main goal

is represented in the following goal: Identifying the role of empowering qualified health management professionals in the efficiency of health services performance in hospitals and health cluster centers in Makkah Al-Mukarramah in the Kingdom of Saudi Arabia. The following sub-goals branch out from this goal: 1. Identifying the factors that affect the efficiency of health services performance provided in hospitals in the health cluster in Makkah Al-Mukarramah. 2. Identifying the types of training and development used to empower qualified health management professionals in hospitals and health centers in the health cluster in Makkah Al-Mukarramah. 3. Analysis of the impact of empowering health management professionals on the efficiency of health services performance in hospitals and health centers in the Makkah Health Cluster. The researcher relied on the descriptive analytical approach in preparing the study, which is based on combining desk study and field study to analyze and treat the problem (case study method). The research community also included a sample of workers in hospitals and health centers in the Makkah Health Cluster hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia. The sample to be applied to will be chosen randomly. The study answered all its questions.

**Keywords:** Efficiency, services, health.

- المقدمة:-

تعد الخدمات الصحية أحد أهم القطاعات في المجتمع، حيث تلعب دورًا حاسمًا في تحسين جودة الحياة للأفراد وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن أجل تقديم خدمات صحية عالية الجودة، يلعب الإدارة الصحية دورًا بارزًا في تنظيم وتنفيذ هذه الخدمات، ومن هنا تبرز أهمية تمكين مؤهلي الإدارة الصحية وتأثيرها على كفاءة أداء الخدمات الصحية (عامر، و صوار، ٢٠١٨، ص، ٨١).

إن تمكين مؤهلي الإدارة الصحية يشير إلى تزويدهم بالمهارات والمعرفة والأدوات اللازمة لتحقيق أهدافهم والقيام بمهامهم بكفاءة وفاعلية، ويشمل التمكين أيضًا إعطاء المؤهلين الصحيين سلطة اتخاذ القرار والمشاركة في صنع السياسات الصحية والتخطيط الاستراتيجي (Qatawneh, 2023, p.55).

وتعتبر كفاءة أداء الخدمات الصحية هدفًا حاسمًا لأي نظام صحي يسعى لتحسين جودة الرعاية الصحية، وتتعلق كفاءة الأداء بقدرة النظام الصحي على تحقيق النتائج المرجوة بأفضل طريقة ممكنة، بناءً على الموارد المتاحة وتكاليفها. وتعزز الكفاءة في الأداء إلى العديد

من العوامل، بما في ذلك البنية التنظيمية، وتوزيع الموارد، وإدارة العمليات، وتحسين الجودة (غازي، ٢٠٢٣، ص، ٣٦).

كما يترتب على تمكين مؤهلي الإدارة الصحية تأثير إيجابي على كفاءة أداء الخدمات الصحية بعدة طرق، منها، ان يمنح التمكين المؤهلين الصحيين القدرة على اتخاذ القرارات المستتيرة والابتكار في تنظيم العمل والإدارة، فبفضل المعرفة والمهارات التي يكتسبونها، يصبحون قادرين على تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تعزز كفاءة النظام الصحي، كما يعزز التمكين الثقة والمشاركة الفعالة للمؤهلين الصحيين في تطوير السياسات الصحية وتنفيذها، حيث يصبح لديهم صوتاً في صنع القرارات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وتوزيع الموارد وتحسين الجودة، مما يتيح لهم تحقيق توازن أفضل بين التطبيق المبادئ والممارسات الصحية المثلى، كما يؤدي التمكين إلى تعزيز الابتكار وتطوير الحلول الإبداعية في مجال الإدارة الصحية، فعندما يتم منح المؤهلين الصحيين الفرصة للتعلم والتطوير المستمر، يكونون قادرين على تحديث معرفتهم ومهاراتهم وتبني الأفكار الجديدة والتقنيات الحديثة التي تحسن كفاءة الخدمات الصحية، وأخيراً، يؤدي التمكين المؤهلين الصحيين إلى تحقيق رضا المرضى وتحسين تجربتهم في تلقي الرعاية الصحية، حيث يتم تحسين جودة الخدمات والتواصل بين المرضى وفرق الرعاية الصحية، ويتم تلبية احتياجات المرضى بشكل أفضل وتحسين تجربتهم الشاملة (العتيبي، وجفري، ٢٠٢٣، ص، ٣٥٣).

بالإضافة الى ذلك، يعدّ كفاءة أداء الخدمات الصحية أمراً حيوياً لتحقيق النتائج الصحية المرجوة وتلبية احتياجات المرضى والمجتمعات، حيث تشمل كفاءة أداء الخدمات الصحية عدة جوانب، بما في ذلك الوصول إلى الخدمات الصحية، جودة الرعاية المقدمة، فعالية استخدام الموارد، وتكلفة الخدمات الصحية، كما ان تحقيق كفاءة أداء الخدمات الصحية يتطلب تنسيق وتنظيم فعال للموارد البشرية والمالية والمادية، ويجب تحسين إدارة العمليات الصحية وتطوير السياسات والإجراءات القائمة على الأدلة العلمية لتحسين جودة الرعاية وتقليل التكاليف غير الضرورية وتعزيز تجربة المرضى، وقد يتم تحقيق كفاءة أداء الخدمات الصحية من خلال تبني تقنيات الحوكمة الصحية الفعالة وتعزيز التعاون بين مقدمي الرعاية وتوفير التدريب المستمر للكوادر الصحية، كما يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز التواصل وتبادل المعلومات بين الفرق الصحية وتحسين التنسيق العام للخدمات (نوار، و القطاونة، ٢٠٢١، ص، ١١٤)

إن أثر تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة أداء الخدمات الصحية لا يمكن إنكاره. فهو يعزز القدرات والمهارات القيادية للمؤهلين الصحيين، ويعمل على تحسين تنظيم العمل واتخاذ القرارات الاستراتيجية. وبالتالي، يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية، وتحقيق الكفاءة في الأداء، وتلبية احتياجات المرضى.

وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية في كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية.

- الفجوة البحثية

### تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسات الحالية

#### الدراسة الحالية

التركيز على مؤهلي الإدارة الصحية، مثل المديرين والمشرفين الصحيين، وهذا التركيز الخاص يمكن أن يوفر نظرة أعمق ومحددة حول كيفية تحسين الأداء في هذا السياق.

تطبيق الدراسة على مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة فاستخدام المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة يسمح بتحليل وتقييم تأثير تمكين مؤهلي الإدارة الصحية بطريقة أكثر دقة وتحديدية.

#### الفجوة البحثية

نقص الدراسات السابقة الخاصة بتحليل أثر تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة الأداء في المستشفيات، وبالتالي، يوجد حاجة إلى دراسات تركز بشكل خاص على هذا السياق

التركيز على مؤهلي الإدارة الصحية: قد تكون الدراسات السابقة قد تناولت تأثير التمكين على مختلف فئات الموظفين في المجال الصحي، ولكن لم تركز بشكل خاص على مؤهلي الإدارة الصحية. وبالتالي، يمكن أن توجد فجوة في الأدبيات العلمية التي تتناول تأثير تمكين هذه الفئة الخاصة على كفاءة الخدمات الصحية.

#### نتائج الدراسات

تشير الدراسات السابقة بشكل عام إلى وجود علاقة إيجابية بين تمكين مؤهلي الإدارة الصحية وجودة الخدمات المقدمة في المستشفيات والمراكز الصحية، وان لتمكين العاملين دور كبير في رفع كفاءة العمل.

## - مشكلة الدراسة:

تواجه المملكة العربية السعودية، مثل العديد من الدول العربية، تحديات كبيرة في مجال الخدمات الصحية، حيث تعاني من نقص في الكفاءة، وارتفاع في التكاليف، وضعف في جودة الخدمات المقدمة، حيث أظهرت دراسة أجرتها وزارة الصحة السعودية عام ٢٠٢٠ أن ٣٠% من المرضى غير راضين عن جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات الحكومية، كما بلغت نسبة الإنفاق على الصحة في المملكة العربية السعودية ٨,٤% من الناتج المحلي الإجمالي عام ٢٠٢٠، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالدول الأخرى، وبلغت نسبة الوفيات بين الأطفال دون سن الخامسة ١٣,٥ لكل ١٠٠٠ مولود حي عام ٢٠٢٠، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالدول المتقدمة، كما أظهرت دراسة أخرى أجرتها جامعة الملك عبد العزيز عام ٢٠١٨ أن ٥٠% من الأطباء يعتقدون أن نقص الكفاءة الإدارية هو أحد أهم العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات الصحية، وتسعى هذه الدراسة إلى تقييم أثر تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة أداء الخدمات الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة، ويتمثل سؤال البحث الرئيسي في السؤال البحثي التالي:

ما هو دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة أداء الخدمات الصحية في مستشفيات ومراكز التجمع الصحي في مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية؟  
ويتفرع هذا التساؤل الى عدة تساؤلات فرعية كالتالي:-

- ماهو دور تفويض السلطة في كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية؟.
- ماهو دور التدريب والتطوير المهني في كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية؟
- ماهو دور الحوافز والمكافآت في كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية؟
- ماهو دور توافر المعلومات في كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية؟
- ماهو دور الثقة التنظيمية في كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية؟

• ماهو دور العمل بروح الفريق فى كفاءة اداء الخدمات الصحية فى المستشفيات

والمراكز الصحية؟

- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وفهم دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية فى كفاءة أداء الخدمات الصحية فى مستشفيات ومراكز التجمع الصحي فى مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، كما تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف محدد فى المجتمع المحلي المراد دراسته، والذي يتمثل فى تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية المقدمة فى هذه المستشفيات والمراكز الصحية، ويأتمثل الهدف الرئيسى فى الهدف التالى:

التعرف على دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية لكفاءة أداء الخدمات الصحية فى مستشفيات ومراكز التجمع الصحي فى مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

وينفرع من هذا الهدف الاهداف الفرعية التالية:-

(١) تحديد العوامل التي تؤثر فى كفاءة اداء الخدمات الصحية المقدمة فى مستشفيات

التجمع الصحي بمكة المكرمة.

(٢) تحديد أنواع التدريب والتطوير المستخدمة لتمكين مؤهلي الإدارة الصحية فى

المستشفيات والمراكز الصحية فى التجمع الصحي بمكة المكرمة.

(٣) تحليل تأثير تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة اداء الخدمات الصحية فى

المستشفيات والمراكز الصحية فى التجمع الصحي بمكة المكرمة.

وبشكل عام، يمكن القول بأن هدف البحث هو تحديد دور تمكين مؤهلي الإدارة

الصحية لكفاءة اداء الخدمات الصحية فى المستشفيات والمراكز الصحية فى مستشفيات

التجمع الصحي بمكة المكرمة، وتحقيق هذا الهدف من خلال تحديد العوامل المؤثرة فى جودة

الخدمات وتحليل تأثير تمكين مؤهلي الإدارة الصحية على كفاءة اداء الخدمات الصحية بعد

تمكين مؤهلي الإدارة الصحية، بالإضافة إلى تحديد العوامل التي تؤثر فى تمكين المؤهلين

وتحديد الآليات التي يمكن استخدامها لتحسين تمكين المؤهلين.

- أهمية الدراسة: بناءً على الأهداف السابق ذكرها والأسئلة البحثية السابقة، يمكن

التعرف على الأهمية العلمية والأهمية التطبيقية لهذا البحث على النحو التالى:

أ. الأهمية العلمية:

- تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الخدمات الصحية وتمكين مؤهلي الإدارة الصحية، ومن خلال تحليل أثر التمكين في هذا السياق الخاص، يتم توفير رؤى جديدة وأفضل الممارسات لتحسين كفاءة أداء الخدمات الصحية.
- توفر الدراسة نظرة عميقة وشاملة عن طبيعة ودور التمكين على كفاءة الخدمات الصحية. تحليل العوامل المؤثرة والتحديات المرتبطة بتمكين مؤهلي الإدارة الصحية يساهم في إغناء المعرفة وفهم أفضل لعلاقة الإدارة الصحية بتحسين جودة الخدمات الصحية.

#### ب. الأهمية التطبيقية:

- تحسين جودة الرعاية الصحية: يساهم التمكين لمؤهلي الإدارة الصحية في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات والمراكز الصحية، ومن خلال تعزيز كفاءة الأداء وتطوير الممارسات الإدارية الفعالة، يتم تحسين تجربة المرضى وتحقيق نتائج صحية أفضل.
- تعزيز كفاءة المنظومة الصحية: يمكن أن يؤدي التمكين لمؤهلي الإدارة الصحية إلى تحسين كفاءة المنظومة الصحية بشكل عام، ومن خلال تحسين إدارة المستشفيات والمراكز الصحية وتعزيز التنظيم والتخطيط والتنفيذ الاستراتيجي، يمكن تحقيق توجيه أفضل للموارد وتحسين تنسيق الخدمات الصحية.
- الاستدامة المؤسسية: يعزز التمكين لمؤهلي الإدارة الصحية القدرة التنظيمية والقدرة على التكيف مع التحولات والتحديات المستقبلية في مجال الرعاية الصحية، وتعزز الدراسة المستدامة المؤسسية وتوفر إطاراً للتحسين المستمر وتعزيز الابتكار في تقديم الخدمات الصحية.
- فروض الدراسة: من العرض السابق لمشكلة واهداف الدراسة يرى الباحث انه سوف يتم قياس دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية لكفاءة أداء الخدمات الصحية في مستشفيات ومراكز التجمع الصحي في مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، من خلال اختبار فرضين رئيسيان منبثق منهم عدة فروض فرعية على النحو التالي:
- الفرض الرئيسي الاول: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين مؤهلي الإدارة الصحية وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة.

ويتفرع من هذا الفرض الفروض التالية:-

- ١) الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة.
  - ٢) الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير المهني وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في التجمع الصحي بمكة المكرمة.
  - ٣) الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في التجمع الصحي بمكة المكرمة.
  - ٤) الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في التجمع الصحي بمكة المكرمة.
  - ٥) الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية توافر المعلومات وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في التجمع الصحي بمكة المكرمة.
  - ٦) الفرضية الفرعية السادسة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العمل بروح الفريق وتحسين كفاءة اداء الخدمات الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية في التجمع الصحي بمكة المكرمة.
- متغيرات الدراسة: يمكننا تقسيم المتغيرات المرتبطة بالبحث إلى متغير مستقل ومتغير تابع والمتغيرات الفرعية لكل منهما كالتالي:
- متغير مستقل: تمكين مؤهلى الادارة الصحية، وسيعتمد الباحث على الابعاد التالية للمتغير المستقل:

- تفويض السلطة.
- التدريب والتطوير المهني
- الحوافز والمكافآت
- توافر المعلومات

• الثقة التنظيمية

• العمل بروح الفريق

ويمكن تعريف تلك الابعاد كالتالي:

- **تمكين مؤهلي الادارة الصحية:** تمكين مؤهلي الادارة الصحية هو عملية إعطاء مؤهلي الادارة الصحية ذوي المستويات الإدارية المتوسطة والدنيا في القطاع الصحي الصلاحيات والمسؤوليات والموارد اللازمة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات بشكل فعال لتحسين جودة العمل والخدمات (نوار، والقطاونة، ٢٠٢١، ص، ٨٧)

- **تفويض السلطة:** تفويض السلطة هو عملية منح السلطة والمسؤولية للأفراد في المؤسسة أو المنظمة.. ويتم تفويض السلطة للأفراد القادرين على تنفيذ المهام واتخاذ القرارات ذات الصلة بأعمالهم، ويمكن أن يؤدي تفويض السلطة إلى تحسين الأداء وتعزيز المشاركة وتطوير مهارات الأفراد وزيادة الثقة بين الفريق وتعزيز الشعور بالمسؤولية (قعقور، والعبادلة، ٢٠٢٣، ص، ٢٥).

- **التدريب والتطوير المهني:** التدريب والتطوير المهني هو عملية توفير المعرفة والمهارات والتدريب اللازم لتطوير وتحسين أداء الأفراد في بيئة العمل، ويهدف التدريب والتطوير المهني إلى تعزيز معرفة الأفراد وتطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم في مجالات عملهم المختلفة، ويمكن أن يتم التدريب والتطوير المهني من خلال ورش العمل والدورات التدريبية والتعليم المستمر والتوجيه المهني والتدريب على العمل. (Bainbridge, et al, 2023, p.55)

- **الحوافز والمكافآت:** الحوافز والمكافآت هي العوامل التي تشجع وتحفز الأفراد على تحقيق الأهداف وتحسين أدائهم، وقد تشمل الحوافز والمكافآت المالية مثل المكافآت المالية والزيادات في الراتب، ولكنها قد تشمل أيضًا الاعتراف والتقدير العام، والترقيات، والفرص الوظيفية المثيرة، وتهدف الحوافز والمكافآت إلى تعزيز الرضا والدافعية وتعزيز أداء الأفراد وتحفيزهم لتحقيق النجاح (مهيرات، و الخوالدة، ٢٠٢٢، ص، ٣٨)

- **توافر المعلومات:** توافر المعلومات يشير إلى توفر المعلومات المناسبة والمفيدة للأفراد في المؤسسة أو المنظمة، وتهدف توافر المعلومات إلى تزويد الأفراد بالمعرفة والبيانات التي يحتاجونها لاتخاذ قرارات مستنيرة ولتنفيذ مهامهم بفعالية، ويمكن أن تكون المعلومات متعلقة بالأهداف المؤسسية، والإجراءات والسياسات، والتغييرات المستقبلية، والتطورات الصناعية والمنافسة، والمعلومات العامة ذات الصلة، وتعزز توافر المعلومات التواصل الفعال والتفاعل

بين الأفراد وتساهم في تحقيق الهدف المشترك واتخاذ القرارات المناسبة. (De Sivatte, etal, 2019, p.51)

- **الثقة التنظيمية:** الثقة التنظيمية هي الثقة والاعتقاد في قدرة المؤسسة أو المنظمة على تحقيق الأهداف والالتزام بالقيم والمبادئ، وتستند الثقة التنظيمية إلى الشفافية والنزاهة والتواصل الجيد والعدالة والاستقلالية والمسؤولية، وتعزز الثقة التنظيمية التعاون والتعاطف بين الأفراد وتعمل على بناء بيئة عمل إيجابية ومناسبة للتطور والتحسين المستمر Farid, & Belda, 2020, p.168)

- **العمل بروح الفريق:** العمل بروح الفريق يشير إلى قدرة الأفراد على العمل معًا بتعاون وتناغم لتحقيق الهدف المشترك، ويتضمن العمل بروح الفريق مشاركة الأفراد في تحقيق الأهداف المشتركة، وتبادل المعلومات والأفكار، والتعاون في حل المشكلات واتخاذ القرارات، ودعم بعضهم البعض، واحترام التنوع والمساهمة المشتركة، ويعزز العمل بروح الفريق الإنتاجية والإبداع والرضا الوظيفي والنجاح المشترك (عامر، و صوار، ٢٠١٨، ص ٦٥)

- متغير تابع:

**كفاءة اداء الخدمات الصحية، وسيعتمد الباحث على ابعاد (نموذج بطاقة الأداء المتوازن) لقياس المتغير التابع:**

- الاهداف المالية
- أهداف العملاء
- الاهداف الداخلية
- الاهداف التعليمية والنمو

تعرف الكفاءة في أداء الخدمات الصحية على انها هي قدرة نظام الرعاية الصحية على تحقيق أفضل النتائج الصحية الممكنة بأدنى تكلفة. وتشمل مكونات كفاءة أداء الخدمات الصحية، وقد اعتمد الباحث على قياس كفاءة اداء الخدمات الصحية باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن، (BSC) والذي تم تطويره في عام ١٩٩٢ بواسطة روبرت كابلان (Robert Kaplan) وديفيد نورتون (David Norton). وتم تقديم النموذج لأول مرة في مقالة بعنوان "قياس الأداء التي لا تقاس بالأرقام (Measuring Performance in the Absence of Numbers) التي نشرت في مجلة هارفارد بزنس ريفيو (Harvard Business Review)، وهو يعد أداة إدارية تستخدم في تقييم كفاءة الخدمات الصحية، ويتميز هذا

النموذج بتوفير رؤية شاملة لأداء المنظمة الصحية من خلال مجموعة متوازنة من المؤشرات الأداء الرئيسية، ويساعد نموذج BSC على تحقيق التوازن بين الأهداف المالية والأهداف غير المالية وتعزيز الأداء الشامل للمنظمة، ويتكون من الأبعاد الرئيسية لنموذج BSC (Wirtz, & Jassal, 2022, p,32)

• **الأهداف المالية: (Financial Objectives)** تشمل الأهداف المالية المؤشرات المالية مثل الإيرادات والتكاليف والربحية، وتعكس هذه الأهداف الأداء المالي الشامل للمنظمة الصحية.

• **الأهداف العملائية: (Customer Objectives)** تركز الأهداف العملائية على تلبية احتياجات وتوقعات المرضى والعملاء، ويتضمن ذلك عناصر مثل رضا المرضى والجودة والوقت والاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى.

• **الأهداف الداخلية: (Internal Process Objectives)** تعنى الأهداف الداخلية بتحسين العمليات والإجراءات الداخلية في المنظمة الصحية، وتشمل هذه الأهداف جوانب مثل الكفاءة والجودة وتحسين العمليات الداخلية.

• **الأهداف التعليمية والنمو (Learning and Growth Objectives):** تعزز الأهداف التعليمية والنمو القدرات والمهارات والمعرفة للموظفين في المنظمة الصحية، ويهدف ذلك إلى تعزيز الابتكار وتحسين الأداء على المدى الطويل.

- منهجية الدراسة: أعتمد الباحث علي الأسلوب القياسي في إعداد الدراسة.

- من حيث تحقيق الهدف من الدراسة: اعتمد الباحث علي الأساليب التالية:

أ- الدراسة الإستطلاعية والتي إتبعها الباحث في تشخيص وتحديد مشكلة الدراسة.

ب- المنهج الوصفي التحليلي أعتمد الباحث في إعداد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على الجمع بين الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية لتحليل المشكلة وعلاجها " أسلوب دراسة الحالات ". وذلك كما يلي:

(١) **المنهج الوصفي:** يتضمن مراجعة الكتب والدوريات والنشرات والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع محل الدراسة.

(٢) **المنهج التحليلي:** يتضمن جميع البيانات الميدانية عن طريق قائمة الاستقصاء التي تم الاعتماد عليها والمقابلات الشخصية مع بعض العاملين في المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة.

- من حيث نوعية البيانات: أعتد الباحث علي الدراسة المكتبية في جمع وتحليل كافة البيانات التاريخية

من المصادر الداخلية والخارجية التالية:

- (١) العديد من المراجع العلمية من الكتب والدوريات العربية والأجنبية.
- (٢) الرسائل والأبحاث العملية والدراسات والتقارير المنشور التي تناولت موضوع الدراسة.
- (٣) فضلاً عن العديد من التقارير والمجلات الخاصة المديرية العامة للشئون الصحية (مجال التطبيق) للمساعدة في زيادة الإلمام بموضوع ومتغيرات الدراسة والتي أمكن الإستعانة بها في تكوين الإطار النظري لهذه الدراسة.

- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

سيشمل مجتمع البحث عينة من العاملين في المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية وسيتم اختيار العينة التي سيطبق عليها بطريقة عشوائية.

عينة الدراسة:

- **حساب حجم العينة:** وفقاً لحجم مجتمع البحث حيث يبلغ (١٥٠٠٠) عامل من الكادر الطبى والتمريضى والعاملين في المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وسيتم حساب حجم العينة في ضوء استخدام معادلة تحديد حجم العينة وبما يضمن التمثيل الكامل لهذا المجتمع وحتى لايزيد الخطأ في التقدير عن ٥%، واعتمد الباحث على القانون التالى في تحديد حجم العينة:

$$N = \frac{C(C-1)}{A + C(C-1)}$$

حيث ان: N

حجم العينة

ح نسبة الحد الاقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في أى مجتمع وقد اعتبرها الباحث ٥٠% = ٠,٥٠

أ مربع نسبة الخطأ المسموح به وقد اعتبره الباحث ٥% على ( مربع الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة ) الذى اختاره الباحث وهو ٩٥% وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة = ١,٩٦  

$$أ = ( ٠,٠٥ \times ٠,٠٥ ) / ( ١,٩٦ \times ١,٩٦ ) = ٠,٠٠٢٥ / ٣,٨٤ = ٠,٠٠٠٦٥$$
  
 ن: حجم مجتمع الدراسة = (١٥٠٠٠)

وبالتطبيق على القانون السابق يصبح حجم العينة = ٣٥٠

- **حدود الدراسة:**

- **الحدود الموضوعية:** دور تمكين مؤهلي الإدارة الصحية لكفاءة اداء الخدمات الصحية
- **الحدود الزمنية:** العام الجامعى ٢٠٢٣/٢٠٢٤
- **الحدود المكانية:** المستشفيات والمراكز الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- **الادوات المستخدمة في الدراسة:**

- **الاستبيان:** يعد الاستبيان من أكثر الادوات المستخدمة فى جمع البيانات، حيث قمنا باستعمال الاستبيان كوسيلة بحث للكشف عن اراء عينة الدراسة ويعد إعداد الاستبيان هو من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأنه الأساس الذي يتضمن صحة النتائج التي يتم التوصل إليها.وقد تضمن الاستبيان قسمين:

**القسم الأول:** وهو يحتوى على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، وهى: (الجنس، العمر، المؤهل العلمى، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

**القسم الثاني:** ويحتوى على محورين: -

**المحور الأول:** ويتمثل في تمكين مؤهلي الإدارة الصحية ، حيث شمل (٢٧) عبارة اجمالية للمتغير المستقل موزعة على الابعاد التالية:

- تفويض السلطة (٥) فقرات
- التدريب والتطوير المهني (٥) فقرات
- الحوافز والمكافآت (٥) فقرات
- توافر المعلومات (٤) فقرات
- الثقة التنظيمية (٤) عبارات
- العمل بروح الفريق (٤) عبارات

**المحور الثاني:** ويتمثل في كفاءة أداء الخدمات الصحية، حيث شمل (١٩) عبارة اجمالية

للمتغير التابع موزعة على الابعاد التالية:

- الأهداف المالية (٥) فقرات

- أهداف العملاء (٥) فقرات

- الأهداف الداخلية (٤) فقرات

- الأهداف التعليمية والنمو (٥) فقرات

وقد تم الاعتماد على مقياس للاجابة يتراوح بين ١ إلى ٥ حسب مقياس ليكرت الخماسي

حيث طلب من أفراد العينة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات وفق هذا

المقياس كما يلي:-

• غير موافق بشدة: ولها درجة واحدة (١)

• غير موافق: ولها درجتان (٢)

• محايد: ولها ثلاثة درجات (٣)

• موافق: ولها اربعة درجات (٤)

• موافق بشدة: ولها خمسة درجات (٥)

أى انه كلما اقتربت الاجابة من (٥) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر ووفقاً لما سبق:

يتم حساب المدي: وهو الفرق بين أعلي قيمة وأقل درجة بالمقياس  $٥ - ١ = ٤$

**طول الفئة:** والذي يمثل: المدي / عدد فئات المقياس:  $٤ / ٥ = ٠,٨$  ويتم إضافة هذه القيمة

إلي أقل قيمة في المقياس ( ١ ) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة:  $٠,٨ + ١ = ١,٨$

وبذلك تتحدد فئات المقياس كالتالي:

• من ١ الى ١,٨٠ غير موافق بشدة

• من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ غير موافق .

• من ٢,٦١ إلى ٣,٤ محايد .

• من ٣,٤١ إلى ٤,٢ موافق.

• من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠ موافق بشدة.

- ثبات وصدق الاستبان:

١/١: ثبات الاستبيان (**Reliability**): يقصد به مدى الحصول على نفس النتائج، وأنتائج

مقاربة لو كررت الدراسة في ظروف متشابهه باستخدام الاداة نفسها، ومن خلال الجدول

ادناه، فان ثبات اداة الدراسة باستخدام معامل الفا كرونباخ (Coefficient Alpha Cronbach)، الذى يحدد مستوى قبول أداة الدراسة بمستوى 0,60 فأكثر، وقد بلغ قيمه معامل الثبات لجميع ابعاد المتغير المستقل "تمكين مؤهلي الإدارة الصحية" بين ( ٩٢,٢ % ) و (٩٥,٧%)، بينما بلغ إجمالي معامل الثبات للمتغير المستقل (٩٨,٦) وبلغ قيمه معامل الثبات لجميع ابعاد المتغير التابع " كفاءة أداء الخدمات الصحية " بين ( ٩١,٧ % ) و (٩٣,٢%)، بينما بلغ إجمالي معامل الثبات للمتغير التابع(٩٧,٦) وبهذا نكون قد وضحنا مدى ثبات اداة الدراسة، وذلك كما هو موضح فى الجدول التالي:

**الجدول ( ٣- ١ ) معاملات ثبات الاستبيان**

المحور	عدد العناصر	ألفا كرونباخ
تفويض السلطة	٥	%٩٤,٤
التدريب والتطوير المهني	٥	%٩٤,٨
الحوافز والمكافآت	٥	%٩٤,٩
توافر المعلومات	٤	%٩٥,٧
الثقة التنظيمية	٤	%٩٤,٨
العمل بروح الفريق	٤	%٩٢,٢
تمكين مؤهلي الإدارة الصحية	٢٧	%٩٨,٦
الأهداف المالية	٥	%٩٣,٢
أهداف العملاء	٥	%٩١,٧
الأهداف الداخلية	٤	%٩٢,٧
الأهداف التعليمية والنمو	٥	%٩٢,٤
كفاءة أداء الخدمات الصحية	١٩	%٩٧,٦

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26**

- **صدق الاستبيان ( Validity ):** يقصد بصدق الاداة قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التى صممت لقياسها، وللتحقق من صدق الاستبيان المستخدم فى الدراسة نعتمد على ما يلي:

- **الصدق الذاتي ( الاتساق الداخلي ):** تم حساب معامل الارتباط ( Pearson ) بين كل فقرة من فقرات الإستبيان والبعد الذى تنتمي إليه والجدول التالية تبين معاملات الارتباط عند مستوي دلالة ( ٠,٠٥ ) فأقل، حيث يقترح الإحصائيين أنه إذا كان للأرتباط دلالة إحصائية فالفقرة تحقق الصدق الذاتي، بينما يري آخرون أن تحقق الدلالة لا يكفي بل يجب أن يفوق معامل الارتباط نسبة ( ٥٠ % ) وآخرون يقدرن النسبة بـ ( ٧٠ % ) وأي شرط تحقق بالنسبة لمؤشرات الاستبيان فى هذه الدراسة فسيتم قبوله، وسنوضح النتائج المتحصل عليها فى الجداول التالية:

- نتائج الصدق الذاتي لأبعاد المتغير المستقل " تمكين مؤهلي الإدارة الصحية": فيما يلي سيتم عرض نتائج الصدق الذاتي لأبعاد المتغير المستقل " تمكين مؤهلي الإدارة الصحية " وهي متمثلة فيما يلي (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق).

**الجدول رقم ( ٣-٢ ) الصدق الذاتي لبعد تفويض السلطة**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تقوم المستشفى بإتاحة حرية التصرف للموظفين في حل المشكلات المتعلقة بعملها.	** .٨٩٣	.٠٠٠
٢	تقوم المستشفى بتحويل الموظفين صلاحية اتخاذ القرارات دون الحاجة إلى موافقة الإدارة في كل مرة.	** .٩٠٨	.٠٠٠
٣	تشجع المستشفى الموظفين على المبادرة بأفكار جديدة لتحسين العمل.	** .٩٢٧	.٠٠٠
٤	تعتمد المستشفى سياسة واضحة لتفويض السلطة للموظفين.	** .٩١١	.٠٠٠
٥	توفر المستشفى الدعم للموظفين عند اتخاذهم قرارات صعبة.	** .٨٨٩	.٠٠٠
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (٠.٨٨٩)، (٠.٩٢٧) عند مستوي دلالة ( ٠,٠١ ) حيث كانت مستويات الدلالة ( ٠,٠٠٠ ) وهي أقل من ( ٠,٠٥ ) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لقرارات بعد تفويض السلطة.

**الجدول رقم ( ٣-٣ ) الصدق الذاتي لبعد التدريب والتطوير المهني**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تنظم المستشفى برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين.	** .٩١٣	.٠٠٠
٢	تقوم المستشفى بتقييم احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري.	** .٨٩٠	.٠٠٠
٣	تربط المستشفى برامج التدريب بأهدافها واحتياجات العمل.	** .٩١٧	.٠٠٠
٤	توفر المستشفى فرص للموظفين للمشاركة في المؤتمرات والندوات المتخصصة.	** .٩٠٠	.٠٠٠
٥	تشجع المستشفى الموظفين على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر.	** .٩٢٩	.٠٠٠
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (٠.٨٩٠)، و(٠.٩٢٩) عند مستوي دلالة (٠,٠١) حيث كانت مستويات الدلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لقررات بعد التدريب والتطوير المهني.

**الجدول رقم (٣-٤) الصدق الذاتي لبعد الحوافز والمكافآت**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	ترتبط المستشفى الحوافز والمكافآت بأداء الموظفين بشكل مباشر.	**٠.٩٠٧	.٠٠٠
٢	تقدم المستشفى حوافز مالية للموظفين الذين يحققون نتائج متميزة.	**٠.٩١٧	.٠٠٠
٣	تقدم المستشفى مكافآت معنوية للموظفين المتميزين مثل شهادات التقدير.	**٠.٩٠٥	.٠٠٠
٤	تشجع المستشفى روح المنافسة بين الموظفين من خلال تقديم الحوافز.	**٠.٩١٧	.٠٠٠
٥	تضمن المستشفى عدالة نظام الحوافز والمكافآت.	**٠.٩٢٥	.٠٠٠
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (٠.٩٠٥)، و(٠.٩٢٥) عند مستوي دلالة (٠,٠١) حيث كانت مستويات الدلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لقررات بعد الحوافز والمكافآت.

**الجدول رقم (٣-٥) الصدق الذاتي لبعد توافر المعلومات**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	توفر المستشفى المعلومات اللازمة للموظفين لاتخاذ القرارات بشكل فعال.	**٠.٩٤١	.٠٠٠
٢	تضمن المستشفى دقة المعلومات واكتمالها.	**٠.٩٣٣	.٠٠٠
٣	تحديث المستشفى المعلومات بشكل منتظم.	**٠.٩١٤	.٠٠٠
٤	توفر المستشفى قنوات فعالة للتواصل مع الموظفين ونشر المعلومات.	**٠.٩١٠	.٠٠٠
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (٠.٩١٠)، و(٠.٩٤١) عند مستوي دلالة (٠,٠١) حيث كانت الدلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد توافر المعلومات.

**الجدول رقم (٣-٦) الصدق الذاتي لبعد الثقة التنظيمية**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تعامل المستشفى الموظفين باحترام وتقدير.	**٠.٨٩٥	٠.٠٠٠
٢	تشارك المستشفى الموظفين في صنع القرار.	**٠.٩١١	٠.٠٠٠
٣	تستمع المستشفى إلى آراء الموظفين ومقترحاتهم.	**٠.٩١١	٠.٠٠٠
٤	تخلق المستشفى بيئة عمل إيجابية تدعم الثقة والتعاون بين الموظفين.	**٠.٩٢٣	٠.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (٠.٨٩٥)، و(٠.٩٢٣) عند مستوي دلالة (٠,٠١) حيث كانت الدلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد الثقة التنظيمية .

**الجدول رقم (٣-٧) الصدق الذاتي لبعد العمل بروح الفريق**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تشجع المستشفى التعاون بين الموظفين في إنجاز المهام.	**٠.٨٨٤	٠.٠٠٠
٢	تكون المستشفى فرق عمل فعالة لتحقيق الأهداف المشتركة.	**٠.٨٧٧	٠.٠٠٠
٣	توفر المستشفى بيئة عمل مناسبة للعمل الجماعي.	**٠.٨٧٢	٠.٠٠٠
٤	تقوي المستشفى العلاقات بين الموظفين من خلال الأنشطة الاجتماعية.	**٠.٨٦٥	٠.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين (٠.٨٦٥) و (٠.٨٨٤) عند مستوي دلالة (٠,٠١) حيث كانت مستويات الدلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد العمل بروح الفريق.

- نتائج الصدق الذاتي لأبعاد المتغير التابع "كفاءة أداء الخدمات الصحية": فيما يلي يتم عرض نتائج الصدق الذاتي لأبعاد المتغير التابع والتي تشمل (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو)

**الجدول رقم ( ٣-٨) الصدق الذاتي لبعده الأهداف المالية**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تقوم المستشفى بتحقيق وفورات في التكاليف من خلال استخدام الموارد بكفاءة.	**٠.٨٨٨	٠.٠٠٠
٢	تسعى المستشفى لزيادة إيراداتها من خلال تقديم خدمات عالية الجودة.	**٠.٩٠٨	٠.٠٠٠
٣	تهدف المستشفى إلى تحقيق عائد على الاستثمار في الخدمات الصحية المقدمة.	**٠.٨٩٨	٠.٠٠٠
٤	تضمن المستشفى استقرار الأداء المالي لها على المدى الطويل.	**٠.٨٥٣	٠.٠٠٠
٥	تستثمر المستشفى في التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة العمليات المالية.	**٠.٨٩٩	٠.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعده تراوحت بين (٠.٨٥٣) و (٠.٩٠٨) عند مستوي دلالة ( ٠,٠١ ) حيث كانت مستويات الدلالة ( ٠,٠٠٠ ) وهي أقل من ( ٠,٠٥ ) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد الأهداف المالية.

**الجدول رقم ( ٣-٩) الصدق الذاتي لبعده أهداف العملاء**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تسعى المستشفى لتحسين رضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة.	**٠.٧٤٩	٠.٠٠٠
٢	تعمل المستشفى على تقليل مدة انتظار المرضى لتلقي الخدمات الصحية.	**٠.٧٩١	٠.٠٠٠
٣	تهدف المستشفى إلى زيادة عدد المرضى الذين يتلقون خدمات صحية عالية الجودة.	**٠.٧٣١	٠.٠٠٠
٤	تُحسّن المستشفى كفاءة العمليات التشغيلية فيها.	**٠.٧٠٢	٠.٠٠٠
٥	تقدم المستشفى خدمات صحية متميزة تلبى احتياجات المرضى.	**٠.٧٣٣	٠.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين ( ٠.٧٠٢ ) و ( ٠.٧٩١ ) عند مستوي دلالة ( ٠,٠١ ) حيث كانت مستويات الدلالة ( ٠,٠٠٠ ) وهي أقل من ( ٠,٠٥ ) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد أهداف العملاء .

**الجدول رقم ( ٣-١٠ ) الصدق الذاتي لبعد الأهداف الداخلية**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تسعى المستشفى لتحسين كفاءة استخدام الموارد فيها.	.٨٦٧**	.٠٠٠
٢	تعمل المستشفى على تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم.	.٨٧٥**	.٠٠٠
٣	تشجع المستشفى ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين.	.٨٩٣**	.٠٠٠
٤	تضمن المستشفى سلامة المرضى والموظفين.	.٨٩٠**	.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين ( ٠.٨٦٧ ) و ( ٠.٨٩٣ ) عند مستوي دلالة ( ٠,٠١ ) حيث كانت مستويات الدلالة ( ٠,٠٠٠ ) وهي أقل من ( ٠,٠٥ ) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد الأهداف الداخلية.

**الجدول رقم ( ٣-١١ ) الصدق الذاتي لبعد الأهداف التعليمية والنمو**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	توفر المستشفى فرص التعليم والتدريب للموظفين لتطوير مهاراتهم.	.٨٦٦**	.٠٠٠
٢	تشجع المستشفى الموظفين على البحث العلمي والابتكار.	.٨٩٢**	.٠٠٠
٣	تجذب المستشفى أفضل الكفاءات للعمل فيها.	.٨٨٢**	.٠٠٠
٤	تعزز المستشفى ثقافة التعلم المستمر فيها.	.٨٨٤**	.٠٠٠
٥	تطور المستشفى برامج أكاديمية للتعليم الطبي المستمر.	.٨٥٨**	.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين ( ٠.٨٥٨ ) و ( ٠.٨٩٢ ) عند مستوي دلالة ( ٠,٠١ ) حيث كانت مستويات الدلالة ( ٠,٠٠٠ ) وهي أقل من ( ٠,٠٥ ) وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد الأهداف التعليمية والنمو .  
- نتائج الصدق الذاتي بين المتغير المستقل والتابع والدرجة الكلية:

**جدول رقم (٣-١٢) يوضح درجة الاتساق الداخلي بين ابعاد المتغير المستقل (تمكين مؤهلي الإدارة الصحية ) والدرجة الكلية**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تفويض السلطة	**٠.٩٠٧	٠.٠٠٠
٢	التدريب والتطوير المهني	**٠.٩٦٢	٠.٠٠٠
٣	الحوافز والمكافآت	**٠.٩٥٨	٠.٠٠٠
٤	توافر المعلومات	**٠.٩٥٤	٠.٠٠٠
٥	الثقة التنظيمية	**٠.٩٥٦	٠.٠٠٠
	العمل بروح الفريق	**٠.٩٢٩	٠.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يوضح الجدول درجة الارتباط الايجابية بين ابعاد المتغير المستقل (تمكين مؤهلي الإدارة الصحية) وهي: (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق)، مع الدرجة الكلية للاستبانة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٩٠٧ إلى ٠,٩٦٢) وهي قيم مرتفعة تدل على ارتباط قوي بين الأبعاد والدرجة الكلية، كما كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٠١). مما يؤكد أن الارتباطات ليست بالصدفة، ويلاحظ أن بعد "التدريب والتطوير المهني" كان له أقوى ارتباط بالدرجة الكلية (٠,٨٦٢) مما يشير إلى أهميته في تفسير تمكين مؤهلي الإدارة الصحية، وبشكل عام يمكن القول أن الجدول يوضح اتساق داخلي جيد لأبعاد الاستبانة مما يؤكد صدق بنائه

**جدول رقم (٣-١٣) يوضح درجة الارتباط بين ابعاد المتغير التابع (كفاءة أداء الخدمات الصحية) والدرجة الكلية**

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
٢	الأهداف المالية	**٠.٩٢٩	٠.٠٠٠
٣	أهداف العملاء	**٠.٩٢٧	٠.٠٠٠
٤	الأهداف الداخلية	**٠.٩٤٢	٠.٠٠٠
٥	الأهداف التعليمية والنمو	**٠.٩٢٨	٠.٠٠٠

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يوضح هذا الجدول درجة الارتباط الايجابي بين أبعاد المتغير التابع (كفاءة أداء الخدمات الصحية) وهي: (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو)، مع الدرجة الكلية للاستبانة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٩٢٧ و

إلى ٠,٩٤٢) وهي قيم عالية جدا تدل على ارتباط قوي جدا بين الأبعاد والدرجة الكلية، وكان جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) كما يلاحظ أن بعد "الأهداف الداخلية" كان له أقوى ارتباط (٠,٩٤٢) مما يشير لأهميته الكبرى في تطوير كفاءة أداء الخدمات الصحية، كما يؤكد الجدول وجود اتساق داخلي ممتاز لأبعاد الاستبانة مما يعزز من صدق بنائها.

- التحليل الوصفي لخصائص العينة:

▪ توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "النوع"

جدول (٣-١٤) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "الجنس"

النسبة المئوية	العدد	النوع
٥٧,٤%	٢٠١	ذكر
٤٢,٦%	١٤٩	أنثى
١٠٠%	٣٥٠	الأجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (٣-١٤) ان اجمالي عدد عينه الدراسة ( ٣٥٠ ) وان نسبه الذكور والاناث متباعدة الى حد ما، حيث كانت غالبية العينة من الذكور وقد بلغت عينة الذكور ( ٢٠١ ) بنسبة (٥٧,٤%) من اجمالي حجم العينة، في حين بلغت عينة الاناث ( ١٤٩ ) بنسبة (٤٢,٦%) من اجمالي حجم العينة.

- توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "العمر"

جدول (٣-١٥) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "العمر"

النسبة المئوية	العدد	النوع
١٢,٦%	٤٤	من ٢٠ الى ٣٠ سنة
٤٩,٤%	١٧٣	من ٣١ الى ٤٠ سنة
٣٤,٣%	١٢٠	من ٤١ الى ٥٠ سنة
٣,٧%	١٣	من ٥٠ سنة فما فوق
١٠٠%	٣٥٠	الأجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال تحليل بيانات جدول (٣-١٥) يتضح ان اجمالي عدد المبحوثين ( ٣٥٠ )، كانت فئة المشاركين الذين أعمارهم تتراوح من (٣١) إلي (٤٠) سنة هي الأعلى وسجلت (٤٩,٤%)، وهذا يدل على ان معظم المبحوثين من فئة الشباب متوسطى العمر اصحاب الخبرات، كما اشارت النتائج أن هناك تباعد ملحوظ بين كافة الفئات العمرية المشاركة، حيث شاركت الفئة العمرية من (٤١) سنة الى (٥٠) سنة بنسبة مشاركة تمثل (٣٤,٣%) من عينة

البحث، ونسبة الفئة العمرية من (٢٠) الى (٣٠) سنة بنسبة مشاركة (١٢,٦)، وجاءت في المرتبة الاخيرة الفئة العمرية من (٤٥) سنة فأكثر بنسبة مشاركة (٣,٧)، وتدل هذه النسب على المشاركة الشبابية الكبيرة في الاستبيان.

- توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"

**جدول (٣-١٦) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"**

النسبة المئوية	العدد	النوع
٣,١%	١١	أقل من ثانوى
٧,٤%	٢٦	ثانوى
٢٧,١%	٩٥	دبلوم قبل الجامعى
٣٠,٣%	١٠٦	بكالوريوس
٣٢%	١١٢	دراسات عليا
١٠٠%	٣٥٠	الأجمالى

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال تحليل بيانات جدول (٣-١٦) يظهر ان اجمالى عدد المبحوثين ( ٣٥٠ )، حيث اظهرت النتائج تقارب كبير بين نسبة المشاركين فى المستوى العلمى "بكالوريوس" بنسبة مشاركة بلغت (٣٠,٣%)، ونسبة الحاصلين علي مؤهل علمى "دراسات عليا" بنسبة بلغت (٣٢%)، بينما بلغت نسبة مشاركة الفئة "دبلوم قبل الجامعى" بنسبة (٢٧,١)، وكان هناك تقارب بين مشاركة الفئات العمرية "أقل من ثانوى وثانوى" بنسبة مشاركة على الترتيب بلغت (٣,١%، ٧,٤%)، ويعد هذا مؤشر طبيعى فى هرم تسلسل الدرجات العلمية.

**جدول (٣-١٧) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المسمى الوظيفى"**

النسبة المئوية	العدد	النوع
٢,٣%	٨	عضو مجلس ادارة
٢١,٧%	٧٦	مدير
٣٥,٧%	١٢٥	موظف ادارى
٤٠,٣%	١٤١	أخرى
١٠٠%	٣٥٠	الأجمالى

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال تحليل بيانات جدول (٣-١٧) يظهر ان اجمالى عدد المبحوثين ( ٣٥٠ )، وكانت نسبة المشاركين من الفئة الوظيفية " أخرى" والتي تشمل الكادر الطبى والتمريضى هى الاعلى بنسبة تبلغ (٤٠,٣%)، تليها نسبة المشاركين من الفئة الوظيفية "موظف ادارى" والتي

بلغت (٣٥,٧%)، ثم تليها نسبة المشاركين من الفئة "مدير" (٢١,٧%) ولم تتجاوز نسبة المشاركين من الفئة الوظيفية" عضو مجلس ادارة" نسبة (٢,٣%)، ويشير هذا الى التنوع بين الفئات الوظيفية المشاركة في عينة البحث.

**جدول (٣-١٨) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "عدد سنوات الخبرة"**

النسبة المئوية	العدد	النوع
١٢,٦%	٤٤	اقل من ٣ سنوات
١٤,٣%	٥٠	من ٣ الى اقل من ٦ سنة
٢٣,٤%	٨٢	من ٦ الى اقل من ٩ سنة
٤٩,٧%	١٧٤	من ٩ سنة فأكثر
١٠٠%	٣٥٠	الأجمالي

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

من خلال تحليل بيانات جدول (٣-١٨) يظهر ان اجمالي عدد المبحوثين ( ٣٥٠ )، وكانت نسبة المشاركين اصحاب الخبرات" من ٩ سنوات فأكثر" هي الاعلى بنسبة تبلغ (٤٩,٧%)، تليها نسبة المشاركين أصحاب الخبرات " من ٦ الى اقل من ٩ سنة" والتي بلغت (٢٣,٤%)، ثم تليها نسبة المشاركين من اصحاب الخبرات " من ٣ الى اقل من ٦ سنوات" بنسبة بلغت (١٤,٣%) ولم تتجاوز نسبة المشاركين اصحاب الخبرات " أقل من ٣ سنوات" بنسبة (١٢,٦%)، ويشير هذا الى ان عينة البحث تتمتع بخبرات ممتازة في العمل مما يجعلها اكثر كفاءة في الاجابة على الاستبانة. ويوضح الشكل (٣-٦) توزيع افراد العينة طبقا لسنوات الخبرة.

**جدول (٣-١٩) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "عدد الدورات التدريبية"**

النسبة المئوية	العدد	النوع
٩,٧%	٣٤	دورة واحدة
٨%	٢٨	دورتين
٦٩,٧%	٢٤٤	أكثر من دورتين
١٢,٦%	٤٤	لا يوجد لدى دورات تدريبية
١٠٠%	٣٥٠	الأجمالي

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

من خلال تحليل بيانات جدول (٣-١٩) يظهر ان اجمالي عدد المبحوثين ( ٣٥٠ )، وكانت نسبة المشاركين الذين حصلوا على اكثر من دورتين هي الاكثر والتي بلغت (٦٩,٧%)، مما يدل على اهتمام مستشفيات صحة نجران بالمملكة بتدريب العاملين بها، تليها نسبة المشاركين الذين حصلوا على دورة واحدة بنسبة مشاركة بلغت (٩,٧%)، ثم تليها نسبة المشاركين اللذين حصلوا على دورتين بنسبة مشاركة بلغت (٨%)، بينما لم تتجاوز نسبة

المشاركين الذين لم يحصلوا على اى من الدورات التدريبية نسبة (١٢,٦%)، ويشير هذا الى اهتمام مستشفيات صحة نجران بالمملكة بنقل مهارات العاملين بها عن طريق تكثيف الدورات التدريبية.

**تقييم اتجاهات العينة نحو متغيرات الدراسة:**

• **تحليل اتجاهات الأفراد نحو متغير "تمكين مؤهلي الإدارة الصحية"**

ونتناول في هذا الجزء كل من التحليل الاحصائي الوصفي للبيانات باستخراج المتوسط والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت) لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان لكل بعد من ابعاد تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق) وفيما يلي عرض لنتائج التحليل الاحصائي:

**جدول (٣-٢٠) تحليل اتجاهات الأفراد نحو تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (تفويض**

**السلطة)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	النسبة
			موافق بشدة	موافق	متوسط	موافق بدرجة	موافق			
١	.٧٨٨	٤,٤٥	٢٠,٦	١٠,٧	٢٦	٩	٢	تقوم المستشفى بإتاحة حرية التصرف للموظفين في حل المشكلات المتعلقة بعملها.	١	%
			٥٨,٩	٣٠,٦	٧,٤	٢,٦	.٦			
٤	.٨١٨	٤,٣٧	١٩,٠	١١٣	٣٧	٧	٣	تقوم المستشفى بتحويل الموظفين صلاحية اتخاذ القرارات دون الحاجة إلى موافقة الإدارة في كل مرة.	٢	%
			٥٤,٣	٣٢,٣	١٦,٦	٢	.٩			
٢	.٧٤٥	٤,٤٣	١٩٤	١١٨	٣٣	٣	٢	تشجع المستشفى الموظفين على المبادرة بأفكار جديدة لتحسين العمل.	٣	%
			٥٥,٤	٣٣,٧	٩,٤	.٩	.٦			
٥	.٨٥٧	٤,٣٥	١٩١	١١٠	٣٤	١٢	٣	تعتمد المستشفى سياسة واضحة لتفويض السلطة للموظفين.	٤	%
			٥٤,٦	٣١,٤	٩,٧	٣,٤	.٩			
٣	.٨٢٦	٤,٤٠	١٩٦	١١٤	٢٩	٦	٥	توفر المستشفى الدعم للموظفين عند اتخاذهم قرارات صعبة.	٥	%
			٥٦	٣٢,٦	٨,٣	١,٧	١,٤			
المتوسط العام لبعث تفويض السلطة										
.٧٣٠										

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (تفويض السلطة)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تقوم المستشفى بإتاحة حرية التصرف للموظفين في حل المشكلات المتعلقة بعملها) بانحراف معياري (٠.٧٨٨)، ومتوسط حسابي (٤,٤٥)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣١٣) من أصل (٣٥٠). وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تشجع المستشفى الموظفين على المبادرة بأفكار جديدة لتحسين العمل)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٧٤٥)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٤٣) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣١٢) مستجيب من أصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (توفر المستشفى الدعم للموظفين عند اتخاذهم قرارات صعبة) بانحراف معياري (٠.٨٢٦) ومتوسط حسابي (٤,٤٠) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣١٠) من أصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تقوم المستشفى بتحويل الموظفين صلاحية اتخاذ القرارات دون الحاجة إلى موافقة الإدارة في كل مرة)، بانحراف معياري (٠.٨١٨) ومتوسط حسابي (٤,٣٧)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٣) من أصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الخامسة والآخرى الفقرة التي تنص على (تعتمد المستشفى سياسة واضحة لتفويض السلطة للموظفين)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٥٨)، ومتوسط حسابي (٤,٣٥) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠١) من أصل (٣٥٠)، كما اتضح من الجدول (٣-٢٠) ان المتوسط الاجمالي لبعده (تفويض السلطة) بلغ قيمه (٤,٣٩) بانحراف معياري (٠.٧٣٠)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أي ان درجة تفويض السلطة من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢١) تحليل اتجاهات الأفراد نحو تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (التدريب والتطوير الفني)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة عالية			
٥	٠.٨٦٥	٤,٣١	١٨٠	١١٧	٣٩	١٠	٤	ت	تنظم المستشفى برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين.	١
			٥١,٤	٣٣,٤	١١,١	٢,٩	١,١	%		
١	٠.٨١٧	٤,٣٩	١٩٣	١١٤	٣٣	٦	٤	ت	تقوم المستشفى بتقييم احتياجات الموظفين	٢
			٥٥,١	٣٢,٦	٩,٤	١,٧	١,١	%		

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	الترتيب	
			بشدة موافق	موافق	محايد	موافق جزئياً	موافق كلياً				
									من التدريب بشكل دوري.		
٢	.٨٢٤	٤,٣٩	١٩٠	١٢٥	٢٠	١١	٤	ت	تربط المستشفى برامج التدريب بأهدافها واحتياجات العمل.	٣	
			٥٤,٣	٣٥,٧	٥,٧	٣,١	١,١	%			
٣	.٨٧٥	٤,٣٥	١٩٠	١١٢	٣٤	٨	٦	ت	توفر المستشفى فرص للموظفين للمشاركة في المؤتمرات والندوات المتخصصة.	٤	
			٥٤,٣	٣٢	٩,٧	٢,٣	١,٧	%			
٤	.٨٣٣	٤,٣٣	١٧٨	١٢٩	٢٨	١٢	٣	ت	تشجع المستشفى الموظفين على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر.	٥	
			٥٠,٩	٣٦,٩	٨	٣,٨	.٩	%			
			المتوسط العام لبعد تحفيز الابداع								
		٤,٣٥									
		.٧٦٦									

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (التدريب والتطوير المهني)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تقوم المستشفى بتقييم احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري) بانحراف معياري (٠.٨١٧)، ومتوسط حسابي (٤,٣٩)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٧) من أصل (٣٥٠). وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تربط المستشفى برامج التدريب بأهدافها واحتياجات العمل)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٨٣٤)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٩) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣١٥) مستجيب من أصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (توفر المستشفى فرص للموظفين للمشاركة في المؤتمرات والندوات المتخصصة) بانحراف معياري (٠.٨٧٥) ومتوسط حسابي (٤,٣٥) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٢) من أصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تشجع المستشفى الموظفين على التعلم الذاتي وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر)، بانحراف معياري (٠.٨٣٣) ومتوسط حسابي (٤,٣٣)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٧) من أصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الخامسة والاحيرة الفقرة التي تنص على (تنظم المستشفى برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٦٥)، ومتوسط حسابي (٤,٣١)

بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٢٩٧) من أصل (٣٥٠)، كما اتضح من الجدول (٣-٢١) ان المتوسط الاجمالي لبعد ( التدريب والتطوير المهني ) بلغ قيمه (٤,٣٥) بانحراف معياري (٠,٧٦٦)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة التدريب والتطوير المهني من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢٢) تحليل اتجاهات الأفراد نحو تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (الحوافز والمكافآت)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة			
٥	.٩٨٠	٤,٢٢	١٧٨	١٠١	٤٥	٢١	٥	ت	تربط المستشفى الحوافز والمكافآت بأداء الموظفين بشكل مباشر.	١
			٥٠,٩	٢٨,٩	١٢,٩	٦	١,٤	%		
٤	.٨٢٠	٤,٣١	١٧٣	١٢٥	٤١	٩	٢	ت	تقدم المستشفى حوافز مالية للموظفين الذين يحققون نتائج متميزة.	٢
			٤٩,٤	٣٥,٧	١١,٧	٢,٦	.٦	%		
٣	.٨٢٠	٤,٣٦	١٨٤	١٢٤	٢٩	١٠	٣	ت	تقدم المستشفى مكافآت معنوية للموظفين المتميزين مثل شهادات التقدير.	٣
			٥٢,٦	٣٥,٤	٨,٣	٢,٩	.٩	%		
١	.٧٩١	٤,٣٨	١٨٤	١٢٩	٢٦	٨	٣	ت	تشجع المستشفى روح المنافسة بين الموظفين من خلال تقديم الحوافز.	٤
			٥٢,٦	٣٦,٩	٧,٤	٢,٣	.٩	%		
٢	.٨١٦	٤,٣٦	١٨٣	١٢٥	٣١	٧	٤	ت	تضمن المستشفى عدالة نظام الحوافز والمكافآت.	٥
			٥٢,٣	٣٥,٧	٨,٩	٢	١,١	%		
		٠,٧٧٢	المتوسط العام لبعد تحمل المخاطر							

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (الحوافز والمكافآت)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تشجع المستشفى روح المنافسة بين الموظفين من خلال تقديم الحوافز) بانحراف معياري (٠,٧٩١)، ومتوسط حسابي (٤,٣٨)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣١٣) من أصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تضمن المستشفى عدالة نظام الحوافز والمكافآت)، حيث جاءت

قيمة الانحراف المعياري (٠.٨١٦)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٦) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٠٨) مستجيب من اصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص علي (تقدم المستشفى مكافآت معنوية للموظفين المتميزين مثل شهادات التقدير) بانحراف معياري (٠.٨٢٠) ومتوسط حسابي (٤,٣٦) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٨) من أصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تقدم المستشفى حوافز مالية للموظفين الذين يحققون نتائج متميزة)، بانحراف معياري (٠.٨٢٠) ومتوسط حسابي (٤,٣١)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٢٩٨) من أصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الخامسة والاخيرة الفقرة التي تنص على (تربط المستشفى الحوافز والمكافآت بأداء الموظفين بشكل مباشر)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٨٠)، ومتوسط حسابي (٤,٢٢) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٢٧٩) من أصل (٣٥٠)، كما اتضح من الجدول (٣-٢٢) ان المتوسط الاجمالي لبعده الحوافز والمكافآت) بلغ قيمه (٤,٣٢) بانحراف معياري (٠.٧٧٢)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة الحوافز والمكافآت من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢٣) تحليل اتجاهات الأفراد نحو تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (توافر**

**المعلومات)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					الترددات	العبارات	الترتيب
			موافقة بشدة	موافقة	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة			
٣	.٨٢٢	٤,٣٣	١٧٧	١٢٨	٣٤	٧	٤	ت	توفر المستشفى المعلومات اللازمة للموظفين لاتخاذ القرارات بشكل فعال.	١
			٥٠,٦	٣٦,٦	٩,٧	٢	١,١	%		
٢	.٨١٢	٤,٣٨	١٨٩	١١٨	٣٢	٨	٣	ت	تضمن المستشفى دقة المعلومات واكتمالها.	٢
			٥٤	٣٣,٧	٩,١	٢,٣	.٩	%		
٥	.٨٤٥	٤,٣٣	١٧٩	١٢٦	٢٩	١٣	٣	ت	تحديث المعلومات بشكل منتظم.	٣
			٥١,١	٣٦	٨,٣	٣,٧	.٩	%		
٤	.٨٣٧	٨,٣٢	١٧٦	١٢٨	٣٣	٩	٤	ت	توفر المستشفى قنوات فعالة للتواصل مع الموظفين ونشر المعلومات.	٤
			٥٠,٣	٣٦,٦	٩,٤	٢,٦	١,١	%		
		٤,٣٤	المتوسط العام لبعده التعاطف							
		٧,٥٩								

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (توافر المعلومات)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تضمن المستشفى دقة المعلومات واكتمالها)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٨١٢)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٨) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٠٧) مستجيب من أصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (توفر المستشفى المعلومات اللازمة للموظفين لاتخاذ القرارات بشكل فعال) بانحراف معياري (٠.٨٢٢) ومتوسط حسابي (٤,٣٣) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٥) من أصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (توفر المستشفى قنوات فعالة للتواصل مع الموظفين ونشر المعلومات)، بانحراف معياري (٠.٨٣٧) ومتوسط حسابي (٤,٣٢)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٤) من أصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الخامسة والاطيرة الفقرة التي تنص على (تحديث المستشفى المعلومات بشكل منتظم)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤٥)، ومتوسط حسابي (٤,٣٣) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٥) من أصل (٣٥٠)، كما اتضح من الجدول (٣-٢٣) ان المتوسط الاجمالي لبعده (توافر المعلومات) بلغ قيمه (٤,٣٤) بانحراف معياري (٠.٧٥٩)، وهو ما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة توافر المعلومات من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢٤) تحليل اتجاهات الأفراد نحو تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (الثقة**

**التنظيمية)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة			
١	٠.٨٠٢	٤,٣٨	١٨٧	١٢٥	٢٦	٩	٣	ت	تعامل المستشفى بالموظفين باحترام وتقدير.	١
			٥٣,٤	٣٥,٧	٧,٤	٢,٦	٠,٩	%		
٢	٠.٧٩٥	٤,٣٦	١٧٩	١٣١	٢٨	١٠	٢	ت	تشرك المستشفى الموظفين في صنع القرار.	٢
			٥١,١	٣٧,٤	٨	٢,٩	٠,٨	%		
٣	٠.٨٠٦	٤,٣٦	١٨٢	١٢٧	٣١	٦	٤	ت	تستمع المستشفى إلى آراء الموظفين ومقترحاتهم.	٣
			٥٢	٣٦,٣	٨,٩	١,٧	١,١	%		
٥	٠.٨٥٩	٤,٣١	١٧٩	١٢٠	٣٧	١٠	٤	ت	تخلق المستشفى بيئة عمل إيجابية تدعم الثقة والتعاون بين الموظفين.	٤
			٥١,١	٣٤,٣	١٠,٦	٢,٩	١,١	%		
٠.٧٤٦			المتوسط العام لبعده الوضوح							

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (الثقة التنظيمية)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تعامل المستشفى الموظفين باحترام وتقدير) بانحراف معياري (٠.٨٠٢)، ومتوسط حسابي (٤,٣٨)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣١٣) من أصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تشرك المستشفى الموظفين في صنع القرار)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٧٩٥)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٦) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣١٠) مستجيب من اصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص علي (تستمع المستشفى إلى آراء الموظفين ومقترحاتهم) بانحراف معياري (٠.٨٠٦) ومتوسط حسابي (٤,٣٦) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٩) من أصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة والاخيرة جاءت الفقرة التي تنص على (تخلق المستشفى بيئة عمل إيجابية تدعم الثقة والتعاون بين الموظفين)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٥٩)، ومتوسط حسابي (٤,٣١) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٨) من أصل (٣٥٠)، كما اتضح من الجدول (٣-٢٤) ان المتوسط الاجمالي لبعد (الثقة التنظيمية) بلغ قيمه (٤,٣٥) بانحراف معياري (٠.٧٤٦)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة الثقة التنظيمية من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢٥) تحليل اتجاهات الأفراد نحو تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (العمل بروح**

**الفريق)**

الترتيب	المعيار	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	الترتيب
			بشدة موافق	موافق	محايد	موافق بشدة	موافق			
٣	.٦٨٤	٤,٤٩	٢٠٠	١٢١	١٤	٢	٣	ت	تشجع المستشفى التعاون الموظفين في إنجاز المهام.	١
			٥٧,١	٣٧,٤	٤	.٦	.٩	%		
٢	.٦٧٦	٤,٥٠	٢٠٢	١٢٦	١٥	٢	٢	ت	تكون المستشفى فرق عمل فعالة لتحقيق الأهداف المشتركة.	٢
			٥٧,٧	٣٦	٥,١	.٦	.٦	%		
١	.٦٥٢	٤,٥٥	٢١٨	١١٢	١٦	٣	١	ت	توفر المستشفى بيئة عمل مناسبة للعمل الجماعي.	٣
			٦٢,٣	٣٢	٤,٦	.٩	.٣	%		
٥	.٧٥٤	٤,٤١	١٨٨	١٢٧	٢٧	٦	٢	ت	تقوي المستشفى العلاقات الموظفين من خلال الأنشطة الاجتماعية.	٤
			٥٣,٧	٣٦,٣	٧,٧	١,٧	.٦	%		

٦١٠.	٤,٤٨	المتوسط الحسابي العام لبعد العمل بروح الفريق
------	------	--

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (العمل بروح الفريق) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (توفر المستشفى بيئة عمل مناسبة للعمل الجماعي) بانحراف معياري (٠.٦٥٢) ومتوسط حسابي (٤,٥٥) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٣٠) من اصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة (تكون المستشفى فرق عمل فعالة لتحقيق الأهداف المشتركة) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٦٧٦)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٥٠) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٢٨) مستجيب من اصل (٣٨٥)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (تشجع المستشفى التعاون بين الموظفين في إنجاز المهام) بانحراف معياري (٠.٦٨٤) ومتوسط حسابي (٤,٤٩) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٣١) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (تقوي المستشفى العلاقات بين الموظفين من خلال الأنشطة الاجتماعية) بانحراف معياري (٠.٧٥٤) ومتوسط حسابي (٤,٤١) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣١٥) من اصل (٣٥٠)، كما اتضح ان المتوسط العام لبعد (العمل بروح الفريق) بلغ قيمه (٤,٨٣) بانحراف معياري (٠.٢٧١) وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان مستوى تطوير الاداء الابداعى فى بعد (العمل بروح الفريق) من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢٦) المتوسط الحسابي العام لأبعاد تمكين مؤهلي الإدارة الصحية**

المستوي المعنوية	T	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
٠,٠٠٠	١١٢,٧٠٦	مرتفع بشدة	٠.٧٣٠	٤,٣٩	تفويض السلطة
٠,٠٠٠	١٠٦,٢٤٠	مرتفع بشدة	٠.٧٦٦	٤,٣٥	التدريب والتطوير المهني
٠,٠٠٠	١٠٤,٧٣٣	مرتفع بشدة	٠.٧٧٢	٤,٣٢	الحوافز والمكافآت
٠,٠٠٠	١٠٧,٠٧٤	مرتفع بشدة	٠.٧٥٩	٤,٣٤	توفير المعلومات
٠,٠٠٠	١٠٩,١٧٦	مرتفع بشدة	٠.٧٤٦	٤,٣٥	الثقة التنظيمية
٠,٠٠٠	١٣٧,٤٥١	مرتفع بشدة	٠.٦١٠	٤,٤٨	العمل بروح الفريق

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق انه يتم تطبيق تمكين مؤهلي الإدارة الصحية بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق) بدرجة عالية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لكل بعد بين (٤,٣٢) و(٤,٣٩)، ويوضح

الجدول ايضا، اختبار One simple t-test لتوضيح ما إذا كانت قيم المتغيرات الستة تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق) تختلف بشكل يعتبر إحصائيًا عن القيمة المرجعية التي تعتبر في هذه الحالة هي الصفر، حيث يوضح الجدول النتائج التالية:-  
قيمة t المحسوبة بالترتيب للابعاد الستة (١١٢,٧٠٦، ١٠٦,٢٤٠، ١٠٤,٧٣٣، ١٠٧,٠٧٤، ١٠٩,١٧٦، ١٣٧,٤٥١) أكبر بكثير من قيمة t الحرجة (١,٩٦) عند مستوى دلالة اقل من ٠,٠٥، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لكل من الأبعاد (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق) يختلف بشكل معنوي، مما يشير أن مستوى كل من (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق) في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية مرتفع بشكل ملحوظ، مما يعني أن مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية تمتلك تمكين مؤهلي الإدارة الصحية ذات فاعلية عالية، وهي قادرة على استخدامها لتحسين جودة الرعاية الصحية التي تقدمها.

• تحليل اتجاهات الأفراد نحو متغير "كفاءة أداء الخدمات الصحية":

نتناول في هذا الجزء كل من التحليل الاحصائي الوصفي للبيانات باستخراج المتوسط والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت) لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان لكل بعد من ابعاد كفاءة أداء الخدمات الصحية (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو) وفيما يلي عرض لنتائج التحليل الاحصائي :

جدول (٣-٢٧) تحليل اتجاهات الأفراد نحو كفاءة أداء الخدمات الصحية (الأهداف

(المالية)

الترتيب	العبارات	التكرارات	بدائل الاستجابة				
			موافق بشدة	موافق	محايد	موافق جزئياً	موافق جزئياً
٤	تقوم المستشفى بتحقيق وفورات في التكاليف من خلال استخدام الموارد بكفاءة.	ت	٢١١	١٢٢	١٢	٣	٢
			٦٠,٣	٣٤,٩	٣,٤	٠,٩	٠,٦
		%					

الترتيب	المعيارى الانحراف	المتوسط الحسابى	بدائل الاستجابة					التكررات	العبارات	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	موافق بدرجة	موافق			
٢	.٦٠٨	٤,٥٤	٢٠٧	١٢٩	١٢	١	١	ت	تسعى المستشفى لزيادة إيراداتها من خلال تقديم خدمات عالية الجودة.	٢
			٥٩,١	٣٦,٩	٣,٤	.٣	.٣	%		
٣	.٦٤٤	٤,٥٤	٢١١	١٢٢	١٤	١	٢	ت	تهدف المستشفى إلى تحقيق عائد على الاستثمار في الخدمات الصحية المقدمة.	٣
			٦٠,٣	٣٤,٩	٤	.٣	.٦	%		
٥	.٦٩٣	٤,٥٢	٢١١	١١٧	١٦	٤	٢	ت	تضمن المستشفى استقرار الأداء المالى لها على المدى الطويل.	٤
			٦٠,٣	٣٣,٤	٤,٦	١,١	.٦	%		
١	.٥٩٨	٤,٥٩	٢٢١	١١٦	١١	١	١	ت	تستثمر المستشفى في التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة العمليات المالية.	٥
			٦٣,١	٣٣,١	٣,١	.٣	.٣	%		
.٥٦٩			المتوسط الحسابى العام لبعده الأهداف المالية							

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكررات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (الأهداف المالية) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التى تنص على (تستثمر المستشفى في التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة العمليات المالية) بانحراف معياري ( .٥٩٨ ) ومتوسط حسابي ( ٤,٥٩ ) بإجمالى موافق وموافق بشدة عدد ( ٣٣٧ ) من اصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة (تسعى المستشفى لزيادة إيراداتها من خلال تقديم خدمات عالية الجودة) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٦٠٨)، وقيمة المتوسط الحسابي ( ٤,٥٤ ) بإجمالى عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٣٦) مستجيب من اصل ( ٣٥٠ )، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التى تنص على (تهدف المستشفى إلى تحقيق عائد على الاستثمار في الخدمات الصحية المقدمة) بانحراف معياري (٠.٦٤٤) ومتوسط حسابي (٤,٥٤) بإجمالى موافق وموافق بشدة عدد (٣٣٣) من اصل (٣٥٠)، وفى المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تقوم المستشفى بتحقيق وفورات في التكاليف من خلال استخدام الموارد بكفاءة) بانحراف معياري (٠.٦٦٢) ومتوسط حسابي ( ٤,٥٣ ) بإجمالى موافق وموافق بشدة عدد (٣٣٣) من اصل (٣٥٠)، وفى المرتبة

الاحيرة جاءت الفقرة (تضمن المستشفى استقرار الأداء المالي لها على المدى الطويل) بانحراف معياري (٠.٦٩٣) ومتوسط حسابي (٤,٥٢) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٢٨) من اصل (٣٥٠)، كما اتضح من الجدول (٣-٢٧) ان المتوسط العام لبعد (الأهداف المالية) بلغ قيمه (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠.٥٦٩) وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان مستوى كفاءة أداء الخدمات الصحية (بعد الأهداف المالية) من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة

**جدول (٣-٢٨) تحليل اتجاهات الأفراد نحو كفاءة أداء الخدمات الصحية (أهداف العملاء)**

الترتيب	العبارات	التكرارات	بدائل الاستجابة					المعياري	المتوسط الحسابي
			بشدة موافق	موافق	متوسط	مؤثر	مؤثر		
١	تسعى المستشفى لتحسين رضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة.	ت	٢٠٠	١١٦	٢٣	٧	١	٠.٧٣٢	٤,٤٦
		%	٥٧,١	٣٤	٦,٦	٢	٠.٣		
٢	تعمل المستشفى على تقليل مدة انتظار المرضى لتلقي الخدمات الصحية.	ت	١٨٨	١٢٤	٢٨	٦	٤	٠.٨٠٠	٤,٣٩
		%	٥٣,٧	٣٥,٤	٨	١,٧	١,١		
٣	تهدف المستشفى إلى زيادة عدد المرضى الذين يتلقون خدمات صحية عالية الجودة.	ت	٢١٠	١٢١	١٧	١	١	٠.٦٣١	٤,٥٤
		%	٦٠	٤,٦	٤,٩	٠.٣	٠.٣		
٤	تحسن المستشفى كفاءة العمليات التشغيلية فيها.	ت	٢٠٧	١٢٣	١٦	٢	٢	٠.٦٦٧	٤,٥٢
		%	٥٩,١	٣٥,١	٤,٦	٠.٦	٠.٦		
٥	تقدم المستشفى خدمات صحية متميزة تلبي احتياجات المرضى.	ت	٢٠٦	١١٦	٢٤	٣	١	٠.٦٨٩	٤,٤٩
		%	٥٨,٩	٣٣,١	٦,٩	٠.٩	٠.٣		
المتوسط الحسابي العام لبعد أهداف العملاء			٠.٦١١	٤,٤٧					

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (أهداف العملاء) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تهدف المستشفى إلى زيادة عدد المرضى الذين يتلقون خدمات صحية عالية الجودة) بانحراف معياري ( ٠.٦٣١ ) ومتوسط حسابي ( ٤,٥٤ ) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٣١) من اصل (٣٥٠)،

وجاء في المرتبة الثانية الفقرة (تُحسّن المستشفى كفاءة العمليات التشغيلية فيها) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٦٦٧)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٥٢) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٣٠) مستجيب من اصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص علي (تقدم المستشفى خدمات صحية متميزة تلبي احتياجات المرضى) بانحراف معياري (٠.٦٨٩) ومتوسط حسابي (٤,٤٩) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٢٢) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تسعى المستشفى لتحسين رضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة) بانحراف معياري (٠.٧٣٢) ومتوسط حسابي (٤,٤٦) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣١٦) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفقرة (تعمل المستشفى على تقليل مدة انتظار المرضى لتلقي الخدمات الصحية) بانحراف معياري (٠.٨٠٠) ومتوسط حسابي (٤,٣٩) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٠٢) من اصل (٣٥٠)، كما اتضح ان المتوسط العام لبعدها (أهداف العملاء) بلغ قيمه (٤,٤٧) بانحراف معياري (٠.٦١١) وهو ما يقابل الموافقة بشدة أى ان مستوى تطوير الاداء الابداعي للعاملين (أهداف العملاء) من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٢٩) تحليل اتجاهات الأفراد نحو كفاءة أداء الخدمات الصحية (الأهداف**

**(الداخلية)**

الترتيب	المعيار	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					الترددات	العبارات	الترتيب
			بشدة موافق	موافق	محايد	موافق بشدة	موافق			
٥	٠.٧٣١	٤,٤٥	١٩٥	١٢٥	٢٣	٥	٢	ت	تسعى المستشفى لتحسين استخدام الموارد فيها.	١
			٥٥,٧	٣٥,٧	٦,٦	١,٤	٠,٦	%		
٤	٠.٦٨٧	٤,٤٥	١٩٢	١٣٠	٢٤	٣	١	ت	تعمل المستشفى على تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم.	٢
			٥٤,٩	٣٧,١	٦,٩	٠,٩	٠,٣	%		
٢	٠.٦٧٦	٤,٤٩	٢٠٢	١٢٤	٢١	١	٢	ت	تشجع المستشفى ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين.	٣
			٥٧,٧	٥٣,٤	٦	٠,٣	٠,٦	%		
٣	٠.٦٩٧	٤,٤٨	٢٠٠	١٢٣	٢٣	٢	٢	ت	تضمن سلامة المرضى والموظفين.	٤
			٥٧,١	٣٥,١	٦,٦	٠,٦	٠,٦	%		
		٠.٥٩٨	المتوسط الحسابي العام لبعدها							

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (الأهداف الداخلية) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تشجع المستشفى ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٦٧٦)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٤٩) باجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٢٦) مستجيب من اصل (٣٥٠)، تليها في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص علي (تضمن المستشفى سلامة المرضى والموظفين) بانحراف معياري (٠.٦٩٧) ومتوسط حسابي (٤,٤٨) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٢٣) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (تعمل المستشفى على تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم) بانحراف معياري (٠.٦٨٧) ومتوسط حسابي (٤,٤٥) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٢٢) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفقرة (تسعى المستشفى لتحسين كفاءة استخدام الموارد فيها) بانحراف معياري (٠.٧٣١) ومتوسط حسابي (٤,٤٥) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٢٠) من اصل (٣٥٠)، كما اتضح ان المتوسط العام لبعد (الأهداف الداخلية) بلغ قيمه (٤,٤٨) بانحراف معياري (٠.٥٩٨) وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان مستوى تطوير الاداء الابداعي للعاملين (بعد الاهداف الداخلية) من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

**جدول (٣-٣) تحليل اتجاهات الأفراد نحو كفاءة أداء الخدمات الصحية (الأهداف**

**التعليمية والنمو)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
٥	.٧٢١	٤,٤٨	٢٠٥	١١٨	٢٠	٥	٢	ت	توفر المستشفى فرص التعليم والتدريب للموظفين لتطوير مهاراتهم.	١
			٥٨,٦	٣٣,٧	٥,٧	١,٤	.٦	%		
٣	.٦٦٣	٤,٥١	٢٠١	١٣٢	١٢	٣	٢	ت	تشجع المستشفى على الموظفين البحث العلمي والابتكار.	٢
			٥٧,٤	٣٧,٧	٣,٤	.٩	.٦	%		
٤	.٦٨٤	٤,٤٩	١٩٨	١٣١	١٧	١	٣	ت	تجذب المستشفى أفضل الكفاءات للعمل فيها.	٣
			٥٦,٦	٣٧,٤	٤,٩	.٣	.٩	%		
٢	.٦٥٠	٤,٥١	٢٠٢	١٣٢	١٢	٢	٢	ت	تعزز المستشفى	٤

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة					التكرارات	العبارات	البيانات	
			بشدة موافق	موافق	محايد	غير موافق	بشدة غير موافق				
			٥٧,٧	٣٧,٧	٣,٤	.٦	.٦	%	ثقافة التعلم المستمر فيها.		
١	.٦٥٣	٤,٥٤	٢١٢	١١٩	١٦	١	٢	ت	تطور المستشفى برامج أكاديمية للتعليم الطبي المستمر.	٥	
			٦٠,٦	٣٤	٤,٦	.٣	.٦	%			
		٤,٥٠	المتوسط الحسابي العام لبعدها الأهداف التعليمية والنمو								
		٥٩٠									

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26**

يتضح من الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (الأهداف التعليمية والنمو) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تطور المستشفى برامج أكاديمية للتعليم الطبي المستمر) بانحراف معياري ( .٦٥٣ ) ومتوسط حسابي ( ٤,٥٤ ) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد ( ٣٣١ ) من اصل (٣٥٠)، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة (تعزز المستشفى ثقافة التعلم المستمر فيها) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠.٦٥٠)، وقيمة المتوسط الحسابي ( ٤,٥١ ) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة المعيارية (٣٤٣) مستجيب من اصل ( ٣٥٠ )، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (تشجع المستشفى الموظفين على البحث العلمي والابتكار) بانحراف معياري (٠.٦٦٣) ومتوسط حسابي (٤,٥١) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٣٣) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (تجذب المستشفى أفضل الكفاءات للعمل فيها) بانحراف معياري (٠.٦٨٤) ومتوسط حسابي (٤,٤٩) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٢٩) من اصل (٣٥٠)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (توفر المستشفى فرص التعليم والتدريب للموظفين لتطوير مهاراتهم) بانحراف معياري (٠.٧٢١) ومتوسط حسابي (٤,٤٨) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد ( ٢٢٣ ) من اصل (٣٥٠)، كما اتضح ان المتوسط العام لبعدها الأهداف التعليمية والنمو) بلغ قيمه (٤,٥٠) بانحراف معياري (٠.٥٩٠) وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان مستوى تطوير الاداء الابداعي للعاملين (بعدها الأهداف التعليمية والنمو) من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

▪ المتوسط الحسابي العام لأبعاد كفاءة أداء الخدمات الصحية

جدول (٣-٣١) المتوسط الحسابي العام لأبعاد كفاءة أداء الخدمات الصحية

المستوى المعنوية	T	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
٠,٠٠٠	١٤٩,٣٠٤	مرتفع بشدة	٠,٥٦٩	٤,٥٤	الأهداف المالية
٠,٠٠٠	١٣٧,٠٠٥	مرتفع بشدة	٠,٦١١	٤,٤٧	أهداف العملاء
٠,٠٠٠	١٤٠,٢٣٨	مرتفع بشدة	٠,٥٩٨	٤,٤٨	الأهداف الداخلية
٠,٠٠٠	١٤٢,٦١٧	مرتفع بشدة	٠,٥٩٠	٤,٥٠	الاهداف التعليمية والنمو

▪ SPSS.V26 المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج

يتضح من الجدول السابق انه كفاءة أداء الخدمات الصحية بإبعاده (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو) تتم بدرجة عالية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لكل بعد بين (٤,٤٧) و(٤,٥٤)، ويوضح الجدول السابق اختبار One simple t-test لتوضيح ما إذا كانت قيم المتغيرات الأربعة لكفاءة أداء الخدمات الصحية (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو) تختلف بشكل يعتبر إحصائيًا عن القيمة المرجعية التي تعتبر في هذه الحالة هي الصفر، حيث يوضح الجدول النتائج التالية:-

قيمة t المحسوبة بالترتيب (١٤٩,٣٠٤، ١٣٧,٠٠٥، ١٤٠,٢٣٨، ١٤٢,٦١٧) أكبر بكثير من قيمة t الحرجة (١,٩٦) عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لكل من الأبعاد (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو) يختلف بشكل معنوي، مما يدل على أن مستوى كل من الأبعاد (الأهداف المالية، أهداف العملاء، الأهداف الداخلية، الأهداف التعليمية والنمو) في بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية مرتفع بشكل ملحوظ.

٤/٣: اختبار صحة فروض الدراسة:

▪ الفرض الرئيسي الاول:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تمكين مؤهلي الإدارة الصحية كفاءة أداء الخدمات الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي الأول الفروض الفرعية التالية:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تفويض السلطة وكفاءة أداء الخدمات الصحية في مستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
  - ٢- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب والتطوير المهني على كفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
  - ٣- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوافز والمكافآت وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
  - ٤- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين اتوافر المعلومات وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
  - ٥- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
  - ٦- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العمل بروح الفريق وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- تم إجراء اختبار الارتباط "بيرسون" لقياس مدى وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

جدول رقم (٣-٢٢) يوضح درجة الارتباط بين المتغير المستقل (تمكين مؤهلي الإدارة

الصحية) وابعاده والدرجة الكلية

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	تمكين مؤهلي الإدارة الصحية	**٠.٧٩٤	٠.٠٠٠
٢	تفويض السلطة	**٠.٦٥٧	٠.٠٠٠
٣	التدريب والتطوير المهني	**٠.٧٦٥	٠.٠٠٠
٤	الحوافز والمكافآت	**٠.٧٦٤	٠.٠٠٠
٥	توافر المعلومات	**٠.٧٦٩	٠.٠٠٠
٦	الثقة التنظيمية	**٠.٧٨٥	٠.٠٠٠
٧	العمل بروح الفريق	**٠.٧٦٥	٠.٠٠٠

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين القيادة الابداعية بشكل عام وتطوير الاداء الابداعي للعاملين بصحة نجران بالمملكة العربية السعودية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين كل بُعد من أبعاد

تمكين مؤهلي الإدارة الصحية (تفويض السلطة، التدريب والتطوير المهني، الحوافز والمكافآت، توافر المعلومات، الثقة التنظيمية، العمل بروح الفريق) وكفاءة أداء الخدمات الصحية، وذلك التالي:

#### - الفرض الرئيسي:

أظهرت النتائج الى انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين تمكين مؤهلي الإدارة الصحية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0,794)، عند مستوى معنوية (0,000)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين تمكين مؤهلي الإدارة الصحية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى تمكين مؤهلي الإدارة الصحية كلما زاد كفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية تمكين مؤهلي الإدارة الصحية وكفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الرئيسية.

#### الفروض الفرعية:

#### - الفرض الفرعي الاول:

يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين تفويض السلطة وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0,607)، عند مستوى معنوية (0,000)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين تفويض السلطة وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى تفويض السلطة كلما زاد ذلك من مستوى كفاءة أداء الخدمات الصحية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى تفويض السلطة مما يساهم في ارتفاع كفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الاولى.

#### - الفرض الفرعي الثاني:

يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين التدريب والتطوير المهنية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0,765)، عند

مستوى معنوية (0,000)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين التدريب والتطوير المهني وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى التدريب والتطوير المهني بالمستشفيات كلما زاد ذلك من كفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية التدريب والتطوير المهني مما يساهم في ارتفاع كفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

#### الفرض الفرعي الثالث:

- يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين الحوافز والمكافآت وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0,764)، عند مستوى معنوية (0,000)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الحوافز والمكافآت وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زادت الحوافز والمكافآت بالمستشفيات كلما زاد ذلك من كفاءة أداء الخدمات الصحية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع الحوافز والمكافآت مما يساهم في ارتفاع كفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

#### الفرض الفرعي الرابع:

- يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين توافر المعلومات وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0,769)، عند مستوى معنوية (0,000)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين توافر المعلومات وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى توافر المعلومات بالمستشفيات كلما زاد ذلك من مستوى كفاءة أداء الخدمات الصحية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى توافر المعلومات مما يساهم في ارتفاع كفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

## الفرض الفرعى الخامس:

- يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين الثقة التنظيمية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (٠,٧٨٥)، عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الثقة التنظيمية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى الثقة التنظيمية بالمستشفيات كلما زاد ذلك من مستوى كفاءة أداء الخدمات الصحية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى الثقة التنظيمية مما يساهم فى ارتفاع كفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الخامسة.

## الفرض الفرعى السادس:

يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين التدريب والتطوير المهنية وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (٠,٧٦٥)، عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين العمل بروح الفريق وكفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى التدريب والتطوير المهني بالمستشفيات كلما زاد ذلك من كفاءة أداء الخدمات الصحية بمستشفيات التجمع الصحي بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية التدريب والتطوير المهني مما يساهم فى ارتفاع كفاءة أداء الخدمات الصحية، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية السادسة.

## قائمة المراجع:

## - مراجع باللغة العربية:

لظبي، محمد، والعنزي، حمد. (٢٠٢١). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض. المجلة العلمية للدراسات والبحوث - جامعة النجاح، ١٦(١١).  
[https://journals.najah.edu/media/journals/full\\_texts/role-total-quality-](https://journals.najah.edu/media/journals/full_texts/role-total-quality-)

management-improving-health-service-quality-applied-study-public-  
hospitals-riyadh-city.pdf

عامر، إيمان، و صوار، يوسف. (٢٠١٨). قياس كفاءة أداء المؤسسات الاستشفائية باستخدام تحليل مغلف البيانات: دراسة حالة المستشفيات الجامعية الجزائرية خلال الفترة ٢٠١١ - ٢٠١٥. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، مج ٢، ع ١٤، ٨١ - ١٠١. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/983543>

عبداللطيف، سليمان، والرميضي، إبراهيم. (٢٠٢٠). تقييم جودة الخدمات الطبية في المستشفيات الحكومية وأثرها على رضا المرضى في محافظة جدة. مجلة جامعة القصيم للعلوم الاقتصادية والادارية، ٤(١٦)، ١٢-١٩.

<https://search.mandumah.com/Record/957879>

عبدالله، ناصر. (٢٠٢٠). تحسين جودة الخدمات الطبية بالمستشفيات الحكومية باستخدام إدارة الجودة الشاملة - دراسة تحليلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية، ١٤(٣٨)، ١٢٤-

١٢٩. <https://search.mandumah.com/Record/964226>

العنتيبي، علي هندي، جفري، & علي عمر. (٢٠٢٣). أثر تطبيق البرامج التقنية للزيارات الطبية على كفاءة أداء العاملين لتقديم الخدمات الصحية (دراسة ميدانية في مستشفى الموية العام). مجلة البحوث التجارية، ٤٥(٣)، ٣٥٣-٤٠٥.

غازي، ألهم محمد محمد. (٢٠٢٣). كفاءة مؤسسات المجتمع المدني في تقديم خدمات الرعاية الصحية. مجلة الخدمة الاجتماعية، ٧٦ع ٣، ٣٦ - ٨٥. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1396860>

قعقور، رامي حسن طلب، و العبادلة، عبدالرحمن فالح دخل الله. (٢٠٢٣). أثر التمكين الإداري في زيادة دافعية العاملين في دائرة الجمارك الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1404855>

مهيرات، بشار منصور، و الخوالدة، خلدون حمدان. (٢٠٢٢). أثر التمكين في أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1356904>

نوار، حنين عمران صبحي، و القطاونة، منار إبراهيم. (٢٠٢١). أثر تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المراكز الصحية في محافظة البلقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من  
<http://search.mandumah.com/Record/1299380>

١- مراجع باللغة الانجليزية:

- [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90035-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90035-7)  
Bae, S. (2017). Nursing unit managers' role in promoting nurse empowerment. *Journal of Nursing Administration*, 47(10), 51-70. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000522>  
Bainbridge, D., Bishop, V., Myers, J., Marshall, D., Stajduhar, K., & Seow, H. (2023). Effectiveness of Training Programs About a Palliative Care Approach: A Systematic Review of Intervention Trials for Health Care Professionals. *Journal of Palliative Medicine*, 26(4), 564-581.  
De Grood, C., Raval, M. V., & Lehoux, P. (2020, October 01). Using qualitative comparative analysis to understand service quality in healthcare. *International Journal for Quality in Health Care*, 32(9), 72-80. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzz112>  
De Sivatte, I., Gordon, J. R., Rojo-Pérez, F., & Olmos-Peñuela, J. (2019). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The mediating role of identification with leadership and feelings of engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24), 48-53. <https://doi.org/10.3390/ijerph16244953>  
Farid, K., & Belda, M. (٢٠٢٠). Empowering of nurses in primary healthcare services through professional autonomy in Kingdom of Bahrain. *International Journal of Nursing Sciences*, ٧(٢), ١٦١-١٥٥. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2020.02.003>  
Qatawneh, A. M. (2023). The role of employee empowerment in supporting accounting information systems outcomes: a mediated model. *Sustainability*, 15(9), 71-55.  
Wirtz, J., & Jassal, S. (2022, February). Improving Healthcare through Digitalization: A Framework for Digital Transformation. *Healthcare Management Forum*, 35(1), 31-37. <https://doi.org/10.1177/08404704211060427>