

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

قياس فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في المنشآت الطبية
دراسة تطبيقية على مستشفى خاص

أسم الطالب

وسام بهجت صالح

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

لحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تُنجز الأعمال.
أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى جميع من كان لهم دور في دعمي ومساندتي خلال
رحلتي الأكاديمية، وعلى وجه الخصوص:

أرفع أسمى آيات الشكر والعرفان إلى **سعادة الدكتور [د. عبد الرحيم نادر]**، على
توجيهاته القيمة، وإشرافه البناء، ودعمه المستمر الذي كان له الأثر الكبير في إنجاز
هذا المشروع.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أساتذتي في كلية الإدارة، الذين لم يخلوا علينا
بعلمهم وخبراتهم، وكان لهم الأثر في إثراء معارفي خلال سنوات الدراسة.

ولا أنسى أن أعبر عن امتناني العميق لعائلي الكريمة، الذين كانوا سندي الأول،
وقدموا لي الدعم المعنوي والدعاء في كل مراحل تعليمي.

أخيرًا، شكري موصول لكل من ساهم أو دعم هذا المشروع ولو بكلمة طيبة، فلكم
مني كل التقدير.

الإهداء

إلى من غرسوا في حب العلم والطموح،
إلى من كانوا لي بعد الله السند والملاذ...
إلى أبي وأمي، نبض القلب ونور الطريق، أهدي هذا الجهد المتواضع، عرفاناً
وتقديرًا لما بذلتماه من دعم ومحبة لا تُقاس.

إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا دومًا مصدر التشجيع والإلهام.

إلى أصدقائي وزملائي في رحلة الدراسة، شركاء الطموح والكفاح.

إلى كل من آمن بي ودفعني إلى الأمام...

أهدي هذا المشروع بكل فخر وامتنان

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات المتبعة في المستشفيات الخاصة، وتقييم تأثيرها على استمرارية العمل وجودة الخدمات الصحية المقدمة أثناء الأزمات.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة موزعة على عينة من العاملين في أحد المستشفيات الخاصة. شملت العينة موظفين إداريين وفنيين يعملون في أقسام حيوية. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج.

النتائج:

أظهرت النتائج أن لدى المنشأة الطبية محل الدراسة استراتيجيات إدارة أزمات مُنظمة، لكنها تفتقر إلى التدريب الدوري والاختبارات الواقعية لهذه الخطط. كما تبين وجود علاقة إيجابية بين فعالية الاستراتيجيات وبين قدرة المنشأة على الحفاظ على جودة الخدمة واستمرارية العمل خلال الأزمات.

التطبيقات والأهمية:

تُعد نتائج الدراسة مرجعاً مهماً لمديري المستشفيات وصناع القرار في القطاع الصحي الخاص، حيث تساعد على تقييم وضع مؤسساتهم واقتراح تطويرات في خطط الطوارئ. كما يمكن أن تستفيد منها مؤسسات التعليم العالي في بناء برامج تدريبية في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية:

إدارة الأزمات، المنشآت الطبية، استراتيجيات الطوارئ، استمرارية العمل، القطاع الصحي الخاص.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. المتغير المستقل.....
15	2.3. المتغير التابع.....
17	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
17	2.5. الخاتمة.....

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	18
3.1. المقدمة.....	19
3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	19
3.3. تصميم البحث.....	20
3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	20
3.5. طريقة جمع البيانات.....	21
3.6. أنواع البيانات.....	21
3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....	21
3.8. الخاتمة.....	22
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....	23
4.1. المقدمة.....	24
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....	24
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....	24
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....	25
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....	25
4.6. الخاتمة.....	25
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....	26
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....	27
5.2. توصيات الدراسة:.....	27
5.3. الخاتمة:.....	27
قائمة المراجع.....	28
الملاحق.....	29

جدول الأشكال

رقم الجدول	رقم الشكل	رقم الصفحة
نموذج البحث	1	11
ملخص منهج البحث	2	12

جدول الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول (1)	توزيع العينة حسب نوع الوظيفي	
جدول (2)	مستوي الوعي بالإجراءات المتبعة لإدارة الأزمات	
جدول (3)	درجة توافر عناصر الخطة الاستراتيجية لإدارة الأزمات	
جدول (4)	تحليل العلاقة بين الاستراتيجية والاستجابة الفعلية	
جدول (5)	نتائج اختبار الفرضيات باستخدام اختبار (T-Test)	

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المنشآت الطبية تحديات مستمرة نتيجة تعقيد خدماتها وحساسيتها العالية، وقد تتعرض لأزمات مفاجئة تؤثر على سلامة المرضى واستمرارية تقديم الرعاية الصحية. من هنا تبرز أهمية وجود إدارة فعالة للأزمات، خاصة في المستشفيات التي تُعد خط الدفاع الأول في الأزمات الصحية. إن إدارة الأزمات لم تعد مجرد رد فعل، بل أصبحت نشاطاً استراتيجياً يتطلب التخطيط والتدريب والتحسين المستمر.

لقد شهدت المنشآت الطبية، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، ضغوطاً كبيرة كشفت عن تفاوت واضح في قدرتها على مواجهة الأزمات. هذا يدفع إلى التساؤل حول مدى فاعلية الاستراتيجيات المتبعة حالياً، وما إذا كانت تسهم فعلياً في تقليل الأضرار، والحفاظ على جودة الخدمة، واستمرارية العمل.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى فاعلية استراتيجيات إدارة الأزمات المطبقة في منشأة طبية خاصة، وتحليل الجوانب التنظيمية والإدارية ذات العلاقة، وتقديم توصيات عملية قائمة على نتائج واقعية.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد الأزمات تحديًا دائمًا للمؤسسات الصحية، إلا أن استجابات تلك المؤسسات تختلف حسب مدى جاهزيتها وتبنيها لخطط واستراتيجيات فعالة. على المستوى النظري، لا تزال هناك فجوة معرفية في الأدبيات العربية حول تقييم فعالية هذه الاستراتيجيات في السياق المحلي للقطاع الصحي الخاص. وعلى المستوى التطبيقي، هناك تفاوت ملحوظ بين المستشفيات في مدى الجاهزية والتخطيط المسبق، مما يؤثر على استمرارية الخدمة وجودتها أثناء الأزمات.

1.1.1. فجوات على المستوى النظري:

قلة الدراسات المحلية التي تقيس بشكل منهجي فاعلية إدارة الأزمات في المستشفيات الخاصة

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

غياب آليات تقييم ومؤشرات أداء واضحة لقياس نجاح الاستراتيجيات المطبقة على أرض الواقع

سؤال البحث الرئيسي التالي:

ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات المطبقة في المنشآت الطبية في مواجهة الأزمات وضمان استمرارية؟

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على جانب حيوي في القطاع الصحي، وهو مدى فاعلية استراتيجيات إدارة الأزمات في المنشآت الطبية. فعلى المستوى النظري، تُسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بغياب دراسات عربية كافية تربط بين الإدارة الاستراتيجية للأزمات وأداء المنشآت الصحية الخاصة، كما تدعم تطوير الأدبيات في هذا المجال. أما على المستوى التطبيقي، فتوفر الدراسة أدوات عملية يمكن أن تستفيد منها المستشفيات في تحسين جاهزيتها لمواجهة الأزمات، وتعزيز قدرتها على الاستجابة الفعالة، بما ينعكس إيجابًا على جودة الرعاية الصحية المقدمة واستمرارية العمل.

1.1.3. على المستوى النظري:

تساهم الدراسة في سد الفجوة البحثية في مجال إدارة الأزمات في المؤسسات الصحية الخاصة، من خلال تقديم إطار تحليلي مبني على دراسة حالة واقعية، تدعم الأدبيات ذات العلاقة، وتثري النقاش الأكاديمي في المجال الإداري الصحي.

1.1.4. على المستوى التطبيقي:

قدم الدراسة توصيات عملية تساعد الإدارات الطبية على تحسين استراتيجياتها في إدارة الأزمات، وتقديم أدوات يمكن استخدامها لقياس الفعالية والاستعداد، بما يساهم في تحسين جودة الرعاية وضمان استمرارية تقديم الخدمات أثناء الطوارئ.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات المتبعة في المنشأة الطبية محل الدراسة؟
2. ما تأثير هذه الاستراتيجيات على استمرارية تقديم الخدمات الصحية أثناء الأزمات؟
3. هل تختلف فعالية إدارة الأزمات باختلاف القسم أو الوظيفة في المنشأة؟
4. إلى أي مدى يتم تدريب العاملين على خطط الطوارئ والاستجابة السريعة؟
5. ما التحديات التي تواجه المنشأة في تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات؟

1.5. أهداف الدراسة

1. قياس فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في المنشآت الطبية الخاصة.
2. تحليل العلاقة بين فعالية هذه الاستراتيجيات واستمرارية العمل خلال الأزمات.
3. التعرف على درجة جاهزية العاملين وتدريبهم على إدارة الأزمات.
4. تسليط الضوء على أبرز التحديات التي تعيق تطبيق إدارة الأزمات.
5. تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة الأزمات في المؤسسات الصحية.

1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات واستمرارية العمل في المنشأة الطبية.
2. تختلف فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات باختلاف نوع الوظيفة أو القسم.
3. ضعف التدريب يؤثر سلباً على فعالية إدارة الأزمات في المنشأة.
4. توجد علاقة إيجابية بين درجة الاستعداد المؤسسي وجودة الأداء أثناء الأزمات.

7.1. نموذج الدراسة

نموذج الدراسة (النموذج المفاهيمي):

نموذج الدراسة التصوري يعتمد على العلاقة بين المتغيرين التاليين:

• المتغير المستقل:

استراتيجيات إدارة الأزمات (مثل: التخطيط، التدريب، التواصل، اتخاذ القرار، فرق الطوارئ)

• المتغير التابع:

فعالية الأداء المؤسسي أثناء الأزمات (مثل: استمرارية الخدمة، سرعة الاستجابة، رضا المرضى، تقليل الخسائر)

◇ العلاقة:

كلما زادت فعالية الاستراتيجيات المتبعة، زادت قدرة المنشأة على الاستمرار في تقديم الخدمة وتقليل أثر الأزمات.

1.8. الدراسة الميدانية

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف تحليل وقياس فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في المنشآت الطبية الخاصة. ولتحقيق ذلك، تم تصميم استبانة موجهة إلى عينة من العاملين في المنشأة الطبية محل الدراسة (أطباء، ممرضين، إداريين، وفنيين).

أداة الدراسة:

تمثلت أداة جمع البيانات في استبانة تم إعدادها بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، وتتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس محاور مختلفة مثل:

- التخطيط للأزمات.
- سرعة الاستجابة.
- التدريب والتأهيل.
- كفاءة فرق الطوارئ.
- التواصل الداخلي أثناء الأزمات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى الشفاء الأهلي (كمثال).

وسيتّم اختيار عينة عشوائية بسيطة تمثل مختلف الإدارات والأقسام، ويتوقع أن يبلغ حجم العينة ما بين 30 إلى 60 فردًا.

طرق التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برنامج إحصائي مناسب (مثل SPSS)، وذلك باستخدام الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار (T) للعينات المستقلة لاختبار الفرضيات.
- معامل الارتباط لفحص العلاقة بين المتغيرات.

هدف الدراسة الميدانية:

التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الأزمات وبين فعالية أداء المنشأة أثناء الأزمات.

1.9. خطط المشروع



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة جزءاً أساسياً في أي بحث علمي، إذ تساهم في إيضاح الجهود العلمية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتوفر خلفية معرفية تساعد في بناء إطار نظري متين. وتسهم أيضاً في تحديد الفجوات البحثية، وتجنب التكرار، وتعزيز فهم الباحث لأبعاد المتغيرات قيد الدراسة. وفي هذا الفصل، سيتم استعراض أبرز الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأزمات) والمتغير التابع (فعالية المنشآت الطبية في التعامل مع الأزمات)، وذلك بهدف الاستفادة من نتائجها ومنهجياتها وربطها بالسياق المحلي للبحث الحالي.

2.2. أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأزمات)

دراسة الحربي (2022)

هدفت الدراسة إلى تحليل استراتيجيات إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وتحديد مدى تطبيقها خلال أزمة جائحة كورونا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من 150 موظفاً في الإدارة العليا. أظهرت النتائج أن أكثر الاستراتيجيات استخداماً كانت استراتيجية الاحتواء السريع والتواصل الفعال، بينما كانت استراتيجيات التعافي وإعادة البناء أقل تنفيذاً. وأوصت الدراسة بضرورة وجود خطط أزمات محدثة ومتعددة السيناريوهات.

الربط بالدراسة الحالية:

تُبرز هذه الدراسة أهمية الاستعداد المسبق والتخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات، مما يدعم أهمية قياس فعالية هذه الاستراتيجيات في منشآت الرعاية الصحية المختلفة.

دراسة خالد وآخرون (2021)

تناولت الدراسة استراتيجيات إدارة الأزمات في المستشفيات الجامعية في مصر، وركزت على أربع استراتيجيات رئيسية: تجنب الأزمات، التخفيف من آثارها، احتواؤها، والتعافي. استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية، وشملت عينة من 100 إداري وطبيب. أظهرت النتائج أن وجود وحدة متخصصة في إدارة الأزمات يعزز من كفاءة تطبيق الاستراتيجيات المختلفة.

الربط بالدراسة الحالية:

تدعم هذه الدراسة فرضية أن الهيكل التنظيمي والجاهزية المؤسسية يساهمان في تحسين فعالية إدارة الأزمات في المؤسسات الصحية.

2.3. ثانيًا: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (فعالية المنشآت الطبية في التعامل مع الأزمات)

دراسة العتيبي (2023)

سعت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية مستشفيات القطاع الخاص في المملكة في مواجهة الأزمات الصحية، مع التركيز على جائحة كورونا كنموذج تطبيقي. شملت العينة 120 مشاركًا من مختلف الأقسام الطبية والإدارية. وبيّنت النتائج أن الفعالية ترتبط بشكل كبير بسرعة اتخاذ القرار، ووضوح قنوات الاتصال الداخلي، وتوفر الموارد الطبية والبشرية.

الربط بالدراسة الحالية:

تؤكد هذه الدراسة على أن فعالية المنشآت الطبية لا تعتمد فقط على وجود استراتيجيات، بل على كيفية تطبيقها وملاءمتها لطبيعة الأزمة.

دراسة منصور (2020)

تناولت الدراسة مفهوم الفعالية التشغيلية في المستشفيات خلال الأزمات، باستخدام مؤشرات مثل سرعة الاستجابة، كفاءة الخدمة، واستمرارية تقديم الرعاية. وأظهرت النتائج أن فعالية المنشآت الصحية تتأثر بشكل مباشر بمستوى التنسيق بين الأقسام، والدعم الحكومي، ونوعية القيادة الإدارية.

الربط بالدراسة الحالية:

تعزز هذه النتائج من أهمية الربط بين جودة القيادة وتطبيق الاستراتيجيات من جهة، وتحقيق الفعالية المؤسسية من جهة أخرى.

خلاصة الفصل:

أظهرت الدراسات السابقة تباينًا في تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات وفعالية المنشآت في مواجهتها، كما أظهرت علاقة وثيقة بين جودة التخطيط المسبق، والتدريب المستمر، وفعالية التعامل مع الأزمات الصحية. ويعزز ذلك أهمية الدراسة الحالية التي تهدف إلى قياس فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في المنشآت الطبية، بالاستناد إلى نتائج تطبيقية وأدوات بحث علمي منهجية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات (المتغير المستقل) وفعالية المنشآت الطبية في التعامل مع الأزمات (المتغير التابع) علاقة تكاملية وتأثير مباشر. فكلما كانت الاستراتيجيات المستخدمة أكثر شمولية واحترافية، كلما انعكس ذلك إيجاباً على أداء المنشأة خلال الأزمات.

وقد أظهرت الدراسات السابقة أن المؤسسات الصحية التي تطبق استراتيجيات واضحة لإدارة الأزمات مثل: التخطيط الاستباقي، الاستجابة السريعة، إدارة الموارد بفعالية، والتواصل الداخلي والخارجي الجيد، تكون أكثر قدرة على احتواء الأزمات وتقليل أثارها، وبالتالي تكون أكثر فاعلية في أداء مهامها خلال تلك الفترات الحرجة.

بمعنى آخر، تمثل استراتيجيات إدارة الأزمات الأداة التي تُفعل بها المنشآت قدراتها التنظيمية والإدارية لمواجهة الأزمات، مما يؤدي إلى تحقيق الفعالية من حيث سرعة الاستجابة، استمرارية تقديم الخدمات، وحماية الأرواح والموارد.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل أبرز الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة، وسلط الضوء على أهم الجهود العلمية ذات الصلة بإدارة الأزمات وفعالية المنشآت الطبية. وقد بينت الدراسات أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين جودة الاستراتيجيات المتبعة لإدارة الأزمات وفعالية أداء المنشآت الصحية، خصوصاً في ظل التحديات المعاصرة مثل الأوبئة والكوارث الصحية.

كما أظهر الفصل وجود فجوة بحثية واضحة تتعلق بمدى تطبيق هذه الاستراتيجيات في المنشآت الطبية المحلية وقياس فعاليتها بشكل عملي، وهي الفجوة التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها. ومن خلال هذا الأساس النظري، سيتم بناء الإطار التحليلي للدراسة والانتقال إلى الأجزاء التالية من المشروع، بما في ذلك صياغة الأسئلة والفرضيات والنموذج المفاهيمي للدراسة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق