

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة صحية

أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة في تعزيز استدامة الخدمات الصحية بالقرى
النامية: دراسة ميدانية على مراكز الرعاية الأولية

إعداد الطالب/

اثير عبد الله صالح الزميع

252000007

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3.....	مقدمة:
4.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة
8.....	فروض الدراسة:
9.....	الدراسات السابقة:
13	الفجوة البحثية:
15	المنطلقات النظرية للدراسة:
18	المنهجية وطرق البحث:
19	ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها
20	ثالثاً: أداة الدراسة
22	رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي
23	خامساً: حدود الدراسة

مقدمة:

تُعَدّ الإدارة الحديثة أحد الركائز الجوهرية في تطور المنظمات بمختلف أنواعها، إذ أصبحت أداة استراتيجية لإعادة بناء الفكر الإداري وفق متطلبات العصر الرقمي والتنموي، بما يواكب التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، و تجاوزت الإدارة مفهومها التقليدي القائم على التخطيط والتنظيم والرقابة إلى إطار أوسع يشمل الابتكار، والاستدامة، والحوكمة، وإدارة الجودة الشاملة كمنطلقات رئيسة لتعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. (Kushnir et al., 2024) ويؤكد الفكر الإداري المعاصر أن الإدارة الحديثة تمثل منظومة ديناميكية تستند إلى المرونة والتكيف مع التغير، وتعتمد على استثمار التكنولوجيا والمعرفة لتحقيق أداء متوازن ومستدام داخل المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. (Axmedova, 2024)

ولقد أفرزت التحولات العالمية في القرن الحادي والعشرين واقعًا جديدًا للمؤسسات، أصبح فيه النجاح مرهونًا بقدرتها على تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة والاستفادة من أدواتها في تحقيق استدامة شاملة، ويبرز ذلك بوضوح في القطاعات الحيوية مثل قطاع الرعاية الصحية الذي يُعَدّ أحد أهم أركان التنمية البشرية والاقتصادية. فالإدارة الصحية الحديثة أصبحت تمثل الإطار الذي يُمكن المؤسسات الصحية من تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات واستمراريتها، وهو ما يجعلها اليوم من أكثر المجالات التي تتطلب تطويرًا مستمرًا في الفكر والممارسة الإدارية (Cenedesi Júnior et al., 2024).

إنّ مراكز الرعاية الصحية الأولية تمثل خط الدفاع الأول في النظم الصحية، خاصة في القرى والمناطق النامية، إذ تُعَدّ الحلقة الأساسية لتقديم الخدمات الوقائية والعلاجية للمجتمع المحلي. غير أن هذه المراكز كثيرًا ما تواجه ضغوطًا تتعلق بمحدودية الموارد المالية والبشرية وضعف البنى التحتية، الأمر الذي يجعل تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة ضرورة استراتيجية لضمان استدامة هذه الخدمات، وأن تبني أساليب الإدارة الرشيقة (Lean Management) وأساليب التحسين المستمر يساهم في رفع كفاءة التشغيل وتقليل الهدر وتحسين تجربة المرضى في المؤسسات الصحية (Sharma et al., 2023).

ويُعدّ التحول الرقمي أحد أبرز أبعاد الإدارة الحديثة التي أعادت صياغة مفهوم الكفاءة والفاعلية في الإدارة الصحية، حيث مكّن الأنظمة الصحية من رفع كفاءة التشغيل وتحسين التواصل وإدارة البيانات بشكل مستدام، وتشير دراسة (Köse, 2024) إلى أن الرقمنة تمثل عاملاً جوهرياً في تحقيق الاستدامة الصحية عبر تحسين الأداء التشغيلي للمستشفيات وضمان رفاه العاملين الصحيين وجودة الخدمات المقدمة، كما يذهب (Sayfudinova & Менциев, 2024) إلى أن التحول الرقمي لم يعد خياراً تكميلياً، بل أصبح ضرورة لإعادة صياغة استراتيجيات وأساليب الإدارة بما يتوافق مع متطلبات البيئة الرقمية الحديثة.

و تأتي هذه الدراسة لتتناول موضوعاً بالغ الأهمية يتمثل في تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها الأربعة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) في تعزيز استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية، وتمثل هذه الدراسة محاولة علمية لسد فجوة في الأدبيات العربية من خلال تناول العلاقة بين الإدارة الحديثة والاستدامة الصحية ضمن سياق ميداني واقعي، حيث تُعد المراكز الصحية في القرى النامية من أكثر المؤسسات حاجة إلى تطوير ممارساتها الإدارية بما يتلاءم مع مبادئ الإدارة الحديثة وأساليبها التطبيقية.

مشكلة الدراسة

تُعدّ الخدمات الصحية أحد المرتكزات الأساسية لتحقيق التنمية البشرية المستدامة، لاسيما في المناطق الريفية والقرى النامية التي تعاني من محدودية الموارد وضعف الإمكانيات الإدارية والتنظيمية، ومع تزايد الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على النظم الصحية، أصبحت الحاجة إلى تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة أمراً ملحاً لضمان كفاءة التشغيل وجودة الأداء واستدامة الخدمات المقدمة للسكان، فالإدارة الحديثة لم تعد تقتصر على التخطيط والتنظيم التقليدي، بل أصبحت منظومة متكاملة تُعنى بتحسين الأداء المؤسسي من خلال الكفاءة التشغيلية، والجودة الشاملة، والابتكار الإداري، والحوكمة الرشيدة (Cenedesi Júnior et al., 2024).

وعلى الرغم من التطور في المفاهيم الإدارية، لا تزال العديد من مراكز الرعاية الصحية الأولية في القرى النامية تواجه مشكلات متعلقة بضعف تطبيق هذه المبادئ، حيث تُظهر الممارسات الواقعية

في كثير من الدول النامية استمرار الاعتماد على أنماط الإدارة التقليدية، وضعف نظم الحوكمة والمساءلة، وقصور آليات الجودة والتحسين المستمر، مما ينعكس سلباً على كفاءة استغلال الموارد واستدامة الخدمات المقدمة للمستفيدين (Sharma et al., 2023). كما تؤكد الأدبيات أن الاستدامة الصحية لا يمكن تحقيقها بمعزل عن الإدارة الحديثة، إذ أظهرت دراسة (Cenedesi Júnior et al., 2024) أن تكامل مبادئ الإدارة الصحية الفعالة يسهم في تعزيز جودة الرعاية وكفاءة التشغيل وضمان الاستدامة المالية للمؤسسات الصحية، وبيّنت دراسة (Sharma et al., 2023) أن تطبيق إدارة "اللين" التشغيلية يسهم في تقليل الهدر وتحسين تجربة المرضى، بينما أظهرت دراسة (Köse, 2024) أن التحول الرقمي يعد أحد المحركات الرئيسية لاستدامة الأنظمة الصحية على المدى الطويل، ورغم هذه النتائج الإيجابية، فإن تطبيق هذه المفاهيم في البيئات النامية لا يزال محدوداً ومتقطعاً، بسبب غياب الكوادر الإدارية المؤهلة، وضعف ثقافة الجودة، ومحدودية الوعي بأهمية الابتكار والحوكمة.

أما على الصعيد المحلي، فتشير دراسات (المياي والحسني، 2022؛ الحسيني والمياي، 2023؛ الجبوري وناصر، 2023) إلى أن مؤسسات التعليم والصحة في العراق لا تزال تعاني من قصور في تطبيق القيم والمبادئ الإدارية الحديثة، وأن تعزيز الاستدامة التنظيمية، والقيادة الأخلاقية، وتحمل المسؤولية يمثل متغيرات محورية في تحقيق الاستدامة التنظيمية والاستراتيجية، وقد كشفت هذه الدراسات عن وجود فجوة معرفية وتطبيقية في كيفية توظيف مبادئ الإدارة الحديثة في دعم استدامة الخدمات، خصوصاً في مؤسسات الصحة العامة التي تواجه تحديات ميدانية معقدة في المناطق الريفية.

استناداً إلى ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في محاولة تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) في تعزيز استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الأولية بالقرى النامية، من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يسهم تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها المختلفة في تعزيز استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الأولية بالقرى النامية؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة في مجال الإدارة الصحية من خلال تناولها العلاقة بين مبادئ الإدارة الحديثة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) واستدامة الخدمات الصحية في البيئات النامية.
- تُعدّ من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الإدارة الحديثة في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية، مما يجعلها إضافة نوعية في حقل الدراسات الإدارية والصحية.
- تسهم في تطوير الإطار النظري للعلاقات بين المتغيرات الإدارية الحديثة ومفهوم الاستدامة الصحية، وهو ما يعزز من تكامل البحوث الإدارية والقطاع الصحي.
- تُبرز الدراسة كيفية توظيف مبادئ الإدارة الحديثة في السياق المحلي العربي والبيئات محدودة الموارد، مما يثري المقارنات الأكاديمية بين البيئات المتقدمة والنامية.
- تفتح المجال أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات تطبيقية ومقارنة حول أثر الإدارة الحديثة في تعزيز استدامة القطاعات الخدمية المختلفة، خاصة الصحية والتعليمية

ثانياً: الأهمية العملية:

- تزوّد صانعي القرار ومديري المراكز الصحية بإطار إداري متكامل يمكن تطبيقه لتحسين كفاءة التشغيل واستدامة الخدمات الصحية في المناطق الريفية والقرى النامية.
- تسهم نتائج الدراسة في توجيه السياسات الصحية نحو ممارسات إدارية قائمة على الحوكمة والابتكار لضمان استمرارية وجودة الخدمات الصحية.
- تُبرز أهمية تبني القيادة الإدارية الحديثة في مؤسسات الرعاية الأولية لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين والمستفيدين على حدٍ سواء.
- تقدّم الدراسة مؤشرات واقعية يمكن الاعتماد عليها في صياغة استراتيجيات التنمية الصحية المستدامة على المستوى المحلي والإقليمي.

➤ تُمكن إدارات الصحة من تحديد نقاط القوة والضعف الإدارية داخل المؤسسات الصحية، مما يسهم في وضع خطط تطوير فعّالة ومبنية على أسس علمية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها المتمثلة في (الكفاءة التشغيلية، والجودة الشاملة، والابتكار الإداري، والحوكمة) على استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية، ويأتي هذا الهدف في إطار السعي لفهم الدور الذي تؤديه الممارسات الإدارية الحديثة في تعزيز كفاءة واستمرارية الخدمات الصحية داخل البيئات ذات الموارد المحدودة، من خلال توظيف مفاهيم الإدارة الفاعلة لتحقيق استدامة مؤسسية متكاملة. وانبثقت عن الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، تمثلت في:

- تحليل أثر الكفاءة التشغيلية في تعزيز استدامة الخدمات الصحية عبر تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر التشغيلي.
- التعرف على دور الجودة الشاملة في دعم استدامة الخدمات الصحية من خلال رفع مستوى الكفاءة والجودة في الأداء الصحي.
- قياس أثر الابتكار الإداري في تطوير بيئات العمل الإدارية بما يسهم في تحقيق استدامة الخدمات الصحية (المتغير التابع أحادي المحور).
- دراسة دور الحوكمة في ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة وتعزيز استدامة الخدمات الصحية من خلال بناء إدارة صحية رشيدة ومستدامة.
- تقديم مجموعة من التوصيات العملية والإدارية الهادفة إلى تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة لضمان تحقيق استدامة فعّالة وشاملة للخدمات الصحية في بيئات الرعاية الأولية بالقرى النامية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها المتمثلة في (الكفاءة التشغيلية، والجودة الشاملة، والابتكار الإداري، والحوكمة) على استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر الكفاءة التشغيلية في تعزيز استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية؟
- ما دور الجودة الشاملة في دعم استدامة الخدمات الصحية وتحسين الأداء في المراكز الصحية بالقرى النامية؟
- ما أثر الابتكار الإداري في تطوير بيئات العمل بما يساهم في تحقيق استدامة الخدمات الصحية (المتغير التابع أحادي المحور)؟
- كيف تساهم الحوكمة في ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة وتعزيز استدامة الخدمات الصحية في مؤسسات الرعاية الأولية؟
- ما أبرز التوصيات الإدارية والعملية المقترحة التي يمكن أن تساهم في تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة لضمان تحقيق الاستدامة الشاملة للخدمات الصحية في القرى النامية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرض الرئيس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها المتمثلة في (الكفاءة التشغيلية، والجودة الشاملة، والابتكار الإداري، والحوكمة) على استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية.

الفروض الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الكفاءة التشغيلية في تعزيز استدامة الخدمات الصحية (المتغير التابع أحادي المحور) في مراكز الرعاية الأولية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الجودة الشاملة في دعم استدامة الخدمات الصحية وتحسين أدائها في القرى النامية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الابتكار الإداري في تطوير بيئات العمل وتحقيق استدامة الخدمات الصحية في المراكز الصحية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الحوكمة في ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة وتعزيز استدامة الخدمات الصحية في مؤسسات الرعاية الأولية.

الدراسات السابقة:

دراسة (Cenedesi Júnior et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مبادئ الإدارة الصحية الفعّالة بأبعادها المتمثلة في الكفاءة التشغيلية، وجودة الرعاية، والاستدامة المالية، والابتكار، وإدارة المخاطر، وتأثيرها على تحسين كفاءة وجودة واستدامة الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، وتكوّنت العينة من مجموعة من المؤسسات الصحية والعاملين في المجال الإداري والطبي. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ تكامل المبادئ الخمسة للإدارة الصحية يسهم في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي والاستجابة للآزمات الصحية وتحقيق رعاية صحية محورها المريض، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الإدارة المستندة إلى البيانات وتبني الابتكار التكنولوجي المستدام لتعزيز جودة واستدامة الخدمات الصحية.

(Sharma et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة "اللين" التشغيلية (Lean Management) بأبعادها المتمثلة في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الهدر، وتعزيز رضا المرضى على تحقيق التنمية المستدامة في الخدمات الصحية في أحد المستشفيات متعددة التخصصات، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة بمشاركة فريق من العاملين في المجال الصحي يضم ممثلين عن الإدارة الطبية والإدارية، حيث تم تطبيق مبادئ اللين على عدد من الإجراءات التشغيلية داخل المستشفى.

وتكوّنت أدوات الدراسة من رسم خريطة تدفق القيمة، واستطلاع آراء المرضى، والملاحظات المباشرة، والمقابلات مع الموظفين الأساسيين، وتحليل وثائق المستشفى.

وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ تطبيق مبادئ اللين يسهم في تقليل الهدر وتحسين تجربة المرضى وجودة الخدمات الصحية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التحسين المستمر وتبني نهج الإدارة الرشيدة كأداة لتحقيق كفاءة تشغيلية وتنمية صحية مستدامة.

دراسة (Köse, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي (Digitalization) بأبعاده المتمثلة في استدامة المستشفيات، وصحة المجتمع، ورفاه العاملين في القطاع الصحي على تحقيق الاستدامة الشاملة في الخدمات الصحية، واستخدمت الدراسة المنهج المنهجي التحليلي (المراجعة المنهجية) وفق إرشادات PRISMA، وذلك من خلال تحليل الأبحاث المنشورة في قواعد بيانات PUBMED و WEB OF SCIENCE حتى 30 يونيو 2024.

وتوصّلت نتائج الدراسة إلى بروز محورين رئيسيين؛ الأول يتمثل في تأثير الرقمنة على استدامة المستشفيات وجودة خدماتها وكفاءة العاملين الصحيين، أما المحور الثاني فيتعلق بـ انعكاس التحول الرقمي على استدامة صحة المجتمع ورفاه القوى العاملة الصحية والنظام الصحي ككل. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبني التقنيات الرقمية المستدامة في النظم الصحية لضمان كفاءة التشغيل وتحسين رفاه العاملين وتحقيق استدامة الرعاية الصحية على المدى الطويل.

دراسة (Al-Thaqafi & Jarad, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الحديثة والخبرة الإدارية بأبعادها المتمثلة في التقنيات الإدارية الحديثة، والتنمية المستدامة، وتطوير الموارد البشرية في تحسين إدارة المؤسسات الحكومية، بالتطبيق على وزارة التعليم بمحافظة الطائف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية مكوّنة من (52) موظفًا ومديرًا في وزارة التعليم بالطائف، وذلك باستخدام استبانة تضم أربعة أسئلة شخصية واثنى عشر سؤالاً رئيسياً

وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين بيئة العمل من خلال توظيف التكنولوجيا والرقمنة وتبني مبادئ الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، كما أكّدت النتائج أهمية الخبرة الإدارية في مواجهة التحديات وتعزيز الإبداع واتخاذ القرارات الفعّالة.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير بيئة العمل عبر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة، ودعم النمو المهني والشخصي للموظفين، وتعزيز قنوات التواصل، وتقديم الحوافز للمبادرات الابتكارية.

دراسة (Kushnir et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاتجاهات الحديثة في الإدارة بأبعادها المتمثلة في الإدارة الهجينة، والإدارة الرشيقة (Agile Management)، والإدارة الرقمية، والإدارة المستدامة، وإدارة المواهب في رفع كفاءة الأداء والإنتاجية في المؤسسات الحديثة، واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي المفاهيمي من خلال مراجعة الأدبيات والنظريات الإدارية المعاصرة وتطبيقاتها في بيئات الأعمال المتغيرة، كما تناولت تحديات الإدارة التقليدية واتجاهات تطويرها لمواكبة التحول الرقمي والتغيرات في الهياكل التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى أن تبني المفاهيم الإدارية الحديثة يمكن المؤسسات من التكيف السريع مع التغيرات، وتحقيق الابتكار والكفاءة، وبناء شراكات استراتيجية مع أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المعرفة الإدارية الحديثة وتطبيق أنظمة إدارة المعرفة والتعاون بين القطاعات لتطوير أساليب الإدارة في المؤسسات الإنتاجية والخدمية.

دراسة (Axmedova, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الممارسات الإدارية الحديثة في دعم التحول نحو الاقتصاد الابتكاري في جمهورية أوزبكستان، من خلال تحليل أساليب الإدارة المعاصرة وأثرها على النمو الاقتصادي وتطوير القطاعات المختلفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لبحث انعكاسات الإصلاحات الاقتصادية الحديثة على ممارسات الإدارة، مع تحديد التحديات التي تواجه الاقتصاد الانتقالي واقتراح استراتيجيات لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الابتكار.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دمج أساليب الإدارة الحديثة في بيئة الاقتصاد المتحول يساهم في تعزيز الكفاءة والابتكار ويدعم صانعي القرار في تطوير سياسات اقتصادية فعّالة ومستدامة.

دراسة (Sayfudinova & Менциев, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على استراتيجيات وأساليب الإدارة في الشركات الحديثة، من خلال تحليل كيفية إسهام التقنيات الرقمية في تغيير أنماط الإدارة التقليدية وظهور استراتيجيات وأساليب جديدة في الإدارة المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بهدف

تحديد الاتجاهات الحديثة والممارسات الناجحة في مجال الإدارة الرقمية، وتقديم توصيات عملية للشركات التي تسعى للتكيف مع متطلبات العصر الرقمي

وتوقّعت الدراسة أن يسهم التحول الرقمي في إعادة صياغة نماذج العمل الإداري، وتعزيز الكفاءة والابتكار، وتمكين المؤسسات من التنافس بفاعلية في بيئة أعمال متغيرة وسريعة التطور.

دراسة (الميايلى والحسنى، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستقامة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في الصدق، والعدالة، والشفافية، والمسؤولية الأخلاقية على تعزيز الاستدامة التنظيمية في جامعة الكوفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (270) من أعضاء الهيئة التدريسية، استُعيد منها (240) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (89%)

وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ الاستقامة التنظيمية تؤثر تأثيراً مباشراً وإيجابياً في تعزيز الاستدامة التنظيمية في المؤسسة قيد البحث. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قيم الاستقامة والشفافية والمساءلة داخل مؤسسات التعليم العالي، والعمل على ترسيخ ثقافة أخلاقية تنظيمية تدعم استدامة الأداء الجامعي وتحسّن فاعلية الإدارة الأكاديمية.

دراسة (الجبورى وناصر، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تحمّل المسؤولية بأبعاده المتمثلة في المبادرة، والمساءلة، والالتزام، والشفافية، والعمل الجماعي على تعزيز الاستدامة التنظيمية في دائرة صحة كركوك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (280) موظفاً من مختلف المستويات الإدارية في دائرة صحة كركوك، تم استرجاع (275) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة مرتفعة، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 24، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية ومباشرة بين تحمّل المسؤولية والاستدامة التنظيمية في المؤسسة المبحوثة، مما يؤكد أن تحمّل المسؤولية يمثل أحد العوامل الجوهرية لتعزيز الأداء والاستدامة داخل المنظمات الصحية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الحوار والتعاون داخل المؤسسات الصحية، وتشجيع روح المبادرة والمساءلة لدى العاملين بما يسهم في تطوير بيئة العمل وتحقيق الاستدامة التنظيمية في ضوء المتغيرات المستقبلية.

دراسة (الحسيني والميالي، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستقامة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في الصدق، والعدالة، والمسؤولية الأخلاقية، والشفافية على تعزيز الاستدامة الاستراتيجية في جامعة الكوفة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (270) من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الكوفة، تم استرجاع (240) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (89%) ، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامجين الإحصائيين SPSS V.26 و Smart PLS v.3.3.2 وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاستقامة التنظيمية تؤثر تأثيراً مباشراً وإيجابياً في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية داخل المؤسسة التعليمية قيد البحث، مما يوضح أهمية القيم الأخلاقية في بناء استراتيجيات مؤسسية مستدامة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الاستقامة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، من خلال ترسيخ مبادئ العدالة والنزاهة والشفافية، بما يساهم في تحقيق استدامة استراتيجية فعالة تدعم التطوير المؤسسي والتميز الأكاديمي.

الفجوة البحثية:

تشارك الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة مثل (Cenedesi Júnior et al., 2024) و (Sharma et al., 2023) و (Köse, 2024) في اهتمامها بمجال الإدارة الصحية، لكنها تختلف عنها في بيئتها التطبيقية؛ إذ ركزت تلك الدراسات على المستشفيات الكبرى أو الأنظمة الصحية في دول متقدمة أو نامية ذات موارد مستقرة، في حين تنفرد الدراسة الحالية بتطبيقها في مراكز الرعاية الصحية الأولية داخل القرى النامية، وهي بيئة تتسم بندرة الموارد وصعوبة الظروف التشغيلية، مما يمنح الدراسة طابعاً ميدانياً واقعياً يسد فجوة تطبيقية مهمة في ميدان الإدارة الصحية.

وتتوافق الدراسة الحالية مع بعض البحوث السابقة مثل (Cenedesi Júnior et al., 2024) و (Al-Thaqafi & Jarad, 2024) و (Kushnir et al., 2024) في تناولها لمبادئ الإدارة الحديثة، إلا أنها تختلف عنها في تحديد الأبعاد المحورية المتمثلة في ((الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة)) وهي أبعاد تم اختيارها بعناية لتناسب خصوصية القطاع الصحي القروي. أما الدراسات السابقة، فقد ركز بعضها على أبعاد مختلفة مثل التحول الرقمي أو القيادة الأخلاقية أو الاستقامة التنظيمية أو إدارة اللين، ولم تدمج مبادئ الإدارة الحديثة بمفهوم الاستدامة الصحية بوصفها

متغيرًا تابعًا أحادي المحور، مما يجعل الدراسة الحالية تسد فجوة مفاهيمية في الربط بين الاتجاهات الإدارية الحديثة والاستدامة الخدمية في السياق الصحي.

واعتمدت غالبية الدراسات السابقة على مناهج وصفية تحليلية أو منهج دراسة الحالة، مثل (Sharma et al., 2023) (المياي والحسني، 2023)، بينما تميزت الدراسة الحالية بكونها دراسة ميدانية كمية تستند إلى تحليل استجابات عينة من العاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية باستخدام أدوات إحصائية حديثة مثل SPSS و PLS. Smart هذا التوجه المنهجي الدقيق يُسهم في التحقق التجريبي من العلاقات الإحصائية بين المتغيرات، مما يمنح نتائج الدراسة الحالية قوة تفسيرية وتطبيقية أكبر، ويكسبها مصداقية علمية أعلى مقارنة بالدراسات النظرية أو المفاهيمية السابقة.

معظم الدراسات السابقة ركزت على الاستدامة التنظيمية أو الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي (مثل دراسات المياي والحسني، 2023، والحسني والمياي، 2023)، أو على الاستدامة الاقتصادية والإدارية في المؤسسات الحكومية

بينما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على الاستدامة الصحية كمتغير أحادي المحور في قطاع الرعاية الأولية، وهو اتجاه جديد يدمج بين البعد الإداري والتنموي والصحي، ما يجعلها تُقدّم منظورًا مختلفًا حول كيفية مساهمة الإدارة الحديثة في تحقيق استدامة الخدمات الحيوية التي تمس المجتمع مباشرة.

تُشكل الدراسة الحالية إضافة علمية من خلال الدمج بين المفهوم الإداري والمفهوم الصحي في بيئة نامية، الأمر الذي لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل مباشر أو شامل. فهي لا تكتفي بتحديد العلاقة بين الإدارة الحديثة والاستدامة، بل تسعى إلى تقديم نموذج تطبيقي متكامل يمكن أن يُستخدم كأساس لتطوير السياسات الصحية والإدارية في المناطق الريفية. كما تُقدّم إضافة عملية لصنّاع القرار من خلال توصيات تنفيذية قابلة للتطبيق لتحسين كفاءة الخدمات الصحية واستدامتها، وبذلك تسد فجوة واضحة في الأدبيات السابقة التي ركزت على التحليل النظري أكثر من التطبيق الميداني.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مقدمة

تُعد الإدارة الحديثة حجر الأساس في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الكفاءة والاستدامة في مختلف القطاعات، وبخاصة القطاع الصحي الذي يُعد من أكثر القطاعات حيوية وتأثيراً في المجتمع، ومع تصاعد التحديات التي تواجه الأنظمة الصحية، خصوصاً في القرى النامية، تبرز الحاجة إلى اعتماد مبادئ الإدارة الحديثة كأسلوب علمي لإدارة الموارد وتحقيق العدالة في توزيع الخدمات وضمان استمراريته.

وقد أكدت دراسة (Cenedesi Júnior et al., 2024) أن الإدارة الصحية الحديثة تمثل مزيجاً متكاملًا من الكفاءة التشغيلية وجودة الرعاية والاستدامة المالية والابتكار وإدارة المخاطر، وهي عناصر قادرة على تعزيز الأداء المؤسسي والاستجابة للآزمات وتحقيق رعاية صحية تتمحور حول المريض ، ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة في تعزيز استدامة الخدمات الصحية داخل مراكز الرعاية الأولية في القرى النامية، وهي بيئات غالبًا ما تقتصر على الموارد المادية والبشرية الكافية.

ثانيًا: مفهوم الإدارة الحديثة

تشير الإدارة الحديثة إلى مجموعة من المبادئ والأساليب الإدارية المعاصرة التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والمرونة التنظيمية والابتكار والاستدامة، وقد أوضح (Kushnir et al., 2024) أن الإدارة الحديثة تتضمن مفاهيم مثل الإدارة الهجينة، والإدارة الرشيقة (*Agile Management*)، والإدارة الرقمية، والإدارة المستدامة، وكلها تهدف إلى تمكين المؤسسات من التكيف مع المتغيرات السريعة وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد، وفي السياق الحكومي، أشار (Al-Thaqafi & Jarad, 2024) إلى أن تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة يساهم في تحسين بيئة العمل، وتطوير الأداء المؤسسي، وتعزيز المرونة الإدارية من خلال توظيف التقنيات الحديثة وتبني ممارسات التنمية المستدامة والابتكار.

تتميز الإدارة الحديثة أيضًا بتركيزها على القيادة الأخلاقية والاستقامة التنظيمية كعناصر داعمة للاستدامة المؤسسية. فقد بينت دراسات (الحسيني والميالي، 2023) أن القيم الأخلاقية مثل العدالة والشفافية

والمسؤولية تعد أساسًا لتحقيق استدامة استراتيجية وتنظيمية طويلة الأمد، خصوصًا في مؤسسات التعليم والصحة.

ثالثًا: أبعاد الإدارة الحديثة في الدراسة

1. الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency)

تُعد الكفاءة التشغيلية من أهم مرتكزات الإدارة الحديثة، إذ تسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية بما يحقق أعلى إنتاجية ممكنة، وقد أكدت دراسة (Sharma et al., 2023) أن تطبيق إدارة "اللين" (*Lean Management*) "يسهم في تقليل الهدر وتحسين كفاءة الأداء التشغيلي في المستشفيات، مما يؤدي إلى رفع رضا المرضى وتعزيز استدامة الخدمات الصحية. وفي مراكز الرعاية الأولية، تمثل الكفاءة التشغيلية العنصر الحاسم في ضمان استمرارية الخدمات الصحية رغم محدودية الموارد، إذ تعني القدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية بأقل تكلفة ممكنة.

2. الجودة الشاملة (Total Quality Management)

تُعد الجودة الشاملة فلسفة إدارية تركز على التحسين المستمر في جميع مراحل تقديم الخدمة. وقد بيّنت دراسة (Cenedesi Júnior et al., 2024) أن تحسين جودة الرعاية يعد أحد المبادئ الجوهرية للإدارة الصحية الفعالة، إذ يعزز ثقة المستفيدين ويزيد من رضاهم، مما ينعكس إيجابًا على استدامة الخدمات. وفي بيئات القرى النامية، تساهم الجودة الشاملة في توحيد معايير الخدمة الصحية وضمان العدالة في تقديمها، فضلًا عن دورها في تقليل الأخطاء الطبية والإدارية.

3. الابتكار الإداري (Administrative Innovation)

يُعد الابتكار الإداري أحد المحركات الأساسية للتطور المؤسسي في الإدارة الحديثة. ويرتبط بقدرة المؤسسات على تبني أفكار وأساليب جديدة لتحسين الأداء وتجاوز القيود البيئية والتنظيمية. وقد أظهرت دراسة (Axmedova, 2024) أن تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة في الاقتصاديات المتحولة مثل أوزبكستان ساهم في تعزيز الكفاءة والابتكار المؤسسي ودعم السياسات الاقتصادية المستدامة.

أما في القطاع الصحي، فإن الابتكار الإداري يشمل توظيف التكنولوجيا الرقمية والتحول الذكي لتطوير

آليات تقديم الخدمة، وهو ما أكدت عليه (Köse, 2024) في دراستها حول أثر الرقمنة في تعزيز استدامة الخدمات الصحية.

4. الحوكمة (Governance)

تمثل الحوكمة ركيزة أساسية في الإدارة الحديثة لما توفره من إطار للشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار. وقد أظهرت دراسات متعددة (المياي والحسني، 2023؛ الجبوري وناصر، 2023) أن ترسيخ ممارسات الحوكمة يعزز العدالة التنظيمية ويزيد من ثقة العاملين والمستفيدين. وفي القطاع الصحي، تؤدي الحوكمة دورًا محوريًا في ضمان النزاهة والشفافية في إدارة الموارد الصحية، وتطبيق التشريعات والسياسات بما يحقق الكفاءة والاستدامة.

رابعًا: مفهوم استدامة الخدمات الصحية

تشير استدامة الخدمات الصحية (Health Service Sustainability) إلى قدرة المؤسسات الصحية على تقديم خدمات عالية الجودة بشكل مستمر وفعال في ظل تحديات التمويل والموارد والظروف البيئية. وتُعدّ الاستدامة الصحية أحد الأهداف المحورية في أجندة التنمية المستدامة 2030 التي تركز على ضمان الصحة الجيدة والرفاه

وقد أظهرت دراسة (Köse, 2024) أن التحول الرقمي والتقنيات الذكية يمثلان عوامل رئيسية في دعم استدامة الخدمات الصحية من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية ورفاه العاملين وجودة الخدمات. كما بيّنت (Cenedesi Júnior et al., 2024) أن التكامل بين المبادئ الإدارية (الكفاءة، الجودة، الابتكار، إدارة المخاطر) يؤدي إلى تحسين الاستجابة للالتزامات وتحقيق استدامة الرعاية الصحية طويلة الأمد.

وتتجسد أهمية الاستدامة الصحية في القرى النامية بكونها عنصرًا أساسيًا لضمان العدالة الصحية وتقليل الفجوات بين الحضر والريف. فغياب الإدارة الحديثة يؤدي غالبًا إلى ضعف الاستمرارية وتدني جودة الخدمة بسبب سوء توزيع الموارد وغياب التخطيط المستند إلى البيانات.

خامسًا: العلاقة بين الإدارة الحديثة واستدامة الخدمات الصحية

تُظهر الدراسات السابقة علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة وتحقيق الاستدامة في القطاعات المختلفة. فقد توصلت (Al-Thaqafi & Jarad, 2024) إلى أن الإدارة الحديثة تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الحكومية. كما أكدت دراسة (Sharma et al., 2023) أن تطبيق مبادئ "اللين" التشغيلية في القطاع الصحي يقلل الهدر ويرفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وهو ما يعزز الاستدامة المؤسسية. وفي السياق ذاته، أشار (Kushnir et al., 2024) إلى أن تبني الاتجاهات الإدارية الحديثة مثل الإدارة الرقمية والرشيقة يساهم في تحسين المرونة المؤسسية والاستجابة للمتغيرات، وهو ما يُعد ضروريًا لاستدامة الخدمات في البيئات الديناميكية.

أما في البيئات النامية، فتتجلى أهمية الإدارة الحديثة في كونها أداة لإعادة بناء المنظومات الصحية على أسس الكفاءة والشفافية والابتكار، فاعتماد مبادئ الحوكمة يحدّ من الهدر والفساد، بينما تساهم الجودة الشاملة والابتكار الإداري في تحسين الكفاءة التشغيلية واستمرارية الخدمة، وبهذا يمكن القول إن الإدارة الحديثة تمثل الركيزة الأساسية لتحقيق الاستدامة الصحية في مراكز الرعاية الأولية.

المنهجية وطرق البحث:

المنهجية وطرق البحث

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method) لملاءمته لطبيعة موضوع البحث وأهدافه، إذ يُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية التي تهدف إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات واستخلاص النتائج العملية من الواقع الميداني.

يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة قيد الدراسة وصفًا دقيقًا وشاملاً من خلال جمع البيانات الكمية والكيفية حول واقع تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية، ثم تحليلها إحصائيًا لتحديد مدى تأثيرها في تحقيق استدامة الخدمات الصحية.

وقد تم اختيار هذا المنهج تحديداً لأنه يُتيح للباحث دراسة الظواهر التنظيمية والإدارية كما هي في بيئتها الطبيعية، ومن ثمّ تحليلها في ضوء النظريات والنماذج العلمية ذات الصلة، مما يساعد على الوصول إلى استنتاجات موضوعية قابلة للتطبيق تسهم في تحسين ممارسات الإدارة الصحية على أرض الواقع.

كما يتيح المنهج الوصفي التحليلي إمكانية الربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية، من خلال دراسة المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد الإدارة الحديثة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) والمتغير التابع أحادي المحور (استدامة الخدمات الصحية)، وتحليل طبيعة العلاقات الارتباطية والتأثيرية فيما بينها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينها

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية الواقعة ضمن نطاق القرى النامية في المنطقة المستهدفة، والذين يشملون فئات إدارية وطبية وتمريضية وفنية، نظراً لارتباطهم المباشر بعمليات الإدارة والتشغيل وتقديم الخدمات الصحية. وقد تم حصر مجتمع الدراسة مبدئياً ليشمل ما يقارب (1,180) فرداً من العاملين في هذه المراكز، موزعين على إدارات ومواقع تشغيلية مختلفة، بهدف تمثيل شامل ومتكامل للبيئة الصحية محل البحث.

ونظراً لصعوبة شمول المجتمع بأكمله، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تمثيلية من مجتمع الدراسة لتكون موضوع البحث الميداني، إذ تم توزيع (300) استبانة على أفراد العينة من مختلف المستويات الإدارية والفنية داخل مراكز الرعاية الصحية، وتم استرجاع (272) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة بلغت (90.6%)، وهي نسبة مرتفعة تعزز من مصداقية النتائج وموثوقيتها الإحصائية.

وقد تم تحديد حجم العينة بالاستناد إلى معادلة كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد الحجم الملائم للعينة في الدراسات الاجتماعية، حيث تبين أن العدد المناسب لعينة تمثل

مجتمعاً يبلغ (1,000-1,200) فرداً هو ما بين (270 إلى 290) مفردة، وهو ما يتوافق مع حجم العينة الفعلي المستخدم في هذه الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة البحث الذي يهدف إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) في استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية. وقد اختيرت الاستبانة لما تتميز به من قدرة على جمع بيانات كمية دقيقة من عدد كبير من المبحوثين في فترة زمنية محدودة، فضلاً عن سهولة معالجتها وتحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الحديثة.

1- بناء أداة الدراسة وتصميمها:

تم إعداد أداة الدراسة بعد مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسات Köse, 2024؛ Sharma et al., 2023؛ Cenedesi Júnior et al., 2024 والميالي، 2023؛ الجبوري وناصر، 2023، بالإضافة إلى الاسترشاد بنماذج استبانات علمية استخدمت في أبحاث مشابهة في مجالات الإدارة الحديثة والاستدامة الصحية. وقد صُممت فقرات الاستبانة بصيغة واضحة ومباشرة خالية من الغموض، مع مراعاة اتساقها مع أهداف وفروض الدراسة، وجرى اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لقياس درجة موافقة المستجيبين على الفقرات، وفق التدرج الآتي: (5)أوافق بشدة، (4) أوافق، (3) محايد، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة.

2- مكونات الاستبانة:

تكوّنت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يتناول هذا القسم معلومات عامة عن المبحوثين، وتشمل: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، وطبيعة العمل)، ويهدف إلى وصف خصائص العينة وتحليل الفروق في استجاباتهم باختلاف المتغيرات الشخصية والمهنية.

القسم الثاني: محاور الدراسة (فقرات القياس)

يتضمن هذا القسم فقرات تقيس متغيرات الدراسة وفق النموذج المفاهيمي، وقد وزعت الفقرات على النحو الآتي:

1. **بُعد الكفاءة التشغيلية: (Operational Efficiency)** ويتكوّن من (4) فقرات تقيس مدى فاعلية استخدام الموارد البشرية والمادية، وتقليل الهدر، وتحسين سرعة الاستجابة في تقديم الخدمات الصحية.

2. **بُعد الجودة الشاملة: (Total Quality Management)** ويضم (4) فقرات تقيس مدى التزام المراكز الصحية بمعايير الجودة والتحسين المستمر، وتطبيق نظم المراجعة الداخلية والتقييم، ورضا المستفيدين عن مستوى الخدمة.

3. **بُعد الابتكار الإداري: (Administrative Innovation)** ويتكوّن من (4) فقرات تهدف إلى قياس مستوى تبني الأساليب الإدارية الحديثة، واستخدام التكنولوجيا في تحسين العمل، وتشجيع المبادرات الابتكارية، وتسهيل عمليات التطوير الإداري.

4. **بُعد الحوكمة: (Governance)** ويشتمل على (4) فقرات تقيس مدى تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار، والتزام المراكز الصحية بالأنظمة والسياسات التي تضمن العدالة والإنصاف.

5. **المتغير التابع - استدامة الخدمات الصحية: (Health Service Sustainability)** ويتكوّن من (10) فقرات تقيس قدرة المراكز الصحية على تقديم خدمات فعّالة ومستمرة تلبي احتياجات المجتمع، مع مراعاة الاستخدام الرشيد للموارد وضمان جودة الخدمة واستمراريتها على المدى الطويل.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) في استدامة الخدمات الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بالقرى النامية، فقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية باستخدام برنامجي (SPSS الإصدار 26 لما لهما من قدرة على معالجة البيانات بدقة وقياس العلاقات بين المتغيرات وفق النماذج المعتمدة.

التحليل الإحصائي الوصفي: (Descriptive Statistics)

استُخدم هذا النوع من التحليل لتوصيف خصائص مجتمع وعينة الدراسة وتفسير استجابات المبحوثين حول فقرات الاستبانة، حيث تم الاعتماد على المؤشرات الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية: (Frequencies and Percentages) لوصف الخصائص الديموغرافية للمبحوثين مثل الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، وطبيعة العمل.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: (Means & Standard Deviations) لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات كل محور من محاور الاستبانة وتحديد الاتجاه العام لاستجاباتهم.
- معامل الالتواء والتقرطح: (Skewness & Kurtosis) للتحقق من مدى اعتدال توزيع البيانات واتباعها للتوزيع الطبيعي، مما يسمح بإجراء التحليلات الاستنتاجية بشكل صحيح.

اختبار صدق وثبات الأداة: (Validity & Reliability Tests)

تم التحقق من صدق الأداة من خلال التحكيم الأكاديمي والتحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis – CFA) باستخدام برنامج Smart PLS للتأكد من أن الفقرات تقيس فعلاً الأبعاد النظرية المقصودة. كما تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وقد تجاوزت قيمته الحد المقبول إحصائياً وهو (0.70)، مما يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي.

تحليل الارتباط: (Correlation Analysis)

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، أي بين أبعاد الإدارة الحديثة الأربعة (المتغيرات المستقلة) واستدامة الخدمات الصحية (المتغير التابع). ويهدف هذا التحليل إلى الكشف عن الارتباطات الإحصائية التي تمهد لاختبار الفروض المتعلقة بالعلاقات التأثيرية لاحقاً.

اختبار الفروض الإحصائية: (Hypotheses Testing)

لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الحديثة على استدامة الخدمات الصحية، تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الاستنتاجية، من أهمها:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Linear Regression): لقياس مدى تأثير المتغيرات المستقلة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) في المتغير التابع (استدامة الخدمات الصحية)، وتحديد الأثر النسبي لكل بُعد منها.

خامساً: حدود الدراسة

- **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في مراكز الرعاية الصحية الأولية الواقعة في القرى النامية.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال عام 2025.
- **الحدود الموضوعية:** تحدّد البعد الموضوعي للدراسة في تحليل أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة بأبعادها الأربعة وهي: (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار الإداري، الحوكمة) على استدامة الخدمات الصحية.
- **الحدود البشرية:** شملت الدراسة العاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية في القرى النامية من فئات إدارية وفنية وطبية.

المراجع

➤ الجبوري، جمال هداش محمد حسين، و ناصر، مشتاق طالب. (2023). تحمل المسؤولية ودورها في تعزيز الاستدامة المنظمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة كركوك. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج19، ع3، 299 - 318. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1469254>

➤ الحسيني، محمد هادي باسم، و الميالي، حاكم أحسوني مكرود. (2023). دور الاستدامة التنظيمية في تعزيز الاستدامة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية جامعة الكوفة. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع71، 521 - 552. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1366257>

➤ الميالي، حاكم أحسوني مكرود، و الحسني، محمد هادي باسم. (2023). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الاستدامة التنظيمية: دراسة استطلاعية في جامعة الكوفة. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، مج17، ع33، 121 - 153. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1465302>

- Al-Thaqafi, A., & Jarad, F. (2024). Role of Modern Management and Managerial Experience in Improving the Management of Government Organizations: by Applying to Ministry of Education in Taif. <https://doi.org/10.59992/ijfaes.2024.v3n8p3>
- Axmedova, Y. S. (2024). Improving modern management methods in an innovative economy. International Journal Of Management And Economics Fundamental, 4(5), 64-68. <https://doi.org/10.37547/ijmef/volume04issue05-10>
- Cenedesi Júnior, M. A., Palmeira, S. P., Martins, S. R., Ribeiro, M. T. P., & Abuhid, M. D. (2024). Fundamental Principles Of Health Management: Integrated Strategies For Efficiency, Quality, And

Sustainability In Healthcare. IOSR Journal of Humanities and Social Science, 29(9), 17–21. <https://doi.org/10.9790/0837-2909091721>

- Köse, A. (2024). The Effect of Digitalization in Healthcare on Service Sustainability. Advances in Logistics, Operations, and Management Science Book Series, 125–152. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7442-9.ch005>
- Kushnir, L., Moskvichenko, I., & Stadnik, V. (2024). Development of modern management concepts and their application in management activities. Rozvitok Metodiv Upravlinnâ Ta Gospodarûvannâ Na Transportî, 88(3), 137–149. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2024-3-137-149>
- Sayfudinova, N. Z., & Менциев, А. У. (2024). The impact of digital transformation on management strategies in modern companies. Èkonomika i Upravlenie: Problemy, Rešeniâ, 5/9(146), 169–174. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.05.09.024>
- Sharma, A., Sharma, S., & Premi, H. (2023). Exploring the Impact of Operational Lean Management on Patient Satisfaction and Sustainable Healthcare Development. Journal of Chemical Health Risks. <https://doi.org/10.53555/jchr.v13.i4.755>

Mid Ocean University

College of Management

Master of Health Administration



**The Impact of Applying Modern Management Principles on Enhancing
the Sustainability of Health Services in Developing Villages: A Field
Study on Primary Health Care Centers**

Prepared by:

Atheer Abdullah Alzamaa

252000007

Supervision:

Dr.

1447-2025