

The Result of Improving The Organizational Performance For Cairo University Hospitals Through The Strategy Of Simplification

Mohamed Essam Eldin Bahy Eldin Abdulhamed

Khaled Qadri Al-Sayed

Faculty of Commerce || Ain Shams University || Egypt

Abstract: The main objective of the research was to determine the Effect of improving the organizational performance of hospitals through the application of the simplification strategy, with analyzing the impact of improving organizational performance represented in (operational performance, financial performance), for hospitals through the application of the simplification strategy represented in (the added value from the point of view of the customer, Getting rid of waste), presenting findings and recommendations to decision makers in Cairo University hospitals that pursue the idea of improving organizational performance through the application of the strategy. Single staff, represented by (doctors, nursing, administrators) in hospitals.

The results concluded that the hospital takes into account its concern for the safety of workers from infection, and balances between what the client pays, and the level of service provided, in addition to providing the service in proportion to the expectations of the client, identifying wastage in transportation and unnecessary movement to get rid of it, and avoiding wasting human resources in other ways. The appropriate function for it is through a culture of creativity and innovation, so that the administration can reduce the stages of consumables by recycling waste again. In addition to the keenness to take the customer's opinion about the service provided, and the need for the hospital administration to achieve a balance between the service and the planned time to avoid overworking the workers.

Keywords: organizational performance, simplification strategy, added value from the customer's point of view, eliminating waste, operational performance, financial performance, Cairo University Hospitals.

أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط

محمد عصام الدين بهي الدين عبد الحميد

خالد قدرى السيد

كلية التجارة || جامعة عين شمس || مصر

المستخلص: تمثل الهدف الرئيسي في البحث إلى تحديد أثر تحسين الأداء التنظيمي للمستشفيات من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، مع تحليل أثر تحسين الأداء التنظيمي والمتمثل في (الأداء التشغيلي، الأداء المالي)، للمستشفيات من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط والمتمثلة في (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر)، تقديم النتائج والتوصيات لمتخذي القرار بمستشفيات جامعة القاهرة التي تنتهج فكر تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق الاستراتيجية، وتمثلت المشكلة البحثية في وجود

قصور في تحسين الأداء التنظيمي للمستشفيات من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، مع تحديد معوقات التنفيذ، وتضمنت العينة (281) مفردة من العاملين، والمتمثلين في (الاطباء، التمريض، الإداريين) بالمستشفيات.

وتوصلت النتائج إلى ان المستشفيات تضع في اعتبارها حرصها على سلامة العاملين من العدوى، كما توازن بين ما يدفعه العميل ومستوى الخدمة المقدمة، بالإضافة إلى تقديم الخدمة بما يتناسب مع توقعات العميل، تحديد الهدر في النقل والحركة غير الضرورية للتخلص منة، وتجنب هدر الموارد البشرية في غير الوظيفة الملائمة لها من خلال ثقافة الابداع والابتكار، لتتمكن الإدارة من تقليل مراحل المستهلكات من خلال إعادة تدوير المخلفات مرة أخرى، واوصى الباحث أن يهتم العاملون بالمستشفيات بالعمل وجعله من أول اهتماماتهم، كما يجب أن يحرص العاملين بالمستشفيات على أخذ العميل الخدمة المقدمة ومستوى الأداء، بالإضافة إلى الحرص على أخذ رأى العميل تجاة الخدمة المقدمة، وضرورة أن تحقق الإدارة بالمستشفى التوازن بين الخدمة والزمن المخطط لتجنب التشغيل الزائد للعاملين.

الكلمات المفتاحية: الأداء التنظيمي، استراتيجية التبسيط، القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر، الأداء التشغيلي، الأداء المالي، مستشفيات جامعة القاهرة.

1- مقدمة

تواجه خدمات المستشفيات تحديًا مستمرًا لتحسين الجودة الصحية وزيادة الكفاءة بتقديم المزيد من القيمة المضافة للعميل، في هذا الصدد يوجد هناك اعتراف ضمني بضعف الكفاءة الداخلية بالمستشفيات، مثل ضعف تدفق العملاء وعدم كفاية استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل (Beck, 2016). وقد يسهم هذا في التأخير في الرعاية الصحية وتكدس العملاء، مما يؤثر على سلامتهم ورضاهم، حيث أن الجودة للرعاية الصحية تهدف لرضا العملاء والعاملين على حد سواء (Asenjo, 2018)، كما يشير التدفق السريع إلى حركة العملاء من خلال إعدادات الرعاية الصحية والموارد المادية والبشرية والأنظمة الداخلية (Nicosia, 2018)، اللازمة لنقل العملاء من نقطة الدخول إلى نقطة الخروج عبر مسار محدد للحفاظ على الجودة والسلامة الصحية (Catalyst, 2018). ويحتل المجال الصحي الصدارة في المجال العالمي جنباً إلى جنب مع مجال التعليم، وادى هذا إلى وجود رغبة شديدة لدى الباحثين في المجال عن تقليل التكلفة والقضاء على الهدر، ومواكبة الزيادة المتسارعة في أسعار المستهلكات الطبية وزيادة تكاليف إستيرادها، وزيادة الهدر في الأنشطة والمستهلكات، بالإضافة إلى تزايد الأخطاء الطبية والتي يمكن تجنبها، ومع ظهور استراتيجية التبسيط، والتي اكتشفتها تويوتا عام (1990) بغرض زيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة عن طريق تقليل جميع أنواع الهدر للتخلص من المخلفات الزائدة والإستفادة (Michal, 2015).

2- مشكلة البحث

بناء على الدراسة الإستطلاعية توصل الباحث الى أن هناك حاجة ماسة الى دراسات ميدانية لتعريف وتحديد الهدر لتطبيق استراتيجية التبسيط في المستشفيات وعلاقته بتحسين الأداء التنظيمي.

إذ بلغت الإحصائيات عن القطاع الصحي في مصر على النحو التالي:

- بلغت تكاليف علاج المواطنين على نفقة الدولة البالغ عددهم 2.3 مليون عميل، بتكلفة (8.4) مليار جنيه عام (2018)، وتمثلت عدد المستشفيات في القطاع الصحي الحكومي في مصر البالغ عددهم (303) مستشفى، بينما عدد المستشفيات في القطاع الصحي الخاص (712) مستشفى، كما تمثل عدد مراكز الإسعاف في القطاع الصحي الحكومي (596) مركز، بالإضافة إلى عدد الحالات التي تم إسعافها في القطاع الصحي الحكومي (399.7) ألف عميل.

- تمثل عدد الأطباء في القطاع الصحي الحكومي (31.6) ألف، بينما تمثل عدد الأطباء في القطاع الخاص (17.9) ألف، كما بلغت هيئة التمريض في القطاع الحكومي (63.8) ألف ممرضة (تقرير الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء 2021).

ويتضح أن حجم النفقات المتزايد على القطاع الصحي من علاج العملاء ونفقات على المستشفيات ومرتببات الاطباء والتمريض والعاملين، بالإضافة إلى التحديات والمخاطر الجديدة مثل جائحة فيروس كورونا المستجد، وأهمية مواجهة محليا وعالميا مما ألقى على القطاع الصحي ضرورة حتمية على الاهتمام بمكافحة العدوى، والتي هي جزء أساسي من منظومة الجودة والتي من بين أساسياتها استراتيجية التبسيط.

ونظرا لمحدودية الدراسات والمجهودات البحثية التي تناولت هذا الموضوع في حدود علم وإطلاع الباحث، في بيئة الاعمال المصرية والعربية، فقد رأى الباحث ضرورة إجراء هذا البحث حتى يمكن صياغة المشكلة البحثية في التساؤل الرئيسي لبيان وجود قصور في مستشفيات جامعة القاهرة تجاه تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط ؟

وبتعبير أخر يمكن صياغة المشكلة في التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط؟
- ما هو أثر تحسين الأداء التشغيلي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط ؟
- ما هو أثر تحسين الأداء المالي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط ؟
- ما معوقات تنفيذ استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة وأثرها على تحسين الأداء التنظيمي؟
- ما معوقات تنفيذ استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة وأثرها على تحسين الأداء التشغيلي ؟
- ما معوقات تنفيذ استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة وأثرها على تحسين الأداء المالي؟

3- أهداف البحث

الهدف الرئيس في البحث هو تحديد أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، مع تحليل أثر جميع أبعاد المتغير المستقل لتحسين الأداء التنظيمي والمتمثل في (الأداء التشغيلي، الأداء المالي) لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط والمتمثلة في (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر)، وذلك من خلال الاهداف التالية:

- تحديد أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط.
- تقديم النتائج والتوصيات لمتخذي القرار في مستشفيات جامعة القاهرة التي تنتهج فكر تحسين الأداء من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط.

4- فروض البحث

الفرض الرئيس الاول: يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر القيمة المضافة من وجهة نظر العميل على تحسين الأداء التنظيمي بمستشفيات جامعة القاهرة.

- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر القيمة المضافة من وجهة نظر العميل على تحسين الأداء التشغيلي بمستشفيات جامعة القاهرة.
- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر القيمة المضافة من وجهة نظر العميل على تحسين الأداء المالي بمستشفيات جامعة القاهرة.

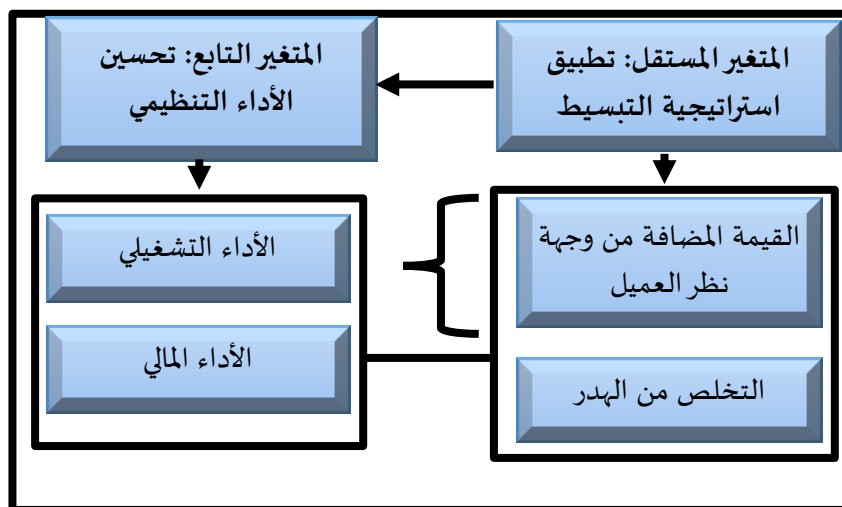
الفرض الرئيس الثاني: يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر التخلص من الهدر على تحسين الأداء التنظيمي بمستشفيات جامعة القاهرة.

- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر التخلص من الهدر على تحسين الأداء التشغيلي بمستشفيات جامعة القاهرة.
- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر التخلص من الهدر على تحسين الأداء المالي بمستشفيات جامعة القاهرة.

5- متغيرات البحث الافتراضية

يقترح الباحث في الشكل التالي مخططا لمتغيرات البحث لتحليل أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، وتم بناء هذا المخطط على أساس المتغيرات المستقلة والتابعة:

- تطبيق استراتيجية التبسيط كمتغير مستقل للبحث وتمثل في (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر).
 - تحسين الأداء التنظيمي كمتغير تابع للبحث وتمثل في (الأداء التشغيلي، الأداء المالي).
- وتتطلب المعالجة الاستراتيجية لمشكلة البحث في تصميم مخطط يوضح العلاقات المفترضة بين المتغيرات المستقلة والتابعة وهي كالتالي:



المصدر: من أعداد الباحث

الشكل رقم (1) نموذج مقترح للعلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة في البحث

6- أهمية البحث

- تأتي أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي يلعبه تحسين الأداء التنظيمي (التنظيمي) بمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، حيث تتمثل في الأهمية الشخص والعلمية والتطبيقية.
- الأهمية الشخصية: تأتي من خلال السعي وراء المعرفة والمعلومات الذي يرتقي بالمستوى العملي للباحث، وإيماناً بتناول متغيرين هامين على مستوى الدراسات الإدارية والطبية والاجتماعية، وبأهمية تطبيق استراتيجية

التبسيط لتحسين الأداء التنظيمي في مستشفيات جامعة القاهرة، بالإضافة إلى المبادرة العلمية من الباحث في موضوع حديث قل البحث العلمي فيه.

- الأهمية العلمية: تتمثل في حداثة الموضوع وندرة الدراسات الميدانية العربية حول تطبيق استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة، كما يسهم هذا البحث في تأصيل مفهوم استراتيجية التبسيط وتحديد متغيراته الأساسية، وكيفية قياسها بمستشفيات جامعة القاهرة، بالإضافة إلى أنها تمثل تغذية عكسية لما تم التوصل إليه من نتائج مما يعطي مؤشرات لمواطن القوة والضعف، كما تساهم في الوصول إلى ما تهدف إليه من تطبيق استراتيجية التبسيط بمستشفيات جامعة القاهرة على تحسين الأداء التنظيمي.
- الأهمية التطبيقية: يعتبر تطبيق استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة، ثروة عظيمة يمكن استثمارها بهدف اتساع تطبيقها بما يحقق أهداف العملاء، مع توفير الحلول لمعظم التحديات التي تواجه القطاع الصحي في ظل ظروف ومعوقات التشغيل اليومية لتحقيق رضا العملاء، وأخيراً تحويل المستشفيات لتكون أكثر كفاءة وتنافسية من ذي قبل.

7- الخلفية النظرية

تمثلت الخلفية النظرية للبحث في تحديد أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، وذلك من خلال المفاهيم الأساسية للمتغيرات المستقلة والتابعة، وذلك على النحو التالي:

1.8 تطبيق استراتيجية التبسيط

1.1.8 مفهوم استراتيجية التبسيط

عرف (Marodin, 2018) استراتيجية التبسيط على أنها تقليل الممارسات والأنشطة التي لا تضيف قيمة مضافة في العمليات الانتاجية والخدمية بالمنظمة.

فقد عرف كلا من (Alejandro & Giuliano , 2018) تهدف استراتيجية التبسيط إلى تنفيذ الممارسات الداخلية والخارجية بهدف تقليل الأنشطة ذات القيمة غير المضافة في العمليات الانتاجية والخدمية بالمنظمة.

وعرف (شريف، 2021) استراتيجية التبسيط بأنها إدارية منتظمة ذات ثقافة واسعة، لذلك يتطلب من العاملين بالمنظمات جميعاً الالتزام بتطبيقها، ويتم ذلك بدعم كامل من الإدارة العليا للتخلص من جميع أنواع الهدر، والقضاء على أنشطة لا تضيف قيمة مضافة للخدمة.

وأضاف كلا من (David & Monica, 2017) أن نظام الاستراتيجية يتحقق بأعتبار المنتج المبسط كمزيج من منتج دائري ملموس أو غير ملموس، كعناصر خدمة ذات قيمة مضافة، وداعمة بالشبكات والبنية التحتية، ويمكن أن يؤدي إلى القضاء على جميع أنواع الهدر في العملية الانتاجية والخدمية لتحقيق احتياجات العملاء.

2.1.8 أبعاد استراتيجية التبسيط

- التخلص من الهدر: عرف الهدر من وجهة نظر الاستراتيجية بأنه أي نشاط بشري يستهلك موارد المنظمة، ولا يحقق أي قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة، وهو يتمثل في العيوب والاختفاء أثناء العمل والذي يجب القضاء عليها، ويحتاج ذلك إلى تقنية متطورة، وذلك من خلال ثماني أنواع للهدر وهما هدر النقل والتداول، هدر المخزون

الزائد، هدر الحركة، هدر وقت الانتظار، هدر التشغيل الزائد، هدر الامكانيات البشرية، الافراط في الانتاج، الاخطاء أو العيوب (زيد، 2014).

- القيمة المضافة من وجهة نظر العميل: تعد القيمة متطلب العميل تجاه منتج أو خدمة معينة، معرفة احتياجات ورغبات العميل وتوقعاته والجودة المطلوبة في الخدمة والسعر المحدد، وهذا يجعل عملية تحديد القيمة المضافة أسهل بكثير، كما يجب النظر الى الخدمة كجزء واحد مكون من مجموعة أجزاء أصغر كلها بنفس الجودة والكفاءة، حيث يوجد عدة طرق أساسية تساعد في معرفة القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، مثل الاستبانة والمقابلات الشخصية، والتحليل (Khoshnazar, 2019).

3.1.8 أسباب الحاجة إلى تطبيق استراتيجية التبسيط في المستشفيات

وضح (Nurul, et al, 2013) أسباب الحاجة الى تطبيق منهجية التبسيط في المستشفيات، وهي التحديات والفرص الناتجة عن التغير السريع في البيئة المحيطة في نفس القطاع، والحاجة الى الجودة والسرعة والمرونة، والرغبة في التخلص من الهدر وبالتالي تقليل الإنفاق، بالإضافة إلى زيادة التوقعات لممارسة الجودة في المستشفيات، مع تحقيق زيادة معدلات الأمان وتقليل نسب الوفيات، وتقليل مدة بقاء العملاء في المستشفيات، والإقلال من الأخطاء الطبية، وأخيرا الرغبة في تحقيق رضا العملاء، حيث إن هذه الاسباب السابقة مضافا إليها الشكوى الدائمة للعملاء من المستوى غير اللائق للخدمة الصحية بالمستشفيات، والتحدي الواضح، واتجاه الدولة لدعم للاهتمام بالجانب الصحي، وبدء تنفيذ نظام التأمين الصحي الشامل، كل ذلك يدفع المسؤولين للاتجاه الى تبني استراتيجية التبسيط في المجال الصحي.

2.8 تحسين الأداء التنظيمي

1.2.8 مفهوم الأداء التنظيمي

يشير الأداء التنظيمي إلى تحقيق الانشطة والأهداف، وهو يعكس الممارسات التي تنفذ لتحقيق المتطلبات الوظيفية، ويقاس الأداء على أساس النتائج المحققة، ويرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك العاملين والمؤسسة ككل، ويمثل مكانة خاصة داخل أي مؤسسة، باعتباره الناتج لمحصلة جميع الأنشطة والممارسات المنفذة وذلك من خلال العاملين والمؤسسة (شعبان، 2020)، كما عرف (سليم، 2019) الأداء التنظيمي بأنه محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة وهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، واستثمارها بشكل يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

ويمكن تقسيم الأداء التنظيمي حسب معيار الشمولية إلى الأداء الكلي ويتجسد في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحدة في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاتمرارية والنمو والربحية، أما الأداء الجزئي فيقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية الخاصة بها، إذ أن كل نظام فرعي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى.

2.2.8 دوافع تحسين الأداء التنظيمي

تكمن أهم القوى الدافعة لتحسين أداء المؤسسات في كل من معدلات التغير السريعة والمنافسة للحفاظ على الحصة السوقية، الاهتمام بالجودة التي سيتم توضيحها على النحو التالي:

- معدلات التغير السريعة: التغير هو الثابت الوحيد الذي تتعامل معه المؤسسات، ويعود السبب الرئيسي لحدوثه التغير في ظروف البيئة الخارجية وعدم استقرارها.
- الحفاظ على المكانة السوقية: وتعكس مكانة الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة في نفس المجال.
- تفوق المهارات والموارد التنظيمية: أما تفوق المهارات فيقصد به مستوى مهارات العاملين في المؤسسة والذي يميزهم عن غيرهم من العاملين في المؤسسات المنافسة، في حين يقصد بالموارد التنظيمية كافة الأصول المادية غير البشرية التي تملكها المؤسسة وبغض النظر عن نوعها (Prasada, 2020).
- المنافسة: اعتادت الدول توفير الحماية لمنتجاتها المحلية من المنافسة الخارجية عن طريق تنمية الصناعات الوطنية بما يحقق النمو الاقتصادي لها.
- الاهتمام بالجودة: تفاعلت جميع المتغيرات السابقة لتضع على المؤسسات مسؤولية البحث عن الذات ومحاولة تحسين أدائها عن المؤسسات المنافسة، حيث تتمكن من تحقيق الاستقرار ومضاعفة فرص بقاءها واستمرارها (محمود، 2022).

3.2.8 أبعاد الأداء التنظيمي

- الأداء المالي: ويعتبر الأداء المالي احد المواضيع التي لم يتفق على توحيد مفهوم لها، من حيث كل نشاط أو المؤسسة ككل، وعرف بانه تأدية أو إتمام شيء ما عمل أو تنفيذ أوامر، ويستخدم للتعبير عن مدى تحقيق الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد المادية والبشرية بالطريقة المثلى، كما أنه في بعض الاحيان يعبر عن إنجاز الاهداف، كما أنه توافق الأعمال مع الأهداف المحققة بالمؤسسات وهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، وتمثلت أهداف الأداء المالي في متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة، وكما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم، وهذا يُمكن المستثمر من إدراك الاليات المطلوبة لتحقيق الاهداف المالية للمؤسسة، كما يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسات، ويكشف عن مدى إسهام الشركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع في الوقت والجهد والمال مما يعود على الاقتصاد والمجتمع بالفائدة (Deitiana, 2015).
- الأداء التشغيلي: ويهتم على نطاق واسع بالعمليات والأنشطة التشغيلية ويتم قياسه بالمؤشرات مثل كفاءة العمليات الداخلية، ومدى جودة المنتج ومدى قدرة المؤسسات على تقديم منتجات جديدة، ويشتمل أيضا على الأداء المالي ولذلك فالأداء التشغيلي يهتم بمصلحة جميع الأطراف بالمؤسسة من خلال تحقيق أهدافهم، وتواجه معظم المؤسسات في الوقت الحالي بيئة عمل تتصف بسرعة التغير بمواردها ومتطلباتها، ولضمان تحقيق النجاح لهذه المؤسسات ظهرت أهمية الأداء وتقييمه (سلطان، 2015)، وعرف على انه مفهوم لقياس درجة نجاح المؤسسة في تعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة مع التركيز على أربعة جوانب رئيسية وهي (الجودة والتكلفة والمرونة والالتزام بالتسليم في الوقت المناسب)، ويهدف الأداء التشغيلي لتقديم خدمات بأسعار أقل من المنافسين، وبمعدل معيب صفري في العمليات الخدمية والانتاجية، والسرعة في تسليم المنتجات إلى العملاء، والقدرة على إحداث تغييرات سريعة في التصميم بشكل يتفوق على المنافسين كما توضح أهمية قياس الأداء

التشغيلي بأنها تركز على الأجل الطويل، وبالتالي تعمل على تحسين الأداء، والقدرة على التحليل والتنسيق (الهاجري، 2017).

8. الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في الوصول إلى المشكلة البحثية، للإلمام بجميع جوانب الموضوع وسعيًا منّا لإثراء الحقل المعرفي والاطلاع على مجموعة من الدراسات العربية والاجنبية المباشرة وغير المباشرة وتنقسم إلى ثلاثة محاور أساسية وهي، الدراسات المتعلقة بتطبيق استراتيجية التبسيط، والدراسات المتعلقة بتحسين الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين تطبيق الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي، وذلك على النحو التالي:

1.8 الدراسات المتعلقة بتطبيق استراتيجية التبسيط

هدف (شريف، 2021) لتحديد دور التخلص من الهدر ضمن استراتيجية التبسيط لمواجهة التحديات الرئيسية لجودة خدمة الطيران، وتوصلت نتائج البحث إلى ان المنظمة تضع في اعتبارها حرص العاملين بها، وتنميتها للتخلص من هدر الامكانيات البشرية، وتحديد الانحرافات الناتجة عن هدر وقت الانتظار بتحديد المخطط الزمني ومقارنته بالوقت الفعلي لأداء الخدمة، وحرصها على سياسة تخفيض هدر الطاقات البشرية واستغلال قدراتهم، كما ان المنظمة تستجيب لجميع الخدمات المطلوبة بشكل فوري كما تستجيب بسرعة لأي تعديلات في الخدمات، وذلك من خلال رفع مستوى كفاءة العاملين لتحسين جودة الخدمة.

أما دراسة كلا من (Stefan , Georg, 2018) فقد هدفت إلى تحديد أسلوب الإنتاج الرقمي الخالي من الهدر كنهج لتحديد إمكانات الانتقال إلى نظام إنتاج رقمي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة من منظور بسيط، لتلبية القيم المستهدفة الاقتصادية للبقاء حتى تكون قادرة على المنافسة في الأسواق المتقلبة، وتوصلت النتائج إلى تطبيق استراتيجية التبسيط لضمان عمليات تصنيع فعالة ومثمرة، كما تستند هذه الاستراتيجية على القضاء على هدر الوقت، وتكثيف العمليات الانتاجية والخدمية فيما يتعلق بالمطلبات الناتجة عن الأسواق الصعبة، وأن الطلب أصبح ملحا لتطبيق الاستراتيجية في بيئة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، التي تحدد ربحية تنفيذ التكنولوجيات الرقمية في نظم التبسيط الخالي من الهدر.

وأضافت دراسة كلا من (Marlon, Abreu, 2018) إلى تحديد آثار استراتيجية التبسيط على تعقيد النظم التقنية الاجتماعية للتخلص من الهدر، وتوصلت النتائج إلى أن هذا التأثير لم يتبن منظورًا واضحًا للاستراتيجية، كما أنه لم يحسب بحثًا عن التأثيرات المبسطة، على سمات النظم الاجتماعية الفنية المعقدة في عدة قطاعات، وتم تقييم التأثير على خمسة حزم من سمات الاستراتيجية، وهي (عدد العناصر، التفاعلات، التنوع، المرونة) تغير غير متوقع، مع وجود اختلافات في شدة صفات الاستراتيجية، وتقليل عدد الموظفين، والحد من تنوع السلوكيات والمعتقدات، وتقليل الاضطرابات الناجمة عن المعلومات والمشاكل المتعلقة بالإنسان، وزيادة التنوع الوظيفي للعناصر، وزيادة ثراء وتكرار التفاعلات، وزيادة المرونة في حين أن التأثيرات تقلل من ناتج الاستراتيجية.

2.8 الدراسات المتعلقة بتحسين الأداء التنظيمي

تحققت دراسة كلا من (Malek & Tushar, 2022) في دور اعتماد التصنيع المستدام في تحسين الأداء التنظيمي، ويعد التصنيع المستدام أحد مجالات البحث المتنامية التي تهدف إلى استبدال العمليات التقليدية بنهج مبتكر يجمع بين الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وتوصلت النتائج إلى تطوير إطار عمل يعتمد على

العلاقات بين محفزات التصنيع المستدام ونتائج الأداء التنظيمي، وتم تطوير نموذج هيكل لتوضيح العلاقات بين عوامل تمكين التصنيع المستدام ونتائج الأداء التنظيمي، وتم التحقق من صحة النموذج المطور من خلال ثلاثة نماذج مختلفة تناسب مؤشرات الأداء، كانت جميع المؤشرات ملائمة للنموذج ضمن النطاقات المقبولة. أبرزت الدراسة أن المواءمة الاستراتيجية للمنظمات نحو تحسين الأداء المستدام ستساعد في الحفاظ على ثباتها ومكانتها في السوق، وهي واحدة من دراسات المبادرة الخاصة بها لتأسيس واختبار العلاقات بين التصنيع المستدام ونتائج الأداء التنظيمي.

وهدف دراسة (Ozgun, et al, 2022) أن رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي يقوما بدو الوسيط لأنشطة الابتكار ورأس المال الفكري، في حين أن التأثير الإيجابي لرأس المال الفكري على الابتكار راسخ جيداً، فإن البحث حول كيفية تأثير أنشطة الابتكار على رأس المال الفكري نادر نسبياً، وتوصلت النتائج إلى أظهر العلاقة الإيجابية بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي من قبل الممارسين، والتحقق في تأثير أنشطة الابتكار على عمق رأس المال الفكري والدور الذي تلعبه في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي، باستخدام المستشفيات العامة كحالة تطبيقية نموذجية، حيث تتوسط أنشطة الابتكار ورأس المال الفكري بشكل متسلسل العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والأداء وتظهر أن الآثار المترتبة على نموذج الدراسة مدعومة ببيانات من المستشفيات العامة التركية، لم نجد أي دليل على وجود صلة مباشرة بين رأس المال الاجتماعي والأداء أو بين أنشطة الابتكار والأداء ونقرر أن رأس المال الفكري هو الرابط الحاسم بين رأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي.

هدف (عبد القادر، 2021) أن الحوكمة البيئية ودورها في تحسين الأداء البيئي لمنظمة أرامكو السعودية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، والاستفادة من التجربة على مستوى البيئة الجزائرية، وهذا من خلال التطرق إلى مختلف مكونات الأداء البيئي للشركة كاستعمال الطاقة النظيفة، ترشيد استهلاك الطاقة، إعادة التدوير للنفايات، بالإضافة إلى خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، الحفاظ على المياه، وتوصلت النتائج إلى نظام الحوكمة البيئية للمنظمة نظام يمثل أداة فعالية لتحسين أدائها البيئي، من خلال تبنيها للعديد من سياسات استغلال النفايات وإعادة تدويرها، والتصدي لمشكلة تغير المناخ من جهة وحماية البيئة الطبيعية من جهة أخرى.

3.8 الدراسات المتعلقة بربط العلاقة بين تطبيق استراتيجية التبسيط وتحسين الأداء التنظيمي

هدفت دراسة (Hardcopf & Gensheng, 2021) إلى تحديد استراتيجية التبسيط والأداء التشغيلي وتأثير الثقافة التنظيمية، كان استخدام الاساليب الخالية من الهدر أمراً حتمياً لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهي حجر الزاوية في الاستراتيجية في جميع أنحاء العالم، وتوصلت النتائج إلى أن النجاح في استخدام الاستراتيجية مختلطاً، بين جميع متغيرات الاستراتيجية المتمثلة في التخلص من الهدر والأداء التشغيلي والثقافة التنظيمية، في تحقيق التحسينات التشغيلية من تطبيق استراتيجية التبسيط، والتحقق في تأثير أربع ثقافات تنظيمية متميزة فضلاً عن الثقافة الهجينة وقدرة المنظمات على أن تكون مهذبة ثقافياً، وعلى العلاقة بين الأداء المبسط والتشغيلي، وفقاً للتكلفة والجودة والتسليم والمرونة، وأن الاستراتيجية قادرة على زيادة خفض التكلفة إلى أقصى حد في أي إعداد للثقافة التنظيمية، لتعظيم الجودة والتسليم وتحسينات المرونة.

وأضاف كلا من (Swarnakar & Anil, 2021) تأثير استراتيجية التبسيط ستة سيجمما lean six sigma على أداء المنظمة، والتركيز على تقييم آثار تكيف وتكييف الاستراتيجية على الأداء، وتوصلت النتائج إلى تحديد التأثيرات على أداء المنظمة باستخدام نهج متكامل، وتحليل العوامل وطرق تحليل التقييم ولاحظ التحليل أن الأداء المالي كان

لة أكثر تأثراً من الآخرين بينما كان التكيف مع الاستراتيجية أمر يؤدي إلى تعزيز هذه المنظمات لأدائها الآخر مثل العملاء والتعلم والنمو وأداء العمليات.

التعليق على الدراسات السابقة

أوضحت دراسة (شريف، 2021)، لتحديد دور التخلص من الهدر ضمن استراتيجية التبسيط لمواجهة التحديات الرئيسية لجودة الخدمة، ودراسة كلا من (Stefan , Georg, 2018) هدفت إلى تحديد أسلوب الإنتاج الرقمي الخالي من الهدر وهو نهج لتحديد إمكانات الانتقال إلى نظام إنتاج رقمي، وأضافت دراسة كلا من (Marlon, 2018) تحديد آثار استراتيجية التبسيط على تعقيد النظم التقنية الاجتماعية للتخلص من الهدر، أما تحسين الأداء التنظيمي فقد أثبتت دراسة (Malek & Tushar, 2022) في دور اعتماد التصنيع المستدام في تحسين الأداء التنظيمي، ويعد التصنيع المستدام أحد مجالات البحث المتنامية. بينما دراسة (Ozgun, et al, 2022) أهتمت برأس المال الاجتماعي والأداء التنظيمي، كما هدفت دراسة (عبد القادر، 2021) أن للحوكمة البيئية دور فعال في تحسين الأداء البيئي للمنظمات وتم الاتفاق على الأبعاد الأساسية للأداء التنظيمي وهو (الأداء المالي)، الأداء التنظيمي)، وقد اتفقت كلا من دراسة (Hardcopf & Gensheng, 2021) و(Swarnakar & Anil, 2021) على تأثير الاستراتيجية على الأداء.

واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في تكوين الخلفية النظرية لموضوع البحث والتعرف على النقاط الأساسية التي لم تتطرق الدراسات السابقة لها، حتى يتسنى للباحث استكمال البحث الحالي، في ضوء نتائج هذه الدراسات والتي تناولت أثر تحسين الأداء التنظيمي للمستشفيات من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط فقد تم التوصل الى مجموعه من النتائج وهي كالتالي:

- التعرف على طبيعة العمل بالمستشفيات ومحاولة الارتقاء بأدائها التنظيمي وتحديد المتغيرات الأساسية لتطبيق استراتيجية التبسيط بما يتناسب مع القطاع.
- إستفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد المشكلة وتكوين الخلفية النظرية عن الموضوع البحثي وتم تحديد المتغيرات، وبناء النموذج لصياغة الفروض، وبناء الاداة المستخدمة للبحث وتكوين تصور عام للموضوع.
- ركزت معظم الدراسات السابقة على تطبيق استراتيجية التبسيط، ولكن لم ينل الاهتمام والتطبيق الاستراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي في المستشفيات وهذا ما تم التركيز عليه في هذا البحث.
- تناولت الدراسات السابقة الأبعاد الأساسية للمتغير المستقل تطبيق استراتيجية التبسيط والمتمثل في (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر) مما ساعد الباحث في تحديد واختيار أهم تلك العناصر وأكثرها تأثيراً وأهمية على تحسين الأداء التنظيمي والمتمثل في (الأداء التشغيلي، الأداء المالي).
- اختلف البحث بأنه يوضح أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط، كما اختلف البحث في تطبيقه على البيئة المصرية مع اختلاف البيئات الخاصة بالدراسات السابقة.

9. الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية عن طريق اختيار عينة ميسرة من (25) مفردة من العاملين والمتمثلين في (الاطباء، التمريض، الإداريين) في مستشفيات جامعة القاهرة والمتمثل في (مستشفى القصر العيني،

معهد الاورام القومي)، والتي من خلالها تم التعرف على طبيعة العمل بالمستشفيات، وتم إجراء هذا البحث من خلال إعداد قائمة استبان مبدئية مكونة من متغيرات الدراسة المستقلة استراتيجية التبسيط والمتمثلة في (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر) كمتغير مستقل، وتحسين الأداء التنظيمي والمتمثلة في (الأداء التشغيلي، الأداء المالي) كمتغير تابع، وذلك كما يوضح الجدول رقم (1) لنتائج استجابة العينة، وتم عرض نتائج الدراسة الاستطلاعية، والتي تم اجرائها على مستشفيات جامعة القاهرة وذلك كما يلي:

جدول رقم (1) الدراسة الاستطلاعية الميدانية لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة

م	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	تحرص الإدارة على بث شعور للعميل بأنه الهدف الاهم والمنوط بالاهتمام	8	6	5	4	2
2	توفر الإدارة كل عوامل الحماية والامان للعملاء بالمستشفى	6	7	5	6	1
3	تحرص الإدارة على تقديم الخدمة للعملاء في الوقت المناسب دون تأخير	3	3	4	5	10
4	تحقق الإدارة السعر العادل لأداء الخدمة بالطريقة المرضية والمناسبة.	7	6	3	4	5
5	تشرح الإدارة كامل الاجراءات حتى الخروج من المستشفى	4	3	5	7	6

المصدر: من إعداد الباحث، بناء على مقابلات شخصية بالمستشفيات.

توصل الباحث بعد إجراء وصف وتحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية بالمستشفى، وذلك من خلال احصائيات الجدول التالي:

جدول رقم (2) نتائج الدراسة الاستطلاعية لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط في المستشفيات

م	العبارات
1	يدرك (76%) من العاملين بأن تحرص الإدارة على بث شعور العميل بأنه الهدف الاهم والمنوط بالاهتمام
2	يشعر (72%) من العاملين أن الإدارة توفر كل عوامل الحماية والامان للعملاء بالمستشفى
3	يؤكد (40%) من العاملين أن الإدارة تحرص على تقديم الخدمة للعملاء في الوقت المناسب دون تأخير
4	يرى (64%) من العاملين أن الإدارة تحقق السعر العادل لأداء الخدمة بالطريقة المرضية والمناسبة.
5	يشعر (48%) من العاملين أن الإدارة تشرح كامل الاجراءات حتى الخروج من المستشفى

المصدر: من إعداد الباحث، بناء على مقابلات شخصية بالمستشفيات.

10. منهج البحث

قام الباحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث

1.10 مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والمتمثلين في (الاطباء، التمريض، الإداريين) بمستشفيات جامعة القاهرة، تعتبر مستشفيات جامعة القاهرة من أقدم المستشفيات التعليمية والعلاجية، وأكبرها في مصر والشرق الأوسط، فهي قلعة الطب في المنطقة العربية بأكملها، حيث يرجع إليها الفضل في إمداد العالم بأهم الأطباء والتمريض، وتضم المستشفيات (مستشفى القصر العيني، معهد الأورام القومي، مستشفى الطوارئ، مستشفى المنيل التخصصي، مستشفى الأمراض الباطنية، مستشفى علاج القصور الكلوي وجراحته، مركز السموم القومي، مركز الطب النفسي والإدمان) (وزارة الصحة والسكان المصرية، 2021)

يتكون المجتمع من عدد (8) مستشفيات لجامعة القاهرة، حيث تكونت العينة من عدد(3) مستشفيات وهما (مستشفى القصر العيني، المعهد القومي للأورام، مستشفى علاج القصور الكلوي وجراحته)، وذلك بعمل قائمة استبان للعاملين المتمثلين في (الاطباء، التمريض، الإداريين)، ويعود سبب اختيار الباحث لهذه المستشفيات نظراً لأهمية وعراقه وكبر حجم المجتمع، وذلك من خلال العينة العشوائية الطبقية، وتمثل حجم العينة حسب المعادلة (375) مفردة، وذلك من خلال الجدول التالي.

جدول رقم (3) مجتمع وعينة مستشفيات جامعة القاهرة

م	المستشفى	المجتمع والعينة	الأطباء	التمريض	الإداريين	الاجمالي
1	مستشفى القصر العيني	المجتمع	1989	4105	1335	7429
		العينة	41	87	29	157
2	معهد الاورام القومي	المجتمع	1796	3215	1112	6123
		العينة	39	68	23	130
3	مستشفى علاج القصور الكلوي وجراحته	المجتمع	1372	1936	803	4111
		العينة	30	41	17	88
	الاجمالي	المجتمع	5157	9256	3250	17663
		العينة	110	196	69	375

المصدر: إدارة الموارد البشرية بمستشفيات جامعة القاهرة، (2022).

اعتمد البحث الحالي على أسلوب الاستبانة كأداة للقياس لجمع البيانات، وكذلك عن طريق قياس صدق وثبات القائمة، باستخدام طريقة المعاينة العشوائية الطبقية، وتم تحديد العينة باستخدام المعادلة التالية: (Parker, 2014).

$$SS = \frac{Z_2 * (P) * (1-P)}{C^2}$$

وعندما يكون المجتمع محدداً يتم تصحيح حجم العينة بالمعادلة التالية:

$$New SS = \frac{SS-1}{1 + \frac{SS-1}{POP}}$$

حيث إن:

SS = حجم العينة

POP = حجم المجتمع

Z = عدد الانحرافات المعيارية وفقاً للثقة.

P = نسبة وجود الظاهرة في العينة

مستوى الثقة 95% C = نسبة الخطأ المسموح به في العينة

$$384 = \frac{(1.69) \times 50\% \times (1-50\%)^2}{(5\%)^2} = \text{حجم العينة}$$

حجم العينة بدون الأخذ في الاعتبار حجم مجتمع الدراسة = 384 مفردة.

$$\text{حجم العينة المصحح بحجم المجتمع} = \frac{384}{\frac{(384-1)}{17663} + 1} = 375 \text{ مفردة}$$

تمثل حجم العينة حسب المعادلة (375) مفردة، وكانت الإستمارات الصحيحة (281) إستمارة بنسبة استجابة (74.9%)، وتم الاعتماد عليها عن طريق المقابلة الشخصية في توزيع الإستمارات، وتمثل عدد المفردات التي سوف يتم إختبارها من الاطباء، والتمريض والإداريين وذلك على النحو التالي:

- عدد المفردات من الاطباء = $281 \times 30.6\% = 86$ مفردة.

- عدد المفردات من التمريض = $281 \times 49.7\% = 139$ مفردة.

- عدد المفردات من الإداريين = $281 \times 19.7\% = 55$ مفردة.

تم توزيع القوائم على العاملين بمستشفيات جامعة القاهرة وبناء على المعادلة السابقة تقدر عينة البحث ب 281 مفردة من العاملين بالمستشفيات.

2.10 اساليب القياس المستخدمة في تحليل البيانات

قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي التقسيم لتقييم فئات المتوسط المرجح، وفقاً لمعايير الموافقة وعدم الموافقة، لكي يستجيب العاملون بمستشفيات جامعة القاهرة على إختيار واحد من الإختيارات الخمسة، ووضعت في الاتجاه الإيجابي للقياس وتم إعطاء وزن مرجح، وهي كالتالي:

- إستخدام إختبار الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث، بالإضافة إلى الاحصاء الوصفي لمتغيرات

البحث المستقلة والتابعة، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين الابعاد المستقلة والتابعة.

- أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد نوع العلاقة بين كل متغير مستقل وكل متغير تابع (حسب كل فرض

محل الاختبار)، واخيرا نسبة التباين التي يمكن تفسيرها في المتغيرات التابعة بواسطة المتغيرات المستقلة.

3.10 أدوات جمع البيانات

تمثلت البيانات الأولية التي تم جمعها عن متغيرات البحث من الواقع الميداني، ولقد اعتمدت الباحثة على جمع البيانات الأولية بناء على قائمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة، والتي تم إعدادها لقياس المتغيرات، وتتكون استبانة الاستبانة من ثلاثة أقسام وهي كالتالي:

- الجزء الاول: ويتضمن مجموعة من العبارات بهدف تجميع بيانات ترتبط بالخصائص الشخصية للمشاركين في البحث وتمثل في (النوع، المهنة، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة).

- الجزء الثاني: ويتضمن مجموعة من العبارات مقسمة إلى مجموعتين فرعيتين للمتغير المستقل وتطبيق استراتيجية التبسيط، ومجموعتين فرعيتين للمتغير التابع وهو الأداء التنظيمي، تعبر عن درجة الموافقة أو عدم

الموافقة لمقياس ليكرت الخماسي، وبذلك يتم قياس مدى تطبيقها في المستشفيات الجامعية، من خلال قياس أبعادها التي تم تطوير قياساتها الفرعية لكل بعد من أبعادها مأخوذة من الدراسات السابقة، مع إجراء التغيير المطلوب عليها بما يتناسب مع أهداف القياس وفيما يلي عرضاً لقياس أبعادها، وقد اعتمد الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع وأهمها دراسة كلا من (شريف، 2021)، (محمود، 2022)، (Marianna, 2021)، (Rathi & Ammar, 2021).

11. نتائج البحث

1.11 معاملات الصدق والثبات لمعامل كرونباخ الفا (α):

اعتمد البحث الحالي على أدوات القياس سابقة الذكر، بهدف التعرف على مدى وضوحها وفهمها ومصداقيتها في قياس متغيرات البحث، إلا أنه بغرض التأكد من صدق الأداة المستخدمة، فتم استخدام معامل الثبات الفا كرونباخ لمتغيرات (أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط) لإجمالي حجم العينة الذي بلغ (0.814) الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (يمثل الجذر التربيعي للثبات)، حيث بلغ (0.902)، كما تشير نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (5) معامل الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل الفا كرونباخ α

معامل الصدق	معامل الثبات	أبعاد الدراسة
0.902	0.810	إجمالي أبعاد: أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط

المصدر: من اعداد الباحث بناء على جداول التحليل الاحصائي.

2.11 توصيف خصائص العينة

تم توزيع استمارات الاستبان على جميع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المهنة، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)، وهي كالتالي:

جدول رقم (6) توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية وفقاً لأبعاد

المتغير	العدد	النسبة
النوع		
ذكر	111	39.5
أنثى	170	60.5
الإجمالي	281	100
المهنة		
اطباء	86	30.6
تمريض	139	49.5
إداريين	56	19.9
الإجمالي	281	100
الدرجة العلمية		
مؤهل متوسط	116	41.3

المتغير	العدد	النسبة
مؤهل عالي	127	45.2
دراسات عليا	38	13.5
الإجمالي	281	100
سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	34	12.1
من 5 سنوات لاقبل من 10 سنوات	123	43.8
من 10 سنوات لاقبل من 15 سنوات	67	23.8
15 سنة فأكثر	57	20.3
الإجمالي	281	100

المصدر: من اعداد الباحث بناء على جداول التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- 1- متغير النوع: يوضح الجدول أن توزيع مفردات عينة البحث وفقاً لمتغير "النوع" يشير إلى أن العينة البالغ عددها (281) مفردة، حيث كانت النسبة الغالبة من (الإناث) وعددهم (170) بنسبة (60.5%)، في حين بلغت عينة (الذكور) وعددهم (111) بنسبة (39.5%)، وفقاً لردود عينة الدراسة، وهذا ما يتماشى مع طبيعة المستشفيات، وتبدو هذه النسبة منطقية حيث إن طبيعة العمل تتطلب جهود ومهارات خاصة وخبرات متطورة.
- 2- المهنة: يوضح الجدول أن توزيع مفردات عينة البحث وفقاً لمتغير "المهنة" يشير إلى أن العينة البالغ عددها (281) مفردة، حيث كانت النسبة الغالبة (تمريض) عدد (139)، بنسبه (49.5%)، ثم الفئة (اطباء) وعددهم (89) بنسبه (30.6%)، وفي المرتبة الأخيرة الفئة (إداريين) وعددهم (56) بنسبة (19.9%).
- 3- المؤهل العلمي: إن توزيع مفردات عينة البحث وفقاً لمتغير "المؤهل العلمي" يشير إلى أن العينة عددهم (281) مفردة، تشمل أغلبية الفئة العلمية (جامعي) وعددهم (127) بنسبه (45.2%)، ثم الفئة العلمية (مؤهل متوسط) وعددهم (116) بنسبه (41.3%)، وفي المرتبة الأخيرة الفئة العلمية (دراسات عليا) وعددهم (38) بنسبة (13.5%).
- 4- عدد سنوات الخبرة: أن توزيع مفردات عينة البحث وفقاً لمتغير "عدد سنوات الخبرة" يشير إلى أن العينة عددهم (281) مفردة، إلى أن أغلبية العينة تشمل الفئة (من 5 لاقبل من 10 سنوات) (123) بنسبة (43.8%)، ثم الفئة (من 10 لاقبل من 15) وعددهم (67) بنسبة (23.8%)، ثم الفئة (أكثر من 15 سنة) وعددهم (57) بنسبة (20.3%)، ثم في المرتبة الأخيرة الفئة (أقل من 5 سنوات) وعددهم (34) بنسبة (12.1%).

3.11 المحاور البحثية

توصيف متغيرات الدراسة من خلال المقاييس الإحصائية الوصفية للمتغيرات البحثية، حيث يتضح من بيانات الجداول الخاصة بتلك الأبعاد، العبارات التي حازت على أعلى درجات الموافقة وأقل درجات الموافقة وذلك وفقاً لاستجابات مفردات عينة الدراسة. هذا وقد استخدم الباحث المتوسط المرجح والانحراف المعياري لكل عبارة.

1.3.11 المتغيرات المستقلة (تطبيق استراتيجية التبسيط)

- بعد القيمة المضافة من وجهة نظر العميل: قام البحث بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي بعد (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل)، فقد تبين أن المتوسط العام للبعد بلغ (3.19) بانحراف

معياري يساوي (0.44)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الموافقة والموافق لحد ما، على بعد (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل)، ويتضح من الجدول ان أكثر العبارات ايجابية على الترتيب: (توازن الإدارة بالمستشفى بين ما يدفعه العميل ومستوى الخدمة المقدمة)، (تقدم الإدارة بالمستشفى الخدمة بما يتناسب مع توقعات العميل)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.64)، (3.80)، كما يتضح من الجدول: أيضاً أن اقل العبارات ايجابية على الترتيب: (يحرص العاملون بالمستشفى على أخذ العميل عن الخدمة المقدمة ومستوى الأداء)، يهتم العاملون بالمستشفى بالعميل وجعله من أول اهتمامهم)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (2.61)، (2.26)، وفقاً لردود العينة.

جدول (7) المقاييس الوصفية لبعء "القيمة المضافة من وجهة نظر العميل"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يهتم العاملون بالمستشفى بالعميل وجعله من أول اهتمامهم.	2.26	1.04	6
2	يحرص العاملون بالمستشفى على أخذ رأى العميل تجاة الخدمة المقدمة.	3.14	1.41	4
3	يحرص العاملون بالمستشفى على أخذ العميل عن الخدمة المقدمة ومستوى الأداء.	2.61	1.40	5
4	تهتم الإدارة والعاملون بالمستشفى على تحقيق متطلبات العملاء.	3.72	1.31	3
5	توازن الإدارة بالمستشفى بين ما يدفعه العميل ومستوى لخدمة المقدمة.	4.64	0.69	1
6	تقدم الإدارة بالمستشفى الخدمة بما يتناسب مع توقعات العميل.	3.80	1.23	2
-	المتوسط العام	3.19	1.18	-

المصدر: من اعداد الباحث بناء على جداول التحليل الاحصائي.

- بعد التخلص من الهدر: قام البحث بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي بعد (التخلص من الهدر) ، فقد تبين أن المتوسط العام للبعء بلغ (3.03) بانحراف معياري يساوي (0.64)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الموافقة والموافق لحد ما، على بعد (التخلص من الهدر)، يتضح من الجدول ان أكثر العبارات ايجابية على الترتيب: (تحدد الإدارة بالمستشفى الهدر في النقل والحركة غير الضرورية للتخلص منة)، (تحرص الإدارة بالمستشفى على العاملين بها وتنميتها للتخلص من هدر الامكانيات البشرية)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.73)، (3.64)، كما يتضح من الجدول: أيضاً أن اقل العبارات ايجابية على الترتيب: (توفر الإدارة بالمستشفى المعلومات بدقة لسرعة انجاز الخدمة للقضاء على زمن الانتظار)، (تحقق الإدارة بالمستشفى التوازن بين الخدمة والزمن المخطط لتجنب التشغيل الزائد للعاملين)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (2.44)، (2.29)، وفقاً لردود العينة.

جدول (8) المقاييس الوصفية لبعء "التخلص من الهدر"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
7	تحقق الإدارة بالمستشفى التوازن بين الخدمة والزمن المخطط لتجنب التشغيل الزائد للعاملين.	2.29	1.03	7
8	تحرص الإدارة بالمستشفى على سياسة تخفيض هدر الطاقات البشرية وإستغلال قدراتهم.	2.94	1.39	5

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
9	توفر الإدارة بالمستشفى المعلومات بدقة لسرعة انجاز الخدمة للقضاء على زمن الانتظار.	2.44	1.09	6
10	تحرص الإدارة بالمستشفى على العاملين بها وتنميتها للتخلص من هدر الامكانيات البشرية.	3.64	1.34	2
11	تدعم الإدارة بالمستشفى ثقافة تنمية روح الإبداع والإبتكار لدى العاملين.	2.98	1.35	4
12	تهتم الإدارة بالمستشفى بالقضاء على الازدواجية في التشغيل والمخزون الزائد.	3.20	1.47	3
13	تحدد الإدارة بالمستشفى الهدر في النقل والحركة غير الضرورية للتخلص منة.	3.73	1.20	1
-	المتوسط العام	3.03	1.27	-

المصدر: من اعداد الباحث بناء على جداول التحليل الاحصائي.

2.3.11 المتغير التابع (تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة)

- بعد الأداء التشغيلي: قام البحث بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي بعد (الأداء التشغيلي)، فقد تبين أن المتوسط العام للبعد بلغ (3.55) بانحراف معياري يساوي (0.56)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الموافقة والموافق لحد ما، على بعد (الأداء التشغيلي)، يتضح من الجدول ان أكثر العبارات ايجابية على الترتيب: (تقوم الإدارة بالمستشفى بإدخال المستهلكات الطبية للاماكن المخصصة للمخلفات الصحية)، (تتمكن الإدارة بالمستشفى من زيادة متابعة العملاء للحفاظ على صحتهم وراحتهم)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.0)، (3.77)، كما يتضح من الجدول: أيضاً أن اقل العبارات ايجابية على الترتيب: تراعي الإدارة بالمستشفى أثناء أداء الخدمة زيادة كفاءة الانتاجية الصحية)، (تتمكن الإدارة بالمستشفى من تقليل مراحل المستهلكات من خلال إعادة تدوير المخلفات مرة أخرى)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.26)، (3.20)، وفقاً لردود العينة.

جدول (9) المقاييس الوصفية لبعد "الأداء التشغيلي"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
14	تتمكن الإدارة بالمستشفى من زيادة متابعة العملاء للحفاظ على صحتهم وراحتهم.	3.77	0.93	2
15	تقوم الإدارة بالمستشفى بإدخال المستهلكات الطبية للاماكن المخصصة للمخلفات الصحية.	4.00	0.68	1
16	تستطيع الإدارة بالمستشفى شراء المستهلكات الطبية من الموارد الطبيعية.	3.69	0.89	3
17	تراعي الإدارة بالمستشفى أثناء أداء الخدمة زيادة كفاءة الانتاجية الصحية	3.26	1.23	5
18	تقدم الإدارة بالمستشفى خدمات صحية بأعلى مواصفات الجودة طبقاً لمقاييس العالمية للحفاظ على صحة العملاء.	3.39	1.07	4

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
19	تتمكن الإدارة بالمستشفى من تقليل مراحل المستهلكات من خلال إعادة تدوير المخلفات مرة أخرى	3.20	1.30	6
-	المتوسط العام	3.55	1.02	-

المصدر: من اعداد الباحث بناء على جداول التحليل الاحصائي.

- بعد الأداء المالي: قام البحث بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي بعد (الأداء المالي) ، فقد تبين أن المتوسط العام للبعد بلغ (3.49) بانحراف معياري يساوي (0.44)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الموافقة والموافق لحد ما، على بعد (الأداء المالي)، يتضح من الجدول ان أكثر العبارات ايجابية على الترتيب: (تستطيع الإدارة بالمستشفى تحقيق نمو في انتاجيتها الصحية لشفاء العملاء سنوياً)، (تسعى المستشفيات لتطبيق سياسة ترشيد الانفاق للنفقات الجارية)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، (4.15)، كما يتضح من الجدول: أيضاً أن اقل العبارات ايجابية على الترتيب: (تتخطى الإدارة بالمستشفى المشكلات المتعلقة بنقص المستهلكات في أداء الخدمة)، (تدعم المستشفيات مصروفات الخدمة الصحية للعملاء)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (2.99)، (2.25)، وفقاً لردود العينة.

جدول (10) المقاييس الوصفية لبعد "الأداء المالي"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
20	تستطيع الإدارة بالمستشفيات تحقيق نمو في انتاجيتها الصحية لشفاء العملاء سنوياً.	4.16	0.71	1
21	تستفيد الإدارة بالمستشفيات من تقليل تكاليف استهلاك الطاقة المبذولة في عمليات الخدمة الصحية.	3.83	0.87	4
22	تتخطى الإدارة بالمستشفيات المشكلات المتعلقة بنقص المستهلكات في أداء الخدمة.	2.99	1.17	6
23	تلتزم الإدارة بالمخصصات المالية لتحقيق أهداف المستشفى	3.92	1.05	3
24	تدعم المستشفيات مصروفات الخدمة الصحية للعملاء	2.25	0.89	7
25	تسعى المستشفيات لتطبيق سياسة ترشيد الانفاق للنفقات الجارية	4.15	0.86	2
26	تسعى المستشفيات إلى تحقيق الإستغلال الأمثل للأصول المتاحة.	3.14	1.35	5
-	المتوسط العام	3.49	0.99	-

المصدر: من اعداد الباحث بناء على جداول التحليل الاحصائي.

4.11 اختبارات الفروض

ومن هنا تبدأ المرحلة التالية ألا وهي تحليل البيانات من اجل إثبات الفروض البحثية والتي تختبر في مضمونها العلاقة بين الابعاد "أثر تحسين الأداء التنظيمي لمستشفيات جامعة القاهرة من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط"، في ضوء فروض البحث، وسعيًا نحو تحقيق أهدافه وتمثل الفروض في

الفرض العام: يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لتحديد تطبيق استراتيجية التبسيط بالمستشفيات على تحسين الأداء التنظيمي بالمستشفيات محل الدراسة.

1.4.11 الفرض الرئيس الاول

يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر القيمة المضافة من وجهة نظر العميل على تحسين الأداء التنظي بمستشفيات جامعة القاهرة، وينبثق من فرضين فرعيين وهما كالتالي:

- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر القيمة المضافة من وجهة نظر العميل على تحسين الأداء التشغيلي بمستشفيات جامعة القاهرة.
 - يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر القيمة المضافة من وجهة نظر العميل على تحسين الأداء المالي بمستشفيات جامعة القاهرة.
- وفيما يلي اثبات الفروض، المتغير المستقل والقيمة المضافة من وجهة نظر العميل، والمتغير التابع: تحسين الأداء التنظيمي، وكان الاسلوب الاحصائي المستخدم هو كالتالي:

تحليل الانحدار الخطي البسيط **Simple Linear regression** لقياس تأثير إجمالي بعد (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل) على كل بعد من ابعاد (تحسين الأداء التنظيمي) بالمستشفيات محل الدراسة. جدول رقم (11) تحليل المسار لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل) على أبعاد المتغير التابع تحسين الأداء التنظيمي بالمستشفيات محل الدراسة

R^2 معامل التحديد	القيمة المعنوية	قيمة "ت"	الخطأ المعياري	التقدير β	الأبعاد التابعة	المسارات	الأبعاد المستقلة
26.5%	*0.05	10.037	0.06	0.515	الأداء التشغيلي	<---	القيمة المضافة من وجهة نظر العميل
42.2%	*0.05	14.280	0.04	0.650	الأداء المالي	<---	القيمة المضافة من وجهة نظر العميل
38.7%	**0.01	13.265	0.04	0.622	تحسين الأداء التنظيمي	<---	إجمالي بعد: القيمة المضافة من وجهة نظر العميل

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

ويوضح الجدول السابق أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد المتغير المستقل "القيمة المضافة من وجهة نظر العميل" على إجمالي بعد المتغير التابع "تحسين الأداء التنظيمي" حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في التابع (38.7%)، كما بلغت قيمة "ت" (13.265)، بمستوى معنوية أقل من (0.5)، وبالتالي صحة قبول الفرض الأول والذي ينص على أنه "وجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد "القيمة المضافة من وجهة نظر العميل" على إجمالي بعد "تحسين الأداء التنظيمي".

الفروض الفرعية للفرض الاول:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير "القيمة المضافة من وجهة نظر العميل" على بعد "الأداء التشغيلي" حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (26.5%)، كما بلغت قيمة "ت" (10.037)، بمستوى معنوية أقل من

(0.5)، وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" القيمة المضافة من وجهة نظر العميل "على إجمالي بعد" الأداء التشغيلي".

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير" القيمة المضافة من وجهة نظر العميل" على بعد" الأداء المالي" حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (42.2%)، كما بلغت قيمة "ت" (14.280)، بمستوى معنوية اقل من (0.5)، وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" القيمة المضافة من وجهة نظر العميل "علي (على) إجمالي بعد" الأداء المالي".

يمكن ترتيب أكثر ابعاد المتغير المستقل (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل) تأثيرا على المتغير التابع "تحسين الأداء التنظيمي" بالمستشفيات من خلال قيم البيتا (الأداء المالي)، (الأداء التشغيلي)، بقيم (0.650)، (0.515)، على الترتيب

2.4.11 الفرض الرئيس الثاني

يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر التخلص من الهدر على تحسين الأداء التنظيمي بمستشفيات جامعة القاهرة، وينبثق من فرضين فرعيين وهما كالتالي:

- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر التخلص من الهدر على تحسين الأداء التشغيلي بمستشفيات جامعة القاهرة.
- يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات عينة البحث لتحديد أثر التخلص من الهدر على تحسين الأداء المالي بمستشفيات جامعة القاهرة.

وفيما يلي اثبات الفروض، المتغير المستقل التخلص من الهدر، والمتغير التابع: تحسين الأداء التنظيمي، وكان الاسلوب الاحصائي المستخدم هو كالتالي:

تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression

لقياس تأثير إجمالي بعد (التخلص من الهدر) على كل بعد من ابعاد (تحسين الأداء التنظيمي) بالمستشفيات محل الدراسة.

جدول رقم (12) تحليل المسار لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل (التخلص من الهدر) على أبعاد المتغير التابع "تحسين الأداء التنظيمي" بالمستشفيات محل الدراسة

الأبعاد المستقلة	المسارات	الأبعاد التابعة	التقدير β	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	المعنوية	R^2 معامل التحديد
التخلص من الهدر	<---	الأداء التشغيلي	0.424	0.05	7.813	*0.05	18.0%
التخلص من الهدر	<---	الأداء المالي	0.520	0.04	10.162	*0.05	27.0%
إجمالي بعد: التخلص من الهدر	<---	تحسين الأداء التنظيمي	0.511	0.03	9.918	**0.01	26.1%

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

وبوضوح الجدول السابق أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد المتغير المستقل "التخلص من الهدر" على إجمالي بعد المتغير التابع "تحسين الأداء التنظيمي" حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في

التابع (26.1%)، كما بلغت قيمة "ت" (9.918)، بمستوى (بمستوى) معنوية اقل من (0.5)، وبالتالي صحة قبول الفرض الثاني والذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" التخلص من الهدر "على إجمالي بعد" تحسين الأداء التنظيمي".

الفروض الفرعية للفرض الثاني:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير "التخلص من الهدر" على بعد" الأداء التشغيلي "حيث بلغت قيمة معامل التحديد R2 (18%)، كما بلغت قيمة "ت" (7.813)، بمستوى معنوية اقل من (0.5)، وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" التخلص من الهدر" على إجمالي بعد" الأداء التشغيلي".

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير "التخلص من الهدر" على "الأداء المالي" حيث بلغت قيمة معامل التحديد R2 (27%)، كما بلغت قيمة "ت" (10.162)، بمستوى معنوية اقل من (0.5)، وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" التخلص من الهدر"، على إجمالي بعد" الأداء المالي".

يمكن ترتيب أكثر ابعاد المتغير المستقل (التخلص من الهدر) تأثيرا على المتغير التابع "تحسين الأداء التنظيمي" بالمستشفيات محل الدراسة من خلال قيم البيتا (الأداء المالي)،، (الأداء التشغيلي)، بقيم (0.520)، (0.424)، على الترتيب.

تحليل الانحدار المتعدد Stepwise Multiple regression

من الفرضيات السابقة قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لقياس تأثير أبعاد (تطبيق استراتيجية التبسيط) متمثلة في أبعادها (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل، التخلص من الهدر) على (تحسين الأداء التنظيمي) والمتمثل في (الأداء التشغيلي، الأداء المالي)، لقياس هذه التأثيرات كل على حده، وعمّا إذا كانت تلك التأثيرات جوهرية أم إنها غير دالة إحصائياً.

جدول رقم (13) تحديد معنوية أهم عناصر (تطبيق استراتيجية التبسيط) تأثيرا على تحسين الأداء التنظيمي

باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد

r	R ²	F. test		t. test		المعلومات	
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	المقدرة β _i	المتغير المستقل
0.622	%38.7	**0.001	87.862	*0.05	10.793	1.588	الجزء الثابت
				*0.05	7.579	0.591	الأداء التشغيلي
				*0.05	4.129	0.398	الأداء المالي

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

من الجدول السابق يتضح:

- معامل ارتباط (r): توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين (تطبيق استراتيجية التبسيط) و(تحسين الأداء التنظيمي)، حيث بلغ معامل الارتباط (0.622) بمستوى معنوية اقل من (0.05).
- معامل التحديد (R²): نجد أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (تطبيق استراتيجية التبسيط) تفسر (38.7%) من التغير الكلي في (تحسين الأداء التنظيمي)، وباقى النسبة يرجع إلى ربما لعدم إدراج عناصر أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغيرات المستقلة عناصر تطبيق استراتيجية التبسيط والمتمثلة في اهم العناصر تأثيرا (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل - التخلص من الهدر)، ذات تأثير معنوي على تحسين الأداء التنظيمي ، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، حيث بلغت قيم البيتا " β " (0.591)، (0.398)، على التوالي، بمعنى التأثير القوي والفعال لأبعاد تطبيق استراتيجية التبسيط ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على تحسين الأداء التنظيمي ، أكثرهم تأثيرا (القيمة المضافة من وجهة نظر العميل).
- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (87.862) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على تحسين الأداء التنظيمي.
- معادلة النموذج: مما يدلنا على التأثير الدال والفعال لعناصر (تطبيق استراتيجية التبسيط) على (تحسين الأداء التنظيمي)

تحسين الأداء التنظيمي = 1.588 + 0.591 القيمة المضافة من وجهة نظر العميل + 0.398 التخلص من الهدر

12. نتائج البحث

- خلص الباحث من خلال المؤشرات التي تم سردها بأن مستشفيات جامعة القاهرة لم تنفذ التخلص من الهدر ضمن استراتيجية التبسيط حتى الان، وتم إستعراض المؤشرات الكمية لذلك، فقد ظهر أن هناك علاقة بين قصور التنفيذ لمواجهة التحديات الرئيسية لتحسين الأداء التنظيمي، وعن مدى الاتفاق على هذه الأبعاد مجتمعة.
- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي حول تطبيق ممارسات (تطبيق استراتيجية التبسيط) المتغير المستقل بمستشفيات جامعة القاهرة، بدرجة كبيرة حيث أوضحت النتائج إتجاهاً عاماً نحو الموافقة بالنسبة لبعد القيمة المضافة من وجهة نظر العميل بمتوسط حسابي قدره (3.19) ويقع في الفترة (2.60-3.29) وهي محايدة مع المتوسط العام (3) بانحراف معياري قدرة (1.18)، مما يدل على وجود تجانس وموافقة لمفردات العينة، طبقا لنتائج الدراسة الميدانية والمقابلات الشخصية بالمستشفيات محل الدراسة، ان المستشفيات تضع في اعتبارها حرصها على سلامة العاملين من العدوى، كما توازن الإدارة بالمستشفى بين ما يدفعه العميل ومستوى الخدمة المقدمة، بالإضافة إلى تقديم الإدارة بالمستشفى للخدمة بما يتناسب مع توقعات العميل، وتهتم الإدارة والعاملون بالمستشفيات على تحقيق متطلبات العملاء، ولأكثرها لا تضع في اعتبارها امكانيات المستشفى في وجود أفضل الاجهزة والمعدات والتكنولوجيا المتطورة.
 - أظهرت نتائج التحليل الإحصائي حول تطبيق ممارسات (تطبيق استراتيجية التبسيط) المتغير المستقل بمستشفيات جامعة القاهرة، بدرجة كبيرة حيث أوضحت النتائج إتجاهاً عاماً نحو الموافقة بالنسبة لبعد التخلص من الهدر بمتوسط حسابي قدره (3.03) ويقع في الفترة (2.60-3.29) وهي محايدة مع المتوسط العام (3) بانحراف معياري قدره (1.27)، مما يدل على وجود تجانس وموافقة لمفردات العينة، طبقا لنتائج الدراسة الميدانية والمقابلات الشخصية بالمستشفيات محل الدراسة، ان المستشفيات تضع (في) اعتبارها تحديد الإدارة بالمستشفى الهدر في النقل والحركة غير الضرورية للتخلص منة، كما تحرص الإدارة بالمستشفى على العاملين بها وتنميتها للتخلص من هدر الامكانيات البشرية، وتهتم الإدارة بالمستشفى بالقضاء على الازدواجية في التشغيل والمخزون الزائد، ولأكثرها لا تضع في تخطيطها التخلص من هدر وقت انتظار تقديم الخدمة الصحية، وتجنب هدر الموارد البشرية في غير الوظيفة الملائمة لها من خلال ثقافة الابداع والابتكار.

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي حول تطبيق ممارسات (تحسين الأداء التنظيمي) المتغير التابع بمستشفيات جامعة القاهرة، بدرجة كبيرة حيث أوضحت النتائج إيجاباً عاماً نحو الموافقة بالنسبة لبعده الأداء التشغيلي بمتوسط حسابي قدره (3.55) ويقع في الفترة (3.40-4.19) الموافقة أكبر من المتوسط العام (3) بانحراف معياري قدره (1.02)، مما يدل على وجود تجانس وموافقة لمفردات العينة، طبقاً لنتائج الدراسة الميدانية والمقابلات الشخصية بالمستشفيات محل الدراسة، ان المستشفيات تضع في اعتبارها قيام الإدارة بالمستشفى بإدخال المستهلكات الطبية للاماكن المخصصة للمخلفات الصحية، حتى تتمكن الإدارة بالمستشفى من زيادة متابعة العملاء للحفاظ على صحتهم وراحتهم، وتستطيع الإدارة بالمستشفى شراء المستهلكات الطبية من الموارد الطبيعية، ولا تضع في اعتبارها من تمكن الإدارة بالمستشفى من تقليل مراحل المستهلكات من خلال إعادة تدوير المخلفات مرة أخرى.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي حول تطبيق ممارسات (تحسين الأداء التنظيمي) المتغير التابع بمستشفيات جامعة القاهرة، بدرجة كبيرة حيث أوضحت النتائج إيجاباً عاماً نحو الموافقة بالنسبة لبعده الأداء المالي بمتوسط حسابي قدره (3.49) ويقع في الفترة (3.40-4.19) الموافقة أكبر من المتوسط العام (3) بانحراف معياري قدره (0.99)، مما يدل على وجود تجانس وموافقة لمفردات العينة، طبقاً لنتائج الدراسة الميدانية والمقابلات الشخصية بالمستشفيات محل الدراسة، ان المستشفيات تضع في اعتبارها استطاعة الإدارة بالمستشفيات تحقيق نمو في إنتاجيتها الصحية لشفاء العملاء سنوياً، كما تسعى المستشفيات لتطبيق سياسة ترشيد الانفاق للنفقات الجارية، لتلتزم الإدارة بالمخصصات المالية لتحقيق أهداف المستشفى.

13. توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث، يقترح الباحث مجموعة من التوصيات، التي يرى إنها تعزز من تحسين الأداء التنظيمي، ومن ثم تساعد على تطبيق استراتيجية التبسيط في مستشفيات جامعة القاهرة محل الدراسة، وذلك على النحو التالي:
- يجب أن يهتم العاملون بالمستشفيات بالعميل وجعله من أول اهتماماتهم ، كما يجب أن يحرص العاملون بالمستشفيات على أخذ العميل للخدمة المقدمة ومستوى الأداء، بالإضافة إلى الحرص على أخذ رأي العميل تجاه الخدمة المقدمة.
 - ضرورة أن تحقق الإدارة بالمستشفى التوازن بين الخدمة والزمن المخطط لتجنب التشغيل الزائد للعاملين، وتوفير الإدارة بالمستشفى المعلومات بدقة لسرعة انجاز الخدمة للقضاء على زمن الانتظار، ويجب أن تحرص الإدارة بالمستشفى على سياسة تخفيض هدر الطاقات البشرية وإستغلال قدراتهم، لتدعم الإدارة ثقافة تنمية روح الإبداع والإبتكار لدى العاملين.
 - ضرورة تمكين الإدارة بالمستشفى من تقليل مراحل المستهلكات من خلال إعادة تدوير المخلفات مرة أخرى، كما يجب أن تراعى الإدارة بالمستشفى أثناء أداء الخدمة زيادة كفاءة الانتاجية الصحية، لتقديم الإدارة بالمستشفى خدمات صحية بأعلى مواصفات الجودة طبقاً للمقاييس العالمية للحفاظ على صحة العملاء.
 - ينبغي على الإدارة بالمستشفى أن تدعم مصروفات الخدمة الصحية للعملاء، وتتخطى الإدارة بالمستشفى المشكلات المتعلقة بنقص المستهلكات في أداء الخدمة، كما تسعى المستشفيات إلى تحقيق الاستغلال الأمثل للأصول المتاحة، لتستفيد الإدارة بالمستشفى من تقليل تكاليف استهلاك الطاقة المبذولة في عمليات الخدمة الصحية.

2.14 مقترحات البحوث المستقبلية

- دراسة أثر تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط في مستشفيات حكومية أخرى.
- دراسة أثر تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق استراتيجية التبسيط من خلال تغيير المتغيرات المطبقة في البحث بالإضافة أو الحذف.

15. مراجع البحث

1.15 المراجع العربية

- الهاجري، مها عبد الله مطلق، (2017)، أثر التغيير التنظيمي في الأداء التشغيلي للشركات العاملة في قطاع النفط الكويتي، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- عبد القادر، عيادي، (2021)، الحوكمة البيئية ودورها في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية دراسة تحليلية لشركة أرامكو السعودية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الاقتصادية والمالية JEF، المجلد 7، والعدد 2.
- زيد عيسى عبد الله الزيادات، (2014)، "أثر تطبيق منهجية التصنيع المبسط على التحسين المستمر للأداء البيئي دراسة تطبيقية على مصانع الاسمنت الأردنية"، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- سلطان، أشرف فؤاد السيد، (2015)، تأثير أبعاد المرونة التصنيعية على الأداء التشغيلي للمنظمة دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية الخاص المصري (المصري)، مجلة التجارة والتمويل، المجلد 27، العدد 4.
- سليم، أسماء سادات فريد احمد، (2019)، دور الممارسات القيادية الداعمة للأبداع وتحسين الأداء التنظيمي جامعة بورسعيد، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 33، العدد 2.
- شريف، شيماء شريف عبد اللطيف، (2021)، إطار مقترح لتطبيق إستراتيجية التصنيع المبسط لتحسين جودة الخدمة دراسة حالة على الشركة المصرية لخدمات الطيران، رسالة دكتوراة جامعة عين شمس.
- شريف، شيماء شريف عبد اللطيف، (2021)، دور التخلص من الهدر ضمن استراتيجية التصنيع المبسط لمواجهة التحديات الرئيسية لجودة خدمات الطيران، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 1.
- شعبان، حسان احمد خليل، (2020)، إثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، المجلد 11، العدد 3.
- محمود، عبد العزيز نهاد عزيز، (2022)، إطار مقترح لتطبيق سلسلة التوريد العكسية لتحسين الأداء التنظيمي دراسة ميدانية على شركات صناعة زيوت المحركات في مصر، رسالة دكتوراة جامعة عين شمس.

2.15 المواقع الالكترونية والتقارير

- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الدليل الصحي، (2021).
- وزارة الصحة والسكان المصرية، الكتاب الاحصائي السنوي، (2021).

3.15 المراجع الاجنبية

- Asenjo Bragulat, (2018), Improvement of emergency department patient flow using lean thinking. Int J Qual Health Care, Vol 30, No 4, pp250–256.

- Beck, Okerblom, (2016), Lean intervention improves patient discharge times, improves emergency department throughput and reduces congestion. Hosp Pract, Vol 44, No 5, pp252–259.
- Catalyst, Nejm, (2018), New England Journal of Medicine, What Is Patient Flow? Care, Redesign. <https://Catalyst.Nejm.Org/What-Is-Patient-Flow/>. Accessed, Vol 20.
- David, Romeroab & Monica, Rossicd, (2017), "Towards Circular Lean Product Service Systems", Journals & BooksRegisterSign in, Vol 64, No 4, pp 13-18.
- Deitiana, Habibuw, (2015), Factors affecting the financial performance of property and real estate companies listed at Indonesia stock exchange. Asian Business Review, Vol. 5, No. 2, p. 82.
- Georg, Hoellthaler, Stefan Braunreuther, "Digital Lean Production An Approach To Identify Potentials For The Migration To A Digitalized Production System In Smes From A Lean Perspective", The International Scientific Committee Of "11th CIRP ICME Conference, Germany, Vol 67, No 1, 2018, pp 522 – 527.
- Giuliano, Marodin & Germán, Frank bguilherme, (2018), "Lean Product Development and Lean Manufacturing Testing Moderation Effects", International Journal Of Production Economics, Vol 203, No 2, pp 301-310.
- Hardcopf, Rick & Gensheng Jason Liu, (2021), Lean production and operational performance: The influence of organizational culture." International Journal of Production Economics, Vol 235, No 6, pp 550 - 564.
- Khoshnazar, Iman, (2019), The Caveats of Applying Lean in Knowledge-Intensive Services with Hierarchy: Evidence from an Emergency Department. Diss. Southern Illinois University at Edwardsville.
- Malek, Javed & Tushar Desai, (2022), "Investigating the role of sustainable manufacturing adoption in improving the organizational performance." Technology in Society, Vol 68, No 3, pp 101- 115.
- Marianna Frangeskou, (2021), "Cultural tensions in lean healthcare implementation: A paradox theory lens." International Journal of Production Economics, Vol 233.
- Marlon, Soliman Tarcisio, Abreu Saurin Michel, "The Impacts of Lean Production On The Complexity Of Socio Technical Systems", International Journal Of Production Economics, Vol 197, No 1, 2018, pp 342-357.
- Marodin, Frank, (2018), "Lean product development and lean manufacturing Testing moderation effects. International Journal of Production Economics, Vol 203, No 1, pp 301–310.
- Michal Demeckoa, (2015), "New Approaches In Lean Management", 3Rd Global Conference On Business Economics Management And Tourism, Italy, Vol 36, No 1.
- Nicosia, Park, (2018), "perspectives on lean redesigns to patient flow and inpatient discharge process efficiency, Glob Qual Nurs Res, Vol 5, No1, pp1–10.

- Nurul, Aifaa, et al, (2013), "Lean healthcare practice and healthcare performance in Malaysian healthcare industry." International Journal of Scientific and Research Publications, Vol 3, No 1, pp1-5.
- Ozgun, Ayse, et al, (2022), Social capital and organizational performance: The mediating role of innovation activities and intellectual capital." Healthcare Analytics, Vol 2, No 2, pp 216- 231.
- Prasada, Rudra, (2020), Critical Success Factors of Sustainable Supply Chain Management and Organizational Performance: An Exploratory Study" Transportation Research Procedia, Vol 48, No 8, pp327–344.
- Rathi, Rajeev & Ammar Vakharia, (2021), "Lean six sigma in the healthcare sector: A systematic literature review." Materials Today: Proceedings
- Richard Parker, (2014), "Designing and conducting survey research A comprehensive guide", John Wiley & Sons.
- Swarnakar, Vikas Singh & Anil, Kr Tiwari, (2021), Effect of lean six sigma on firm performance: A case of Indian automotive component manufacturing organization, Materials Today: Proceedings, Vol 46, pp 9617-9622.