

أثر إدارة التغيير على جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة الصحة في حفر الباطن

محمد سعد الظفيري - عبد الرحمن سعد الظفيري - عبد الرحمن كايد الظفيري - حمد عقلاء العنزي

عبدالله عياد فدعوس الظفيري - وعبد العزيز سعد الظفيري

المملكة العربية السعودية وزارة الصحة (صحة حفر الباطن)

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اعتماد مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن على إدارة التغيير لتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة موزعة في مختلف مناطق حفر الباطن. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية شملت الفئات التالية: الكوادر الطبية ، الإداريين، والأفراد الذين يعملون في وظائف أخرى في مستشفيات حفر الباطن، وتم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات لهذه الدراسة تتناسب مع أهداف وفرضيات الدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (117) من الكوادر والأفراد. من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة الذي حاول من خلاله الباحث وصف الظاهرة موضوع الدراسة، ومن ثم تحليل بياناتها والعلاقة والأثر بين مكوناتها، حيث تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية للقيام بالمعالجات الإحصائية المطلوبة. وقد توصل نتائج استجابات عينة الدراسة لمحاور (التغيير الثقافي، التغيير التكنولوجي، التغيير التنظيمي، التغيير في العمل) على جوده الخدمات الصحية في مستشفيات حفر الباطن كانت موافقة ، وهذه النتيجة تؤكد أن هناك موافقة إيجابية من قبل أفراد العينة لجميع المحاور. وأظهرت الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في محور التغيير التكنولوجي تبعاً للعمر. كما اظهرت النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور (التغيير التكنولوجي ، التغيير التنظيمي، التغيير في العمل) إلى المؤهل العلمي. وبناءً على نتائج الدراسة توصل الباحث إلى إيلاء المستشفيات الحكومية بالمزيد من الاهتمام وتفعيل دور إدارة التغيير في تعزيز فعالية مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، التغيير، الجودة، الخدمات الصحية.

Abstract

The study aimed to identify the extent to which the hospitals of the Ministry of Health in Hafr Al-Batin depend on change management to improve the quality of health services provided. The study sample was randomly selected and included the following categories: medical staff, administrators, and individuals who work in other jobs in Hafr Al-Batin hospitals. A questionnaire was designed as the main tool for data collection for this study that fits with the objectives and hypotheses of the study. The study sample amounted to (117) Cadres and individuals .To achieve the objectives of the study, the analytical descriptive approach was followed in this study, through which the researcher tried to describe the phenomenon under study, and then analyze its data and the relationship and impact between its components. required. The results of the responses of the study sample to the axes (cultural change, technological change, organizational change, change in work) on the quality of health services in Hafr Al-Batin hospitals were approved, and this result confirms that there is positive approval by the sample members for all axes. The study showed that there were statistically significant differences between the average responses of the study sample members on the axis of technological change according to age .The results also showed that there were no statistically significant differences between the average responses of the study sample members on the axes (technological change, organizational change, change at work) to the educational qualification. Based on the results of the study, the researcher came to give government hospitals more attention and activate the role of change management in enhancing the effectiveness of the Ministry of Health hospitals in Hafr Al-Batin

Keywords: *Management, Change, Quality, Health services.*

المقدمة:

تعتبر عملية التغيير من أهم النقاط التي تركز عليها المؤسسات الصحية فقد أدركت العديد من المؤسسات الصحية بضرورة الإعداد والتخطيط لعملية التغيير وهذا ما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة. أصبح تبني أسلوب الجودة في المؤسسات الصحية كمبدأ و إستراتيجية مطلباً أساسياً تحرص عليه الدول وخاصة المتقدمة منها وتؤكد عليه مختلف المؤسسات الصحية ومنظمة الصحة العالمية. فقد شهدت السنوات الأخيرة تغيرات جذرية لإدارة القطاع الصحي العام ولعل أهم هذه التغيرات ظهور بوابد تطبيق جودة الخدمات الصحية، حيث تحتاج من حين إلى آخر إلى تطوير وتغيير إلى الأحسن من أجل خدمة ذات جودة ونوعية بغية الوصول إلى الأهداف المنشودة من طرف المؤسسة الصحية.

تعتبر المستشفيات والمراكز الصحية من أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى ضمان وتحسين الجودة في خدماتها بعد التقدم في العلوم والمعارف الطبية والاكتشافات العلمية المتلاحقة للحد من انتشار الأمراض ومعالجتها، وبالتالي تصبح مسألة تطوير الخدمة أو البحث عن خدمات جديدة من السمات البارزة في عمل المؤسسة الصحية لمواكبة سرعة التغيير العلمي والتكنولوجي في مجال الطب.

في هذه الدراسة تم تناول مفهوم أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن ممثلاً بالمؤسسات الصحية، والدور الذي قد تلعبه إدارة التغيير لتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

مشكلة البحث:

تعاني العديد من المؤسسات الصحية في الوقت الحاضر تغييرات كبيرة وسريعة مست مختلف جوانبها الإدارية والبشرية التي أثرت في جودة الخدمات الصحية ومن أجل بلوغ أهدافها والتفوق في أعمالها وعملياتها لتقديم أفضل الخدمات الصحية لمراجعيها، لذا تكمن مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

- ما أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه المقدمة في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن؟

أسئلة الدراسة

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر التغيير الثقافي على جودة الخدمات الصحية في مستشفيات حفر الباطن؟
- ما أثر التغيير التكنولوجي على جودة الخدمات الصحية في مستشفيات حفر الباطن؟
- ما أثر التغيير التنظيمي على جودة الخدمات الصحية في مستشفيات حفر الباطن؟
- ما أثر التغيير في العمل على جودة الخدمات الصحية في مستشفيات حفر الباطن؟

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى ما يلي:

- معرفة مجالات إدارة التغيير ودورها في تحسين الخدمات الصحية.
- أثر إداره التغيير على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن.
- تحديد وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة.
- توضيح اهمية التغيير ومدى مساهمته في تحسين جودة الخدمات الصحية.

أهمية البحث:

تبرز الأهمية لهذه الدراسة من خلال دور المستشفيات في تقديم الخدمات الصحية للمرضى والمراجعين، والتعرف على مستوى أبعاد جودة الخدمات في المستشفيات لتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة. والأهمية التطبيقية للدراسة الحالية من إختيارها للمجتمع الذي يطبق عليها وهو قطاع المؤسسات الصحية بحفر الباطن.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر إداره التغيير على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن.
الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على الكادر الطبي والعاملين الإداريين في مستشفيات حفر الباطن.
الحدود الزمنية: يتم إجراء هذه الدراسة خلال العام الجامعي 2022/2021م.

الدراسات السابقة:

تشكل الدراسات السابقة تراثاً مهماً ومصدراً غنياً لجميع الدارسين والباحثين إذ تساعدهم في تكوين خلفيات علمية عن مواضيع دراساتهم وأبحاثهم، أظهرت الدراسات السابقة العديد من وأبرز النتائج التي توصلت لها:

الدراسة الأولى:

دراسة (عوني، 2009)، بعنوان "واقع إدارة التغيير وأثره على أداء العاملين بوزارة الصحة الفلسطينية"، حيث هدفت إلى التعرف على واقع إدارة التغيير في وزارة الصحة الفلسطينية، وأثر ذلك على أداء العاملين من خلال دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي وقد تناول ثلاث مجالات للتغيير هي التغيير في الهيكل التنظيمي وفي التكنولوجيا وفي الأفراد. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن التغيير في الهيكل التنظيمي لم يكن واضح المعالم، وذلك بسبب إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي لأهداف تخدم مصالح شخصية لفئة معينة كما استنتجت الدراسة عدم وضوح خطوط السلطة والمسئولية للإدارات في داخل المجمع مما يؤدي إلى تداخل في الصلاحيات والمسئوليات.

الدراسة الثانية:

دراسة (زهرة خلافة و شيماء علوان): مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان " تأثير غدارة التغيير على جودة الخدمات في المؤسسة الصحية" ، سنة 2016/2015، بجامعة العربي التبسي تبسة، تخصص إدارة أعمال، وقد خلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن التغيير أمر حتمي وضروري ولازم للمؤسسات، كما أنه عملية مستمرة يحمل في طياته دائماً إلى التجديد والتطوير.
- يعتبر التغيير عنصراً مهماً لنجاح المؤسسات في الوقت الحاضر.
- تعد الصحة حجر الزاوية لبناء المجتمعات ، فهي من بين أهم مجالات التنمية التي تسعى من خلالها الدول إلى تحقيق التقدم والرفق في كل القطاعات بما في ذلك القطاع الصحي.

الدراسة الثالثة:

يوسف صالح الحمد العنزي: (2013) " أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت ، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية شركات المساهمة العامة في دولة الكويت ومعرفة أثر التغيير في كل من التكنولوجيا والهيكل التنظيمي والتغيير في المهام على فعالية شركات المساهمة وكذا معرفة آراء المديرين في شركات المساهمة العامة في أثار إدارة التغيير في تعزيز الفعالية وذلك لتحديد الجوانب الإيجابية المساعدة في تحسين هذه الفعالية كما الوقوف على السلبيات التي تحد من هذه الفعالية، استخدم المنهج الوصفي التحليلي وجمع المعلومات تم استخدام الاستبيان وزع على 280 مديرا، كما توصلت الدراسة جملة من النتائج أهمها:

- وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لإدارة التغيير في تعزيز فعالية شركات المساهمة العامة في دولة الكويت.
- تبين أن الشركة تسعى إلى تغيير الأدوات والفنون المستخدمة في الأداء، وهي تعمل على إحداث تغييرات في حجم المسؤوليات والصلاحيات.

الدراسة الرابعة:

محمودي قادة مختار: (2015) "استراتيجية التغيير كرهان للتنافسية بالمؤسسة" دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس ، هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية إجراء التغيير داخل المؤسسات وإبراز خصائص الإدارة الناجحة في عملية التغيير وإبراز أهمية التغيير ومدى مساهمته في تحسين جودة الخدمات الصحية، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي والملاحظة داخل المؤسسة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج نذكر أبرزها:

- أن تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة يكمن في قدرتها على إحداث التغيير الإيجابي والتجديد على مستوى هياكلها الإنتاجية وطرقها التنظيمية والتسيرية وقدرات التسليم وطرح منتجاتها في السوق وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين مستوى الجودة والبحث والتطوير والإبداع وتكنولوجيا الإنتاج والتسويق، كما

لم تعتمد ENIE على القوة الذاتية لها فقط، بل اعتمدت أيضا على دعم الدولة للنهوض بالصناعة مما عاد عليها بتحسين قدرتها التنافسية في البدء.

الدراسات باللغة الأجنبية:

الدراسة الخامسة:

دراسة (Dobosz Bourne; 2006) إعادة تشكيل مقاومة التغيير في شركة جنرال موتورز في بولندا ، ملخص هذه الدراسة يصف نجاح شركة موتورز، في تغيير القيم عند الموظفين بالرغم من حضور القيم القديمة التي كان من الممكن أن تمنع عملية التغيير وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أنه يمكن استبدال كلمة مقاومة التغيير بكلمات أخرى مثل الإصرار على الوظيفة والتمسك بها، والحالة الدراسية السابقة بينت كيف أن الأوضاع الجديدة طورت عمل اتجاهات جديدة بدل القديمة.

الدراسة السادسة:

دراسة (Daily Work VanDam k et Oreg Set Schyns Contexts and Resistance to) (Organisational Change: 2008) ركزت هذه الدراسة على العمليات النفسية التي تؤثر على الموظفين أثناء التغيير، وقد تناولت الدراسة كيف تؤثر خصائص سياق العمل اليومي بمقاومة الموظفين للتغيير من خلال جوانب عملية التغيير، ودراسة ثقة العاملين بالإدارة ومشاركة المرؤوسين وتقبلهم للتغييرات والتي تزيد من فعالية التغيير وتحسين أداء المؤسسة، واطهرت نتائج الدراسة أن انخفاض مقاومة التغيير يعود إلى توفر المعلومات، وفرص المشاركة وثقة العاملين في من يقوم بعملية التغيير من أعضاء الإدارة، كما أوصت باستمرار دور الإدارة في شرح عمليات التغيير للعاملين، وإشراكهم فيها وزيادة التواصل بين العاملين والإدارة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

قام الباحث بمراجعة ما تمكن من الحصول عليه من دراسات سابقة ترتبط بموضوع الدراسة الحالية، وذلك بهدف زيادة المعلومات الناتجة من الإطلاع على أدبيات دراسات أخرى ترتبط بموضوع الدراسة.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الإلمام بموضوعات دراسته الراهنة بمعلومات اظهرت:

- جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي فيما يخص الظاهرة المدروسة وجمع الحقائق والمعلومات عنها فيما يخص الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدت اغلب الدراسات على أداة الاستبيان لتشخيص الحالة، بإستثناء دراسة محمودي قادة مختار.
- تنوعت وتعددت الاتجاهات البحثية لدراسات السابقة، فمنها من سعت إلى التعرف على كيفية إجراء التغيير داخل المؤسسات بالنسبة لدراسة زهرة خلافة ومحمودي قادة مختار، وبالنسبة لدراسة يوسف صالح العنزي فقد هدفت إلى تحليل اثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية شركات المساهمة، ومنها من سعت لتشخيص واقع إدارة التغيير دراسة عوني ، أما دراستنا فقد هدفت إلى التعرف على أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن.
- إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، هو التعمق في إبراز أهم محددات إدارة التغيير، وعلى الخصوص الجانب التكنولوجي والثقافي التي لم يتم التطرق إليها في الدراسات السابقة، إضافة إلى استخدام العديد من النماذج الإحصائية ن لتفسير بعض الاتجاهات والمؤشرات.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث من خلال الدراسة المسحية لمفردات عينة الدراسة باستخدام استبانة أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن لإستطلاع الآراء، فالمنهج الوصفي أداة تهدف لوصف واقع إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن ، كما سيعتمد الباحث المنهج التحليلي لتحليل البيانات لتحقيق الأهداف المرجوة إضافة الى فرضيات الدراسة المختلفة للوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تحقيق إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن.

أداة جمع البيانات :

هناك أداة واحدة تم استخدامها في هذه الدراسة لجمع البيانات اللازمة بواسطة استبانة أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن.

استبانة أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن هي أداة للحصول على البيانات والمعلومات التي تتعلق بمفردات هذه الدراسة، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والعبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها والآراء المحتملة أو بفرغ للإجابة.

في هذا البحث تم استخدام الإستبيان من اجل الحصول على بيانات و معلومات دقيقة تتعلق برأي مقدمي الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية عن جودة و الإجراءات الطبية في المستشفيات السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة جميع الكوادر الطبية والعاملين الإداريين في مستشفيات حفر الباطن وعددهم 117 من مستشفيات حفر الباطن ، تم تحديد حجم عينة الدراسة العشوائية حيث تم توزيع 150 استبانة تستهدف عينة الدراسة وتم جمع 117 استبانة وتحليلها، حيث بلغ معدل الاستجابة 78.0% .

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

للإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، تم إدخال البيانات جميعها على الحاسوب ومعالمتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والدراسات الانسانية (SPSS) للقيام بالمعالجات الإحصائية والتي اشتملت على:

- أساليب الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، التكرارات، والنسب المئوية)، وذلك لوصف الخصائص الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.
- رسم المتغيرات الديموغرافية.
- الأساليب التحليلية ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان أثر إداره التغيير على جودة الخدمات الصحيه في مستشفيات وزاره الصحة في حفر الباطن.
- تصنيف وتبويب البيانات، وتحليل الثبات، وإجراءات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي (الاستنتاجي) لاختبار الفروض بمستوى دلالة (0.05).

تحليل ثبات وصدق الاستبيان:

صدق الاستبيان يعني تمثيل للمجتمع المدروس بشكل جيد أي أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة.

تم اختيار صدق وثبات الاستبيان بمعامل ألفا – كرونباخ Alpha s'Cronbach وهذه المعامل تأخذ قيمةً بين الصفر والواحد، نلاحظ التالي:

جدول رقم (1-4) يوضح قيم معاملات ألفا لمحاور الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	الثبات	الصدق
1	التغيير الثقافي	7	0.956	0.978
2	التغيير التكنولوجي	7	0.943	0.971
3	التغيير التنظيمي	7	0.923	0.961
4	التغيير في العمل	7	0.950	0.975

من خلال الجدول رقم (1-4) نلاحظ أن قيم معامل الثبات تتراوح بين 0.923 و 0.956 لكل محاور الدراسة، وهذه القيم مقبولة وتدل على ثبات أداة الدراسة. قيمة معامل الثبات لألفا – كرونباخ لكل المحاور تساوي (0.981)، وبأخذ جذر معامل الثبات نحصل على معامل الصدق الذي يساوي (0.9009). وبالتالي يمكننا القول بأن معامل الثبات لألفا – كرونباخ لمحاور الدراسة عالية جداً، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات، ومن ثم يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

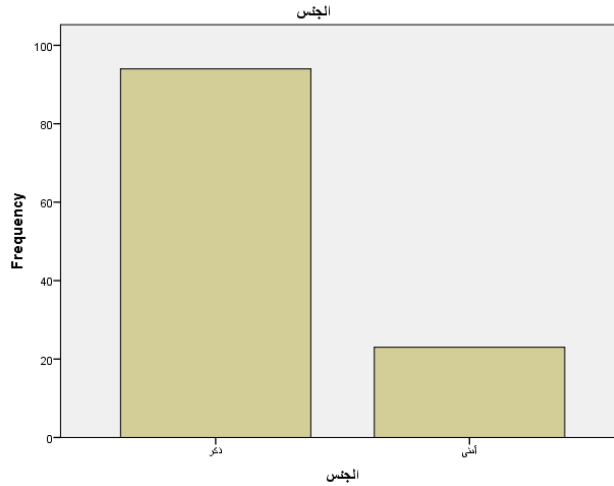
الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

تم عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية لمتغيرات الاستبيان الديموغرافية، وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية:

توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم (2-4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
80.3 %	94	ذكر
19.7 %	23	أنثى
100.0 %	117	المجموع



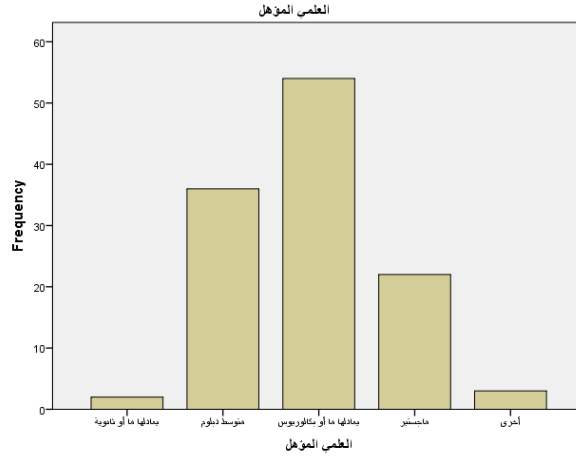
شكل رقم (1-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

يتبين من الجدول رقم (2-4) والشكل رقم(1-4) أن النسبة الأعلى للأفراد هي نسبة الذكور، حيث بلغ عددهم (94) فرد بنسبة (80.3%) من أفراد العينة، في حين بلغ عدد الإناث (23) فرد بنسبة (19.7%) من أفراد العينة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (3-4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
% 1.7	2	ثانوية أو ما يعادلها
% 30.8	36	دبلوم متوسط
% 46.2	54	بكالوريوس أو ما يعادلها
% 18.8	22	ماجستير
-	-	دكتورة
% 2.5	3	أخرى
% 100.0	117	المجموع



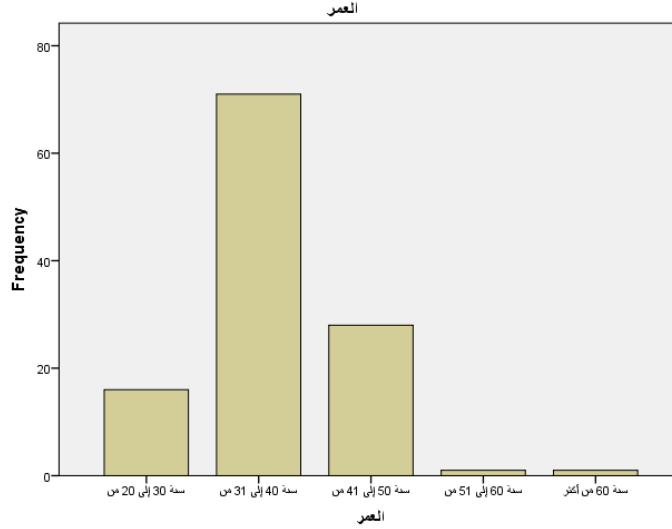
شكل رقم (2-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

يتضح من الجدول رقم (3-4) والشكل رقم (2-4) أن نسبة (46.2%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس أو ما يعادلها، ثم يليهم نسبة (30.8%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط ، يليهم نسبة (18.8%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير ، بينما نسبة (1.7%) مؤهلهم العلمي ثانوية أو ما يعادلها. وهذا يفسر وجود نصف عينة الدراسة من حملة البكالوريوس

توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (4-4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	العدد	العمر
% 13.7	16	من 20 إلى 30 سنة
% 60.7	71	من 31 إلى 40 سنة
% 23.9	28	من 41 إلى 50 سنة
% 0.9	1	من 51 إلى 60 سنة
% 0.9	1	أكثر من 60 سنة
% 100.0	117	المجموع



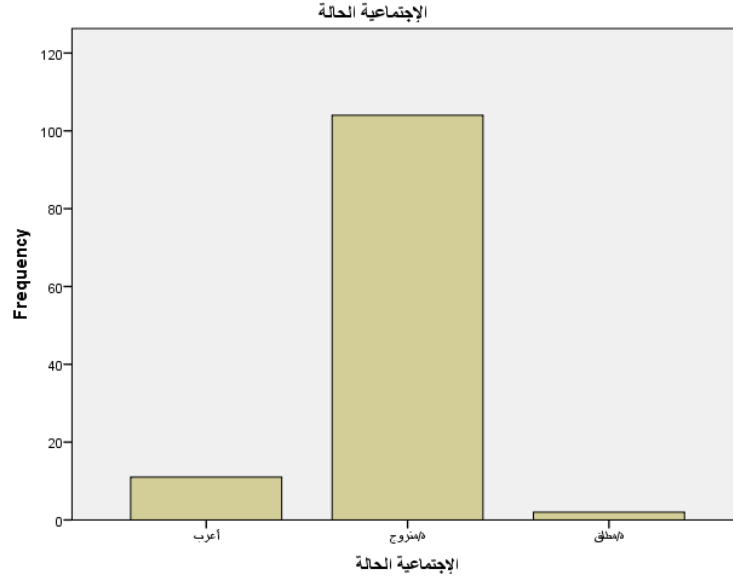
شكل رقم (3-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

يتضح من الجدول رقم (4-4) والشكل رقم (3-4) أن نسبة (74.4%) من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 40 سنة ، وأن نسبة (25.6%) تتراوح أعمارهم أكثر من 41 سنة. يظهر أن ثلثي العينة هم أقل من سن 40 سنة

توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (5-4) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
% 9.4	11	أعزب
% 88.9	104	متزوج/ة
% 1.7	2	مطلق/ة
% 100.0	117	المجموع



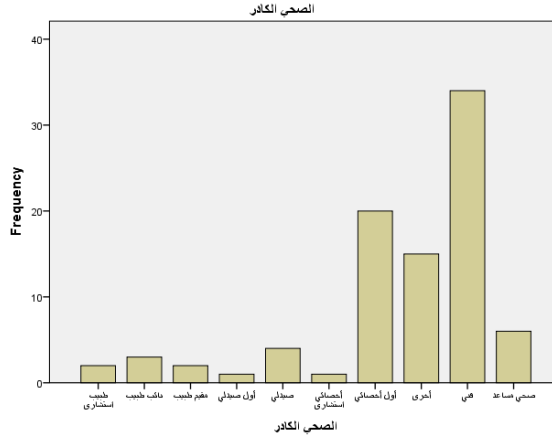
شكل رقم (4-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الإجتماعية

يتضح من الجدول رقم (4-5) والشكل رقم (4-4) أن نسبة (88.9%) من عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية متزوجة ، ثم يليهم نسبة (9.4%) من عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية أعزب.

توزيع عينة الدراسة حسب الكادر الصحي:

جدول رقم (4-6) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الكادر الصحي

النسبة المئوية	العدد	الكادر الصحي
% 1.7	2	طبيب استشاري
% 2.6	3	طبيب نائب
% 1.7	2	طبيب مقيم
% 0.9	1	صيدلي أول
% 3.4	4	صيدلي
% 0.9	1	أخصائي استشاري
% 17.1	20	أخصائي أول
% 29.1	34	فني
% 5.1	6	مساعد صحي
% 12.8	15	أخرى
% 24.8	29	قيم مفقودة
% 100.0	117	المجموع



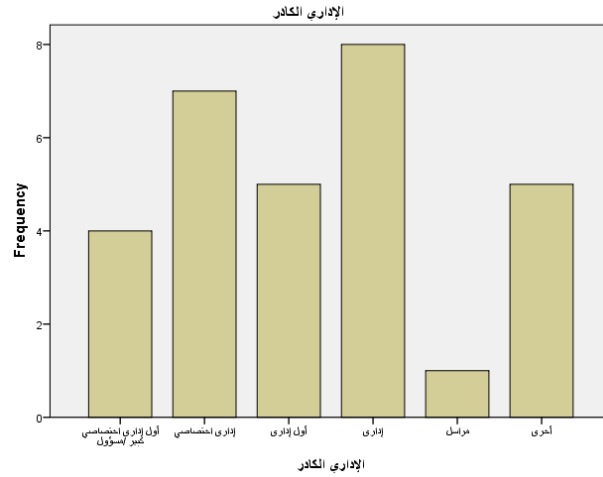
شكل رقم (4-5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الكادر الصحي

يتضح من الجدول رقم (4-6) والشكل رقم (4-5) أن نسبة (29.1%) من عينة الدراسة كادر فني، ثم يليهم نسبة (17.1%) من عينة الدراسة كادر إحصائي أول، يليهم نسبة (5.1%) من عينة الدراسة كادر مساعد صحي، بينما نسبة (12.8%) أخرى.

4-3-1 توزيع عينة الدراسة حسب الكادر الإداري:

جدول رقم (4-7) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الكادر الإداري

النسبة المئوية	العدد	الكادر الإداري
% 3.4	4	اختصاصي إداري أول مسؤول/ كبير
% 6.0	7	اختصاصي إداري
% 4.3	5	إداري أول
% 0.9	1	مراسل
% 6.8	8	إداري
% 4.3	5	أخرى
% 74.4	87	قيم مفقودة
% 100.0	117	المجموع



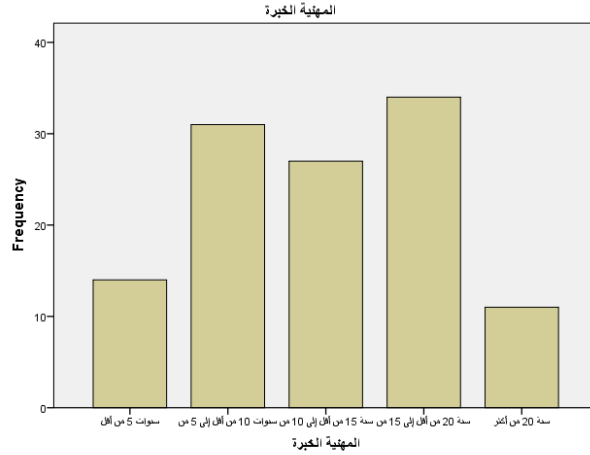
شكل رقم (6-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الكادر الإداري

يتضح من الجدول رقم (4-7) والشكل رقم (4-6) أن نسبة (6.8%) من عينة الدراسة كادر إداري ، ثم يليهم نسبة (6.0%) من عينة الدراسة كادر اختصاصي إداري.

توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم (4-8) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	العدد	الخبرة المهنية
12.0 %	14	أقل من 5 سنوات
26.5 %	31	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
23.1 %	27	من 10 إلى أقل من 15 سنة
29.1 %	34	من 15 إلى أقل من 20 سنة
9.4 %	11	أكثر من 20 سنة
100.0 %	117	المجموع



شكل رقم (7-4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة المهنية

يتضح من الجدول رقم (8-4) والشكل رقم (7-4) أن نسبة (61.6%) من عينة الدراسة خبراتهم المهنية أقل من 15 سنة ، وأن نسبة (38.4%) تتراوح خبراتهم المهنية أكثر من 15 سنة.

متغيرات الدراسة: اشتملت الاستبيان على المتغيرات التالية:

المتغيرات المستقلة:

تتضمن المحاور التالي:

- التغيير الثقافي.
- التغيير التكنولوجي.
- التغيير التنظيمي.
- التغيير في العمل.

المتغير التابع:

وتتمثل في الكادر الطبي والعاملين الإداريين في مستشفيات حفر الباطن.

تصحيح المقياس:

استخدم في الدراسة مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم إعطاء غير موافق بشدة (1) ، غير موافق (2) ، محايد (3) ، موافق (4) ، موافق بشدة (5) ، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية على النحو التالي:

جدول رقم (4-9) يوضح المتوسط المرجح

غير موافق بشدة	إلى 1.79	من 1
غير موافق	إلى 2.59	من 1.80
محايد	إلى 3.39	من 2.60
موافق	إلى 4.19	من 3.40
موافق بشدة	إلى 5	من 4.20

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

النتائج:

من اهم الاستنتاجات التي خلصت إليها الدراسة وفقاً للتالي:

- من خلال التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه المقدمة في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن ، يظهر أن استجابات عينة الدراسة لمحاور (التغيير الثقافي، التغيير التكنولوجي، التغيير التنظيمي، التغيير في العمل) على جوده الخدمات الصحيه في مستشفيات حفر الباطن كانت موافقة ، وهذه النتيجة تؤكد أن هناك موافقة إيجابية من قبل أفراد العينة لجميع المحاور.
- اظهرت النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في محور التغيير الثقافي.

- اما فيما يتعلق بمحور التغيير التكنولوجي يشير النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال التغيير التكنولوجي.
- وأظهرت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في التغيير التنظيمي.
- اما فيما يتعلق بمحور التغيير في العمل يشير النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال التغيير في العمل.
- كما اظهرت النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور (التغيير التكنولوجي ، التغيير التنظيمي، التغيير في العمل) إلى المؤهل العلمي.
- واظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في محور التغيير التكنولوجي تبعاً للعمر.
- كما اظهرت النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور (التغيير الثقافي ، التغيير التنظيمي، التغيير في العمل) إلى العمر.

التوصيات:

استناداً إلى ما سبق ذكره من مقارنات ، وتحليل دراسة الحالات ، وآراء عينة الدراسة حول أثر إداره التغيير على جوده الخدمات الصحيه المقدمة في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن ، بضرورة معالجة كل من الموضوعات لتحقيق جوده الخدمات الصحيه المقدمة في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن فإنه من الممكن تقديم التوصيات والمقترحات التالية:

- تفعيل دور إدارة التغيير في تعزيز فعالية مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن وذلك بتوفير المتطلبات القانونية، والاجتماعية ، والاقتصادية التي من شأنها تعزز نجاح عملية التغيير، من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف لدى مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن من فرص وتهديدات بعد عملية التغيير.
- ضرورة العمل على دراسة وتحليل الاستراتيجيات المعتمدة في مستشفيات وزاره الصحه في حفر الباطن في ضوء التغييرات الخارجية والداخلية.
- المساهمة برسم خطط من شأنها تهيأ المديرين على ضرورة التجاوب السريع مع التغييرات الجديدة باستحداث أو إلغاء في هياكلها التنظيمية وإجراء تغييرات جذرية في كافة المستويات الإدارية

المراجع

- [1] الأحمدى، طلال بن عايد (2004) إدارة الرعاية الصحية الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- [2] الطجم، عبد الله عبد الغني(2009) التطوير التنظيمي. ط 5. الرياض: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- [3] عامر، سامح عبد المطلب؛ وعلاء محمد سيد قنديل (2010) التطوير التنظيمي. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر.
- [4] عبوي، زيد منير (2010) إدارة التغيير والتطوير. ط 2. عمان، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- [5] عدمان، مريزق (2007) "واقع جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية"، الجزائر ، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر.
- [6] عليان، ربحي مصطفى (2015) إدارة التغيير. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- [7] فتحي، محمد. (2003) مصطلحات إدارية. القاهرة: الدار الإسلامية للنشر والتوزيع.
- [8] كورتل، فريد؛ وأمال كحيلية. (2015) إدارة التغيير في عالم متغير. عمان، زمزم للنشر والتوزيع.
- [9] ماهر، أحمد (2010) إدارة التغيير. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- [10] محمد، جمال عبد الله.(2014) إدارة التغيير والتطوير التنظيمي. عمان: دار المعزز للنشر والتوزيع.
- [11] مخيمر، عبد العزيز؛ ومحمد الطعامنة (2003) الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- [12] نصيرات، فريد (2008) إدارة منظمات الرعاية الصحية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- [13] العمري امينة 2017, اثر جودة الخدمات الصحية على رضا العملاء، مذكرة ماستر تسويق الخدمات، جامعة ورقلة.
- [14] عوني فتحي خليل عبيد, 2009 واقع إدارة التغيير و أثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين.
- [15] يوسف صالح الحمد العنزي 2013, اثر إدارة التغيير في تعزيز فعاليات الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت،رسالة ماجستير في الادارة 'جامعة الشرق الأوسط.