

## آثر التواصل الفعال على تحقيق أهداف منشأة صحية في المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

منال ابوبكر سامبا.

2021205575

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| الشكر والتقدير.....                                   | ٥  |
| الإهداء.....                                          | ٥  |
| مستخلص الدراسة.....                                   | ٥  |
| ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             | ١  |
| ١,١. المقدمة:.....                                    | ١  |
| ١,٢. مشكلة الدراسة.....                               | ٢  |
| ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....                  | ١  |
| ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....                | ٢  |
| ١,٣. أهمية الدراسة.....                               | ٣  |
| ١,٣,١. على المستوى النظري:.....                       | ١  |
| ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....                     | ٢  |
| ١,٤. أسئلة الدراسة.....                               | ٤  |
| ١,٥. أهداف الدراسة.....                               | ٥  |
| ١,٦. فرضيات الدراسة.....                              | ٦  |
| ١,٧. نموذج الدراسة.....                               | ٧  |
| ١,٨. الدراسة الميدانية.....                           | ٨  |
| ١,٩. مخطط المشروع.....                                | ٩  |
| ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                | ١٠ |
| ٢,١. المقدمة:.....                                    | ١  |
| ٢,٢. المتغير المستقل.....                             | ٢  |
| ٢,٣. المتغير التابع.....                              | ٣  |
| ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... | ٤  |
| ٢,٥. الخاتمة.....                                     | ٥  |
| ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  | ٣  |
| ٣,١. المقدمة.....                                     | ٣٢ |
| ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          | ٣٢ |
| ٣,٣. تصميم البحث.....                                 | ٣٣ |
| ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        | ٣٤ |
| ٣,٥. طريقة جمع البيانات.....                          | ٣٤ |

|    |                                                                    |
|----|--------------------------------------------------------------------|
| ٣٤ | ٣,٦. أنواع البيانات .....                                          |
| ٣٤ | ٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي .....                                |
| ٣٥ | ٣,٨. الخاتمة .....                                                 |
| ٣٦ | ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج .....            |
| ٣٧ | 4.1. المقدمة .....                                                 |
| ٣٧ | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث) .....     |
| ٣٧ | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات .....                      |
| ٣٨ | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) ..... |
| ٣٨ | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج .....                         |
| ٣٨ | ٤,٦. الخاتمة .....                                                 |
| ٣٩ | ٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات .....           |
| ٤٠ | ٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية: .....                      |
| ٤٠ | ٥,٢. توصيات الدراسة: .....                                         |
| ٤٠ | ٥,٣. الخاتمة: .....                                                |
|    | قائمة المراجع .....                                                |
|    | الملاحق .....                                                      |

## شكر وتقدير

قدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إعداد هذا البحث. بدايةً، أود أن أشكر مشرفي الأكاديمي على توجيهاته القيمة ودعمه المستمر الذي كان له الأثر الكبير في تطوير أفكاري وترتيب خطواتي. كما أعبر عن امتناني لأعضاء الهيئة التدريسية على نصائحهم وملاحظاتهم البناءة التي أسهمت في إثراء هذا العمل.

أخص بالشكر زملائي وأصدقائي الذين لم يخلوا عليّ بالتشجيع والنصائح، وكل من كان له دور في تيسير مهمة جمع المعلومات والبيانات الميدانية.

وأخيرًا، أود أن أهدي هذا البحث إلى عائلتي التي كانت وما زالت الداعم الأكبر في مسيرتي العلمية والعملية، فشكرًا لكم من القلب.

## إهداء

إلى من غرسا في قلبي حب العلم والعمل، إلى من كانا لي سنداً في كل  
خطوة خطوتها في مسيرتي، والداي العزيزين  
أهديكما ثمرة هذا الجهد المتواضع تقديراً لعطاءكما اللامحدود ودعواتكما  
الصادقة التي كانت نوراً يضيء دربي  
كل حرف في هذا البحث يحمل في طياته شكراً وامتناناً لكما، وأسأل الله أن  
يوفقني لأكون دائماً عند حسن ظنكما.

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## قائمة الأشكال

| رقم الشكل | العنوان                                  | رقم الصفحة |
|-----------|------------------------------------------|------------|
| ١         | نموذج الدراسة٠ من صنع الباحث<br>(٢٠٢٤)   | ١٠         |
| ٢         | دراسة أطر الاتصال<br>المصدر (منقول ٢٠٢٣) | ١٥         |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١. المقدمة:

تحقيق الأهداف هو مفهوم مهم جدا في حياتنا اليومية. يهدف هذا المفهوم إلى تحديد الأهداف وتحقيقها بطريقة فعالة وذات مغزى. يعتبر تحقيق الأهداف عملية مستمرة ومتعددة المراحل، وتتطلب الكثير من التخطيط والتحضير يمكن تحقيق الأهداف بعدة طرق مختلفة، ويعتمد ذلك على نوع الهدف ومدى تعقيده. يمكن استخدام العديد من الأدوات والتقنيات لتحقيق الأهداف، مثل تحديد الأهداف الذكية ووضع خطط عمل وتحديد الأولويات يمكن لتحقيق الأهداف أن يكون له تأثير إيجابي كبير على حياتنا الشخصية والمهنية. إذا تم تحقيق الأهداف بطريقة فعالة، فإنه يمكن أن يزيد من الثقة بالنفس والإنجاز الشخصي

يتم استخدام عملية تحقق الأهداف بجميع القطاعات ومنه القطاع الصحي حيث ان التواصل الفعال الاداري الفعال بين الافراد داخل المنظمة يضمن سير العمل وتحقيق اهداف المنظمة

يسهل نقل المعلومات ويعزز التفاهم ويحفز الموظفين ويدعم عملية اتخاذ القرار ويمكن ان تحسن النتائج الصحية لدى المرضى قال باحث الدراحت الدراسات العليا بالجامعة العربية الامريكية) سامر الشرقيه (٢٠٢٣) ان التواصل الفعال هو حجر الزاوية في الرعاية الصحية الجيدة. يساعد التواصل مقدمي الخدمات على الترابط مع المرضى، وتشكيل علاقات علاجية تفيد النتائج التي تركز على المريض. يمكن أن تساعد المعلومات المتبادلة بين مقدم الخدمة

والمريض في اتخاذ القرارات الطبية مثل الإدارة الذاتية الأفضل. بحثت هذه المراجعة السريعة في آثار الجودة والتواصل الفعال على النتائج التي تركز على المريض بين المرضى الأكبر سنا. تعرف الادارة في النظام الصحي بانها عملية تتضمن القيام بوظائف ذات طبيعة فنية واجتماعية وانشطة وادوار مرتبطه بها والتي تحدث في المنظمة من أجل تحقيق أهداف مستقبلية محددة من خلال استعمال وتوظيف الموارد البشرية والمادية المتاحة وذلك بتواصل جميع الجهات المعنية بفاعليه لضمان كفاءة العمل وتحقيق أهدافه يركز التواصل الاداري والتواصل التنظيمي فاعليته في تطوير أجهزة العلاقات العامة وانعكاسه على أدائهم الوظيفي (عبدالملك عبدالعزيز الشهلوب)(٢٠٢٠)وكم شهدنا من حالات كوارث عالمية ان اكثر المنشآت و الدول لم تصمد امام الجائحة صحيا وانسانيا بينما صمدت المملكة العربية السعودية و باستراتيجيه تواصل اداريه فعاله جمعت بين القطاعات للممارسات والاتصالات والإعلامية لوزارة الصحة السعودية في إدارة أزمة جائحة كورونا (كوفيدا – ١٩) وبناء الوعي الصحي لدى أفراد المجتمع السعودي بالفايروس، واستخدم الباحث لهذه الدراسة المنهج المسحي والاستبانة أداة للحصول على المعلومات الرئيسة من أفراد مجتمع الدراسة وهم المواطنون السعوديون من الذكور والإناث، وبلغ عددهم (٣١٣٣) مفردة، وكشفت نتائج الدراسة أن الأداء الإعلامي لوسائل الإعلام السعودية في التوعية بفيروس كورونا كان أداء مميزاً،

(فاطمه الدرادري)(٢٠٢١)تحدث الباحثون عن التواصل الفعال يحسن من النتائج الصحية تحدثوا عن التواصل كفرق ومجموعات واقسام ولكن هناك فرق كبير بين التواصل كمجموعه والتواصل كمنظمه لتحسين جميع اهداف وجودة ورؤى المنظمه ان التحسين هل التواصل الفعال بين الفرق ومقدمي الخدمة والمرضى هو ما يجعل المنشئه الصحيه ذات تواصل اداري فعال بل يجب ان يتم النظر الى

المنظومة ككل وهل الرعاية الصحية الجيدة هيا كل اهداف المنشأة

ما يظنه بعض المنشآت ان التواصل الفعال الجيد بين فرق العمل والتواصل بين مقدمي الخدمات والمرضى مما ينتج رضا عالي ورعايه صحيه جيده هوا كل مايهم في كون إدارة تلك

(مجلة بريمر) (٢٠٢١) المنشئه وجيده وفعاله بينما لم يتحقق سوا النصف فقط من الاهداف المعنيه عند وضع خطه بدء المشروع ليتوقفوا عن بذل الجهد فيما لا يراه المرضى وولا يستطيع فهمه سوا الخبراء لتتقدم تلك المنشئه التي توقفت عن تحقيق أهدافها بشكل صحيح بالنجاح في بداياتها لتتحد عن المسار لعدم توافق التقنيات التنظيمية وعدم مواكبه المخاطر التواصل الفعال التواصل الفعال بجلئحة كورونا التي لم تتمكن كثير من المنشآت من التواكب بل بعض الدول ايضا هل تقوم المنشآت الصحيه بتطوير استراتيجيات فعاله لتحسين التواصل مثل تدريب الموظفين و استخدام

التكنولوجيا لتسهيل تبادل المعلومات وتعزيز ثقافة التواصل المفتوح والصريح داخل المنشأة هو أكثر مايؤثر عليه هو نقص التدريب والتطوير المهني البيروقراطية والتسلسل

الإداري

الى اي مدى يمكن ان يؤثر التواصل الإداري الفعّال في المنشآت الصحية و كيف يعتبر أمراً حيويّاً لتحقيق أهدافها المتعددة. تحسين جودة الرعاية الصحية: من خلال التواصل الفعّال بين الطاقم الطبي والإداري، يتم ضمان تقديم رعايه صحيه عاليه الجودة للمرضى. يساهم هذا التواصل في تبادل المعلومات الحيوية حول حالة المرضى، مما يساعد في تقديم العلاج المناسب في الوقت المناسب

زيادة الكفاءة التشغيلية: يساهم التواصل الجيد في تنظيم العمل وتوزيع المهام بشكل فعال، مما يقلل من الازدواجية والتكرار ويحسن من كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية

تعزيز السلامة والأمان: التواصل الإداري الفعّال يساهم في تقليل الأخطاء الطبية والمخاطر المتعلقة بالرعاية الصحية من خلال توفير قنوات واضحة لنقل المعلومات الحساسة والتعليمات الضرورية

تحفيز الموظفين وزيادة الرضا الوظيفي: التواصل الفعّال يعزز من الروح المعنوية للموظفين ويجعلهم يشعرون بأنهم جزء من فريق يعمل نحو تحقيق أهداف مشتركة. هذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الاستقالة

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يساعد التواصل الجيد في مواءمة جميع الأفراد مع رؤية وأهداف المنشأة الصحية، مما يسهل تحقيق الأهداف الاستراتيجية مثل تحسين الخدمات، وتوسيع نطاق الرعاية، وزيادة رضا المرضى

حل المشكلات بسرعة: يتيح التواصل الإداري الفعّال القدرة على كشف المشكلات والتعامل معها بسرعة، مما يقلل من تأثيرها السلبي على سير العمل

تعزيز التعاون بين الفرق: يدعم التواصل الجيد التعاون بين الفرق الطبية والإدارية، مما يسهل تنفيذ الخطط العلاجية والتشغيلية بفعالية وكفاءة

دعم التعليم والتدريب المستمر: يسهل التواصل الجيد تنظيم برامج التدريب والتطوير المهني للموظفين، مما يعزز من مهاراتهم وقدراتهم في تقديم رعاية صحية أفضل

بشكل عام، التواصل الإداري الفعال هو العمود الفقري الذي يدعم جميع الأنشطة والعمليات داخل المنشآت الصحية، مما يسهم بشكل مباشر في تحقيق أهدافها وتحسين

## ١,٢. مشكلة الدراسة

### الأهمية النظرية

التواصل الإداري في قطاع الصحة يواجه عدة مشاكل وفجوات تؤثر على فعالية العمل وجود الرعاية الصحية. هو أكثر ما يؤثر عليه هو نقص التدريب والتطوير المهني

البيروقراطية والتسلسل الإداري التكنولوجية والأنظمة القديمة اختلاف اللغات والثقافات: نقص الشفافية والمعلومات قلة الاستماع والتفاعل

هل الرعايه الصحيه الجيده هي كل أهداف المنشأة ما يظنه بعض المنشآت ان التواصل الفعال الجيد بين فرق العمل والتواصل بين مقدمي الخدمات والمرضى مما ينتج رضا عالي ورعايه صحيه جيده هو كلما يهم في كون إدارة تلك المنشئه جيده وفعاله بينما لم يتحقق سوا النصف فقط من وفي جائحة كورونا لم تتمكن كثير من المنشآت ذات انظمه الاتصالات الرديئه من الصمود امام الجائحة بل بعض الدول ايضا هل تقوم المنشآت الصحيه بتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين التواصل مثل تدريب الموظفين و استخدام التكنولوجيا لتسهيل تبادل المعلومات وتعزيز ثقافة التواصل المفتوح والصريح داخل المنشأه المعنيه ان جميع الموظفين دون استثناء مرتبطين بشكل مباشر أو غير مباشر بأهداف المنظمه، وذلك من خلال توضيح مسؤوليه كل موظف، والمتمثلة بهدف فرعي عليه تحقيقه باستخدامه للصلاحيات المخول بها لتحقيق هدف المنظمه العام. يعزز نظام الاتصالات الاداريه التواصل

**الأهمية العملية** بين الأفراد والأقسام بالمنظمة. بفضل هذا التواصل الفعال، يمكن للموظفين في أقسام متعددة أن يتبادلوا المعلومات ويعملوا سوياً على مشاريع مشتركة. هذا يؤدي إلى تجاوز حدود الانعزال القسمي وتعزيز التفاهم المشترك والتعاون لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. وان دراسة نهوض بعض المجمعات الصحيه والمستشفيات الحكوميه والخاصه بالسعوديه هو سبب تحقيق

أهدافها بالكامل بسبب أنظمه الاتصالات الاداريه الفعالة لديها

هل يؤثر التواصل الإداري الفعال بالمجمعات الصحيه على تحقيق أهدافها وهل الرعاية الجيده هيا كل ما تكفي به المنشأة الصحيه من أهداف

### ١,٣. أهمية الدراسة

الى اي مدى يمكن ان يؤثر التواصل الإداري الفعّال في المنشآت الصحية و كيف يعتبر أمراً حيوياً لتحقيق أهدافها المتعددة. تحسين جودة الرعاية الصحية: من خلال التواصل الفعّال بين الطاقم الطبي والإداري، يتم ضمان تقديم رعايه صحية عالية الجودة للمرضى. يساهم هذا التواصل في تبادل المعلومات الحيوية حول حالة المرضى، مما يساعد في تقديم العلاج المناسب في الوقت المناسب دراسة التواصل الإداري وتحقيق الأهداف كلاهما يلعب دوراً حاسماً في نجاح المنظمات. العلاقة بينهما تجعل دراسة كل منهما أمراً ضرورياً لتحقيق الكفاءة والفعالية. فيما يلي توضيح لأهمية دراسة كل منهما والرابط بينهما: وضوح الرؤية والأهداف: التواصل الإداري الفعّال يضمن أن الأهداف واضحة ومفهومة لجميع أعضاء الفريق. توجيه الجهود المشتركة: يتيح التواصل الجيد تنسيق الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة تعزيز المساءلة: من خلال التواصل المستمر، يمكن متابعة التقدم وتحمل المسؤولية عن النتائج. حل المشكلات بشكل أسرع: التواصل الفعّال يمكن من التعرف على المشكلات وحلها بسرعة، مما يدعم تحقيق الأهداف. تحفيز الموظفين: يضمن التواصل الإداري الفعّال أن الموظفين يشعرون بالتقدير والاعتراف بمساهماتهم، مما يحفزهم لتحقيق الأهداف. بالتالي، فإن دراسة التواصل الإداري وتحقيق الأهداف ليست فقط مهمة لكل منهما على حدة، بل تزداد أهميتها عندما نفهم الرابط القوي بينهما وكيف يمكن للتواصل الجيد أن يدعم تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل فعال في مجال الصحة، يلعب التواصل الإداري دوراً حاسماً في ضمان تقديم رعاية صحية فعالة وأمنة. تأثير التواصل الإداري على الممارسين الصحيين ومتخذي القرار يتجلى بطرق متنوعة، والتي تؤدي إلى تحسين الخدمات الصحية وتعزيز رضا المرضى تحقيق أهداف الصحة العامة تعزيز الثقة في النظام الصحي زيادة الفعالية التنظيمية باختصار، فإن التواصل الإداري الفعّال في مجال الصحة ليس فقط يعزز من أداء الممارسين الصحيين ومتخذي القرار، بل يسهم أيضاً في تحسين جودة الرعاية الصحية وزيادة رضا المرضى وتحقيق الأهداف الصحية العامة

#### ١,٤ . أسئلة الدراسة

##### أسئلة البحث الفرعية

- ١: ما هو تعريف التواصل الفعال في سياق المنشآت الصحية؟
  - كيف يمكن قياس فعالية التواصل في المنشأة الصحية
  - ما هي معايير التواصل الفعال
- ٢: ما هي الأدوات والاستراتيجيات المستخدمة لتعزيز التواصل الفعال في المنشآت الصحية؟
  - ما هي الأدوات التقنية المستخدمة في تحسين التواصل بين الموظفين
  - كيف يمكن للتدريب المستمر أن يعزز التواصل الفعال
  - كيف يؤثر التواصل الفعال على رضا المرضى في المنشآت الصحية؟
  - هل هناك علاقة بين جودة التواصل ورضا المرضى
  - ما هي العوامل التي تساهم في تحسين تجربة المرضى من خلال التواصل الفعال
- ٤: ما هو دور القادة والإدارة في تعزيز التواصل الفعال داخل المنشآت الصحية؟
  - ما هي المهارات القيادية المطلوبة لتعزيز التواصل الفعال
  - كيف يمكن للإدارة أن تخلق بيئة تشجع على التواصل المفتوح والفعال؟

٣:

#### ١,٥ . أهداف الدراسة.

- ١ تحديد مفهوم التواصل الفعال. تعريف التواصل في السياق المنشآت الصحية. ؟
  - تعريف التواصل الفعال في سياق المنشآت الصحية
  - توضيح أهمية التواصل الفعال في تحسين الأداء العام للمنشأة الصحية
- ٢ : تحليل الأدوات والاستراتيجيات ؟
  - استعراض الأدوات والتقنيات المستخدمة لتعزيز التواصل داخل المنشآت الصحية
  - تقييم فعالية هذه الأدوات في تحسين التواصل بين الموظفين
- ٣ : دراسة تأثير التواصل الفعال على رضا المرضى ؟
  - تحليل العلاقة بين جودة التواصل ورضا المرضى
  - قياس تأثير التواصل الفعال على تجربة المرضى داخل المنشأة الصحية
- ٤ :تقييم دور القيادة في تعزيز التواصل الفعال ؟
  - دراسة دور الإدارة والقادة في تحسين التواصل داخل المنشأة
  - تحديد المهارات القيادية المطلوبة لتعزيز التواصل الفعال بين الموظفين

## ١,٦. فرضيات الدراسة

### 1H الفرضية الرئيسية

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتواصل الفعال لتحقيق أهداف منشأة صحية

Ha: تعريف التواصل الفعال. التواصل الفعال في المنشآت الصحية يتميز بالوضوح والشفافية وسرعة لتحسين الأداء العام للمنشأة

Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية تأثير الأدوات والتقنيات استخدام أدوات وتقنيات متقدمة لتحسين التواصل يعزز من فعالية التواصل بين الموظفين ويسهم في تحقيق أهداف المنشأة الصحية

Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لرضا المرضى

جودة التواصل الفعال تؤدي إلى زيادة رضا المرضى وتحسين تجربتهم داخل المنشأة الصحي

He: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدور القيادة

القيادة الفعالة التي تتبنى استراتيجيات واضحة لتعزيز التواصل تسهم بشكل كبير في تحسين التواصل بين الموظفين داخل المنشأة الصحية

## ١,٧. نموذج الدراسة

### المتغير المستقل

#### التواصل الفعال

١. تعريف التواصل الفعال.

٢. رضا المرضى.

٣. دور القيادة.



### المتغير التابع

#### تحقيق الاهداف

١: تحقيق الأهداف التابعة الاستراتيجية

٢: الاداء الوظيفي للموظفين

٣: التفاعل بين الاقسام

## ١,٨. الدراسة الميدانية

تم استناد بحثي من مجمع الوقاية الطبي هو أحد المنشآت الصحية البارزة في المدينة المنورة، في المملكة العربية السعودية ويقدم مجموعة واسعة من الخدمات الطبية للمجتمع المحلي. يهدف المجمع إلى تقديم رعاية صحية عالية الجودة من خلال توفير خدمات طبية متكاملة وشاملة تغطي معظم التخصصات الطبية وتعمل كمنظومة متكاملة لتقدم العيادات الخارجية وخدمات الطوارئ والتحليل المخبرية والأشعة والتصوير الطبي لأقيم هذه المنظومة لقياس جودة التواصل بين الكوادر الطبية والإدارية ومدى اهمية التواصل الإداري وهل يا ترى سيخدم ابعاد البحث المتكاملة لدراستي بتاثير التواصل الفعال على الرضا المرضى وجودة الرعاية الصحية المقدمة وتحليل التحديات والعقبات التي تواجه التواصل الفعال داخل المجمع بجمعي للبيانات والمقابلات ومراجعة السجلات وتحليل البيانات لأحدد بذلك نقاط القوة في التواصل داخل المجتمع بعمل تحليل ( SMART ) وتحديد التحديات والتوصيات لتحسين عملية التواصل ولاكتشاف الفجوات في بيئات العمل المعاصرة وإلقاء الضوء عليها لنشر الوعي بالكثير من الممارسات التي قد تستهلك عمليات بسيطة لفعالية مستدامة للقطاعات والمنشآت الصحية التي تقد تقدم نقلة نوعيه وعي للأكثر من ممارستها داخل المجتمع الإداري وبداخل قد يعد التواصل الفعال داخل مجمع الوقاية الطبي عاملا حاسما في تحقيق جودة الرعاية الصحية ورضا المرضى. من خلال تحسين استراتيجيات التواصل وتجاوز التحديات القائمة يمكن للمجمع تحقيق أهدافه الاستراتيجية وتقديم خدمات طبية متميزة للمجتمع.

## ٩, ١. مخطط المشروع المقترح

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
|  | الفصل الأول: المقدمة                  |
|  | الفصل الثاني: الإطار النظري           |
|  | الفصل الدراسي الثالث: منهجية البحث    |
|  | الفصل الرابع: التحليل الأحصائي        |
|  | الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة |

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢, ١. المقدمة:

في بيئة العمل الصحية، تُعد الإدارة الفعّالة أساساً لتحقيق أهداف المنشآت الصحية التي تشمل تحسين جودة الرعاية الصحية، تعزيز رضا المرضى، وزيادة الكفاءة التشغيلية. ضمن هذه السياق، يلعب التواصل الإداري دوراً محورياً في تحقيق تلك الأهداف، حيث أنه الوسيلة التي يتم من خلالها توجيه وتنظيم الجهود، وتنسيق العمليات، وتسهيل تبادل المعلومات بين مختلف الأفراد والأقسام داخل المنشأة.

التواصل الإداري لا يقتصر فقط على نقل المعلومات، بل يشمل أيضاً فهم وتحليل المعلومات المتبادلة، التأكد من وصول الرسائل بشكل صحيح، وضمان استجابة متلقّي الرسالة بما يحقق الهدف المراد. وفي المنشآت الصحية التي تتسم بالتعقيد وكثرة التخصصات، يصبح التواصل الإداري أكثر أهمية، نظراً للحاجة الماسة للتنسيق بين الفرق الطبية والإدارية لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة.

من الناحية النظرية، يُفترض أن التواصل الفعّال بين أفراد الإدارة والموظفين يؤدي إلى وضوح الرؤية والأهداف، وتحفيز العاملين، وتقليل احتمالية وقوع الأخطاء. إلا أن الواقع قد يظهر تحديات ومعوقات تتعلق بكفاءة وفعالية التواصل داخل المنشآت الصحية. هذه التحديات يمكن أن تشمل تعقيد الهياكل التنظيمية، اختلاف الثقافات المؤسسية، واستخدام تقنيات تواصل غير فعّالة. وتشير الأبحاث والدراسات على في هذا المجال ومنها (د البرت مريبهان) من جامعة كاليفورنيا في لوس انجلس ان الاتصال يكون

| ٧ %  | بالكلمات                        |
|------|---------------------------------|
| ٣٨ % | بنبرة الصوت                     |
| ٥٥ % | بلغة الجسد (الاتصال غير اللفظي) |

في هذا البحث، سيتم استعراض دور وأهمية التواصل الإداري في تحقيق أهداف المنشآت الصحية من خلال تحليل العلاقة بين أساليب وطرق التواصل المتبعة داخل المؤسسات الصحية ومدى نجاح هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها. سيتم التركيز على كيفية تأثير جودة التواصل على فعالية اتخاذ القرار، كفاءة تنفيذ الخطط، ومستوى رضا العاملين والمرضى على حد سواء.

كما سيستعرض البحث التحديات التي تواجه التواصل الإداري في بيئة العمل الصحية المعقدة، واقترح حلول عملية لتحسين هذا التواصل، بما يساهم في تعزيز قدرة المنشآت الصحية على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة.

**ويقتصر أهمية تحليل إجراء الدراسات السابقة:** يشكل أحد الأسس الجوهرية في العملية البحثية، حيث يُعتبر عنصراً حيوياً لبناء دراسة قوية وذات مصداقية. أولاً، تساعد الدراسات السابقة في توفير خلفية معرفية عميقة حول الموضوع المطروح، مما يمكن الباحث من فهمه بشكل شامل وتحديد مدى تعقيده. هذا الفهم يمكن الباحث من بناء إطار نظري يستند إلى ما تم اكتشافه سابقاً، مما يجعل الدراسة أكثر ارتباطاً بالسياق العلمي العام.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتمكن الباحث من تحديد الثغرات البحثية التي لم تُغطَ بشكل كافٍ. هذه الثغرات تعتبر فرصاً لتقديم إسهامات جديدة في المجال. فعلى سبيل المثال، قد يكشف الباحث عن جوانب معينة لم يتم دراستها بشكل وافٍ أو عن متغيرات جديدة يمكن أن تؤثر على نتائج الأبحاث في المجال ذاته. هذا التحديد يمكن الباحث من توجيه دراسته نحو مناطق غير مستكشفة سابقاً، مما يعزز من أهمية البحث.

الدراسات السابقة تساهم أيضاً في توجيه الباحثين نحو استخدام أفضل المناهج والأساليب البحثية. من خلال مراجعة ما تم استخدامه في أبحاث سابقة، يمكن للباحث تحديد الأساليب التي أثبتت فعاليتها وتجنب تلك التي لم تحقق نتائج مرضية. هذا يقلل من احتمالية الوقوع في أخطاء منهجية ويزيد من دقة وموثوقية النتائج. بالإضافة إلى ذلك، يمكن الاستفادة من البيانات المتاحة في الدراسات السابقة لتطوير أدوات قياس جديدة أو تحسين الأدوات القائمة.

بناءً على الدراسات السابقة، يمكن للباحث تقديم فرضيات أو أسئلة بحثية مدعومة بالأدلة، مما يجعل البحث أكثر قوة وإقناعاً. الاستناد إلى الأدبيات السابقة يعزز من مصداقية البحث ويساعد في تبرير الفرضيات المطروحة، حيث يُظهر الباحث معرفته العميقة بالمجال واستعداده لتقديم إسهام جديد يستند إلى أسس علمية متينة. هذه المصداقية تلعب دوراً مهماً عند نشر البحث أو تقديمه للحصول على تمويل أو دعم من مؤسسات أكاديمية.

كما أن الدراسات السابقة تسهم في تحسين الفهم العام للسياق التاريخي والتطورات التي شهدتها المجال. هذا الفهم يمكن الباحث من وضع دراسته في إطار أوسع، يساعد على تقدير أهمية النتائج التي قد يتوصل إليها في ضوء ما تم اكتشافه سابقاً. إضافة إلى ذلك، يمكن للباحثين استخدام الدراسات السابقة لتوضيح كيفية تطور الفهم العلمي على مر الزمن وكيف أن دراستهم تساهم في هذا التطور.

من منظور عملي، تسهم الدراسات السابقة في توجيه الجهود البحثية بشكل أكثر كفاءة. بدلاً من البدء من الصفر، يمكن للباحثين استخدام المعرفة المتاحة لتطوير أفكار جديدة أو تحسين الأفكار القائمة. هذا يوفر الوقت والموارد ويساهم في تحقيق نتائج بحثية أكثر سرعة وكفاءة. علاوة على ذلك، فإن ارتباط البحث الجديد بالدراسات السابقة يزيد من احتمالية حصوله على دعم وتمويل، سواء من مؤسسات أكاديمية أو جهات تمويل خارجية، كما يساهم في تعزيز فرص التعاون مع باحثين آخرين يعملون في نفس المجال.

أخيراً، الإشارة إلى الدراسات السابقة في البحث يعزز من المشاركة في النقاش الأكاديمي المستمر حول الموضوع. هذا النقاش يساهم في تطوير الفهم العام للمجال ويشجع على تبادل الأفكار والتجارب بين الباحثين، مما يساهم في تحسين جودة الأبحاث وزيادة تأثيرها العلمي. باختصار، إجراء الدراسات السابقة هو جزء لا يتجزأ من البحث العلمي، يساهم في بناء دراسة قوية، موثوقة، ومؤثرة.

## ٢,٢. المتغير المستقل

**١ تعريفه:** التواصل الإداري هو العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار والآراء بين الأفراد داخل المنظمة أو المنشأة، بهدف التنسيق والتوجيه واتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المشتركة يشمل التواصل الإداري عدة أشكال مثل التواصل اللفظي (من خلال الاجتماعات والمحادثات) والتواصل الكتابي (من خلال المراسلات والتقارير) والتواصل غير اللفظي (مثل لغة الجسد وتعابير الوجه). يعد التواصل الإداري الفعال أساسياً لضمان تدفق المعلومات بشكل سلس بين جميع مستويات الإدارة والأقسام، مما يساهم في تعزيز الفهم المشترك، وتقليل الأخطاء، وتحسين أداء المنظمة

(الجامعة المستنصرية) (2019) تعد سيكولوجية الاتصال عملية اجتماعية متبادلة بين أطراف العملية التفاعلية، وهما المرسل، والمستقبل، ويتم من خلال هذه العملية التعبير عن الذات، والمشاعر، والأفكار، ونقل الانطباعات، والمعلومات، والخبرات، والتي تؤدي إلى إشاعة الفهم والتعاطف بين الأفراد، وتساعد على تحقيق الأهداف، وتطوير العلاقات ويعرف الصرايرة وعائش المشار إليها في (الشمري) (2006) الاتصال الإداري على أنها العملية التي يقوم المدير بواسطتها بإعطاء المعلومات بشكل منظم ونقل مضمونها إلى عدد كبير من الأفراد العاملين في المنظمة أو إلى الأشخاص أو المؤسسات ذات العلاقة والموجودة خارج المنظمة يشير (سلامة) (1989) إلى المهارات التي يجب توفرها عند المدير ليكون فعال في إدارة مؤسسة وهي كالآتي

**2. تطوره:** التواصل الإداري بدأ كعملية بسيطة بين أفراد يعملون معاً لتحقيق أهداف محددة. في العصور القديمة، كان يتم التواصل بشكل مباشر من خلال المحادثات وجهاً لوجه، أو عبر رسائل مكتوبة يتم تبادلها

بين القادة والمجتمعات. مع مرور الوقت، تطورت المجتمعات وازدادت تعقيداً، مما جعل من الضروري تطوير وسائل جديدة للتواصل في العصور الوسطى، بدأت الحكومات والمنظمات الكبيرة في استخدام وسائل أكثر رسمية للتواصل، مثل المراسلات المكتوبة والوثائق الرسمية. ومع نمو التجارة وزيادة الحاجة إلى التنسيق بين العديد من الأطراف، أصبح التواصل أكثر أهمية لضمان تدفق المعلومات وتنفيذ القرارات بشكل فعال. التواصل متجدد بتجدد الزمان والمكان والأوضاع وأن التواصل هو نقل الأفكار والتجارب وتبادل الخبرات والمعارف وهو جوهر العلاقات الإنسانية وسبيل تحقيق تطورها وتحسنه (خالد طه الأحمد"2005.242)

عندما جاءت الثورة الصناعية، تغيرت الهياكل التنظيمية بشكل كبير. ظهرت المصانع الكبيرة التي تحتاج إلى إدارة معقدة، مما أدى إلى ظهور مستويات متعددة من الإدارة. في هذا الوقت، أصبح من الضروري إنشاء أنظمة تواصل رسمية للتأكد من أن التعليمات تنتقل بشكل دقيق من القمة إلى القاعدة. بدأت المذكرات والتقارير الكتابية تلعب دوراً رئيسياً، إلى جانب الاجتماعات المنتظمة لتنسيق الجهود بين مختلف الأقسام في القرن العشرين، أحدثت التكنولوجيا ثورة في طريقة التواصل. اخترع الهاتف والتلغراف، مما سمح بنقل المعلومات بسرعة غير مسبوقة. أصبح من الممكن للقادة التواصل مع موظفيهم وأقرانهم في أماكن بعيدة بشكل شبه فوري. كما تطورت النظريات الإدارية التي أكدت على أهمية التواصل في تحسين فعالية المنظمة. على سبيل المثال، أكد فريدريك تايلور في نظريته حول الإدارة العلمية على ضرورة توجيه تعليمات واضحة ومحددة للعمال لتحقيق أفضل أداء

. مع تقدم التكنولوجيا في أواخر القرن العشرين، ظهر الإنترنت وتطورت وسائل الاتصال الإلكتروني. أصبحت رسائل البريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الإلكترونية، وأدوات الدردشة وسائل رئيسية في التواصل داخل المنظمات. بدأت الاجتماعات الافتراضية، التي تعتمد على المؤتمرات عبر الفيديو، تلعب دوراً حيوياً في ربط الفرق المتوزعة عالمياً، مما عزز من قدرة المنظمات على العمل في بيئات متعددة الثقافات والأماكن. التحولات الأخيرة في بيئات العمل، مثل العمل عن بعد والعولمة، زادت من أهمية التواصل الشامل والشبكي. أصبح التواصل الآن أكثر تفاعلية، حيث يُشجع جميع الأفراد على المشاركة والتفاعل، مما يعزز من الابتكار ويسهم في تحسين أداء المنظمات. بفضل التطور في الذكاء الاصطناعي والتقنيات المتقدمة مثل الواقع الافتراضي، من المتوقع أن يشهد التواصل الإداري مزيداً من التطور. يمكن أن يتم استخدام الروبوتات والذكاء الاصطناعي كأدوات مساعدة في عمليات التواصل واتخاذ القرارات، مما يجعل التواصل أكثر فعالية ودقة في المستقبل.

**3: أبعاده:** التواصل الفعّال في المنشآت يلعب دوراً حاسماً في تحقيق أهدافها. يعتبر التواصل وسيلة أساسية لنقل المعلومات والتعليمات وتنسيق الجهود بين مختلف أفراد وأقسام المنشأة، مما يضمن أن الجميع يعملون وفقاً لرؤية واحدة متكاملة. عندما يتم التواصل بشكل فعّال، يصبح لدى الموظفين فهم واضح لأهداف المنشأة، ودورهم في تحقيق هذه الأهداف، مما يقلل من التشتت ويزيد من التركيز والكفاءة.

تأثير التواصل الفعّال يظهر بوضوح في الكفاءة التشغيلية للمنشأة. عندما تكون قنوات التواصل مفتوحة وفعالة، يمكن توزيع المهام بشكل مناسب، وتقليل الازدواجية في العمل، وتجنب

الأخطاء، مما يؤدي إلى تحسين سير العمل وزيادة الإنتاجية. هذا بدوره يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بفعالية أكبر وفي الوقت المناسب.

من الناحية الاجتماعية والنفسية، يساهم التواصل الفعّال في تعزيز معنويات الموظفين ورضاهم الوظيفي. عندما يشعر الموظفون بأنهم مسموعون ومقدرون، وأن آرائهم تؤخذ في الاعتبار، فإنهم يكونون أكثر تحفيزاً وإنتاجية. هذا يعزز من التزامهم تجاه المنشأة ورغبتهم في المساهمة في تحقيق أهدافها. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التواصل الفعّال في تخفيف التوتر وحل النزاعات بسرعة، مما يحسن بيئة العمل بشكل عام ويزيد من رضا الموظفين.

التواصل الفعّال يتطلب أيضاً استخدام الأدوات التكنولوجية بشكل صحيح. في المنشآت الكبيرة أو المتعددة الفروع، يمكن أن تكون التكنولوجيا حلاً مثالياً لتحسين التواصل، سواء من خلال البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية، أو أدوات إدارة المشاريع. تسهيل نقل المعرفة والمعلومات داخل المنشأة من خلال هذه الأدوات يعزز من قدرة المنظمة على الابتكار والتكيف مع التغييرات، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

في المنشآت التي تضم أفراداً من خلفيات ثقافية متنوعة، يكون التواصل الفعّال ضرورياً لضمان التفاهم والانسجام بين الموظفين. فهم واحترام الاختلافات الثقافية يمكن أن يساهم في تحسين التعاون وتجنب سوء الفهم، مما يدعم تحقيق الأهداف المشتركة. التواصل يساعد أيضاً في ترسيخ القيم التنظيمية للمنشأة وتوجيه سلوكيات الموظفين بما يتماشى مع الأهداف العامة.

من خلال دراسة حالات فعلية، يتضح أن المنشآت التي تعتمد على تواصل فعّال بين جميع المستويات الإدارية والعاملين، تنجح في تحقيق أهدافها بشكل أفضل مقارنة بتلك التي تعاني من ضعف في التواصل. التواصل الفعّال لا يساهم فقط في تحسين العمليات اليومية، بل يعزز أيضاً من التعاون بين الفرق، ويضمن أن الجهود المبذولة تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمنشأة.

ختاماً، التواصل الفعّال هو عامل أساسي لتحقيق أهداف المنشآت. إنه يساهم في تحسين الكفاءة، تعزيز التعاون، وتقديم بيئة عمل إيجابية، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنشأة. الاستثمار في تطوير مهارات التواصل واستراتيجياته داخل المنشأة يعد خطوة ضرورية لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

**نظرياته:** التواصل الفعّال يعتبر من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق أهداف المنشآت. فهو الوسيلة التي يتم من خلالها نقل المعلومات والتوجيهات بشكل صحيح بين جميع أفراد المنشأة، مما يضمن توحيد الجهود لتحقيق الرؤية المشتركة. عندما يتم التواصل بفعالية، فإن ذلك يساعد على توضيح الأهداف ودور كل فرد في تحقيقها، مما يقلل من التشتت ويزيد من التركيز والكفاءة التشغيلية.

يساهم التواصل الفعّال في تحسين توزيع المهام وتجنب الازدواجية والأخطاء، مما يؤدي إلى سير العمل بفعالية أكبر وزيادة الإنتاجية. وهذا بدوره يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أسرع وأكثر كفاءة. إلى جانب ذلك،

يلعب التواصل دوراً مهماً في تعزيز معنويات الموظفين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي، حيث يشعرون بالتقدير والانتماء عندما تكون قنوات التواصل مفتوحة وفعالة.

يساعد التواصل الفعال أيضاً في حل النزاعات بسرعة وتخفيف التوتر داخل بيئة العمل، مما يخلق جواً من التعاون والانضباط، الأمر الذي يعزز من قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها. بالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام الأدوات التكنولوجية المناسبة يساهم في تحسين التواصل، خاصة في المنشآت الكبيرة أو متعددة الفروع، من خلال تسهيل نقل المعلومات والمعرفة. وفي المجال الصحي (جانينا كولينسكا) (٢٠٢٢) ان التواصل الفعال بين الطاقم الطبي والإداري في تحسين سلامة المرضى وتحقيق الأهداف الصحية يشير البحث الى ان التواصل الجيد يقلل الأخطاء الطبية ويزيد من جودة الرعاية

في المنشآت التي تتسم بتنوع ثقافي، يصبح التواصل الفعال ضرورياً لضمان التفاهم والتعاون بين الموظفين، مما يساعد على تحقيق الأهداف المشتركة. كما يساهم في ترسيخ القيم التنظيمية وتوجيه سلوكيات الأفراد بما يتماشى مع أهداف المنشأة. جوناثان (٢٠٠٦) اكتشف كيف ان التواصل الفعال يؤثر على القيادة الناجحة في المنظمات وجد الباحثون ان القادة الذين يحققون نتائج أفضل في تحقيق الأهداف بالمجمل، التواصل الفعال هو عامل حاسم في تحسين الأداء العام للمنشأة، تعزيز التعاون الداخلي، وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل فعال. الاستثمار في تطوير مهارات واستراتيجيات التواصل يعد خطوة ضرورية للنجاح في تحقيق الأهداف طويلة المدى. نظرية الاتصال في المجال الصحي تركز على دراسة وتفسير كيفية تبادل المعلومات بين العاملين في القطاع الصحي وبينهم وبين المرضى أو المجتمع. هذه النظرية تسعى إلى تحسين فعالية الاتصال في البيئات الصحية لضمان تقديم رعاية طبية عالية الجودة .

الاتصال الصحي يلعب دوراً محورياً في نقل التعليمات الطبية، تبادل المعرفة السريرية، والتواصل مع المرضى حول حالاتهم الصحية. لذلك، تتضمن النظرية عدة عناصر أساسية مثل وضوح الرسائل، دقة في المؤسسات الصحية، يشمل المعلومات، الوقت المناسب للتواصل، واستيعاب المستلمين للرسالة الاتصال الإداري نقل التعليمات بين الأطباء والمرضى والإداريين، والتنسيق بين الأقسام المختلفة مثل قسم الطوارئ، الجراحة، أو العناية المركزة. يجب أن يكون الاتصال سريعاً وواضحاً لمنع حدوث أخطاء طبية، وتحسين مستوى الرعاية المقدمة

نظرية الاتصال الصحي تتناول أيضاً تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية التواصل. حيث يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية أو اللغوية بين المرضى ومقدمي الرعاية الصحية على فهم المعلومات هذه النظرية تعزز أهمية وتفسيرها، مما يتطلب تعديلات في طرق التواصل لجعلها أكثر فعالية وشمولية استخدام تقنيات الاتصال الحديثة مثل نظم المعلومات الصحية، التطبيقات الطبية، والتواصل الرقمي لتعزيز تبادل المعلومات في الوقت الحقيقي. هذه التقنيات تقلل من الأخطاء البشرية وتعزز من قدرة الأطباء على إجمالاً، نظرية الاتصال في المجال الصحي تهدف إلى اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة ومحدثة تحسين التفاعلات بين جميع الأطراف المعنية، من أجل تحقيق نتائج صحية أفضل وتعزيز الكفاءة في إدارة الخدمات الصحية.

## تحقيق الأهداف

**١: تعريفه:** تحقيق الأهداف بشكل عام يعني الوصول إلى نتائج محددة تم التخطيط لها مسبقاً. يتضمن هذا تحديد الأهداف بوضوح، وضع خطة عمل لتنفيذها، وتخصيص الموارد اللازمة، ثم متابعة التنفيذ للتأكد من الوصول إلى النتائج المرجوة. تحقيق الأهداف يتطلب التنسيق الفعال بين الأفراد والفرق داخل أي منظمة، بالإضافة إلى التقييم المستمر للتقدم وإجراء التعديلات عند الضرورة لضمان الوصول إلى الأهداف المحددة وتعد اهم عناصر التخطيط (المغربي ٢٠٠٧:صفحه ٤٤)

في المنشآت الصحية، يتضمن تحقيق الأهداف الوصول إلى نتائج معينة تسهم في تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة، تعزيز سلامة المرضى، وزيادة كفاءة العمليات الداخلية. يتم تحديد هذه الأهداف بناءً على رؤية ورسالة المنشأة الصحية، وتشمل تحسين تجربة المرضى، تقليل الأخطاء الطبية، تحقيق رضا العاملين، والالتزام بالمعايير الصحية المطلوبة. التواصل الفعال يلعب دوراً حاسماً في هذا السياق، حيث يضمن أن جميع العاملين يفهمون أهداف المنشأة ويعملون بشكل منسجم لتحقيقها. يتم متابعة وتقييم التقدم نحو تحقيق الأهداف من خلال مؤشرات أداء محددة، ويتم إجراء التعديلات اللازمة لضمان تحقيق النتائج المرجوة على المدى القصير والطويل. في سياق المنشآت الصحية، تحقيق الأهداف يعني الوصول إلى مجموعة محددة من النتائج المرجوة التي تساهم في تحسين مستوى الرعاية الصحية المقدمة للمرضى، وتعزيز كفاءة العمليات الداخلية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد. هذه الأهداف يمكن أن تشمل تحسين جودة الرعاية الصحية، تقليل معدلات الأخطاء الطبية، زيادة رضا المرضى، تحسين ظروف العمل للعاملين في القطاع الصحي، والالتزام بالمعايير والتشريعات الصحية.

تحقيق الأهداف في المجال الصحي يشمل جوانب متعددة مثل تقديم خدمات صحية آمنة وفعالة، الوصول إلى رضا المرضى وتحسين تجربتهم، تعزيز الكفاءة التشغيلية والإدارية، وضمان استدامة المنشأة الصحية على المدى الطويل. يتم تقييم تحقيق هذه الأهداف من خلال مجموعة من المؤشرات مثل معدلات النجاح في العلاج، مؤشرات السلامة، مؤشرات الجودة، ومؤشرات الرضا لكل من المرضى والموظفين. هذه الأهداف تعكس التزام المنشأة الصحية بتحسين نتائج الرعاية الصحية والتأكد من أن المرضى يتلقون العلاج المناسب في الوقت المناسب، مما يساهم في تحسين الصحة العامة للمجتمع.

**تطوره:** تحقيق الأهداف كمفهوم تطور عبر الزمن نتيجة للتغيرات في فهمنا للمنظمات وكيفية إدارتها. في البداية، كان التركيز في المنظمات، بما في ذلك المنشآت الصحية، على تحقيق الأهداف بشكل ميكانيكي بحت؛ حيث كان يتم تحديد الأهداف بشكل صارم وفقاً لخطة محددة سلفاً، وكانت العملية تتمركز حول الإدارة العليا فقط. الأهداف كانت تعتبر مؤشرات ثابتة يجب الوصول إليها بغض النظر عن التغيرات في البيئة الداخلية أو الخارجية.

مع تطور العلوم الإدارية كثير من نظريات الحديثة مثل الإدارة الاستراتيجية وكيف انها أثرت على عملية تحديد وتحقيق الأهداف (٢٠١١) لفهم أفضل لبيئة العمل الديناميكية، تغير هذا المفهوم ليصبح أكثر مرونة. أصبحت الأهداف تُحدد بشكل استراتيجي، حيث يتم أخذ البيئة الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، ويصبح تحقيق الأهداف عملية تشاركية تضم جميع أفراد المنظمة. في المنشآت الصحية، على سبيل المثال، أصبح من الضروري إشراك جميع أفراد الطاقم الطبي والإداري في وضع الأهداف لضمان توافقها مع الاحتياجات الفعلية للمرضى والموظفين على حد سواء

ساعدت التكنولوجيا بشكل كبير في تطوير أدوات وأساليب جديدة لتحقيق الأهداف ضمن المجال الرعاية الصحية (٢٠١٢) (بي ام سي). أدركت المنظمات أن الأهداف لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تواصل فعال يضمن توصيل الرؤية والأهداف لجميع المعنيين. هذه الرؤية المشتركة تعزز من التزام الأفراد وتوجه جهودهم بشكل منسجم نحو تحقيق الأهداف

مع زيادة تعقيد البيئة التنظيمية وتنوع التحديات، تطور مفهوم تحقيق الأهداف ليشمل الاستجابة السريعة للتغيرات، وإعادة تقييم الأهداف بشكل دوري. المنشآت الصحية بدأت تعتمد على بيانات وتحليلات مستمرة لتقييم التقدم نحو الأهداف، وإجراء التعديلات اللازمة في الاستراتيجيات والعمليات لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

في السياق الحديث، تحقيق الأهداف لم يعد نهاية بحد ذاته، بل أصبح جزءاً من دورة مستمرة من التحسين. المنشآت تسعى الآن ليس فقط لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، ولكن أيضاً لتجاوزها من خلال الابتكار والتعلم المستمر. يتم الآن التركيز على تحسين العمليات بشكل مستمر، وضمان أن تكون الأهداف متناسبة مع التغيرات السريعة في تكنولوجيا الرعاية الصحية ومتطلبات المرضى باختصار، تطور مفهوم تحقيق الأهداف من كونه عملية صارمة وثابتة إلى عملية ديناميكية وشاملة، تعتمد على مشاركة جميع أفراد المنظمة، التواصل الفعال، والتحسين المستمر لضمان توافق الأهداف مع الواقع المتغير والاحتياجات المتجددة.

**أبعاده:** أبعاد تحقيق الأهداف تتعدد وتتداخل لتشكّل إطاراً شاملاً يحدد كيف يمكن للمنشآت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. هذه الأبعاد تشمل تحديد الأهداف بوضوح وبدقة، حيث يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس ومحددة ضمن إطار زمني واضح. يتطلب ذلك فهماً عميقاً لاحتياجات المنشأة والأولويات التي يجب التركيز عليها، مما يضمن أن الأهداف تعكس واقع المؤسسة وتطلعاتها المستقبلية وهناك أبعاد أخرى كالتفكير الإبداعي يعني إنتاج أفكار عدة حول مهمة معينة وهي مهارات قابلة للتعليم (إسراء علي أبو شنه) (٢٠٢٣) التخطيط الاستراتيجي يمثل بعداً آخر مهماً لتحقيق الأهداف، حيث يجب وضع خطة عمل واضحة تشمل توزيع المهام والمسؤوليات بين الأفراد والفرق المختلفة داخل المنشأة. هذا التخطيط يتطلب التنسيق المستمر بين مختلف الأقسام لضمان أن الجهود المبذولة متكاملة وموجهة نحو تحقيق نفس الأهداف. التخطيط الاستراتيجي يتطلب أيضاً مرونة كافية للتكيف مع التغيرات التي قد تطرأ على البيئة الداخلية أو الخارجية.

إدارة الموارد تعد بعداً أساسياً لتحقيق الأهداف، حيث يشمل ذلك تخصيص الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية بشكل يضمن تحقيق أقصى استفادة منها. إدارة الموارد تتطلب قدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن كيفية توزيع هذه الموارد لتحقيق الأهداف بأكثر قدر من الفعالية والكفاءة. يتطلب هذا أيضاً مراقبة مستمرة لاستخدام الموارد لضمان عدم حدوث هدر أو سوء استغلال

التواصل الفعال بين أفراد المنظمة يعد من أهم الأبعاد التي تؤثر على تحقيق الأهداف. يجب أن يكون هناك تدفق مستمر وسلس للمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية والعاملين لضمان أن الجميع على دراية بالأهداف والخطط الموضوعية لتحقيقها. التواصل الفعال يساهم أيضاً في حل المشكلات بسرعة وتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة، مما يعزز من فرص تحقيق الأهداف بشكل أفضل.

تقييم الأداء ومتابعة التقدم نحو الأهداف يعتبر بعداً حاسماً في عملية تحقيق الأهداف. يتطلب هذا وجود مؤشرات أداء واضحة ومحددة يتم استخدامها لمراقبة التقدم وتحديد ما إذا كانت المنشأة تسير في الاتجاه الصحيح. التقييم المستمر يمكن من إجراء تعديلات فورية على الخطط والإجراءات إذا لزم الأمر، مما يزيد من فرص تحقيق الأهداف المرجوة. تحديد الأهداف الواضحة في الرعاية الصحية تساهم في تحسين جودة الخدمة إشراك جميع العاملين في تحديد الأهداف وتحقيقها وتقييم النجاة (أوجبيوي وأوساهون ٢٠٢١)

الثقافة التنظيمية تلعب دوراً كبيراً في تحقيق الأهداف، حيث تشكل القيم والمعتقدات المشتركة بين العاملين قاعدة قوية تدعم الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف. ثقافة تنظيمية إيجابية تشجع على الابتكار، العمل الجماعي، والمثابرة، مما يزيد من احتمالية تحقيق الأهداف بنجاح. في النهاية، تكمن أهمية تحقيق الأهداف في تأثيره المباشر على نجاح واستدامة المنشأة. الأبعاد المذكورة تساهم بشكل متكامل في خلق بيئة تنظيمية قادرة على تحديد الأهداف والعمل على تحقيقها بفعالية. تحقيق الأهداف يتطلب تضافر كل هذه الأبعاد بشكل متناسق ومتكامل لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتحقيق النجاح المستدام.

**نظريته:** نظرية تحقيق الأهداف تركز على فكرة أن الأهداف المحددة والواضحة تحفز الأفراد وتوجه جهودهم نحو تحقيق نتائج ملموسة. في الأساس، تقوم هذه النظرية على مبدأ أن تحديد أهداف قابلة للقياس ومرتبطة بإطار زمني محدد يعزز من الأداء الفردي والجماعي. من خلال وضع أهداف واضحة، يتمكن الأفراد من توجيه تركيزهم وطاقاتهم نحو الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في تحقيق تلك الأهداف. (إدوين) (٢٠١٢) تنص نظرية تحديد الأهداف على أن الآليات التي يؤدي بها هدف محدد مرتفع إلى أداء عالي هي أربعة أضعاف. آليات الأهداف الثلاث أكثر مباشرة هي تحفيزية في المقام الأول

الأهداف تلعب دوراً حيوياً في توجيه السلوك البشري؛ فهي توفر الاتجاه والإلهام، وتجعل المهام التي قد تبدو صعبة أو مستحيلة أكثر قابلية للتحقيق. من خلال تجزئة الأهداف الكبيرة إلى أهداف فرعية أصغر، يمكن للأفراد والمنظمات تتبع التقدم المحرز والشعور بالإنجاز مع كل خطوة يتم اتخاذها. هذه العملية تعزز الدافع للاستمرار في السعي نحو تحقيق الهدف النهائي تحقيق الأهداف يعتمد بشكل كبير على توافر التغذية الراجعة المستمرة، حيث أن القدرة على تقييم التقدم بشكل دوري يساعد على إبقاء الأفراد والمنظمات في المسار الصحيح. التغذية الراجعة تمكن من إجراء التعديلات اللازمة في الخطط والإجراءات، سواء بتسريع الجهود أو تعديل الأهداف بناءً على التغيرات في البيئة المحيطة أو الظروف الداخلية التزام الأفراد بالأهداف يعتمد على مدى ارتباطهم الشخصي بها ومدى توافرها مع قيمهم وتطلعاتهم. عندما يشعر الأفراد بأن الأهداف تعكس طموحاتهم الشخصية والمهنية، يصبح لديهم دافع أكبر لتحقيقها. لذلك، تشدد النظرية على أهمية مشاركة الأفراد في عملية تحديد الأهداف، لضمان أن تكون تلك الأهداف ملهمة وقابلة للتحقيق

من وجهة نظرهم التحدي والتوازن بين الطموح والواقعية في تحديد الأهداف يلعب دورًا محوريًا في نجاح أو فشل تحقيقها. الأهداف التي تكون سهلة للغاية قد لا تكون محفزة بما يكفي، في حين أن الأهداف التي تبدو غير قابلة للتحقيق يمكن أن تكون محبطة. لذلك، من المهم أن تكون الأهداف طموحة بما يكفي لتحفيز التخطيط والتنظيم هما جزء لا ينفصلان عن الأهداف، ولكن أيضًا واقعية وقابلة للتحقيق ضمن القدرات والموارد المتاحة يتجزأ من تحقيق الأهداف. يتطلب تحقيق الأهداف وضع خطة عمل مفصلة تحدد الخطوات اللازمة لتحقيقها، توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح، وتحديد الموارد اللازمة. هذه الخطة يجب أن تكون مرنة بما يكفي لتتأقلم مع التغيرات غير المتوقعة، مما يضمن أن الجهود المبذولة تظل مركزة على تحقيق الهدف الأساسي. (محمدي) (٢٠٢٠) تسهم الأهداف في تفويض السلطة: ان وجود الأهداف السليمة والواقعية ..يساعد في التفويض السليم للسلطة كما يساعد في التنسيق بين الأنشطة والمهام المختلفة

تتبع النظرية نفس المبادئ الأساسية التي تستخدم في نظرية تحقيق الأهداف العامة، لكنها تتكيف مع الخصوصيات التي يتميز بها القطاع الصحي، حيث ترتبط الأهداف عادة بجوانب مثل تحسين سلامة المرضى، تقليل الأخطاء الطبية، زيادة فعالية العمليات، وتحقيق رضا المرضى تبدأ عملية تحقيق الأهداف بتحديد أهداف استراتيجية على مستوى المنظمة، مثل تحسين نوعية الرعاية أو خفض معدلات العدوى المرتبطة بالرعاية الصحية. يتم تقسيم هذه الأهداف إلى أهداف فرعية محددة وواضحة، يتم توصيلها إلى جميع العاملين من أطباء وممرضين وإداريين. من خلال هذا الإطار، يعرف كل فرد دوره ومسؤوليته في المساهمة بتحديدي أهم مميزات نظرية تحقيق الأهداف في المجال الصحي هي الحاجة المستمرة للتقييم والتحسين. البيانات المستمرة التي يتم جمعها عن الأداء الطبي، معدلات العدوى، رضا المرضى، وغيرها من المؤشرات تساعد في تقييم مدى التقدم نحو الأهداف. عند الحاجة، يمكن تعديل الاستراتيجيات والخطط النظرية تؤكد أيضًا على أهمية التغذية الراجعة. الأطباء والموظفون لضمان تحقيق النتائج المطلوبة يحصلون على تغذية راجعة منتظمة حول أدائهم ومدى تقدمهم نحو تحقيق الأهداف المحددة. هذه التغذية الراجعة تساهم في تصحيح المسار وتحفيز العاملين على مواصلة التحسين. هذه الأهداف

### العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

**الأنماط:** في المجال الصحي، تظهر نظرية تحقيق الأهداف عبر أنماط متعددة تُستخدم لضمان تحقيق النتائج المطلوبة. هذه الأنماط تختلف باختلاف طبيعة الأهداف المراد تحقيقها، مستوى التخصص، وحجم المؤسسة الصحية. الأنماط الرئيسية لتحقيق الأهداف وأثر التمكين الإداري والتواصل الفعال على كمفهوم معاصرو تأثيره في جودة الخدمات الصحية في المنشآت الصحية (إيلان محمد ٢٠٢٣)

**النمط الأول** هو الأهداف الاستراتيجية، والتي يتم تحديدها على : في المجال الصحي تشمل مستوى الإدارة العليا للمؤسسات الصحية. هذه الأهداف طويلة الأجل وعادة ما ترتبط بتحسين جودة الرعاية، تعزيز رضا المرضى، أو تحسين النتائج الصحية العامة. يتطلب هذا النمط تخطيطًا استراتيجيًا طويل المدى يشمل توزيع الموارد بشكل فعال ومراقبة التقدم

**النمط الثاني** هو الأهداف التشغيلية، وهي أهداف يومية تتعلق من خلال مؤشرات أداء بتحسين العمليات الداخلية، مثل تحسين كفاءة التدفق الداخلي للمرضى، تقليل مدة الانتظار،

أو تحسين استخدام الموارد الطبية. هذا النمط يركز على التحسين المستمر من خلال تعديل

**النمط الثالث:** يتناول الأهداف. العمليات وتحسين التعاون بين الفرق الطبية والإدارية الفردية أو الشخصية التي تتعلق بأداء الأطباء، الممرضين، والموظفين الآخرين. في هذا السياق، تُحدد الأهداف وفقاً لأدوار ومسؤوليات كل فرد، مثل تحسين مهارات التواصل مع المرضى، زيادة الكفاءة في استخدام التقنيات الطبية، أو تقليل معدلات الخطأ في الإجراءات

**النمط الرابع:** هو الأهداف الجماعية التي تشمل العمل ضمن فرق طبية متعددة. الطبية التخصصات. هذا النمط يتطلب تحقيق الأهداف من خلال التعاون بين الأطباء والممرضين والتخصصات الأخرى، مثل العمل على تقليل الأخطاء الطبية في بيئة معقدة أو تحسين نتائج المرضى في حالات متعددة التخصصات

**النمط الخامس** يتضمن الأهداف المرتبطة بالتحسين المستمر للجودة. هذا النمط يعتمد على استخدام أدوات تحسين الجودة مثل ستة سيجما أو الكايزن لتحليل العمليات الحالية وإدخال تحسينات مستدامة بناءً على البيانات التي تم جمعها

**الصراعات:** العلاقة بين المتغيرات والصراعات في المؤسسات الصحية تعتمد على مجموعة من العوامل المترابطة التي تتداخل لتؤثر على ديناميكية العمل. عندما تكون الأدوار والمسؤوليات غير محددة بوضوح، تزداد احتمالات حدوث الصراعات. العاملون قد يواجهون صعوبة في تحديد من المسؤول عن تنفيذ المهام، وهذا يؤدي إلى تشويش وصدّامات بين الأفراد أو الفرق. تداخل الأدوار بشكل غير مقصود يمكن أن يولد نوعاً من التنافس غير الصحي، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على التعاون المشترك لضمان تقديم التواصل هو عامل أساسي آخر يؤثر على مستوى الصراعات. في الرعاية الصحية بجودة عالية المؤسسات الصحية التي تعتمد بشكل كبير على دقة وسرعة تبادل المعلومات، أي فشل في التواصل قد يؤدي إلى سوء الفهم أو تضارب في الإجراءات. على سبيل المثال، قد يؤدي التواصل الضعيف بين الفرق الطبية إلى عدم وضوح التعليمات أو الخطط العلاجية، مما يخلق بيئة مناسبة لظهور الصراعات. بالإضافة إلى توزيع الموارد هو متغير مهم آخر يرتبط بالصراعات. في المؤسسات الصحية، الموارد مثل الوقت، المال، يتم التساؤل عن مدى مستوى الاتصالات والمعلومات من وجهة نظر المرضى (أحمد عباس ٢٠١٠)

والمعدات غالباً ما تكون محدودة، وهذا يؤدي إلى صراع حول كيفية تخصيص هذه الموارد بشكل عادل وفعال. عندما يشعر الأفراد أو الفرق بأنهم لا يحصلون على ما يكفي من الموارد لتحقيق أهدافهم، يمكن أن يتولد شعور بالإحباط والظلم، مما يؤدي إلى صراعات داخل المؤسسة. إدارة الموارد بطريقة شفافية العلاقة بين هذه المتغيرات والصراعات في المؤسسات. ومنصفة يمكن أن تخفف من حدة هذه الصراعات الصحية تتمثل في تأثيرها المتبادل. أي متغير قد يزيد أو يقلل من حدة الصراعات حسب كيفية إدارته. على سبيل المثال، تحسين التواصل وتوضيح الأدوار والمسؤوليات قد يقلل من الصراعات الناتجة عن سوء الفهم أو تداخل المهام. بالمثل، القيادة الجيدة والثقافة التنظيمية الإيجابية يمكن أن تساهم في خلق بيئة عمل تدعم في النهاية، الصراعات. حل المشكلات بشكل بناء وتقلل من تأثير الصراعات على الأداء العام للمؤسسة في المؤسسات الصحية هي نتيجة لتفاعل معقد بين عدة متغيرات. الحل الأمثل لإدارتها يتطلب نهجاً شاملاً

يتضمن تحسين التواصل، تعزيز القيادة الفعالة، توزيع الموارد بشكل عادل، وتعزيز ثقافة تنظيمية تدعم التعاون والعمل الجماعي. بهذا الشكل، يمكن تقليل الصراعات وتحقيق بيئة عمل أكثر إيجابية تدعم تقديم رعاية صحية عالية الجودة.

**الفجوات:** والفجوات المرتبطة بها هي علاقة متداخلة ومعقدة، حيث يؤثر التواصل الإداري بشكل كبير على قدرة المنشآت الصحية في سد الفجوات وتحقيق الأهداف المرجوة. هذه العلاقة يمكن تفسيرها من خلال الفهم العميق لكيفية تأثير التواصل على العمليات التشغيلية والاستراتيجية داخل المؤسسة. تطور مفهوم رعاية المرضى حيث أصبح علاقة الخدمة ككل بالمريض يعني بروز أهمية دور باقي أفراد الفريق الصحي التواصل الإداري الفعّال يتيح للقيادات الإدارية والعاملين في. والإداري (النعساني وآخرون ٢٠٠٧) المنشآت الصحية نقل المعلومات بشكل دقيق وواضح، وتوجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف المحددة. إذا كان التواصل ضعيفاً أو غير كافٍ، قد تحدث فجوات تؤثر سلباً على الأداء العام. على سبيل المثال، عندما يكون هناك نقص في التواصل بين الإدارة والعاملين في الخطوط الأمامية، قد ينشأ سوء فهم في تطبيق السياسات أو تنفيذ الإجراءات المطلوبة، مما يؤدي إلى فجوات في الأداء والجودة.

حدد، (كامبل & بويتو، ١٦١١: ٢٠٠٠-١٦٢٥) أن أبعاد الجودة في الرعاية الصحية بالآتي: ١. فعالية الرعاية، والتي تشير إلى أي درجة تم إنجاز الهدف الموضوع وإلى أي درجة تحققت النتائج الحاصلة المرغوبة من الرعاية وإلى أي درجة نجحت الإستراتيجية الموضوعة في تحقيق الأهداف. وهي تعكس مدى القيام بالعمل بالطريقة الصحيحة، ولمعرفة المقصود بهذا البعد يجب الإجابة عن السؤال التالي: "هل الإجراء أو التدخل الذي تم إجراؤه أعطى النتائج المرجوة منه؟"، وبذلك تقاس الفعالية بنسبة الفجوات الناجمة عن ضعف التواصل قد تشمل فجوات في التنفيذ أو التقييم، حيث لا يتمكن العاملون من فهم الأهداف بشكل دقيق أو كيفية تحقيقها بسبب عدم وضوح التعليمات أو توجيهات الإدارة. هذه الفجوات قد تؤدي إلى تباين بين الأهداف الموضوعة والنتائج الفعلية، حيث تجد المؤسسة نفسها غير قادرة على تحقيق المستوى المطلوب من الأداء أو الجودة

علاوة على ذلك، فجوات الموارد والمهارات يمكن أن تتفاقم بسبب التواصل غير الفعّال. عندما لا تكون هناك قنوات اتصال واضحة لطلب الدعم أو التدريب، قد تبقى الفجوات في المهارات قائمة وتؤثر على الأداء العام للفرق الطبية. أيضاً، نقص التواصل حول توزيع الموارد قد يؤدي إلى عدم تخصيص الموارد بشكل فعال بين الأقسام المختلفة، مما يزيد من التحديات في تحقيق الأهداف من خلال تعزيز التواصل الإداري وتحسينه، يمكن للمنشآت الصحية سد الفجوات المتعلقة بالموارد، المهارات، والتنفيذ. التواصل الفعّال يضمن أن الجميع على دراية بالأهداف المحددة والموارد المتاحة، ويتيح فرصاً أفضل لتقديم التغذية الراجعة وحل المشكلات بشكل أسرع.

**الخاتمة: أولاً،** الدراسات تؤكد أن التواصل الإداري الفعال يعزز من تحقيق الأهداف التنظيمية، مثل تحسين جودة الرعاية الصحية وتقليل الأخطاء الطبية. هذا يعود إلى قدرة التواصل الجيد على توحيد الجهود وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، مما يقلل من الفجوات بين التوقعات والنتائج الفعلية.

**ثانياً،** وجد أن التواصل غير الفعال يؤدي إلى ظهور صراعات داخلية، سواء بين الفرق الطبية أو بين الإدارة والعاملين، مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف. الصراعات الناتجة عن ضعف التواصل قد تؤدي إلى تأخيرات في تقديم الرعاية وزيادة في الأخطاء الطبية.

**ثالثاً،** تشير الدراسات إلى أن تحسين قنوات التواصل يمكن أن يساعد في سد الفجوات المتعلقة بالموارد والمهارات. التواصل الفعال يتيح للإدارة توفير الموارد بشكل مناسب وتقديم التدريب اللازم للعاملين، مما يساهم في تقليل التحديات التي تعيق تحقيق الأهداف الصحية.

في النهاية، الدراسات تجمع على أن التواصل الإداري الجيد هو عنصر أساسي في تحقيق النجاح في المنشآت الصحية، حيث يساعد في تحسين الأداء العام وتقليل الفجوات والصراعات التي تعيق تقديم رعاية صحية فعالة.

تفتح مجالات جديدة للدراسة والتحليل. من بين هذه الآثار، يمكن دراسة تأثير التحولات الرقمية على التواصل الإداري في المؤسسات الصحية، خصوصاً مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيا والتطبيقات الذكية. البحث المستقبلي قد يركز على كيفية تعزيز فعالية التواصل من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا المعلومات الصحية، مثل استخدام أنظمة المراسلة الإلكترونية وأنظمة دعم القرار السريري.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن توسيع الدراسات لاستكشاف تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على أساليب التواصل الإداري ونتائجها على تحقيق الأهداف. ذلك يشمل دراسة كيفية تأثير العوامل الثقافية على الاستجابة لتحديات التواصل وأفضل الممارسات الممكنة لتكييف التواصل في بيئات صحية متعددة الثقافات.

جانب آخر مهم هو تحليل كيفية إدارة الصراعات الناجمة عن سوء التواصل وتأثيرها على الأداء العام للمؤسسات الصحية. يمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على تطوير نماذج جديدة لحل النزاعات وتقنيات للتواصل بين الفرق متعددة التخصصات داخل المؤسسات الصحية.

أخيراً، يمكن أن تستكشف الأبحاث المستقبلية دور القيادة التحويلية في تحسين التواصل الإداري، ودورها في تعزيز التكيف والمرونة داخل المنشآت الصحية لتحقيق الأهداف في ظل الأزمات الصحية أو التغيرات السريعة في القطاع الصحي.

تساهم في تحسين المعرفة والفهم حول كيفية إدارة المؤسسات الصحية بفعالية أكبر. أولاً، البحث يساهم في تسليط الضوء على الدور الحاسم للتواصل الإداري في تحسين جودة الرعاية الصحية وتقليل الأخطاء الطبية، مما يساعد في توجيه الجهود نحو تعزيز التواصل بين الفرق الطبية والإدارية.

البحث يساهم أيضاً في فهم أعمق للفجوات التي قد تنشأ في المؤسسات الصحية نتيجة لضعف التواصل، سواء كانت فجوات في الموارد، المهارات، أو التنفيذ. من خلال تحديد هذه الفجوات، يساعد البحث في تطوير استراتيجيات لتحسين توزيع الموارد وتقديم التدريب المناسب، مما يعزز من قدرة المنشآت على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

علاوة على ذلك، البحث يساهم في توفير إطار نظري يمكن الاعتماد عليه لتحليل الصراعات الناتجة عن ضعف التواصل وكيفية إدارتها بشكل فعال. هذا يساهم في تحسين بيئة العمل وتقليل التوترات التي قد تؤثر سلباً على الأداء العام للمؤسسة الصحية.

من الناحية التطبيقية، البحث يقدم إرشادات عملية للمؤسسات الصحية حول كيفية تحسين التواصل الإداري باستخدام أدوات وتقنيات حديثة، مثل التكنولوجيا الرقمية وأنظمة المعلومات الصحية. هذه المساهمات تعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في القطاع الصحي وتحسين أدائها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.

أخيراً، البحث يفتح آفاقاً لمزيد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تركز على تأثير التواصل الإداري في سياقات مختلفة، مثل البيئات الصحية متعددة الثقافات أو خلال الأزمات الصحية الكبرى، مما يعزز من فهمنا لكيفية تحسين نظم الرعاية الصحية بشكل مستدام.

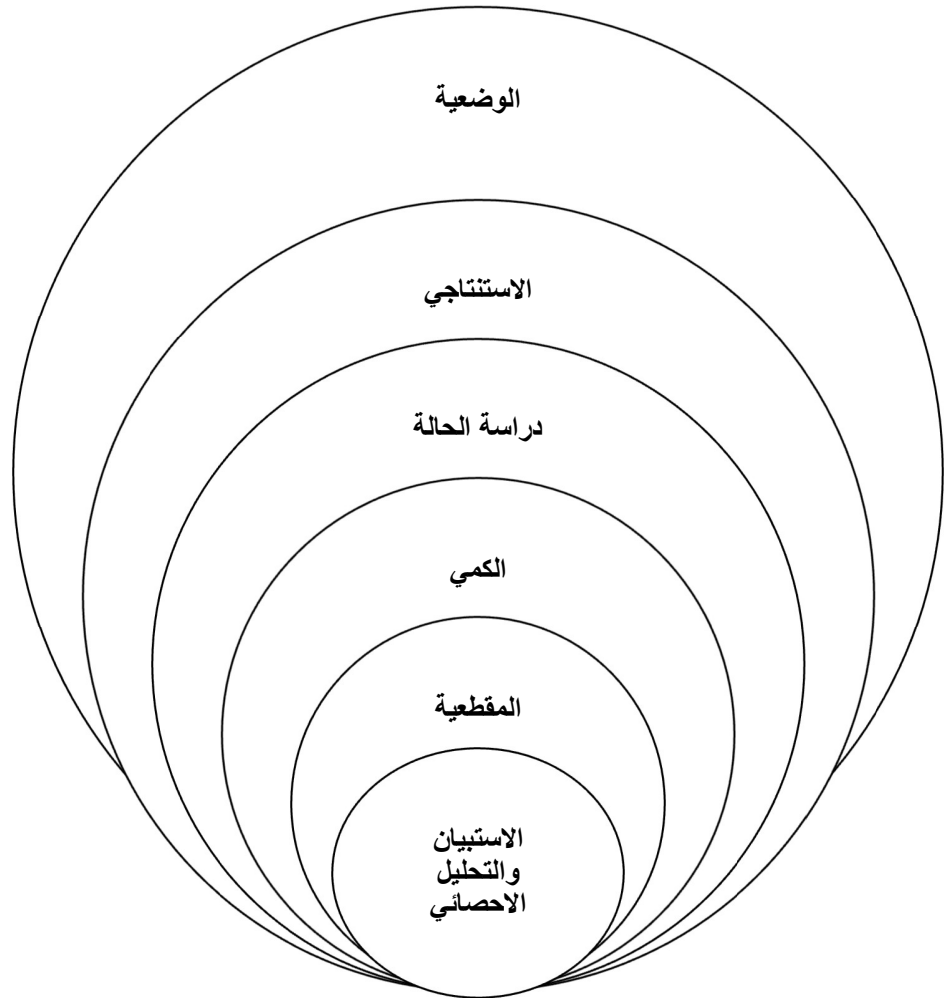
## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## ١,١ . المقدمة

## ١,٢ . التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

### ١,٣ . تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: الوضعية.  
منهج البحث: الاستنتاجي.  
استراتيجية البحث: دراسة الحالة.  
نوع البحث: الكمي.  
الأفق الزمني: المقطعية التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



١,٤ . مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

١,٥ . طريقة جمع البيانات

١,٦ . أنواع البيانات

١,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي

١,٨ . الخاتمة

## ٢. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٢,١ . المقدمة

٢,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٢,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٢,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٢,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٢,٦ . الخاتمة

### ٣. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٣,١ . حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٣,٢ . توصيات الدراسة:

٣,٣ . الخاتمة:

## فصل: الملاحق

## الاستبيان "

تحية طيبة،

يشرفني ان اضع بين ايديكم هذا الاستبيان المعد لإغراض البحث العلمي بهدف إتمام أطروحة بعنوان: أثر التواصل الإداري على تحقيق اهداف منشآت صحية والذي نسعى من خلاله الى التعرف على آرائكم حول المحاور التي تتضمنها استمارة الاستبيان والتي نوضح مدلولاتها فيما يلي:

**التواصل الفعال:** سهم في تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام الطبية والإدارية، مما يقلل من الأخطاء ويسرع اتخاذ القرارات الحاسمة. وجود قناة اتصال واضحة بين الأطباء والمرضى، والعاملين في الإدارة، يضمن توفير رعاية صحية متكاملة للمرضى ويقلل من فرص حدوث سوء الفهم أو التأخير في تقديم العلاج.

### تحقيق الأهداف:

حقيق الأهداف في المنشآت الصحية يعتمد بشكل كبير على فعالية التواصل الداخلي والخارجي. فالتواصل الفعال يساهم في تسريع تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الصحية على عدة مستويات

على مستوى الإدارة، يسهل التواصل الواضح وضع الأهداف وتوزيع المهام بشكل صحيح، مما يضمن توافق الفرق المختلفة على الأولويات ويقلل من الفجوات بين التخطيط والتنفيذ. وجود قنوات اتصال فعالة بين الإدارات يعزز من توجيه الموارد بكفاءة لتحقيق الأهداف المتفق عليها

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeyFxsOd1-9xCMJMtrG>.

## المحور الأول: المعلومات الشخصية.

### • الجنس:

○ ذكر ○ انثى

### • العمر

○ أقل من ٢٥ سنة

○ ٢٥ – ٣٠ سنة

○ ٣١ – ٤٠ سنة ○

○ ٤١ سنة

### • المؤهل العلمي:

○ أقل من ثانوي

○ ثانوي

○ جامعي

○ دراسات عليا

### • المركز الوظيفي:

○ الإدارة العليا

○ الإدارة الوسطى

○ الأطباء الممارسون

○ التمريض

### • الخبرة المهنية:

○ أقل من ٥ سنوات

○ ٦ – ١٠ سنوات

○ ١١ – ١٥ سنة

○ أكثر من ١٥ سنة

## المتغير الأول: التواصل الفعال

| لا اتفق                  | مطلوب                    | اتفق بعض الشيء           | اتفق                     |                                                                                                             |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١ الى أي مدى تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع زملائك في العمل                                   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢ هل تعتقد ان استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرارات في منشأتك الصحية            |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٣ هل تعتقد ان وسائل التواصل الاجتماعي ساهمت في تحسين التعاون بين الفرق الطبية وإدارية                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٤ ما مدى وضوح التعليمات والتوجيهات التي تتلقاها من فريق الإدارة او القادة في المنشأة الصحية؟                |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٥ كيف نقيم سرعة استجابة فريقك لطلباتك واستفساراتك                                                           |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٦ هل تشعر بان هناك قنوات مفتوحة وفعالة للتواصل مع الفرق الطبية الأخرى                                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٧ ما مدى توافق المعلومات التي يتم تداولها بين الأقسام المختلفة (تمريض الأطباء والإدارة)                     |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٨ هل الاجتماعات الدورية او العاجلة في تحسين التواصل بينك وبين زملائك؟                                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٩ هل يوجد تدفق سلس للمعلومات بين الأقسام المختلفة (مثل العيادات الطوارئ المختبرات)                          |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١٠ ما مدى ارتياحك باستخدام التكنولوجيا (مثل أنظمة إدارة المرضى او البريد الالكتروني) كوسيلة للتواصل اليومي؟ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١١ ماهي القنوات الرسمية المستخدمة في المنشأة                                                                |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١٢ هل تشعر بان وسائل التواصل الاجتماعي تدعم ثقافة العمل الجماعي والتواصل المفتوح داخل المنشأة الصحية؟       |

## المتغير الأول: التواصل الفعال

## المتغير الثاني: تحقيق الأهداف

| لا اتفق                  | لا اتفق بعض الشيء        | متوسط                    | اتفق بعض الشيء           | اتفق                     |                                                                           |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 هل تعتقد ان التواصل الجيد يساهم في تحسين أداء العمل يومي؟               |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 هل تشعر ان هناك تواصل كاف بينك وبين زملائك في العمل؟                    |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 هل تتلقى التغذية الراجعة (الملاحظات) من الإدارة بشكل منتظم              |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 هل تعتقد ان التواصل الفعال يساعد في تسهيل العمل بين الأقسام المختلفة؟   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 هل تواجه صعوبة في فهم التعليمات او المهام بسبب ضعف التواصل؟             |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 6 هل الاجتماعات التي تعقد في المنشأة تساهم في تحسين التواصل بين الموظفين؟ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 7 هل ترى استخدام التكنولوجيا يحسن من عملية التواصل؟                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8 هل تعتقد ان تحسين التواصل في منشأة يمكن أن يقلل من الأخطاء؟             |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 9 هل تشعر أن التواصل بينك وبين الإدارة مفتوح وصريح .؟                     |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 10 هل تعتقد أن التواصل مع المرضى أو مرافقيهم يتم بشكل واضح وفعال؟         |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 11 ما مدى رضاك عن التواصل مع المرضى ومرافقيهم                             |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 12 ماهي التحديات الرئيسية التي تواجه التواصل الفعال في المنشأة الصحية؟    |

## قائمة المراجع

- ١ : فاطمه دردری&امال زرفاي نماذج الاتصال التنظيمي في ضوء الفكر المعاصر جامعه محمد خضير مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية المجلد/٧ العدد ٢ / ديسمبر (٢٠٢١)(ص ١٢٧- ١٤٢)
- ٢ : عبد الملك بن عبد العزيز الشهوب الأستاذ بقسم الإعلام. جامعه الملك سعود المجله العربيه لبحوث الإعلام المجلد ٢٠٢٠ العدد ٣٠ -الرقم المسلسل للعدد ٣٠ ستمبر ٢٠٢٠):
- ٣ : مجلة بريمير سنتر في المملكة المتحدة يوليو ٢٠٢٢)
- ٤ : سامر شرقيه رقم مقاله: ٨٨٨ ( ٢٣ BMC أبحاث الخدمات الصحة ٢٠٢٣)
- ٥ : مجمع وقاية الطبي المدينة المنورة المملكة العربية السعودية <https://weqayah.sa>
- ٦ : مقاله "رؤساء الجامعة المستنصرية". الجامعة المستنصرية. مؤرشف من الأصل في (٢٠١٩-٠٤-٢٣).
- ٧ : الشمري عمر عربي.(2006).درجة استخدام عمليات الاتصال الاداري في المنظمات في دولة الكويت ومدير. رسالة ماجستير جامعة اليرموك,أربد ,منشور الأردن
- ٨ :سلامه كايد (1989) مهارات ادارة الاتصال: مهارة أساسيه للمدير الفعال ز ورقة عمل ز جامعة اليرموك .أربد. الأردن
- ٩ : خالد طه الأحمد (2005) تكوين المعلمين من الأعداد الى التدريب دار الكتاب الجامعي العين

- ١٠: جوناثان تشار تريس بلاك الطبعة الأولى (٦ تشرين الأولي/أكتوبر ٢٠٠٦)
- ١١: جانينا كوليسكا لوكا ريبيتش الصحة العامة (٢٠٢٢) أغسطس ١٩ (١٥): ٩١٧٤ النشر على الانترنت (٢٧ يوليو ٢٠٢٢)
- ١٢: مقال بحثي أبحاث الخدمات الصحية (bmc) (٢٩ أيلول ٢٠١٢) المجلد رقم ١٢ المادة رقم ٣٤٣
- ١٣: جبيوي، أوساهون. "المفاهيم العامة للأهداف وتحديد الأهداف في الرعاية الصحية: مراجعة سرديّة". مجلة الإدارة والتنظيم ٢٧, ٢ (٢٠٢١): ٣٢٤-٣٤١.
- ١٤: أسراء علي أبو شنه، and شيماء صلاح العبيدي. "تحقيق الأهداف لدى طلبة الدراسات العليا *Journal Of Educational and Psychological Research* 20.79 (2023): 475-501
- ١٥: Locke, E.A., & Latham, G.P. (Eds.). (2012). *New Developments in Goal Setting and Task Performance (1st ed.)*. Routledge
- ١٦: نشوان الواكي, محمد, and محمد. "الرقابة الإدارية ودورها في تحقيق الأهداف (دراسة تطبيقية)". مجلة البحوث المالية والتجارية ١٨. العدد الرابع-الجزء الأول (٢٠١٧): ٧٨-١٠١.
- ١٧: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠٠٧). *الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن المنصورة المكتبة العسوية*
- ١٨: قحطان إ.، & السفياي ع. ا. (٢٠٢٣). أثر التمكين الإداري في جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في المستشفيات الحكومية بمدينة تعز. مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية، ٦(٤)، ١٤٧-١٨٣.

- ١٩: نعتاني عبدالمحسن؛ عقيلي، عمر وصفي وحلوبي ياسمين (٢٠٠٧) قياس مدركات العملاء لجودة الخدمات الصحية واثرها في رضاهم وتطبيق ذلك على المشافي الجامعة السورية مجلة بحوث جامعة حلب سلسة العلوم الاقتصادية و القانونية ١,٢٠
- ٢٠: أحمد عباس يوسف عباس دراسة تحليلية إثر الجودة الصحية والاتصالات على رضا المرضى جامعة الشرق الأوسط كلية الأعمال (نوفمبر/٢٠١٠)

:21 Campbell, S.M. & Buetow, R.S.A. (2000) , “Defining Quality of Care”, Social Science and Medicine, Vol.51:1611–1625

22 :