

تأثير تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة حالة على مستشفى الملك عبد العزيز بجدة

ماجدة حسين محمد أحمد باعباد

٢٢٢٠٠١٧٦٩

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١. المقدمة
٧	١,٢. مشكلة الدراسة
٨	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٨	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٩	١,٣. أهمية الدراسة
٩	١,٣,١. على المستوى النظري
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة
١١	١,٥. أهداف الدراسة
١٢	١,٦. فرضيات الدراسة
١٣	١,٧. نموذج الدراسة
١٣	١,٨. منهجية الدراسة
١٥	١,٩. الدراسة الميدانية
١٦	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٧	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٨	٢,١. المقدمة
١٨	٢,٢. الدراسات السابقة
٢٢	٢,٣. المتغير المستقل: الجودة الشاملة
٢٢	٢,٣,١. تعريف الجودة الشاملة

٢٤	٢,٣,٢. التطور.....
٢٤	٢,٣,٣. النظريات.....
٢٥	٢,٣,٤. الأبعاد.....
٢٦	٢,٤. المتغير التابع: الخدمات الصحية.....
٢٦	٢,٤,١. مفهوم الخدمات الصحية.....
٢٧	٢,٤,٢. التطور.....
٢٨	٢,٤,٣. النظريات.....
٢٨	٢,٤,٤. الأبعاد.....
٢٩	٢,٥. العلاقة بين المتغيرات: تأثير الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية.....
٢٩	٢,٥,١. الأنماط.....
٣٠	٢,٥,٢. الصراعات.....
٣٠	٢,٥,٣. الفجوات.....
٣١	٢,٦. الخاتمة.....
٣١	٢,٦,١. ملخص الإطار النظري.....
٣١	٢,٦,٢. آثار الدراسة المستقبلية.....
٣٢	٢,٦,٣. المساهمات الإجمالية للدراسة في هذا المجال.....
٣٣	قائمة المراجع.....
٣٦	الملاحق.....
٣٦	الاستبانة.....

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	نموذج الدراسة (اعداد الباحثة)	١٢
٢	ملخص منهجية البحث: (اعداد الباحثة)	١٣
٣	مخطط الدراسة (اعداد الباحثة)	١٥
٤	النظرة الشمولية لكافة الأطراف في تحقيق أهداف المنظمة	٢٣

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١	استبانة الجودة الشاملة	٣٩
٢	استبانة الخدمات الصحية	٣٩

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة

تعد الجودة الشاملة من أحدث الأساليب في أداء الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة وذلك لأنها تحمل فهما جديدا يتفوق على جميع أساليب الإدارة التقليدية وتركز الجودة الشاملة بشكل أساسي على المتطلبات الرئيسية وتوقعات المستفيدين من تطبيقها سواء كان المستفيد داخل أم خارج المنشأة ومن خلال هذه المعرفة بحاجات المستفيد وتلبيتها من خلال التطوير المستمر لتصل إلى أفضل مستوياتها وهو الاتقان المنشود

تحمل كلمة إدارة في طياتها العديد من المفاهيم، ولكن من أجملها هو ما يصف بأن "كل شخص هو مديرا للعمل الذي يقوم به ويعد مسؤولا عن تطويره وتحسينه" وتشمل الإدارة عادة جميع المنسوبين ولهذا سميت شاملة لشموها جميع الأقسام والهيكل التنظيمي كاملا بلا استثناء لأي فرد من أفرادها ونظرا للمنافسة الشديدة التي تواجه المستشفيات فالمجتمعات باتت بحاجة ماسة إلى اتباع منظومة إدارة الجودة الشاملة لتقوم بتقديم خدمات طبية بسعر مقبول وجودة عالية (جمعة, ٢٠١٤) ^١

تعد الجودة نتيجة لعملية اهتمام عالية المستوى وهي ثمرة جهود مخصصة ومنفذين بارعين ويمكننا القول بأن الجودة تمثل اختيارا حكيما من بين العديد من الخيارات وتعد مطلبا في مجالات العمل جميعا، ولكنها تكتسب صفة خاصة في مجال الرعاية الصحية نظرا لحساسية هذا المجال ولأنها تتعلق بالإنسان وتلامس الجانب الأكثر أهمية وحساسية في حياة الإنسان والواجب هنا أن يقوم العاملين في القطاع الصحي بتقديم أفضل مستويات الجودة بأسلم الطرق وبكفاءة عالية من أجل مرضاة الله عز وجل ثم تحقيقا لرضا متلقي الخدمة وتلبية لاحتياجاته

والالتزام بالجودة هنا يقع على عاتق الإدارة العليا في المنظمات الصحية فهي المعنية بتطبيق سياسات الجودة ونجاح سيرها ولذلك فإنه يجب نشر ثقافة الجودة في المنظمات الصحية من خلال اجراء الندوات والدورات للعاملين والوقوف على مفهوم الجودة فيها بشكل عميق وبعد ذلك يصبح من السهل تطبيق باقي الخطوات وهو تشكيل فرق الجودة في المنظمات الصحية والعمل الميداني (نياز, ٢٠٠٥) ^٢

^١ جمعة، نصر الدين حسن أحمد. (٢٠١٤). إدارة الجودة الشاملة: نحو تطوير أنظمة مؤسسات المعلوماتية بالمستشفيات: دراسة حالة مستشفى تربة العام. (الطائف: السعودية).

^٢ نياز، عبد العزيز حبيب الله. (٢٠٠٥). جودة الرعاية الصحية: الأسس والتطبيق، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية.

ازداد الاهتمام في الألفية الحديثة حول أساليب تحسين جودة الخدمات في المنظمات الصحية خاصة بعد التطور الكبير الذي أحدثته الثورة التكنولوجية فأصبحت المنظمات الصحية تسعى للارتقاء بجودة خدماتها وتحاول توفير كل ما هو جديد في مجال التقنية الطبية ومواردها البشرية المدربة لتصل لدرجة التميز الذي يتوق اليه المتلقي والمقدم للخدمة في المجال

ان تقديم خدمات عالية الجودة في مجال الرعاية الصحية يؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء والولاء والربحية للمجالات الصحية وأصبحت الجودة في هذا المجال أمرا ضروريا وتؤثر بشكل مباشر على درجة رضا المرضى مما يؤثر على موقف المريض نحو المنظمات الصحية

وتتضمن هذه الخدمات فحوصات المريض وتشخيص مرضه ومساعدته على استعادة صحته كما تمثل جودة الخدمات الصحية نقطة ارتكاز لا تغفل أي منظمة صحية عنها لأنها تعمل على ضبط الأداء الداخلي في المستشفى (جديعي، ٢٠١٧) ^٣

يعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاعات الصحية شأنه شأن المستشفيات والمراكز الطبية في التعرف على الموارد المهدرة من الوقت مرورا بالموارد البشرية حتى الوصول للموارد المادية ومن ثم العمل على التخلص منها وفي ذات الوقت يعد هذا النظام نظاما تحفيزيا يتيح الفرصة للعاملين بالتعرف على مكامن قوتهم ومنحهم صلاحيات وفق هذه الإمكانيات ويدفعهم للتفوق والابداع ويتولد من تطبيق هذا المفهوم في القطاع الصحي فوائد عدة ومن أهمها تحسين الجودة في المنظمات الصحية

وتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يمكن المستشفى من استغلال كافة مواردها البشرية والمادية المتاحة لها واستغلال الوقت وإعطاء فرصة للكادر الإداري للمشاركة في القرارات لتحفيزهم على العمل بشكل أفضل كما يمكن باقي الكادر الطبي من العمل بشكل متقن وتعليمهم التقويم الذاتي لتجنب أسلوب الرقابة الصارم والتخفيف من حدته عليهم وبهذا تستطيع المنظمات الصحية أن تقدم خدمات تلبي حاجة العملاء

^٣ جديعي، نور الهدى. (٢٠١٧). أثر نظام الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح. (ورقلة: الجزائر).

ووفقاً لرؤية ٢٠٣٠ فإن تنمية القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية يعتبر من أهم أولويات هذه الرؤية حيث يشهد النظام الصحي تغييراً في توجهاته بسبب العديد من الأخطاء الطبية التي انتشرت في الآونة الأخيرة حيث لعبت الجودة دوراً رئيسياً في زيادة وعي أفراد المجتمعات الصحية واهتمامهم وتحديد مسؤولياتهم ومن جانب آخر تشهد العلوم الطبية تطوراً تقنياً سريعاً لبناء نظام قوي يتأكد من خلاله جودة الخدمات الصحية

وقد بدأت فعلاً العديد من المستشفيات في المملكة العربية السعودية بتطبيق معايير الجودة لأجل رفع كفاءة الخدمات الصحية ومعايير الجودة ولضمان الالتزام بمستويات مرتفعة من الجودة والتطوير والتحسين المستمر

١,٢ . مشكلة الدراسة

أصبح تحسين جودة الخدمات الصحية تحدياً كبيراً للموظفين العاملين بها وذلك رغبة منهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتلبية لتوقعات متلقي الخدمة والمرضى والرعاية الصحية لها أهمية خاصة بسبب طبيعة كينونتها ويحتاج الموظفون في الرعاية الصحية إلى تطوير وتنفيذ خطط تحسين الجودة للوصول إلى أفضل صورة من الخدمات المقدمة وذلك لأن الجودة تمنح ميزة تنافسية وهي عامل حاسم في إرضاء المرضى وتساهم في تحسين سمعة المنظمات الصحية

وتعد المنظمات الصحية أكثر حاجة من باقي المنظمات في أن تكون الخدمات التي تقدمها تتصف بالجودة وذلك لحساسية الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع بالإضافة إلى أن القوانين التشريعية تفرض على هذه المنظمات تقديم أحسن الخدمات الصحية وأجودها للمرضى ومما يدل على الاهتمام بالجودة بالمنظمات الصحية وجود العديد من المحاولات من طرف مختلف هذه المنظمات لإدخال أساليب إدارية جديدة تهدف إلى تقييم وتحسين جودة الخدمات المقدمة داخل المنظمات الصحية (العابد، ٢٠١١) ^٤ وعلى أثر ذلك تتناول هذه الدراسة التعرف على تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة من وجهة نظر الممارسين

^٤ العابد، محمد. (٢٠١١). تقييم جودة الخدمات الصحية، مجلة دفاقر اقتصادية، ٢(٢): ١٧٠ - ١٨٤

الصحيين في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة وإمكانية الاستفادة منها في مؤسساتنا الصحية بشكل عام

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود دراسات كثيرة تناولت إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات إلا أنه لوحظ:

- قلة الدراسات التي تربط بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية في القطاع الصحي السعودي تحديدا
- عدم توحيد النماذج النظرية المستخدمة لقياس العلاقة بين متغيرات الجودة الشاملة مثل: القيادة، التحسين المستمر، تدريب العاملين، رضا المرضى
- نقص الأبحاث التي تفسر العلاقة السببية بشكل دقيق بين مكونات الجودة الشاملة ومخرجات جودة الخدمات الصحية خاصة من المنظور الإداري مقابل المنظور السريري
- غياب الإطار النظري المتكامل الذي يوضح كيف تؤثر ثقافة الجودة والقيادة على نتائج الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية السعودية

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- مستشفى الملك عبد العزيز كغيره من المستشفيات الحكومية التي قد تطبق بعض عناصر الجودة الشاملة شكليا فقط دون متابعة دقيقة للنتائج
- ظهور ضعف في قياس تأثير تطبيق الجودة الشاملة فعليا على جودة الخدمة الصحية ورضا المرضى
- عدم وجود أدوات تقييم موحدة أو بيانات مؤسسية منتظمة لقياس مدى فعالية تطبيق الجودة الشاملة
- وجود فجوة بين الخطط الإدارية والسياسات التنفيذية اليومية داخل المستشفى

ومما سبق يمكن ابراز مشكلة الدراسة الحالية من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة؟

١,٣. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها في الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في عملية تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي السعودي حيث ستساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبات السعودية بموضوع مهم يساهم في مجال إدارة المستشفيات والجودة الشاملة بشكل خاص وقد تم تفصيل أهمية هذه الدراسة على الشكل الآتي:

١,٣,١. على المستوى النظري

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الموضوع الرئيسي لها وهو معايير إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في المستشفيات على الصعيدين الفردي والتنظيمي وما يحققه لها من تميز ومساهمة إدارة الجودة الشاملة في خفض تكاليف الخدمات وتقليل الخدمات والمساهمة في الحد من المشكلات التي يمكن أن يعاني منها المرضى وتؤثر في سلامتهم وتساهم في:

- سد الفجوة النظرية التي تعاني منها الدراسات السابقة وذلك من خلال توضيح العلاقة التفاعلية بين الجودة الشاملة ومخرجات الأداء الصحية
- من الممكن أن تعد مرجعا علميا محكما للباحثين الراغبين في دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة ونتائج الأداء في القطاعات الخدمية الأخرى

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي

مساهمة الدراسة في تقديم عدد من المقترحات والتوصيات التي ستساهم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية السعودية حيث يندر وجود تطبيقات في هذا المجال بالإضافة لمواكبة التحولات والتطورات المتسارعة والانسجام مع التغييرات في العالم وبالتالي تحقيق أهداف المستشفيات والمراكز الصحية وتساعد هذه الدراسة على:

- محاولة تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمستشفى الملك عبد العزيز بجدة مما يتيح فهما علميا لمستوى الأداء وجودة الخدمات الصحية
- تساعد الإدارة العليا في المستشفى على تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق الجودة الشاملة ووضع خطط تطوير مستندة إلى نتائج علمية
- تقدم توصيات علمية قابلة للتطبيق يمكن أن تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع رضا المرضى والعاملين
- تساهم نتائجها في دعم صناع القرار في القطاع الصحي السعودي لتبني سياسات أكثر فعالية في مجال إدارة الجودة والتحسين المستمر

١,٤. أسئلة الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي: ما هو تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة؟

الأسئلة الفرعية للدراسة:

- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة مثل: القيادة، التحسين المستمر، تدريب ومشاركة العاملين، التركيز على المستفيد، في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة؟
- ما مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة من وجهة نظر المرضى أو المستفيدين؟

- ما أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة؟
- ما الإجراءات أو الممارسات المقترحة لتعزيز جودة الخدمات الصحية من خلال تطبيق فعال لإدارة الجودة الشاملة؟

١,٥ أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة:

تحليل تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة

الأهداف الفرعية للدراسة:

- قياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة بما في ذلك القيادة، التحسين المستمر، التركيز على المستفيد
- تقييم مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى من وجهة نظر العاملين والمرضى
- دراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأبعاد جودة الخدمات الصحية في المستشفى
- التعرف على أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى
- تقديم توصيات عملية لتعزيز جودة الخدمات الصحية من خلال تحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة

١,٦. فرضيات الدراسة

انطلاقاً من أهداف الدراسة وسؤالها الرئيس تم صياغة مجموعة من الفرضيات لاختبار العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الصفيرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير الجودة الشاملة على تحسين الخدمات الصحية بمستشفى الملك عبد العزيز بجدة

الفرضية الاتجاهية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك عبد العزيز بجدة

الفرضية غير الاتجاهية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة دون تحديد اتجاه هذا الأثر

١,٧. نموذج الدراسة



الشكل ١: نموذج الدراسة (اعداد الباحثة)

١,٨. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية

منهج البحث: المنهج الوصفي التحليلي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: كمي

الأفق الزمني: دراسة مقطعية

التقنيات والإجراءات: الاستبانة والتحليل الإحصائي



الشكل ٢: ملخص منهجية البحث: (اعداد الباحثة)

١,٩. الدراسة الميدانية

الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة من خلال دراسة مجموعة من أبعاد الجودة الشاملة

الحدود الزمانية: تتناول الدراسة الفترة الزمانية لعام ٢٠٢٥م وذلك لقياس تأثير تطبيق الجودة الشاملة خلال الفترة الحالية التي تشهد فيها المملكة توجهها استراتيجيا نحو رفع كفاءة الخدمات الصحية ضمن رؤية السعودية ٢٠٣٠م

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين بمستشفى الملك عبد العزيز بجدة ممن لهم علاقة مباشرة بتقديم الخدمات الصحية أو الإشراف عليها

الحدود المكانية: تجري هذه الدراسة في مستشفى الملك عبد العزيز بمدينة جدة وهو أحد المستشفيات الكبرى التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية وقد تم اختيار هذا المستشفى لكونه يمثل نموذجا مناسباً لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي الحكومي

يقع المستشفى داخل حرم جامعة الملك عبد العزيز وبدأ العمل بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بوصفه مركزاً صحياً بسعة ٢٠٠ سرير أواخر عام ١٣٩٦هـ/١٩٧٦م في عهد الملك خالد بن عبد العزيز آل سعود ويقدم مستشفى جامعة الملك عبد العزيز الرعاية الطبية للجميع مراعيًا بذلك معايير الجودة في التخصصات الطبية ويحتوي المستشفى على أكثر من ١٧٠ عيادة عامة وتخصصية ويضم المستشفى تخصصات: طب النساء والولادة، والطب الباطني، وجراحة العنق والرأس، والأنف والأذن والحنجرة كما يضم المستشفى أقساماً مساندة، وهي: الصيدلية، والأشعة

وفي عام ١٤٤٦هـ/٢٠٢٤م، حصل المستشفى على جائزة ديزي العالمية للتمريض التي تمنح للقطاعات المتميزة تقديراً للعمل الذي تؤديه في التخفيف من معاناة المرضى وتوفير رعاية متميزة لهم والجائزة برنامج دولي لتكريم الممرضين والمرضات المتميزين وتحثفي بالرعاية المتميزة والمهارة المهنية والتعاطف الذي يقدمه فريق التمريض للمرضى والعائلات °

° مصدر الكتروني، موقع مستشفى الملك عبد العزيز <https://hospital.kau.edu.sa/Default-٥٩٩-ar>

١,١٠. مخطط المشروع المقترح



الشكل ٣: مخطط الدراسة (اعداد الباحثة)

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة

تعد مراجعة الأدبيات العلمية من الخطوات الأساسية في اعداد البحوث العلمية لما لها من دور مهم في بناء الإطار النظري للدراسة وتوضيح المفاهيم الرئيسة المرتبطة بموضوع البحث والكشف عن الجهود العلمية السابقة ذات الصلة

كما تساهم مراجعة الأدبيات في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها وتعزيز الأساس العلمي الذي تبنى عليه مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها فضلا عن دعم النتائج المتوقعة بتفسيرات علمية مستندة إلى دراسات سابقة وتجارب تطبيقية متنوعة

ويتناول هذا الفصل عرضا موجزا ومنظما لمفاهيم ومحاور الدراسة حيث يشمل مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومراحل تطورها والنظريات والأبعاد للجودة الشاملة

كما يستعرض مفهوم الخدمات الصحية ونظرياتها وأبعادها وصولا إلى توضيح العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية بما يساهم في تكوين تصور متكامل يدعم الإطار النظري للدراسة ويوضح الأساس العلمي للعلاقة بين متغيراتها

٢,٢. الدراسات السابقة

١. دراسة (بن عيشي, ٢٠١٢): تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية: دراسة ميدانية على مستشفى بشير بن ناصر بسكرة - الجزائر:

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في مستشفى بشير بن ناصر وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة أن العاملون في المستشفيات الجزائرية مدركين لأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة^٦

^٦ بن عيشي، عمار. (٢٠١٢). تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية: دراسة ميدانية على مستشفى بشير بن ناصر بولاية سكرة بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع ١١٤.

٢. دراسة (القحطاني، قطان، ٢٠٢٢): مدى تأثير إدارة الجودة في أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام:

هدفت الدراسة للتعرف على مدة تأثير إدارة الجودة على أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة من خلال التعرف على ثقافة العاملين ودعم الإدارة العليا وطبقت الدراسة على عينة من العاملين بالمستشفى وتوصلت الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة من ثقافة العاملين لدى الموظفين بالمستشفى وأوصت الدراسة بضرورة تحقيق التكامل بين مختلف المؤسسات الصحية والحكومية والخاصة بما يضمن جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى^٧

٣. دراسة (محمود، زائد، ٢٠١٤): معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الليبية: دراسة ميدانية على مستشفى علي عمر عسكر اسبيعة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمستشفى ومحاولة التعرف على مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تعيق تطبيق أنظمة الجودة الشاملة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتوصلت إلى وجود معوقات إدارية ومنها ضعف التشجيع من قبل الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة^٨

٤. دراسة (اليوسفي، ٢٠١٥): تطبيقات إدارة الجودة الشاملة بمستشفى شارع الزاوية بمدينة طرابلس:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتضمنت عدة محاور ومنها تعاريف الجودة الشاملة ومبادئها والتطور التاريخي لجودة الخدمات الصحية وتوصلت لعدة نتائج كان منها وجود دعم

^٧ القحطاني، سعود عبد الله، قطان، أميرة محمد نور. (٢٠٢٢). مدى تأثير إدارة الجودة في أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، قسم إدارة الخدمات الصحية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.

^٨ محمود، مصطفى عبد الله، رضوان بن زائد. (٢٠١٤). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الليبية: دراسة ميدانية على مستشفى علي عمر عسكر اسبيعة، مجلة الاقتصاد والتجارة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة زيتونة، ٦٤.

من القيادات الإدارية العليا لرضا المستفيد من الخدمات بالمستشفى وأوصى الباحث بإعداد وتنفيذ برامج توعية حول مفهوم أهمية إدارة الجودة^٩

٥. دراسة (الكوافي، محمد، إبراهيم، ٢٠١٦): تطبيق معايير جودة الخدمات لتحسين أداء الخدمات الصحية في مستشفى العيون بليبيا:

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الخدمات الصحية ودرجة تطبيق معايير جودة الخدمات واعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي وأوصت الدراسة بضرورة قيام الإدارة العليا باعتماد الأسس العلمية في تقييم أداء العاملين وأوصت بضرورة الاهتمام بالاستبيانات لمعرفة رأي المرضى ورضاه عن الخدمات الصحية المقدمة^{١٠}

٦. دراسة (مهدي، العتيبي، ٢٠١٧): تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفيات الحكومية السعودية:

حاولت الدراسة أن تصل لتصور مقترح يوضح آليات تطبيق نظام جودة الخدمات الصحية وتقييم الأثر لتطبيق برامج الجودة الشاملة للعاملين وتتبع أهميتها من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في المجال الصحي وتوصلت الدراسة إلى وجود آليات لتطبيق نظام جودة الخدمات الصحية^{١١}

^٩ اليوسفي، حميدة علي. (٢٠١٥). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة بمستشفى شارع الزاوية بمدينة طرابلس، مجلة العلوم الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة طرابلس، ٨ع.

^{١٠} ضوء الكوافي، وداد محمد، محمود محمد إبراهيم. (٢٠١٦). تطبيق معايير جودة الخدمات لتحسين أداء الخدمات الصحية في مستشفى العيون بليبيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ١٤ع.

^{١١} مهدي، ممدوح، العتيبي، شاهر صقر. (٢٠١٧). تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفيات الحكومية السعودية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، ٣ع.

٧. دراسة (بن حورة، مكيد، ٢٠١٧): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية كمدخل لتحسين جودة خدماتها: دراسة حالة مستشفى بوضياف بالمدينة:

هدفت الدراسة لتوضيح مدى تأثير اتباع مفهوم إدارة الجودة الشاملة على مستوى أداء الخدمات الصحية في مستشفيات جمهورية الجزائر من خلال توضيح دور الإدارة العليا والتزامها بتطبيق الجودة الشاملة واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب مناهج الجودة الشاملة غير مطبقة في المستشفى^{١٢}

٨. دراسة (حامد، ادريس، ٢٠١٨): معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات: دراسة حالة مستشفى القصارف التعليمي:

تناولت الدراسة معوقات تطبيق الجودة الشاملة في المستشفيات وهدفت لمعرفة هذه المعوقات من خلال تسليط الضوء على القيادات الإدارية في المستشفى وتم استخدام الأساليب الإحصائية والوسط الحسابي لاختبار نسب الفروض وتوصلت الدراسة إلى أن ضعف موارد المستشفى المالية مثلت عائقا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بها^{١٣}

٩. دراسة (الواعر، الميساوي، ٢٠١٨): دور أبعاد الجودة الشاملة الاعتمادية والاستجابة في الارتقاء بالخدمات الصحية: دراسة ميدانية على مستشفى طرابلس المركزي:

هدفت التعرف للتعرف على أبعاد الجودة الشاملة متمثلة في الاعتمادية والاستجابة في الارتقاء بالخدمات الصحية واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي المقارن وكانت الاستبانة هي الأداة

^{١٢} بن حورة، أمال العربية، مكيد، علي. (٢٠١٧). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الصحية كمدخل لتحسين جودة خدماتها: دراسة حالة مستشفى بوضياف بالمدينة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، ١٢ع.

^{١٣} حامد، عثمان تاج السر مساعد، ادريس، منى حسن محمد. (٢٠١٨). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات: دراسة حالة مستشفى القصارف التعليمي، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الجزيرة، ١٤ع.

الرئيسية في الدراسة وتحدثت عن إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الرضا للمرضى وتوصلت إلى وجود تدن في تطبيق بعد "الاعتمادية" من قبل إدارة المستشفى^{١٤}

١٠. دراسة (عباس, ٢٠١٩): أثر إدراك العاملين في القطاع الصحي الحكومي لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على بلوغ الأهداف: دراسة ميدانية بوادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية:

هدفت الدراسة لتشخيص مدى إدراك العاملين في القطاع الحكومي بوادي الدواسر لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للوصول للأهداف المرجوة وتم صياغة استبانة لتوزع على عينة متجانسة مع مجتمع الدراسة وتوصلت نتائج الدراسة لوجود شعور من العاملين في القطاع الصحي بوادي الدواسر بوجود خطط لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة، ولكنها تفتقر للتنفيذ^{١٥}

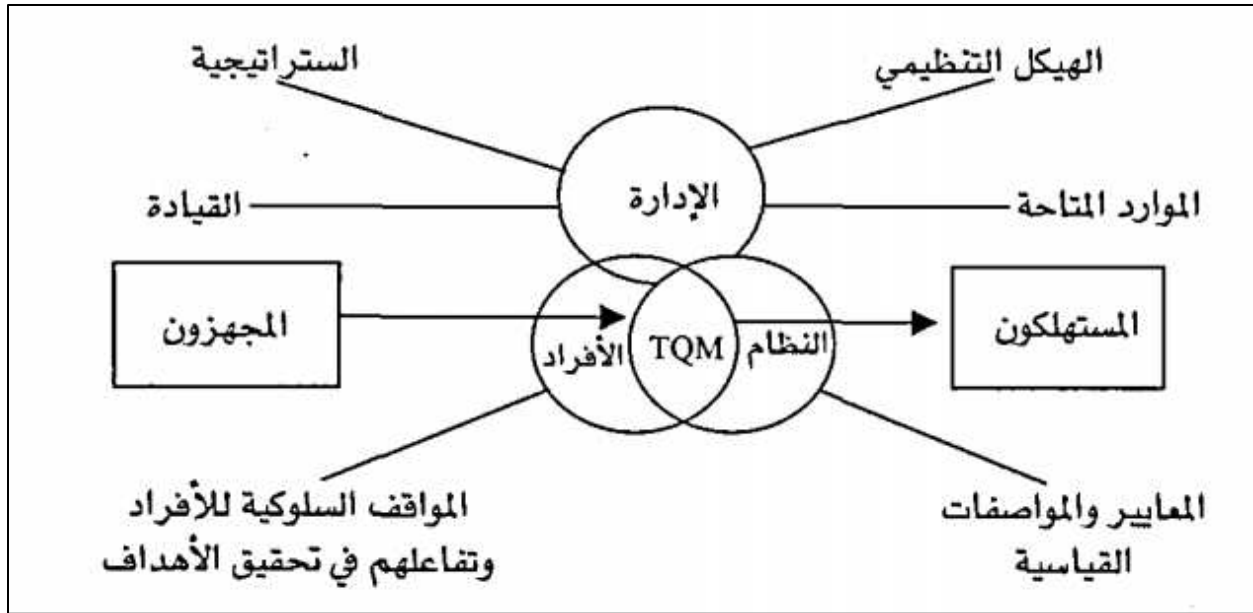
٢,٣. المتغير المستقل: الجودة الشاملة

٢,٣,١. تعريف الجودة الشاملة

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم التي تناولتها المنظمات الصحية والتي سعت لتطوير أدائها ومواكبة التطور الذي يعتمد على تضافر الجهود داخل المنظمة لتحقيق أهداف ورؤية المنظمة الصحية والتي تهدف لتحقيق التحسين والتطوير المستمر بالأداء

^{١٤} الواعر، سالم عبد النبي، الميساوي، محمد منير. (٢٠١٨). دور أبعاد الجودة الشاملة الاعتمادية والاستجابة في الارتقاء بالخدمات الصحية: دراسة ميدانية على مستشفى طرابلس المركزي، المجلة الليبية للدراسات: دار الزاوية للكتاب، ع ١٤.

^{١٥} عباس، أنس عبد الباسط. (٢٠١٩). أثر إدراك العاملين في القطاع الصحي الحكومي لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على بلوغ الأهداف: دراسة ميدانية بوادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ع ١.



الشكل ٤: النظرة الشمولية لكافة الأطراف في تحقيق أهداف المنظمة (حمود، ٢٠٢١) ^{١٦}

تعددت التعريفات التي تبحث في مفهوم الجودة الشاملة ومنها:

تعريف راضي، ٢٠٢٢: فلسفة صممت من أجل تغيير الثقافة التنظيمية مما يجعل المنظمة سريعة الاستجابة ومرنة في التعامل وتركز على العميل ويسود فيها المناخ الصحي وبيئة تتسع لإشراك العاملين في التخطيط والتنفيذ للتطوير والتحسين المستمر لمواجهة العملاء ^{١٧}

كما عرفها العلي، ٢٠٢٠: بأنها: الاستراتيجية الشاملة التي تهدف من ورائها المستشفى إلى تحقيق التغيرات في الخصائص والصفات التي تمكن الأفراد جميعهم (المهنيون من الأطباء والتمريض والفنيون والمرضى) من التعلم على استخدام طرق وأساليب الجودة بالشكل الذي يحقق الوفرة بالكلف بالإضافة إلى تلبية متطلبات المرضى والعلماء الآخرين الذين يطلبون الرعاية الصحية ^{١٨}

وتعد إدارة الجودة الشاملة أسلوباً حديثاً يستخدم لرفع مستوى الأداء والتميز في تقديم الخدمات الطبية بحيث يكون بطريقة مبتكرة وخارجة عن المألوف للتفوق على الأساليب التقليدية ضمن

^{١٦} حمود، خضير كاظم. (٢٠٢١). إدارة الجودة الشاملة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الهاشمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط١.

^{١٧} راضي، بهجت عطية. (٢٠٢٢). إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفات والتطبيقات، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، مصر، ط٣.

^{١٨} العلي، عبد الستار. (٢٠٢٠). تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط٢.

حدود الأنظمة واللوائح المعتمدة وذلك بقيام الإدارات المعنية بالمستشفيات بتحسين وتطوير الأقسام الداخلية وموظفيها للوصول لرضا العميل (المرضى وذويهم) وهذا يعني قيام الإدارة والممارسين الصحيين بأداء واجباتهم العملية على الوجه الأكمل وبذل ما بوسعهم داخل وخارج المؤسسة الصحية في حال توجب ذلك

التطور

على الرغم من ظهور مفهوم الجودة منذ زمن بعيد إلا أنه لم يظهر كوظيفة رسمية للإدارة إلا في الآونة الأخيرة إذا أصبح ينظر إلى مفهوم الجودة في الفكر الإداري الحديث على أنه وظيفة تعادل تماما باقي الوظائف مثل وظيفة المشتريات والهندسة وأصبحت تستحق الانتباه والاهتمام ومن جانب الإدارة العليا بالمنظمات وسوف أستعرض هنا المراحل المختلفة التي مرت بها الجودة فقد مر مفهوم الجودة بثلاث مراحل أساسية وهي:

- **الفحص:** يعرف وفقا للمعايير البريطانية الدولية بأنه مجموعة أنشطة تتضمن القياس، الاختبار، والمعايرة لصفة أو أكثر من صفات المنتج أو الخدمة ومقارنتها بالمتطلبات المحددة مسبقا لتحديد درجة المطابقة
- **ضبط الجودة:** هي التقنيات للعمليات والنشاطات الرامية لتأمين متطلبات الجودة أو البرامج والنشاطات الرامية لإيجاد الثقة التامة بأن جودة رعاية المريض تلبي المتطلبات او الاحتياجات المنصوص عليها وهو نشاط منضم يتضمن جميع عمليات التخطيط والفرعية لتحسين جودة الرعاية الصحية
- **ضمان الجودة:** هو مجموعة الأنشطة المنهجية المخطط لها والمنفذة ضمن نظام الجودة والتي تعطي الثقة بأن المنتج أو الخدمة يلبي متطلبات الجودة وأكثر التعريف استخداما لهذا المصطلح هي "عملية منتظمة مستمرة تهدف لتحسين الأداء وتشمل أنشطة وضع المعايير والمؤشرات ومناظرة تحسين الأداء (جراد, ٢٠١١) ١٩

^{١٩} جراد، د. زكريا شعبان يوسف. (٢٠١١). إمكانية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتحسين الرعاية الصيدلانية في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.

٢,٣,٢. النظريات

نظريات إدارة الجودة الشاملة TQM هي مجموعة من الأطر الفكرية التي وضعها رواد الإدارة والجودة وتهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل مستمر من خلال التركيز على العمليات والعاملين ورضا المستفيدين وفيما يلي أبرز نظريات ورواد الجودة الشاملة التي يستند إليها في الدراسات العلمية خصوصا في القطاع الصحي:

- **نظرية ادوارد ديمينغ:** تعد من أهم نظريات الجودة الشاملة وترتكز على التحسين المستمر وتقليل التباين في العمليات ومن أهم مبادئها دورة التحسين المستمر والتركيز على جودة العمليات بدلا من الاعتماد على التفتيش وتسهم في تقليل الأخطاء الطبية وتحسين كفاءة الإجراءات الصحية
- **نظرية جوزيف جوران:** تركز على إدارة الجودة من منظور إداري واستراتيجي وتتمثل في مثلث جوردن للجودة وهو التخطيط للجودة والرقابة على الجودة وتحسين الجودة وتعد مهمة في مجال المستشفيات حيث تساعد في وضع خطط واضحة لتحسين الخدمات الصحية ورفع مستوى رضا المرضى

٢,٣,٣. الأبعاد

تقوم منهجية إدارة الجودة الشاملة على عدد من الأبعاد:

- **التحسين المستمر:** تتطلب إدارة الجودة الشاملة عمليات تحسين مستمرة للمنتجات والخدمات والأداء وبدون توقف ويجب أن يكون الكمال هو الهدف النهائي المطلوب الوصول له وهو لا يمكن الوصول إليه بسهولة ولهذا يجب أن تتبنى سياسة المنظمة وهيكلها التنظيمي وطرق العمل فيها على أساس تشجيع ودعم عمليات التحسين والتطوير لتقديم الأفضل دائما لذا فإن عملية التحسين والتطوير مسؤولية جميع من يعمل في المنظمة كرؤساء ومرووسين وفي كافة المستويات التنظيمية
- **اتخاذ القرارات بناء على المعلومات:** تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لأن توافر أنظمة المعلومات اللازمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر تأثيرا إيجابيا على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية والذي

ينعكس على نوعية السلع والخدمات المقدمة إن تبني نهج جمع الحقائق لتحقيق الوفرة في المعلومات يعطي رؤية واضحة لمتخذ القرار عن الظروف المحيطة به وبالتالي يساعده على اتخاذها في ضوء تلك الحقائق

• **دعم الإدارة العليا:** يتوقف نجاح إدارة الجودة الشاملة وتطبيق منهجياتها على مدى قناعة وإيمان الإدارة العليا في المنظمة بفوائدها وضرورتها من أجل التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات من أجل التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات لإيجاد مركز تنافسي جيد للمنظمة وهذه القناعة يجب أن تترجم على شكل دعم مادي ومعنوي بشكل مستمر وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب على اعتبار أن منهجية إدارة الجودة الشاملة الجديدة وتطبيقها تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية من الإدارة العليا في المنظمة التي تمتلك لوحدها صلاحية اتخاذ هذه القرارات

• **التركيز على المريض:** يعد التركيز على المريض أحد الركائز المهمة التي يستند عليها تطبيق إدارة الجودة الشاملة فقد خصصت جائزة مالكوم العالمية ٢٥٪ من علامات التقييم للحصول على هذه الجائزة على إن نجاح المنظمة على المدى البعيد يرتبط بزبائنها وكيفية تحقيقها لرغباتهم بجهودها في المحافظة على الزبائن وقدرتها في الاستجابة السريعة لحاجاتهم ورغباتهم المتغيرة باستمرار فضلا عن تقديم خدمات مرضي أو تتجاوز توقعاتهم (ياسين، ٢٠١٧) ٢٠

٢,٤. المتغير التابع: الخدمات الصحية

٢,٤,١. مفهوم الخدمات الصحية

هي منتج غير مادي يهدف إلى تحقيق حاجة ما والتي من خلالها يتم تحديد طبيعة الخدمة أو الجهة أو الطرف المستفيد منها وقد تكون مؤسسات أو أفراد وهي أوجه النشاط غير الملموس التي تهدف إلى إشباع حاجات الفرد ورغباته وتحسين الصحة وزيادة فرص الشفاء والسعي نحو السلامة الجسدية والعقلية الاجتماعية والتي يتم الحصول عليها من مؤسسات صحية سواء كانت عامة أم خاصة

٢٠ ياسين، أمل حسن محمد، قناوي، خالد رحمة الله خضر، مضوي، ومضوي حسن. (٢٠١٧). الجودة الشاملة وأهميتها في الخدمات الصحية، المجلة العلمية لعلوم الطب، ع ١٨.

وتعرف على أنها كل ما تقدمه المؤسسات الصحية من خدمات علاجية أو وقائية أو إنتاجية حيث ترتبط الخدمات العلاجية بالفرد بينما ترتبط الخدمات الوقائية بالمجتمع أما الخدمات الإنتاجية فتتمثل في انتاج الأدوية والأجهزة الطبية وغيرها بالإضافة إلى رفع المستوى الصحي للأفراد وتلبية الرغبات المرتبطة بهذه الخدمة

يمكننا تعريف جودة الخدمات الصحية بأنها: تعرف وفق ما يدركه طالب الخدمة من حيث اشباع حاجاته ورغباته التي تكون مرتبطة بالصحة حيث تعمل المؤسسات الصحية على تقديم خدمات مميزة وذلك من خلال تطبيق معايير الجودة ومبادئها والتي تسمع لها بتحقيق ميزة تنافسية في مجال الصحة العام والخاص

٢,٤,٢. التطور

مرت الخدمات الصحية بعدة مراحل تطور تاريخية وتنظيمية عكست انتقالها من الرعاية التقليدية المحدودة إلى نظم صحية متكاملة تعتمد على الجودة والتقنية والحوكمة ويمكن عرض مراحل الخدمات الصحية على النحو التالي:

- **مرحلة الرعاية الصحية التقليدية:** اتسمت هذه المرحلة بتقديم خدمات صحية بدائية ومحدودة واعتمدت على الخبرة الفردية والممارسات التقليدية وكانت الخدمات الصحية في هذه المرحلة تركز على علاج المرض بعد وقوعه
- **مرحلة التنظيم المؤسسي للخدمات الصحية:** شهدت هذه المرحلة ظهور المستشفيات والمؤسسات الصحية وبدء تدخل الحكومات في القطاع الصحي وتم وضع أنظمة لتقديم الخدمة الصحية
- **مرحلة التوسع والتخصص الطبي:** تميزت هذه المرحلة بتطور العلوم الطبية وظهور التخصصات الطبية المختلفة إلى جانب التوسع في انشاء المستشفيات
- **مرحلة الجودة وتحسين الأداء الصحي:** بدأ الاهتمام في هذه المرحلة بتطبيق مفاهيم الجودة وسلامة المرضى وظهور معايير الاعتماد الصحي

- **مرحلة إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي:** اتسمت هذه المرحلة بتبني إدارة الجودة كنظام إداري متكامل داخل المؤسسات الصحية من خلال التركيز على التحسين المستمر وتدريب الموارد البشرية
- **مرحلة التحول الرقمي والابتكار في الخدمات الصحية:** تمثل هذه المرحلة التطور الأحدث في الخدمات الصحية حيث شهدت اعتماد التقنيات الرقمية والطب عن بعد والذكاء الاصطناعي واسهم ذلك في تحسين سرعة ودقة الخدمات الصحية

٢,٤,٣. النظريات

هناك العديد من النظريات التي تمت دراستها في مجال الخدمات الصحية ومنها ما يلي:

- **نظرية النظم الصحية:** تنظر إلى الخدمات الصحية بوصفها نظاما متكاملا يتكون من مدخلات رئيسة مثل الموارد البشرية والتقنية ومخرجات ومنها رضا المستفيدين وتحسن المرضى
- **نظرية جودة الرعاية الصحية:** تركز على تقديم خدمات صحية آمنة وفعالة تلبي احتياجات المرضى ومن أبعادها السلامة والفاعلية وتعد أساسا علميا لقياس جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات
- **نظرية القيمة في الرعاية الصحية:** تركز على تحقيق أفضل نتائج صحية بأقل تكلفة ممكنة ومن مرتكزاتها قياس النتائج الصحية وتحسين الكفاءة وتدعم هذه النظرية التحسين المستمر والكفاءة التشغيلية

٢,٤,٤. الأبعاد

من الصعوبات التي تواجه المرضى في تقييمهم للخدمة كونها غير ملموسة وعلى الرغم من ذلك فإنهم يعتمدون في تقييمهم لجودة الخدمات الصحية المقدمة لهم على أساس مستوى أو درجة جودتها ولذلك حتى يتمكن المستشفى من تقييم جودة خدماته فإن عليه التعرف على معايير التقييم التي يلجأ إليها المريض للحكم على جودة الخدمة المقدمة اليه وهذه الأبعاد هي:

- **بعد الاعتمادية:** وتعني قدرة مقدم الخدمة على انجاز أو أداء الخدمة المقدمة بشكل دقيق من حيث الالتزام بالوقت والأداء
- **بعد الاستجابة:** هي قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات المستفيدين واستفساراتهم
- **بعد التعاطف:** وتعني علاقة الأفراد الجيدة بين المجتمع والإداريين في المؤسسة الصحية والثقة والاحترام المتبادل بينهم
- **بعد الملموسية:** يشير إلى الجوانب المادية والبشرية ومعدات التقنيات المستخدمة بالإضافة للجوانب المادية مثل المباني
- **بعد الأمان:** يعني أن يشعر الفرد أنه تحت مظلة من الرعاية الصحية وتقليل أخطار الإصابة بالعدوى والمضاعفات سواء تعلق الأمر بمقدم الخدمة أو المستفيد منها (المالكي، ٢٠٢٥) ^{٢١}

٢,٥. العلاقة بين المتغيرات: تأثير الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية

٢,٥,١. الأنماط

تتخذ العلاقة بين تطبيق الإدارة الشاملة وجودة الخدمات الصحية عدة أنماط إيجابية أبرزها:

- **نمط العلاقة الطردية:** كلما زاد مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة انعكس ذلك بشكل مباشر على تحسن جودة الخدمات الصحية
- **نمط العلاقة التكاملي:** تعتمد جودة الخدمات الصحية على تكامل عناصر الجودة الشاملة حيث لا يحقق تطبيق عنصر واحد نتائج فعالة ما لم يتم دعمه ببقية العناصر مما يؤكد أن التحسين في جودة الخدمات الصحية يتطلب تطبيقاً شاملاً ومتكاملاً لمعايير الجودة

^{٢١} المالكي، حزام أحمد معيض. (٢٠٢٥). العلاقة بين سياسات إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية، معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة، كلية التجارة، جامعة حلوان.

- **نمط العلاقة التراكمية:** تتحسن جودة الخدمات الصحية بشكل تدريجي وتراكمي نتيجة التحسين المستمر وتراكم الخبرات والمعرفة لدى العاملين وهو ما يتماشى مع فلسفة الجودة الشاملة القائمة على التطوير المستمر

٢,٥,٢. الصراعات

رغم العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إلا أن تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية قد يواجه بعض الصراعات ومن أهمها:

- **الصراع بين متطلبات الجودة وضغط العمل:** قد تتعارض متطلبات تطبيق معايير الجودة مع كثافة العمل والضغط الزمني على العاملين مما يؤثر مؤقتاً على مستوى الالتزام بالجودة
- **الصراع بين الثقافة التنظيمية التقليدية وثقافة الجودة:** تواجه بعض المؤسسات الصحية مقاومة للتغيير من قبل العاملين نتيجة الاعتياد على أساليب عمل تقليدية لا تتوافق مع فلسفة الجودة الشاملة
- **الصراع بين التكلفة والجودة:** قد ينظر إلى تطبيق الجودة الشاملة على أنه يتطلب تكاليف إضافية رغم أن مردودات الجودة طويلة الأجل وتساهم في تحسين الكفاءة وتقليل الهدر

٢,٥,٣. الفجوات

- **فجوة التطبيق والتنفيذ:** تتمثل في وجود سياسات واستراتيجيات للجودة الشاملة دون تطبيق فعلي أو متابعة دقيقة داخل المستشفى
- **فجوة التوقعات:** تحدث عندما لا تتوافق جودة الخدمات الصحية المقدمة مع توقعات المرضى رغم وجود محاولات لتطبيق معايير الجودة الشاملة
- **فجوة التدريب والكفاءة:** تنشأ نتيجة عدم كفاية البرامج التدريبية للعاملين مما يؤثر على قدرتهم على تطبيق معايير الجودة الشاملة بفاعلية
- **فجوة التقييم والتحسين:** تظهر عند ضعف أنظمة قياس الأداء الصحي وعدم استخدام نتائج التقييم في التحسين المستمر للخدمات الصحية

٢,٦. الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه في الإطار النظري لهذه الدراسة تبين أن إدارة الجودة الشاملة تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسهم بشكل فاعل في تحسين أداء المؤسسات الصحية من خلال التركيز على القيادة الإدارية الفاعلة والتحسين المستمر وتدريب العاملين والتركيز على المرضى بوصفهم محور العملية الصحية وقد أظهرت الأدبيات والدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق معايير الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة بما ينعكس على رفع مستوى المرضى وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي

٢,٦,١. ملخص الإطار النظري

وتشير نتائج الدراسة المتوقعة إلى أن: التطبيق الفعال لمعايير الجودة الشاملة في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة يسهم في تحسين مستوى الخدمات الصحية من حيث الدقة وسرعة تقديم الخدمات والالتزام بالمعايير المهنية وتقليل الأخطاء الطبية وتعزيز ثقة المرضى بالمؤسسة الصحية، كما يتوقع أن يكون لكل من القيادة الإدارية والتحسين المستمر وتدريب وتنمية العاملين والتركيز على المرضى أثر ملموس في الارتقاء بجودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفى

٢,٦,٢. آثار الدراسة المستقبلية

أما فيما يتعلق بالآثار المستقبلية للدراسة فإن نتائجها يمكن أن تسهم في: توجيه إدارة المستشفيات إلى تبني استراتيجيات واضحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتعزيز ثقافة الجودة بين العاملين في القطاع الصحي بما يضمن الاستدامة في تحسين الخدمات الصحية

كما تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مؤثرة في جودة الخدمات الصحية كما تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مؤثرة في جودة الخدمات الصحية أو تطبيق دراسة على مستشفيات ومناطق جغرافية مختلفة للمقارنة والتحقق من تعميم النتائج

٢,٦,٣. المساهمات الإجمالية للدراسة في هذا المجال

وتتمثل المساهمة الإجمالية لهذه الدراسة في: إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي وتقديم إطار نظري تطبيقي يوضح طبيعة العلاقة بين معايير الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية بما يمكن صناع القرار والإدارات الصحية من الاستفادة من نتائجها في تطوير السياسات الصحية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة بما يحقق أهداف التنمية الصحية ويعزز جودة الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية

قائمة المراجع

١. العابد، محمد. (٢٠١١). تقييم جودة الخدمات الصحية، مجلة دفا تر اقتصاديية، ٢(٢): ١٧٠ - ١٨٤.
٢. العلي، عبد الستار. (٢٠٢٠). تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط٢.
٣. القحطاني، سعود عبد الله، قطان، أميرة محمد نور. (٢٠٢٢). مدى تأثير إدارة الجودة في أداء الخدمات الصحية بمستشفى أحد رفيدة العام، قسم إدارة الخدمات الصحية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
٤. المالكي، حزام أحمد معيض. (٢٠٢٥). العلاقة بين سياسات إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية، معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة، كلية التجارة، جامعة حلوان.
٥. الواعر، سالم عبد النبي، الميساوي، محمد منير. (٢٠١٨). دور أبعاد الجودة الشاملة الاعتمادية والاستجابة في الارتقاء بالخدمات الصحية: دراسة ميدانية على مستشفى طرابلس المركزي، المجلة الليبية للدراسات: دار الزاوية للكتاب، ١٤٤.
٦. اليوسفي، حميدة علي. (٢٠١٥). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة بمستشفى شارع الزاوية بمدينة طرابلس، مجلة العلوم الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة طرابلس، ٨٤.
٧. بن حورة، أمال العربية، مكيد، علي. (٢٠١٧). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الصحية كمدخل لتحسين جودة خدماتها: دراسة حالة مستشفى بوضياف بالمدينة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، ١٢٤.
٨. بن عيشي، عمار. (٢٠١٢). تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية: دراسة ميدانية على مستشفى بشير بن ناصر بولاية سكرة بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ١١٤.
٩. جديعي، نور الهدى. (٢٠١٧). أثر نظام الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح. (ورقلة: الجزائر).

١٠. جراد، د. زكريا شعبان يوسف. (٢٠١١). إمكانية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتحسين الرعاية الصيدلانية في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
١١. جمعة، نصر الدين حسن أحمد. (٢٠١٤). إدارة الجودة الشاملة: نحو تطوير أنظمة مؤسسات المعلوماتية بالمستشفيات: دراسة حالة مستشفى تربة العام. (الطائف: السعودية).
١٢. حامد، عثمان تاج السر مساعد، ادريس، منى حسن محمد. (٢٠١٨). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات: دراسة حالة مستشفى القصارف التعليمي، مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الجزيرة، ١٤.
١٣. حمود، خضير كاظم. (٢٠٢١). إدارة الجودة الشاملة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الهاشمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط١.
١٤. راضي، بهجت عطية. (٢٠٢٢). إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفات والتطبيقات، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، مصر، ط٣.
١٥. ضوء الكوافي، وداد محمد، محمود محمد إبراهيم. (٢٠١٦). تطبيق معايير جودة الخدمات لتحسين أداء الخدمات الصحية في مستشفى العيون بليبيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ١٤.
١٦. عباس، أنس عبد الباسط. (٢٠١٩). أثر إدراك العاملين في القطاع الصحي الحكومي لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على بلوغ الأهداف: دراسة ميدانية بوادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ١٤.
١٧. محمود، مصطفى عبد الله، رضوان بن زائد. (٢٠١٤). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الليبية: دراسة ميدانية على مستشفى علي عمر عسكر اسبيعة، مجلة الاقتصاد والتجارة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة زيتونة، ٦٤.
١٨. مصدر الكتروني، موقع مستشفى الملك عبد العزيز

<https://hospital.kau.edu.sa/Default-٥٩٩-ar>

١٩. مهدي، ممدوح، العتيبي، شاهر صقر. (٢٠١٧). تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفيات الحكومية السعودية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، ع٣٤.
٢٠. نياز، عبد العزيز حبيب الله. (٢٠٠٥). جودة الرعاية الصحية: الأسس والتطبيق، وزارة الصحة، المملكة العربية السعودية.
٢١. ياسين، أمل حسن محمد، قناوي، خالد رحمة الله خضر، مضوي، ومضوي حسن. (٢٠١٧). الجودة الشاملة وأهميتها في الخدمات الصحية، المجلة العلمية لعلوم الطب، ع١٨٤.

الملاحق

الاستبانة

مقدمة الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السيدات والسادة الأفاضل في إطار تقديم بحث علمي محكم يتمحور حول دورة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية "دراسة حالة على مستشفى الملك عبد العزيز بمحافظة جدة" أسعى من خلال هذه الاستبانة إلى جمع الآراء من العاملين بالمستشفى والمستفيدين حول تأثير الجودة الشاملة في رفعة الخدمات الصحية المقدمة داخل المستشفى

بهدف قياس مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتأثيرها المباشر في رضا الموظفين والمرضى من أجل تقديم توصيات علمية تساهم في تحسين بيئة العمل بالمستشفيات ومستشفى الملك عبد العزيز خاصة

شاكرة لكم حسن تعاونكم

أولاً: البيانات الشخصية

١. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢. العمر:

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ من ٣٠ إلى ٤٠ سنة

☐ من ٤٠ إلى ٥٠ سنة

☐ ٥٠ سنة فأكثر

٣. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

٤. المسمى الوظيفي

☐ طبيب

☐ ممرض

☐ إداري

☐ فني

☐ أخرى (يرجى التحديد).....

٥. سنوات الخبرة

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات

☐ من ١٠ إلى ١٥ سنة

☐ ١٥ سنة فأكثر

ثانيا: المتغير المستقل: الجودة الشاملة

الجودة الشاملة			الرقم
القيادة الإدارية			
غير موافق	محايد	موافق	
			١
			٢
			٣
التحسين المستمر			
غير موافق	محايد	موافق	
			١
			٢
			٣
تدريب وتنمية العاملين			
غير موافق	محايد	موافق	
			١
			٢

٣	تحرص إدارة المستشفى على تنمية قدرات العاملين بما يتوافق مع معايير الجودة الشاملة		
غير موافق	موافق	محايد	التركيز على المستفيد (المرضى)
١	تضع إدارة المستشفى احتياجات المرضى في مقدمة أولوياتها		
٢	يتم الاهتمام بملاحظات وشكاوى المرضى لتحسين جودة الخدمات الصحية		
٣	تسعى إدارة المستشفى إلى تحقيق رضا المرضى عن الخدمات المقدمة		

الجدول ١: استبانة الجودة الشاملة

ثالثا: المتغير التابع: الخدمات الصحية

الرقم	الخدمات الصحية	موافق	محايد	غير موافق
١	تتسم الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى بالدقة والجودة العالية			
٢	يتم تقديم الخدمات الصحية للمرضى في الوقت المناسب دون تأخير			
٣	يتعامل العاملون في المستشفى مع المرضى باحترام واهتمام			
٤	تتوفر التجهيزات الطبية اللازمة لتقديم خدمات صحية متميزة			
٥	يسهم تطبيق معايير الجودة في تقليل الأخطاء الطبية			
٦	يشعر المرضى بالأمان والثقة عند تلقي الخدمات الصحية في المستشفى			
٧	تلبى الخدمات الصحية المقدمة احتياجات المرضى وتوقعاتهم			
٨	يتم تقديم الخدمات الصحية وفق معايير مهنية واضحة			
٩	يسهم مستوى التنظيم داخل المستشفى في تحسين جودة الخدمات الصحية			

الجدول ٢: استبانة الخدمات الصحية