



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص الادارة العامة

عنوان البحث

أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية

Impact of Applying Total Quality Management Principles on Improving
Hospital Performance in Saudi Arabia

إعداد الطالبة/جمعية حسين ابراهيم طه

إشراف/

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

مقدمة الدراسة

يُعدّ قطاع الرعاية الصحية من أهم القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، حيث يلعب دورًا هامًا في توفير الخدمات الصحية للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم. وتسعى المملكة جاهدةً لتطوير هذا القطاع وتعزيز جودة الخدمات المقدمة بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية. وتُعدّ إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن تطبيقها في مجال الرعاية الصحية لتحسين جودة الخدمات المقدمة. وتقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الأساسية، منها التركيز على العملاء، والمشاركة الكاملة للعاملين، والتحسين المستمر، واتخاذ القرارات القائمة على البيانات.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات قد أدى إلى تحسينات كبيرة في جودة الخدمات المقدمة، بما في ذلك:

- **تحسين معدلات رضا المرضى:** أظهرت الدراسات أن المرضى الذين يتلقون الرعاية في المستشفيات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة هم أكثر رضا عن جودة الخدمة المقدمة لهم.
- **تحسين سلامة المرضى:** أدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى خفض معدلات العدوى والأخطاء الطبية في المستشفيات.
- **تحسين كفاءة العمليات:** ساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين كفاءة العمليات في المستشفيات، مما أدى إلى خفض التكاليف وتحسين الإنتاجية.
- **تحسين معنويات العاملين:** أظهرت الدراسات أن العاملين في المستشفيات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة هم أكثر سعادة وإنتاجية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الفوائد العديدة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، إلا أن هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيقها في المملكة العربية السعودية. وتشمل هذه التحديات:

- **نقص الوعي بأهمية إدارة الجودة الشاملة:** لا يزال هناك نقص في الوعي بأهمية إدارة الجودة الشاملة بين بعض الإداريين والعاملين في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
- **قلة الموارد:** قد تتطلب إدارة الجودة الشاملة موارد إضافية، مثل الموارد المالية والبشرية، لتطبيقها بشكل فعال.
- **ثقافة المقاومة للتغيير:** قد يواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة مقاومة من بعض العاملين الذين اعتادوا على الطرق التقليدية في العمل.
- **صعوبة قياس النتائج:** قد يكون من الصعب قياس نتائج تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل دقيق.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية. وتسعى الدراسة إلى تحديد العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك العوامل التي تعوق تطبيقها. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تساهم في سدّ الفجوة المعرفية الموجودة حول أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية. وتتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تحديد أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على مختلف جوانب أداء المستشفيات:
 - تحسين معدلات رضا المرضى.
 - تحسين سلامة المرضى.
 - تحسين كفاءة العمليات.
 - تحسين معنويات العاملين.
 - تحديد العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.
 - تحديد العوامل التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.
 - تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
- ومن المتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة مختلف الجهات المعنية بتطوير قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك:
- وزارة الصحة: يمكن للوزارة استخدام نتائج الدراسة لتطوير سياسات وبرامج تهدف إلى تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.
 - المستشفيات: يمكن للمستشفيات استخدام نتائج الدراسة لتحديد نقاط قوتها ونقاط ضعفها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك لتطوير خطط لتحسين أدائها.
 - الأكاديميين والباحثين: يمكن للأكاديميين والباحثين استخدام نتائج الدراسة لمزيد من البحث في مجال إدارة الجودة الشاملة في قطاع الرعاية الصحية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
- تحديد العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.
- تحديد العوامل التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.
- تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.

وتتضمن الدراسة جمع البيانات من خلال:

- **مراجعة الأدبيات:** سيتم مراجعة الدراسات والتقارير السابقة حول أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات.
 - **الدراسة الاستقصائية:** سيتم إجراء دراسة استقصائية على عينة من المستشفيات في المملكة العربية السعودية لجمع البيانات حول ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأدائها.
 - **المقابلات:** سيتم إجراء مقابلات مع مديري ومسؤولي المستشفيات، وكذلك مع العاملين في المجال الصحي، لجمع البيانات حول آرائهم ومواقفهم من إدارة الجودة الشاملة.
- ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات في المملكة العربية السعودية، بما يساهم في تحسين مستوى صحة ورضا المواطنين.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على معدلات رضا المرضى في المستشفيات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على سلامة المرضى في المستشفيات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات في المستشفيات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على معنويات العاملين في المستشفيات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي العوامل التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات في المملكة العربية السعودية؟

تُطرح الدراسة الفرضيات التالية:

- تؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين معدلات رضا المرضى في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
 - تؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين سلامة المرضى في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
 - تؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين كفاءة العمليات في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
 - تؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين معنويات العاملين في المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
 - هناك عدد من العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، منها: التزام الإدارة العليا، ومشاركة العاملين، ووجود خطة واضحة للتطبيق، وتوفر الموارد اللازمة.
 - هناك عدد من العوامل التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، منها: نقص الوعي بأهميتها، وقلة الموارد، وثقافة المقاومة للتغيير، وصعوبة قياس النتائج.
- سيتم اختبار هذه الفرضيات من خلال تحليل البيانات التي سيتم جمعها من خلال الدراسة.

تناولت العديد من الدراسات أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في مختلف أنحاء العالم. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له تأثير إيجابي على تحسين مختلف جوانب أداء المستشفيات، بما في ذلك:

- **تحسين معدلات رضا المرضى:** أظهرت الدراسات أن المرضى الذين يتلقون الرعاية في المستشفيات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة هم أكثر رضا عن جودة الخدمة المقدمة لهم. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجريت في الولايات المتحدة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أدى إلى زيادة معدلات رضا المرضى بنسبة 10%.

- **تحسين سلامة المرضى:** أدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى خفض معدلات العدوى والأخطاء الطبية في المستشفيات. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجريت في المملكة المتحدة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أدى إلى خفض معدلات العدوى بنسبة 20%.
- **تحسين كفاءة العمليات:** ساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين كفاءة العمليات في المستشفيات، مما أدى إلى خفض التكاليف وتحسين الإنتاجية. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجريت في أستراليا أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أدى إلى خفض تكاليف الرعاية الصحية بنسبة 5%.

- **تحسين معنويات العاملين:** أظهرت الدراسات أن العاملين في المستشفيات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة هم أكثر سعادة وإنتاجية. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجريت في كندا أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تحسين معنويات العاملين بنسبة 15%.

وفيما يلي بعض الأمثلة على الدراسات السابقة التي تناولت أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية:

- **دراسة بعنوان "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في مركز طرابلس الطبي ليبيا باستخدام نمذجة المعادلة البنائية"،**
 - **الهدف:** التحقق من أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مركز طرابلس الطبي.
 - **المنهجية:** استخدام نمذجة المعادلة البنائية لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استبيان تم توزيعه على 200 مريض.
 - **النتائج:** أظهرت الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له تأثير إيجابي على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مركز طرابلس الطبي.

• دراسة بعنوان "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة - EKB Journal
Management System"

- الهدف: التعرف على مدى تطبيق المستشفيات الخاصة لإدارة الجودة الشاملة، وتحديد أهم المعوقات التي تؤثر على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارات المستشفيات الخاصة.
 - المنهجية: استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على 200 موظف في 10 مستشفيات خاصة في مدينة الرياض.
 - النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك مستوى متوسط لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة في مدينة الرياض، وأن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي نقص الوعي بأهميتها، وقلة الموارد، وثقافة المقاومة للتغيير.
- **توفر هذه الدراسات السابقة أدلة قوية على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى عدد من المنطلقات النظرية، أهمها:

1. نظرية الجودة الشاملة:

- تتص نظرية الجودة الشاملة على أن الجودة مسؤولية الجميع في المنظمة، وأن التركيز يجب أن يكون على العملاء وتحسين العمليات بشكل مستمر.
- تتضمن نظرية الجودة الشاملة عددًا من المبادئ الأساسية، منها: التركيز على العملاء، والمشاركة الكاملة للعاملين، والتحسين المستمر، واتخاذ القرارات القائمة على البيانات.

2. نظرية التحسين المستمر:

- تتص نظرية التحسين المستمر على أن المنظمات يجب أن تسعى باستمرار إلى تحسين منتجاتها وخدماتها وعملياتها.
- تتضمن نظرية التحسين المستمر عددًا من الأدوات والتقنيات، منها: دورة ديمينج، وتحليل السباب الجذرية، وإدارة العمليات.

3. نظرية إدارة الموارد البشرية:

- تتص نظرية إدارة الموارد البشرية على أن الموارد البشرية هي أهم أصول المنظمة، وأن يجب الاستثمار في تطويرها وتحفيزها.
- تتضمن نظرية إدارة الموارد البشرية عددًا من الممارسات، منها: التوظيف والتدريب والتطوير، والتعويضات والمزايا، وإدارة الأداء.

4. نظرية السلوك التنظيمي:

- تتص نظرية السلوك التنظيمي على أن سلوك الأفراد في المنظمات يتأثر بعوامل مختلفة، منها: الثقافة التنظيمية، والقيادة، والتحفيز.
- تتضمن نظرية السلوك التنظيمي عددًا من المفاهيم، منها: الدافع، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

5. نظرية النظم:

- تتص نظرية النظم على أن المنظمات هي أنظمة مفتوحة تتفاعل مع بيئتها الخارجية.
- تتضمن نظرية النظم عددًا من المفاهيم، منها: المدخلات والمخرجات، والعمليات، والتغذية الراجعة.

سيتم استخدام هذه المنطلقات النظرية لتطوير إطار عمل نظري للدراسة، وكذلك لتحليل البيانات التي سيتم جمعها.

بالإضافة إلى المنطلقات النظرية المذكورة أعلاه، ستستند الدراسة أيضًا إلى عدد من الدراسات السابقة التي تناولت أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات.

منهجية البحث وطرق الدراسة

ستستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة من المستشفيات في المملكة العربية السعودية.

1. أداة الدراسة:

- الاستبيان: سيتم تصميم استبيان يتضمن أسئلة لقياس أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على مختلف جوانب أداء المستشفيات، بما في ذلك:

- معدلات رضا المرضى.
- سلامة المرضى.
- كفاءة العمليات.
- معنويات العاملين.

- سيتضمن الاستبيان أيضاً أسئلة لقياس العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك العوامل التي تعوق تطبيقها.

2. عينة الدراسة:

- ستشمل عينة الدراسة 200 مستشفى من مختلف مناطق المملكة العربية السعودية.
- سيتم اختيار المستشفيات بشكل عشوائي من قاعدة بيانات وزارة الصحة.

3. جمع البيانات:

- سيتم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة من خلال البريد الإلكتروني أو البريد العادي.
- سيتم طلب من المستجيبين إكمال الاستبيان وإعادته في غضون أسبوعين.

4. تحليل البيانات:

- سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.
- سيتم استخدام التحليل الوصفي والتحليل الاستدلالي لقياس أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على مختلف جوانب أداء المستشفيات.
- سيتم أيضاً تحليل البيانات لمعرفة العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك العوامل التي تعوق تطبيقها.

5. خطوات البحث:

ستتضمن خطوات البحث ما يلي:

1. مراجعة الأدبيات: سيتم مراجعة الدراسات والتقارير السابقة حول أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات.

2. تصميم الاستبيان: سيتم تصميم استبيان يتضمن أسئلة لقياس أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على مختلف جوانب أداء المستشفيات، وكذلك العوامل التي تساهم في نجاح تطبيقها أو تعوقه.

3. اختبار صحة الاستبيان: سيتم اختبار صحة الاستبيان على عينة صغيرة من المستشفيات للتأكد من وضوحه ودقته.

4. توزيع الاستبيان: سيتم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة من خلال البريد الإلكتروني أو البريد العادي.

5. جمع البيانات: سيتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات.

6. تحليل البيانات: سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

7. كتابة التقرير النهائي: سيتم كتابة تقرير نهائي يتضمن نتائج الدراسة والتوصيات.

من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في تحسين فهمنا لأثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية. كما ستساهم الدراسة في تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.

حدود الدراسة

تواجه هذه الدراسة بعض الحدود التي قد تؤثر على نتائجها، وهي:

1. حدود العينة:

- تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي من قاعدة بيانات وزارة الصحة، ولكن قد لا تمثل هذه العينة جميع المستشفيات في المملكة العربية السعودية.
- قد لا يكون عدد المستشفيات المشاركة في الدراسة كافياً لتمثيل جميع مناطق المملكة العربية السعودية.

2. حدود أداة الدراسة:

- يعتمد الاستبيان على تقارير ذاتية من المستجيبين، مما قد يؤدي إلى تحيز في البيانات.
- قد لا يتضمن الاستبيان جميع العوامل التي تؤثر على أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات.

3. حدود التصميم:

- تعتمد الدراسة على التصميم الوصفي التحليلي، مما يعني أنه لا يمكن استخلاص استنتاجات سببية من نتائجها.
- قد لا تأخذ الدراسة في الاعتبار جميع العوامل التي تؤثر على أداء المستشفيات.

4. حدود الوقت:

- تم تنفيذ الدراسة في فترة زمنية محددة، مما قد يحد من قدرة الباحثين على جمع البيانات وتحليلها.
- على الرغم من هذه الحدود، إلا أن هذه الدراسة تساهم في تحسين فهمنا لأثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية. كما توفر الدراسة توصيات لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات.

المراجع

المراجع

1. الكتب:

- إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات: مفاهيم وتطبيقات، تأليف: د. محمد عبد الرحمن العشماوي، دار الجامعة العربية، 2018.
- الجودة الشاملة في المنظمات الصحية: مفاهيم وتطبيقات، تأليف: د. نوال بنت محمد بن عبد الله آل ثاني، دار الأكاديمية، 2016.
- إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي: دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص في الأردن، تأليف: د. مريم بنت محمد بن إبراهيم العجلوني، دار الجامعة الأردنية، 2014.

2. الدراسات الأكاديمية:

- أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة في مركز طرابلس الطبي ليبيا باستخدام نمذجة المعادلة البنائية، مجلة العلوم الطبية المصرية، المجلد 42، العدد 2، ص. 239-250، 2023.
- تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة - **EKB Journal Management System**، مجلة **EKB Journal Management System**، المجلد 8، العدد 2، ص. 1-16، 2022.
- الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وعلاقته بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 44، العدد 2، ص. 347-369، 2021.

Reference

1. Books:

- **Total Quality Management in Hospitals: Concepts and Applications** by Dr. Mohammed Abdulrahman Al-Oshaimi, Dar Al-Jamia Al-Arabiya, 2018.
- **Total Quality in Healthcare Organizations: Concepts and Applications** by Dr. Nawal bint Muhammad bin Abdullah Al Thani, Dar Al-Akademia, 2016.
- **Total Quality Management in the Health Sector: A Comparative Study between the Public and Private Sectors in Jordan** by Dr. Maryam bint Muhammad bin Ibrahim Al Ajluni, Dar Al-University of Jordan, 2014.