

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تأثير التميز المؤسسي على تحقيق واستدامة المستهدفات الصحية في المستشفيات الخاصة والحكومية التابعة
لوزارة الصحة بمدينة جدة وفقا لرؤية المملكة 2030

أسم الطالب

ليان أحمد درباس

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

3/7/2025- الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	
1.1. المقدمة:.....	
1.2. مشكلة الدراسة.....	
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	
1.3. أهمية الدراسة.....	
1.3.1. على المستوى النظري:.....	
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	
1.4. أسئلة الدراسة.....	
1.5. أهداف الدراسة.....	
1.6. فرضيات الدراسة.....	
1.7. نموذج الدراسة.....	
1.8. منهجية الدراسة.....	
1.9. الدراسة الميدانية.....	
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	
2.1. المتغير المستقل.....	
2.2. المتغير التابع.....	
2.3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	
قائمة المراجع.....	

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

ظهر مفهوم نظرية الوكالة بوضوح في سبعينيات القرن العشرين كرد فعل للمشكلات الإدارية في المؤسسات والشركات، بهدف تحقيق العدالة والكفاءة في استخدام الموارد وضمان تحقيق مصالح الأطراف المعنية (Dash, 2019). إلا أن جذور هذا المفهوم تعود إلى أربعينيات القرن الماضي، عندما طرح "بيرل" و"مينز" فكرة فصل الملكية عن الإدارة، والتي تعد الأساس لنظرية الوكالة وخلق توازن بين أطرافها (Kruk, 2018).

في الواقع، تم تطبيق مبادئ الوكالة في المؤسسات الحكومية قبل ذلك بكثير، حيث تعتبر الحكومات الحديثة نموذجاً عملياً لهذه النظرية، إذ يمثل الشعب "الأصيل (Principal)"، بينما تكون الحكومة "الوكيل (Agent)"، المسؤول عن إدارة الموارد وتقديم الخدمات العامة بكفاءة. (Wadge, 2018) وتقاس جودة الحكومات بقدرتها على تقديم الخدمات بفعالية (إيصالها لأكبر عدد من المستفيدين بجودة عالية) وكفاءة (الاستخدام الأمثل للموارد المالية، كالضرائب، في تمويل هذه الخدمات).

في العقود الأخيرة، أصبح دور الحكومات أكثر تعقيداً بسبب تزايد المهام الداخلية (مثل تقديم الخدمات الأساسية) والخارجية (مثل التجارة والرقابة)، بالإضافة إلى تطور التكنولوجيا وارتفاع وعي المواطنين، مما زاد من التحديات التي تواجهها. (Ssenyonjo, 2018) وتتفوق الدول المتقدمة في تقديم الخدمات مقارنة بالدول النامية، التي تسعى جاهدة لتحسين جودة الحياة لمواطنيها.

ولعل ترتيب الأهداف الخاصة بالتنمية المستدامة الـ(17) ترتيب ذات مغزى دولي وخاصة من خلال وضع الأهداف الخاصة بالصحة والرفاهية الصحية كنثالٍ أهم هذه الأهداف وقبل أهداف جودة التعليم والعدالة أو المساواة بين الجنسين. وهذا إنما يعود بشكل أساسي إلى أهمية الصحة والاستثمار الصحي في المواطنين والذي يعد الأساس الجيد لتلقي تعليم جيد، حيث تحتل الصحة والرفاهية مكانة أساسية في أهداف التنمية المستدامة (الهدف الثالث)، مما يعكس أهميتها كأساس لتحقيق التعليم الجيد والمساواة (WHO & Portina, 2018, 2015). ولذلك، تولي الدول النامية، ومن بينها المملكة العربية السعودية، اهتماماً خاصاً بالقطاع الصحي نظراً لحاجته إلى استثمارات ضخمة في البنية التحتية والتجهيزات الطبية المتطورة، وكذلك في الكوادر البشرية (الأطباء، الممرضين، الفنيين). (DH, 2010).

التميز المؤسسي في القطاع الصحي السعودي:

إن التميز المؤسسي يعتبر أسلوب حياة ونمط فكري، حيث أنو مفهوم متكامل، حيث إن المنظمات والمؤسسات التي تتواجد في هذا العصر هي تعيش في عصر المنافسة الشرسة وظل التطورات التكنولوجية، لذا يضع المؤسسات في وضع محرج في عدم كفاية الأداء العادي في مواجهة تلك التغيرات من أجل الوصول إلى تطلعات وعدد أكبر من متلقي الخدمة، لذا فإن التميز في أداء المؤسسات مهم لتلك المنظمات وأصبح خياراً مهماً في ظل التغيرات المحيطة.

وتسعى المملكة إلى تعزيز وتطوير قطاع الصحة عن طريق برامج ومبادرات آخذة في الاعتبار أهداف التنمية المستدامة وفي هذا الإطار يعد قطاع الصحة من أكبر وأهم القطاعات التي تركز المملكة على تطويرها وتنميتها، بالإضافة إلى أن مخصصات القطاع الصحي من الأكبر في الموازنة العامة للمملكة، حيث يشهد القطاع تطور ملحوظ ومتسارع. (برنامج تحول القطاع الصحي، 2021).

يواجه النظام الصحي في المملكة تحديات كبيرة رغم التطورات الكبيرة التي يشهدها، مما دفع إلى تبني منهجيات التميز المؤسسي لتحسين الأداء بما يتوافق مع بيئة العمل المحلية. وتتماشى رؤية المملكة 2030 مع أهداف التنمية المستدامة، حيث تعمل على تعزيز جودة الخدمات الصحية من خلال مبادرات مثل:

• تسهيل الوصول إلى الرعاية الصحية.

• تحسين جودة الخدمات.

• تعزيز الوقاية من الأمراض.

• زيادة كفاءة الإنفاق الصحي (وزارة الصحة، 2020).

رغم الجهود الكبيرة، مثل تخصيص 147 مليار ريال لقطاع الصحة (الاستعراض الطوعي الوطني، 2018)، تظل التحديات قائمة بسبب ارتفاع تكاليف الخدمات الطبية وزيادة عدد السكان والمقيمين. لذلك، تسعى المملكة إلى تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحسين كفاءة الخدمات الصحية وضمان استدامتها وفقاً لرؤية 2030.

1.2. مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في تلمس الباحث ومن خلال تجربته الشخصية وعمل أحد أفراد أسرته في وزاره الصحة (مستشفى حكومي بمدينة جدة) بأن هناك تراجع و تفاوت في مستوى تقديم الخدمة الصحية بين موقع وآخر وبين القطاع الحكومي والخاص وان هناك عدم معرفة وعدم تطبيق فعلي للتميز المؤسسي ، وتماشياً مع متطلبات التنمية المستدامة والتي باتت الحدود الدنيا لحقوق المواطن في الدول الحديثة وعلى حكومات الدول النامية منها والمتقدمة الحفاظ على تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية ، فقد قامت حكومة المملكة برسم رؤية خاصة تعد خارطة الطريق لمستقبل المملكة خلال هذا العقد. وتقوم الرؤية بتحديد مجموعة من المقاصد لتحقيق تنمية اقتصادية وترابط اجتماعي وحماية البيئة ولضمان ذلك فقد تم إعداد حزمة من البرامج التنفيذية في عدد من المجالات ولاسيما المجال الصحي في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى المملكة إلى توفير الرعاية الصحية المتكاملة والشاملة بأعلى المستويات العالمية، وتوفير الرعاية الصحية بجميع مستوياتها، وتعزيز الصحة العامة والوقاية من الأمراض ووضع القوانين واللوائح التي تنظم القطاع الصحي ومراقبة أدائه مع الاهتمام بالجانب البحثي والتدريب ومجالات الاستثمار الصحي، حيث يواجه القطاع الصحي عدة تحديات منها زيادة الطلب على الخدمات الصحية، ووجود تداخل بين الأدوار ما بين الجهة المنظمة والجهة التي تقدم الخدمة، ووجود فجوة بين العرض والطلب في القوى العاملة في المجال و وجود ضعف في التكامل بين الرعاية الأولية والثانوية والتخصصية سواء من خلال المستشفيات الحكومية أو المستشفيات الخاصة وذلك من خلال المجهودات المكثفة من قبل الحكومة لتطوير المنظومة الصحية سواء من خلال البنى التحتية أو حزمة القوانين والبروتوكولات بين المؤسسات الصحية الداخلية أو الخارجية وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في أثر التميز المؤسسي بالمستشفيات الحكومية والخاصة على تحقيق واستدامة المستهدفات الصحية وفقاً لرؤية المملكة 2030.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- عدم وضوح الإطار المفاهيمي الشامل للتميز المؤسسي في القطاع الصحي.
- ضعف الربط بين نظرية الوكالة والتميز المؤسسي.
- غياب التكامل مع نظريات إدارية أخرى ذات صلة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- عدم وضوح آليات تطبيق التميز المؤسسي في المستشفيات.
- التحديات العملية غير مُوثقة بشكل كافٍ.
- ضعف التكامل بين القطاعين الحكومي والخاص.
- غياب مؤشرات قياس الاستدامة الصحية.
- الفجوة بين الرؤية 2030 والتطبيق الفعلي.

مقترحات لسد الفجوات:

نظرياً:

- تطوير إطار نظري يدمج نظرية الوكالة مع نظريات التميز المؤسسي والحوكمة.
- تحليل نقدي للدراسات السابقة لتحديد الفجوات المعرفية.

تطبيقاً:

- دراسة حالات واقعية (Case Studies) لتطبيق التميز المؤسسي في مستشفيات سعودية.
- استخدام منهجيات كمية (استبيانات) أو نوعية (مقابلات) لقياس تأثير التميز المؤسسي على الجودة.

- تقديم نموذج عملي (Framework) لتحسين التكامل بين القطاعين الحكومي والخاص.

وحتى يتسنى تحقيق الهدف من هذه الدراسة فإن السؤال التالي يلخص جوهر هذه الدراسة والذي يكمن في:
"ما هو أثر التميز المؤسسي بالمستشفيات الحكومية والخاصة على تحقيق واستدامة المستهدفات الصحية وفقاً لرؤية المملكة 2030؟"

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في كونها من أوائل الدراسات من نوعها في المملكة العربية السعودية ومستشفيات مدينة جدة خصوصا ثاني اكبر المدن بالسعودية ، والتي تتناول التميز المؤسسي والمستهدفات الصحية وفقا لرؤية المملكة 2030 خاصة في القطاع الصحي والذي بات وأضحى للباحث من خلال الاستعراض المرجعي ندرة البحوث في هذا المجال بشكل عام خاصة في مجال الرعاية الصحية والخدمات الصحية حيث يمثل القطاع الصحي ما نسبته 7% من الموازنة العامة للدولة لعام 2023 ، الأمر الذي يعد إضافة يتمنى الباحث أن تكون هي البداية الحقيقية لمزيد من الأبحاث في مجال التميز المؤسسي في القطاعات الخدمية بشكل عام والقطاعات الصحية بشكل أكثر خصوصية وذلك على أساس أن الاستثمار في الصحة والمواطن هو اللبنة الأساسية لتقدم الشعوب ونهضتها.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية الدراسة على المستوى التطبيقي في الاعتبار التالية:

- الدور البارز للتميز المؤسسي واعتباره أهم وأحدث الاتجاهات في الإدارة الحديثة لتحسين كفاءة وفعالية الأداء في المستشفيات.
- مواكبة التوجهات الخاصة بالرؤية الخاصة بالمملكة (2030) وذلك للدور البارز الذي يمكن أن يؤدي التميز المؤسسي في مجال تقديم الخدمات العامة بشكل عام والخدمات الصحية بشكل خاص.
- إبراز جهود الحكومة السعودية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بشكل عام وخاصة في مجال الرعاية والخدمات الصحية من خلال إبراز دور التميز المؤسسي في المستشفيات الحكومية وكذلك المستشفيات الخاصة وذلك بسبب الدور المحتمل للتعاون الوثيق بين القطاع الخاص والحكومي في تقديم الخدمات الصحية.
- التعرف على برنامج تحول القطاع الصحي والقطاعات المرتبطة به للتميز المؤسسي وتحسين الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات العامة بشكل عام والصحية بشكل خاص من أجل تحقيق رؤية المملكة 2030.
- يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تقديم مقترحات لمتخذي القرار في الحكومة (المستشفيات الحكومية وجهات الرقابة عليها) وكذلك المستشفيات الخاصة من أجل تحسين كفاءة وفعالية الخدمات

الصحية من خلال ما تتوصل إليه الدراسة من علاقة بين التميز المؤسسي على تحقيق المستهدفات الصحية وفق رؤية المملكة 2030.

1.4. أسئلة الدراسة

وحتى يتسنى تحقيق الهدف من هذه الدراسة فإن السؤال التالي يلخص جوهر هذه الدراسة والذي يكمن في:
"ما هو أثر التميز المؤسسي بالمستشفيات الحكومية والخاصة على تحقيق واستدامة المستهدفات الصحية وفقاً لرؤية المملكة 2030"

وحتى تتسنى الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي، فإن هناك مجموعة من التساؤلات الفرعية سوف يتم الإجابة عليها وهي:

- ما هو المقصود بالتميز المؤسسي في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة جدة؟
- ما هو الوضع الحالي للتميز المؤسسي في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة جدة؟
- ما هي درجة ممارسة وزارة الصحة السعودية كأهم جهة رقابة على المستشفيات الحكومية والخاصة لأبعاد التميز المؤسسي في المستشفيات في مدينة جدة؟
- ما هي مستهدفات التنمية المستدامة ذات الصلة بتطوير النموذج الطبي للرعاية الصحية في مدينة جدة؟
- ما الفرق بين أداء المستشفيات الحكومية والخاصة من منظور التميز المؤسسي؟
- ما هي صور التعاون والتنسيق بين المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة جدة؟ وما هي الرؤية المستقبلية للمستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة جدة؟
- ما هي درجة تطبيق الأساليب والنظم الحديثة في المستشفيات الحكومية والخاصة (الكشف عن بعد أو الإلكتروني – الخدمات الإلكترونية الأخرى) في مدينة جدة؟
- وأخيراً، ما هو المحقق فعلاً في وزارة الصحة السعودية والخاص بتنمية وتطبيق برنامج التميز المؤسسي لمرافق الرعاية الصحية سواء على مستوى المستشفيات الحكومية أو المستشفيات الخاصة في مدينة جدة؟

1.5. أهداف الدراسة

تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تتناول أثر التميز المؤسسي بالمستشفيات الحكومية والخاصة على تحقيق واستدامة المستهدفات الصحية وفق رؤية المملكة 2030، تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على المقصود بالتميز المؤسسي في المستشفيات الحكومية والخاصة، وماهية عناصر ومكونات هذا التميز المؤسسي في مدينة جدة.
2. تقييم الوضع الحالي كممارسات النمو المؤسسي في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة جدة.
3. دراسة وتقييم الممارسات التي تتم في وزارة الصحة السعودية وذلك بصفتها الجهة الرسمية والمنوط بها تنظيم وإدارة خدمة الرعاية الصحية في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة جدة.
4. التعرف على مستهدفات التنمية المستدامة ذات الصلة والتي تخص تطوير النموذج الطبي في المملكة والخاص بالرعاية الصحية في مدينة جدة.
5. التعرف على صور التعاون والتنسيق الموجودة واتفاقيات الشراكة بين المستشفيات الحكومية والخاصة والمستشفيات الدولية في مدينة جدة.
6. التعرف على الرؤية المستقبلية الخاصة بالمستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة جدة.
7. التعرف على مدى تطبيق المستشفيات الحكومة والخاصة في مدينة جدة للطرق والأساليب الحديثة وتقديم الخدمات الصحية المتنوعة.
8. التعرف على الإنجازات والمحقق فعلاً على أساس الواقع في وزارة الصحة فمياً يتعلق بتطبيق برامج التميز المؤسسي لمرافق الرعاية الصحية سواء على مستوى المستشفيات الحكومية العامة أو المستشفيات الخاصة في مدينة جدة.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: الفرضية البديلة (H1)

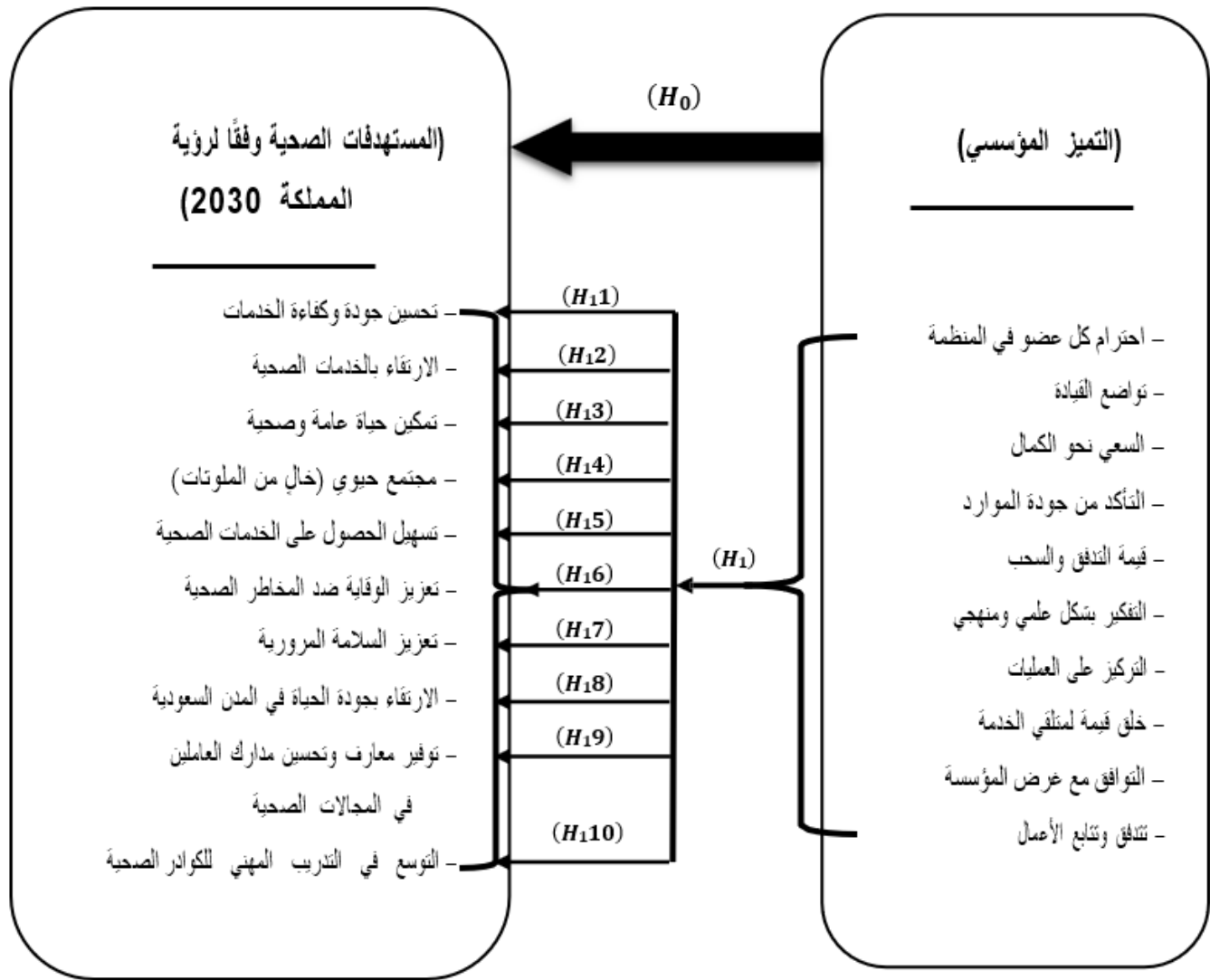
(H1): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتحقيق واستدامة المستهدفات الصحية في المستشفيات الخاصة والحكومية وفقا لرؤية المملكة 2030 ومن هذا الفرض ينبثق عدة فرضيات فرعية ومنها:

- (H11): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتحسين جودة وكفاءة الخدمات.
- (H12): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي والارتقاء بالخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية والخاصة.
- (H13): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتمكين حياة عامة وصحية.
- (H14): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وان يكون المجتمع حيوي (خالٍ من الملوثات).
- (H15): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتسهيل الحصول على الخدمات الصحية.
- (H16): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتعزيز الرقابة ضد المخاطر الصحية.
- (H17): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي والارتقاء بجودة الحياة في المدن السعودية.
- (H18): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتعزيز السلامة المرورية.
- (H19): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي وتوفير معارف وتحسين مدارك العاملين في المجالات الصحية.
- (H110): توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التميز المؤسسي والتوسع في التدريب المهني للكوادر الصحية.

الفرضية الثانية: فرضية العدم (H_0)

(H_0): لا توجد علاقة ارتباطية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المستهدفات الصحية للتميز المؤسسي وتحقيق استدامة رؤية 2030.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج تفصيلي للدراسة

1.8. منهجية الدراسة

نظراً لطبيعة مشكلة البحث وأهدافه، ستعتمد هذه الدراسة على دمج المنهجين التاريخي والوصفي التحليلي. سيركز المنهج التاريخي على تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالتميز المؤسسي في المنظمات الخدمية، وخاصة الصحية، سواء كانت حكومية تقدم خدمات صحية عامة أو استثمارية تعمل في نفس المجال. أما المنهج التحليلي، فسيعتمد على دراسة البيانات الأولية التي سيتم جمعها من خلال مصادر أولية، أهمها الاستبيان الإلكتروني الموجه لفئتين رئيسيتين: العاملين في المستشفيات (مثل الإدارة العليا والإدارات التنفيذية كإدارات الجودة، الصيانة، التمريض، والطب) في المستشفيات الحكومية والخاصة بجدة التابعة لوزارة الصحة، وبعض المستفيدين من خدماتها (المراجعين).

وسيقصر مجتمع الدراسة على المستشفيات الحكومية والخاصة في جدة التي تتسع لأكثر من 200 سرير (كأحد معايير تصنيف حجم المنظمات الصحية). بعد تحديد المجتمع والعينة (التي سيتم تفصيلها لاحقاً)، سيتم اختبار فرضيات الدراسة لتحليل الواقع العملي وقياس مدى صحتها. ولتحقيق ذلك، ستستخدم الدراسة أساليب إحصائية متناسبة مع نوع البيانات المجمعة وطبيعة البحث ومتغيراته.

1.9. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة في مدينة جدة والتي تعد من أكبر المدن السعودية المطلة على البحر الأحمر، وتتميز بموقعها الاستراتيجي كبوابة رئيسية لأقدس المقدسات الإسلامية، حيث تستقبل الحجاج القادمين من مختلف أنحاء العالم عبر مطارها الدولي ومينائها البحري قبل توجههم إلى مكة المكرمة. كما تشتهر جدة بشواطئها الساحرة التي تضيف إلى جمالها الطبيعي.

بفضل موقعها المتميز، أصبحت جدة محوراً حيوياً للتجارة الدولية في المملكة، ومركزاً اقتصادياً نشطاً يجذب الاستثمارات العالمية. وقد شهدت المدينة تطوراً ملحوظاً في القطاعات التجارية والصناعية والخدمية، مما جعلها واحدة من أبرز مدن الأعمال في المنطقة، وقلبةً للتمويل والنشاط الاقتصادي.

الواقع الصحي في جدة:

تحتضن جدة – ثاني أكبر مدن السعودية – 60 مستشفى خاصاً و17 مستشفى حكومياً. وتركز هذه الدراسة على المستشفيات التابعة لوزارة الصحة في جدة (حكومية وخاصة) التي تتجاوز سعتها 200 سرير، والتي يبلغ عددها 5 مستشفيات حكومية و8 خاصة.

سوف تستخدم هذه الدراسة عينة عشوائية متعددة، حيث طبقا لبيانات وزارة الصحة فإن عدد العاملين في الجهات الصحية الخاصة والحكومية في مدينة جدة يبلغ حوالي 4000 طبيب، أما فيما يخص التمريض 27000 ممرض، هذا بجانب حوالي 11000 موظف خدمات معاونة إدارية ومتنوعات وعليه فإن إجمالي العاملين أو الأفراد يبلغ حوالي 43 ألف.

1.10. مخطط المشروع المقترح

سوف يقوم الباحث بتصميم استبانة وذلك لمناسبتها لطبيعة الدراسة عن طريق إتباع الخطوات التالية:

1. الاطلاع على العديد من المراجع العلمية والدراسات المرتبطة ذات الصلة بالدراسة الحالية.

2. تحديد محاور الاستبانة وعباراتها وطريقة صياغة الأسئلة.

3. صياغة الاستبانة.

4. تطبيق الاستبانة على عينة البحث الأساسية.

5. جمع البيانات.

6. تحليل ومعالجة البيانات احصائيا لاستخراج النتائج.

7. عرض ومناقشة النتائج.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

سيتم عرض ومناقشة عدد من الدراسات العربية والأجنبية السابقة والتي توضح أثر التميز المؤسسي على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين. حيث يمكن ملاحظة التأثير الإيجابي المصاحب للتخطيط الذي يهدف لرفع جودة الخدمات المقدمة في المراكز الصحية والمستشفيات على نسبة رضا المستفيدين منها.

الدراسات العربية:

دراسة (بهاء الدين مسعد سعد، 2022) تحت عنوان: (الجينات التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي- دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة المصرية) .

استهدفت الدراسة اختبار العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في الجامعات الخاصة المصرية، واستهدفت الدراسة أيضاً التعرف على الدور الوسيط للجينات التنظيمية بأبعادها الأربعة في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي، واعتمدت الدراسة على تصميم استبانة وزعت على عينة بلغت (331) مفردة من العاملين بالجامعات المصرية من أعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة، والعاملين، وقد توصلت الدراسة إلى:-

- وجود علاقة طردية موجبة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي، وعلاقة موجبة بين القيادة الاستراتيجية والجينات التنظيمية، وعلاقة موجبة بين الجينات التنظيمية والتميز المؤسسي.

دراسة (بعزيز آمنة، 2021) تحت عنوان (ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي- دراسة حالة مؤسسة سوز الغاز الوطنية). استهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسة السونغاز واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- وجود علاقة بين إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي.

- وجود تأثير للممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي.

وأوصت الدراسة بتطوير أنشطة إدارة الموارد البشرية لتناسب طبيعة التميز المؤسسي، والقيام بالربط بين مهام وأدوار الأفراد ومواصفات التميز المؤسسي.

دراسة (السعيد، 2021) تحت عنوان "دور التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية".

استهدفت الدراسة تحديد العلاقة بين التنمية البشرية والتنمية المستدامة، وكانت مشكلة الدراسة هو البحث عن دور التنمية البشرية في تحقيق بعض أهداف التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- الأهمية النسبية لدليل سنوات العمر المتوقعة تفوق كثيرًا على دليل التعليم في السنوات (1998-2018) في المملكة.

- وجود تحسين للأهمية النسبية للتنمية البشرية المتعلق بالدخل أكثر من المتعلق بالتعليم والصحة.

- المؤشرات الثلاث لنوعية الخدمات الصحية تضع المملكة العربية السعودية ضمن الفئة المتوسطة لنوعية هذه الخدمات.

دراسة (حافظ محمد حسن، علي نازك عبد الله حامد (2019) تحت عنوان "أثر مهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمة الصحية" دراسة تطبيقية على عينة من المستشفيات الخاصة في ولاية الخرطوم.

- وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة تأثير إيجابية لمهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الخاصة عينة الدراسة.

- وقد أوصت الدراسة بأنه يجب ضرورة مراعاة تطبيق مهارات التعامل مع المرضى من قبل تلك المستشفيات.

دراسة (النسور، بلال هاشم، 2019) تحت عنوان "مدى الجاهزية للتغيير التنظيمي وأثرها على جودة الخدمات الصحية من خلال تطوير الهيكل التنظيمي في ضوء نظرية القدرات الديناميكية" دراسة حالة المستشفيات الجامعية في الأردن.

- وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجاهزية التغيير التنظيمي على جودة الخدمات المقدمة، وتطوير الهيكل التنظيمي بشكل مباشر، ووجود تأثير معنوي بين تطوير الهيكل التنظيمي ووجود الخدمات المقدمة بشكل مباشر.

دراسة (الحجيج، سمية عودة، 2019) تحت عنوان "القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مادب وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين"

استهدفت الدراسة إلى استبيان العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التشاركية لمديري المدارس الحكومية

لمحافظة مآذب بالأردن، وبيّن مستوى تطبيق التميز المؤسسي من وجهه نظر مساعدي المديرين والمعلمين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- ارتفاع درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية، وتطبيق أبعاد التميز المؤسسي.

دراسة نهال موسى شحدة حجازي، (2018) تحت عنوان (التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي- دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية- قطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين سياسات التوظيف المتسمة بالتميز في المؤسسات غير الحكومية التي تعمل في قطاع غزة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة لجمع البيانات من المديرين العاملين في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، حيث بلغ عددهم 240 مديراً. تم توزيع 127 استبانة وتم استرجاع 117 منها. أظهرت الدراسة عدة نتائج بينها:

- ارتفاع تنفيذ إجراءات التوظيف بدرجة مرتفعة، وزيادة مستوى التفوق المؤسسي في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة وأوصت الدراسة بأهمية تطوير آلية مناسبة يتم من خلالها عمل تحليل وظيفي لجميع مهام المؤسسة، وبذل مزيد من الجهد لتحقيق التميز المؤسسي.

دراسة (القحطاني رفعان حمد، 2018) تحت عنوان: "تطوير جودة الخدمات الاجتماعية في المستشفيات والمراكز الحية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030".

استهدفت الدراسة توضيح تطوير جودة الخدمة الاجتماعية المقدمة في المستشفيات والمراكز الصحية يتفق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- وجود اهتمام ملحوظ بتطوير المنظومة الصحية بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية (الوقائي والعلاجي).

- الخدمات الاجتماعية الطبية في المستشفيات والمراكز الصحية في المملكة العربية السعودية حظيت باهتمام كبير من قبل المسؤولين الأمر الذي انعكس على تطوير الأداء بالمستشفيات.

دراسة (المستوفي، صباح صاحب، 2018) تحت عنوان "التخطيط لتحسين الخدمات الصحية، استهدفت الدراسة التعرف على التخطيط لدوره في تحسين الخدمات الصحية.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- عدم تطبيق معايير منظمة الصحة العالمية فيما يخص عدد العاملين الصحيين بالنسبة إلى عدد السكان.
- وجود نقص في أعداد القوى العاملة في وزارة الصحة من الأطباء والممرضين والمهن المساندة، وإدارة الخدمات.
- عدم وجود موازنة كافية لتوظيف الكوادر البشرية لتشغيل القطاع الصحي.

دراسة (ممدوح مهدي، محمد موسى خلف، 2017) تحت عنوان (مدى تطبيق ممارسات الرقابة في المستشفيات السعودية).

استهدفت الدراسة للإجابة على عدة تساؤلات وهي ما هي أساليب ونظم الرقابة المتبعة في المستشفيات الحكومية بمنطقة حائل، وما هي درجة تطبيق أساليب ونظم الرقابة المتبعة في المستشفيات بمنطقة حائل، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- يوجد فروق ذات دلالات إحصائية بين كل من العمر والحجم والتخصص للمستشفيات الحكومية بمنطقة حائل.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أرا أطقم التمريض نحو نظم الرقابة حب خبرتهم، وتخصصهم الوظيفي.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة إقرار سياسة جيدة على المستوى القومي وتنظيم أساليب ونظم الرقابة المتبعة في المستشفيات الحكومية، ضرورة التنسيق بين البرامج التدريبية على مستوى المستشفيات الحكومية، ويتم توفير الكوادر المؤهلة ولديها خبرة كافية ينظم الرقابة المتبعة.

دراسة (ضوء الكوافي، 2016) تحت عنوان (تطبيق معايير جودة الخدمات الصحية لتحسين جودة الخدمات الصحية). استهدفت الدراسة التعرف على مدى تطبيق معايير الجودة في الخدمات الصحية، وخلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- توافر أحدث الأجهزة الطبية في المستشفى، والتزام الإدارة بالتحسين المستمر في أدائها.
- قيام الإدارة بالتركيز على المرضى، وتمكين العمال، مما يترتب عليه وجود رضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة.
- تطبق المستشفى معايير الجودة في تقديم الخدمات الصحية.

دراسة (أبو حصيرة، 2016) تحت عنوان (تقييم جودة أداء المؤسسات الصحية الحكومية وفقاً لمعايير منظمة الصحة العالمية). واستهدفت الدراسة التعرف على مدى تطبيق المستشفى معايير منظمة الصحة

العالمية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- عدم وجود الأساليب العلمية في عملية التخطيط (تحديد المشكلة، تحليل نقاط الضعف والقوة، تحليل الفر والتحديات، تحويل الرؤية إلى سياسات صحية.
- ضرورة توفير المعلومات بشكل دقيق ومصادقية، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة، والقيام بتطوير دور التخطيط المالي.

دراسة (فهمي عزة، عبد الستار منال، 2016) تحت عنوان (مؤشرات تخطيطية لتدعيم حقوق المرضى بالمستشفيات الحكومية). واستهدفت الدراسة التعرف على المؤشرات التخطيطية في المستشفيات الحكومية تجاه المرضى، وتوصلت إلى عدة نتائج منها:-

- يجب تدعيم حقوق المرضى المترددين على المستشفى لأنه من شروط تقديم الخدمات الصحية عالية الجودة.
- للمرضى حق في وجود أماكن مخصصة بوضع لوحات تعريفية بحقوق المرأة.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Dash et al, 2019) والتي كانت بعنوان "Big data in health care: management, analysis and future prospect"

وقد كان الهدف من وراء الدراسة تدعيم الأداء المتطور للمنشآت الصحية وذلك بسبب زيادة الاعتماد بشكل تدريجي على التكنولوجيا سواء في مجال التحليل والكشف عن المعلومات إلى غير ذلك من التطبيقات التكنولوجية الحديثة، الأمر الذي يعني ضرورة التعرف على مدى أهمية التفاعل بشكل كفاء وفعال مع تكنولوجيا البيانات الضخمة في المجال الصحي. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي للدراسات السابقة في مجال البيانات الصحية وكيفية استخدامها واستثمارها في المجال الصحي ومدى تأثير ذلك على درجة التميز والتي يمكن أن يحدث في المستشفيات والمراكز الصحية التي تستثمر الجهد والمال في بنية القائمين على الخدمات الصحية، الأمر الذي يعد أهم عناصر النمو المؤسسي، وقد خلصت الدراسة إلى الدور البارز لضرورة الاستثمار بشكل كافي في البيانات الضخمة (المادية) والبشرية والتي تلزم للتعامل مع هذه البيانات في المجال الصحي.

أما دراسة (Kruk et al, 2018) والتي كانت بعنوان "High quality health systems in the sustainable development goals era: time for a revolution"

فقد كانت الدراسة تستهدف دراسة أهمية الحاجة إلى تطوير الخدمات الصحية بشكل جذري خاصة في الدول النامية وهذا بالرغم من حدوث تطور واضح في أغلب هذه الدول بسبب الجهود الخاصة بالحكومات إلا ان هناك ما يزال العديد بين الدول تفتقر إلى المستوى المعقول من جودة الخدمات خاصة عندما يتم تحديد حدود وتبني لمستوى جودة الخدمات الصحية يلزم توفرها لكل المواطنين وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال دراسة الأدبيات المتعلقة بالتطور الصحي في البلدان النامية، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة البدء في وضع استراتيجية متكاملة لتطوير منظومة الرعاية الصحية التي يجب ان يتم تدعيمها برؤية واضحة تعمل على الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة ومحاولة زيادة فعالية الاستثمار في هذه الموارد من خلال العمل على رفع كفاءة استثمار الأموال العامة (حسن استخدام الموارد)، وكذلك رفع جودة الخدمات الصحية بما يتوافق مع متطلبات وأهداف التنمية المستدامة SDG's.

أما دراسة (Ssenyonjo et al, 2018) والتي كانت بعنوان "Government resource contributions to the private-not-profit sector in Uganda: evolution, adaptations and implications for universal health coverage"

كانت الدراسة تستهدف تقييم الوضع الصحي في أوغندا في خلال المدة بين 1997 وحتى 2015 ومدى التطور في الخدمات الحكومية بشكل خاص في هذا المجال من أجل تقييم مدى كفاءة وفعالية الاستثمارات الحكومية في المجال الصحي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي من خلال تقسيم مدة الدراسة

(الوضع في أوغندا) لعدة مراحل وذلك من أجل تقييم مدى التطور في الخدمات الحكومية وكفاءة استثمار المال العام، وقد خلصت الدراسة إلى أنه بالرغم من حدوث تطور ملموس في كفاءة استخدام الأموال العامة في الخدمات الصحية في أوغندا إلا أن الأمر يستلزم التظافر والتعاون المدروس بين النظام العام(الحكومة) والخاص من خلال وضع استراتيجيات شاملة ومتكاملة للنهوض بالخدمات الصحية في البلاد.

دراسة (Portina, et al, 2015) والتي كانت بعنوان " Achieving excellence in private intensive care units: effects of transformational leadership and organizational culture on the organizational change outcomes"

حيث كانت تستهدف تأثير القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية على كفاءة وفعالية وحدات الرعاية الخاصة في الإمارات. وكانت تعتمد على الطريقة الكمية من خلال دراسة استبيان على عينة قوامها 130 من الممرضات في وحدات العناية المركزة وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير قوي لكل من القيادة التحويلية، الثقافة التنظيمية على تحسين جودة الخدمات وكفاءتها في المستشفيات ووحدات الرعاية الخاصة، الأمر الذي دفع الباحث إلى ضرورة السعي بتشجيع العمل بالقيادة التحويلية والتحسين المستمر دعم الثقافة الإيجابية في هذه الوحدات الخدمية.

دراسة (Sa, J. C and others, 2022) تحت عنوان (The Development of an Excellence Model Integrating the shingo model and sustainability

(تطوير نموذج امتياز يدمج نموذج شينغو والاستدامة) و استهدفت هذه الدراسة إلى اقتراح نموذج مفاهيمي لتحديد الأدوات التي يمكن معها تحقيق النتائج من أبعاد الاستدامة، وتتماشى مع التميز التشغيلي، وتم تميم النموذج على أساس بيلومتری واستخدام نموذج شينغو (Shingo) لتلبية الاحتياجات الاقتصادية، والقيام بتحقيق التميز التشغيلي الذي يشمل الأهداف الاجتماعية والبيئية، واستخدمت الدراسة منصة (Web of science) لجمع البيانات، وتم تحليل 125 مقالة باستخدام (Vosviewer) وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات لديها أهداف عديدة لتحقيق الأهداف الاقتصادية، وهناك أدوات يمكن أن تحقق الأبعاد الاجتماعية والبيئية وأوصت بتحديد الأدوات التي تلبي الأهداف الاجتماعية والبيئية لأنها ضرورية للتميز التشغيلي واستدامة الشركات.

دراسة (Henriquez. Machado, 2021) تحت عنوان (Through Operational Excellence An Emerging sustainability country perspective) (الاستدامة من خلال التميز التشغيلي)

استهدفت الدراسة تقييم تنفيذ التميز التشغيلي لارتباطه مباشرة بتحسين الأداء والكفاءة في أبعاد الاستدامة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) في بعض الشركات بمنطقة سافانا الوسطى في كولومبيا وتم عمل

مقابلات فنية منظمة لعدد 79 شركة تم عمل مقارنة للنتائج المتحصل عليها وتوصلت الدراسة إلى أن أداء التميز التشغيلي في الشركات الكولومبية أقل من الشركات المتقدمة من حيث معايير العمليات وخطط التحسين المستمر والاستدامة البيئية والاستدامة الاجتماعية.

دراسة (Michael Sony, 2019) بعنوان (Implementing sustainable operational excellence in organizations: an integrative view point)

تنفيذ التميز التشغيلي المستدام في المنظمات: وجهة نظر تكاملية) إن العديد من المنظمات تنفذ التميز التشغيلي حيث تستطيع المنافسة في الصناعة واستهدفت هذه الدراسة التحقيق في كيفية تنفيذ مبادرة التميز التشغيلي المستدام في المنظمة، وتقوم الدراسة ببناء نموذج استدامة التميز التشغيلي الذي يراعي الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وتوصلت الدراسة إلى وجود ثقافة تنظيمية التي لها دور رئيسي في التميز المستدام، وتعتبر هذه الدراسة الأولى لاقتراح نموذج متكامل للتنفيذ للتميز التشغيلي المستدام في المنظمات، وأوصت الدراسة بأن المنظمات تستطيع تنفيذ مبادرات التميز التشغيلي بشكل مستدام إذا تم اتباع نموذج الاستدامة.

دراسة (Lydia Burgos cervants, 2018) بعنوان (A Qualitative Exploration of The Use of "Assessment For Educational Excellence")

استهدفت الدراسة إلى التعرف على تنفيذ واستخدام ممارسات التقويم التكويني للمعلمين والإداريين في تحسين أداء المدارس لتحقيق التميز في مجال التعليم، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:-

- وجود تأثير إيجابي لاستخدام التقويم التكويني على تحصيل التلاميذ، وتحقيق التميز.

التعليق على الدراسات السابقة وأهم ما يميز دراستنا الحالية

تم الاستفادة من البحوث والدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة بدقة وصياغة فروضها وإعداد أدواتها حيث تم تحليل البحوث والدراسات السابقة والتي تناولت تطبيق عدة آليات في جميع المؤسسات والمستشفيات ومراكز الرعاية الصحية من أجل ضمان تطوير وتحسين الخدمات الصحية ومنها العدالة وتوزيع الخدمات الصحية، والشفافية، توفير المعدات الطبية اللازمة للمستشفيات والمراكز الصحية، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، والعمل على استدامة التحويل الصحي الملائم، وتواجد أطقم طبية متمرسية، وسهولة الحصول على الخدمة، ومعظم الدراسات السابقة قامت بالربط بين التميز المؤسسي مع عدد من المحددات، ولكنها لم تتطرق إلى دراسة أثر التميز المؤسسي بالمستشفيات الحكومية والخاصة على تحقيق واستدامة

المستهدفات الصحية وفقاً لرؤية المملكة 2030 على اعتبار أن المستشفيات الحكومية والخاصة يجب أن يتم تدعيم خدماتها مع القطاع الخاص وذلك من خلال نظام متكامل للخدمات الصحية تقوم على أقصى

استثمار للخدمات والتسهيلات المالية والمشاركة بين النظام العام والخاص خاصة أن تحسين مستوى الخدمات الصحية وجودة الحياة تعد هدف مشترك ويجب أن تشارك كل المؤسسات الخدمية والاقتصادية في المجتمع على تحقيق ذلك لأن العائد من ارتفاع مستوى صحة المواطنين سوف يستفيد منه المجتمع ككل.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل في هذه الدراسة هو (التميز المؤسسي) ويشمل عدة أبعاد ومحاور هي:

- 1) احترام كل عضو في المنظمة.
- 2) تواضع القيادة.
- 3) السعي نحو الكمال.
- 4) التأكد من جودة الموارد.
- 5) قيمة التدفق والسحب.
- 6) التفكير بشكل علمي ومنهجي.
- 7) التركيز على العمليات.
- 8) خلق قيمة لمتلقي الخدمة.
- 9) التوافق مع هدف المؤسسة.
- 10) تدفق وتتابع الأعمال.

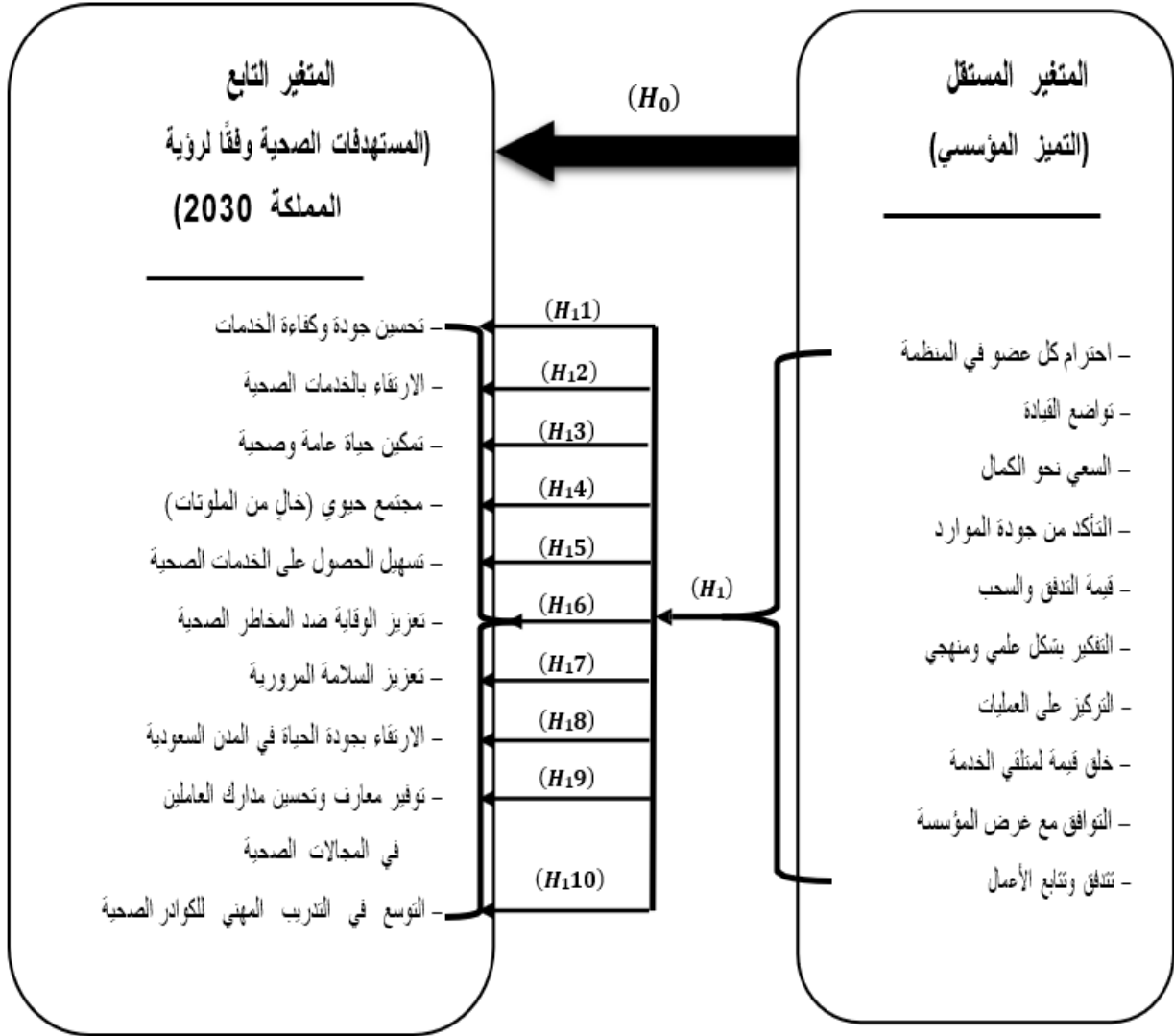
2.3. المتغير التابع

المتغير التابع: في هذه الدراسة هو (المستهدفات الصحية وفقاً لرؤية المملكة 2030) ، وهذه المستهدفات تشمل:

- 1) تحسين جودة وكفاءة الخدمات.
- 2) الارتقاء بالخدمات الصحية.
- 3) تمكين حياة عامة وصحية.
- 4) مجتمع حيوي خال من الملوثات.
- 5) تسهيل الحصول على الخدمات الصحية.
- 6) تعزيز السلامة المرورية.
- 7) الوقاية ضد المخاطر الصحية.
- 8) الارتقاء بجودة الحياة فب المدن السعودية.

- (9) توفير معارف وتحسين مدارك العاملين في المجالات الصحية.
- (10) التوسع في التدريب المهني للكوادر الصحية.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع



قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أبو حصيرة، مسياء فتحي عيد. (2016). تقييم جودة أداء المؤسسات الصحية الحكومية حسي معايير منظمة الصحة العالمية: دراسة حالة مستشفى الولادة بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو سعده، رياض سيف النصر، أحمد، شعبان عثمان، احمد صديق، أبو بكر. (2021). إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 15(15) 35-91.
- الاستعراض الطوعي الوطني الأول. (2018). نحو تنمية مستدامة للمملكة العربية "المنتدى السياسي الرفيع المستوى" التحول نحو مجتمعات مستدامة ومرنة، ص. ص: 1-95.
- الجمال، أمل عبد المرضي. (2019). محددات جودة الخدمات الصحية وعلاقتها برضا العملاء في المستشفيات الحكومية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 17(1)، 55-85.
- الحجيج، سمية عودة. (2019). القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدب وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط بالأردن.
- السعيد، السيد فراج. (2022). دور التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 52(1)، 549-606.
- القحطاني، رفان حمد. (2018). تطوير جودة الخدمة الاجتماعية في المستشفيات والمراكز الصحية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة العلوم الأساسية والاجتماعية، المركز القومي للبحوث، 2(6)، فلسطين.
- الكوافي، ضوء، محمد، وداد. (2016). تطبيق معايير جودة الخدمات لتحسين أداء الخدمات الصحية في مستشفى العين بلبيبا. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 1ع، مصر.
- المستوفي، صباح صاحب. (2018). التخطيط لتحسين الخدمات الصحية، التخطيط لتحسين الخدمات الصحية. الجامعة المستنصرية، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، عدد 61، بغداد، العراق.
- النصور، بلال هاشم. (2019). مدى الجاهزية للتغيير التنظيمي وأثرها على جودة الخدمات الصحية من خلال تطوير الهيكل التنظيمي في ضوء نظرية القدرات الديناميكية (دراسة حالة المستشفيات الجامعية في الاردن). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(2).
- برنامج تحول القطاع الصحي. (2021). برنامج تحول القطاع الصحي- خطة التنفيذ 2020-2021، رؤية المملكة 2030، 57-1.
- بعزیز، أمانة لطرش. (2021). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

- حافظ، عبد الناصر علك ، محمد، نسرين جاسم. (2019). دور استراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير، مجلة الدنانير، 8(16)، 198-227.
- حافظ، محمد حسن، حامد، علي نازك عبد الله. (2019). أثر مهارات التعامل مع المرضى على جودة الخدمة الصحية دراسة تطبيقية على عينة من المستشفيات الخاصة في ولاية الخرطوم. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات، والأبحاث، 6(3).
- حجازي، نهال موسى شحدة. (2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية - قطاع غزة، رسالة دكتوراة في إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر.
- سابك. (2020). الدليل الإرشادي لتطبيق منهجيات التميز التشغيلي في المصانع الوطنية- بناء الأساسات" نساند مبادرة سابك لتمكين رؤية 2030، 1-326.
- سعد، بهاء الدين مسعد، إبراهيم، شيماء مهدي. (2022). الجينات التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والتميز المؤسسي (دراسة تطبيقية علي الجامعات المصرية الخاصة). مجلة البحوث المالية والتجارية، 65-1(4)23.
- فهمي، عزة، عبد الستار، منال. (2016). مؤشرات تخطيطية لتدعيم حقوق المرضى بالمستشفيات الحكومية. مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، 56(5)، القاهرة، مصر.
- ممدوح، مهدي ممدوح ، خلف، محمد موسي. (2017). مدى تطبيق ممارسات الرقابة في المستشفيات السعودية" المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 31(2)، 711-734.
- وزارة الصحة. (2020). الخطة الاستراتيجية- 2018-2023. وزارة الصحة، 1-62.

المراجع الأجنبية:

- Achieving Operational Excellence at University of California.(2010). Berkeley Final Diagnostic Report – Complete Version (Issue April).
- Bruns, J. (2012). Implementing operational excellence in different product groups at Nedap NV. Master's thesis, University of Twente.
- Cervantes, L. B. (2019). A Qualitative Exploration of the Use of Assessment for Educational Excellence. Doctoral dissertation, San Diego State University.
- Dash, S., Shakyawar, S. K., Sharma, M., & Kaushik, S. (2019). Big data in healthcare: management, analysis and future prospects. Journal of big data, 6(1), 1-25.

- Department of Health. (2010). Equity and excellence: liberating the NHS (Vol. 7881). The Stationery Office.
- Dhingra, D., & Dabas, A. (2020). Global strategy on digital health. *Indian pediatrics*, 57, 356-358.
- Excellence, A. (2014). Affordable Excellence: The Singapore Healthcare Story .Doctoral dissertation, Harvard Kennedy School.
- Henríquez-Machado, R., Muñoz-Villamizar, A., & Santos, J. (2021). Sustainability through operational excellence: An emerging country perspective. *Sustainability*, 13(6), 3165.
- Jaeger, A., & Matyas, K. (2016). Transformation of the EFQM approach from business towards operations excellence. *Production Engineering*, 10, 277-291.
- Jordan, P. J., Werner, A., & Venter, D. (2015). Achieving excellence in private intensive care units: The effect of transformational leadership and organizational culture on organizational change outcomes. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1), 10.
- Kruk, M. E., Gage, A. D., Arsenault, C., Jordan, K., Leslie, H. H., Roder-DeWan, S., & Pate, M. (2018). High-quality health systems in the Sustainable Development Goals era: time for a revolution. *The Lancet global health*, 6(11), e1196-e1252.
- Mann, R., Mohammad, M., & Agustin, M. T. A. (2012). Understanding business excellence: An awareness guidebook for SMEs. Asian productivity organization, 1 – 20.
- Reublika, N, Pilipinas,G. (2020), Philippine development plan 2023 – 2028, National economic and development authority, Master in National Security Administration Regular Class 55 Journa, pp. 1 – 460.
- Sá, J. C., Reis, M., Dinis-Carvalho, J., Silva, F. J., Santos, G., Ferreira, L. P., & Lima, V. (2022). The development of an excellence model integrating the Shingo model and sustainability. *Sustainability*, 14(15), 9472.
- Sony, M. (2019). Implementing sustainable operational excellence in organizations: an integrative viewpoint. *Production & Manufacturing Research*, 7(1), 67-87.
- Ssenyonjo, A., Namakula, J., Kasyaba, R., Orach, S., Bennett, S., & Ssengooba, F. (2018).

Government resource contributions to the private-not-for-profit sector in Uganda: evolution, adaptations and implications for universal health coverage. *International journal for equity in health*, 17(1), 1-12.

- Wadge, H., Roy, R., Sripathy, A., Prime, M., Carter, A., Fontana, G., ... & Chalkidou, K. (2017). Evaluating the impact of private providers on health and health systems. London, UK: Imperial College London.
- Wojtkowiak, D., & Cyplik, P. (2020). Operational excellence within sustainable development concept-systematic literature review. *Sustainability*, 12(19), 7933.
- World Health Organization. (2018). OECD, International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank. Delivering quality health services: a global imperative for universal health coverage.