

عنوان المشروع

تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المشاريع الصحية – دراسة حالة:

تجمع نجران الصحي

أسم الطالب: محمد سالم آل مخلص

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥م

جدول المحتويات

2	 <u>١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</u>
3	 <u>١,١. المقدمة:</u>
4	 <u>١,٢. مشكلة الدراسة</u>
4	 <u>١,٢,١. فجوات على المستوى النظري</u>
4	 <u>١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي</u>
5	 <u>١,٣. أهمية الدراسة</u>
5	 <u>١,٣,١. على المستوى النظري:</u>
5	 <u>١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:</u>
5	 <u>١,٤. أسئلة الدراسة</u>
6	 <u>١,٥. أهداف الدراسة</u>
7	 <u>قائمة المراجع</u>

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تُولي المملكة العربية السعودية أهمية متزايدة لتطوير القطاع الصحي كجزء من رؤية ٢٠٣٠، التي تسعى إلى رفع جودة الخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية. ومن هذا المنطلق، أصبحت إدارة المشاريع الصحية من المحاور الرئيسية في عملية التحول المؤسسي، إذ لم تعد تقتصر على الجوانب الطبية فقط، بل تشمل إدارة فعالة للمشاريع، وتوظيف الموارد، وتحقيق الأهداف في الوقت والجودة والتكلفة المحددة.

ورغم التقدم في المنظومة الصحية، إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تواجه تحديات تتعلق بسوء الإدارة، تأخر التسليم، أو تجاوز التكاليف، وهو ما يُشير إلى خلل في تطبيق ممارسات الجودة داخل بيئات العمل. من هنا تبرز ، التي أثبتت فعاليتها في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، (TQM) أهمية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة خصوصًا في القطاعات الخدمية الحساسة مثل الصحة.

يركز هذا البحث على دراسة حالة تجمع نجران الصحي، أحد التجمّعات الحديثة نسبيًا، والذي يُعد منصة مناسبة لتحليل مدى الالتزام بمعايير الجودة الشاملة، وتأثير ذلك على تنفيذ المشاريع الصحية. وقد أظهرت عدة دراسات، ، أن تطبيق الجودة الشاملة يُسهم في رفع مستوى الكفاءة (Juran (1992 و Deming (1986 مثل دراسة وتوحيد العمليات وتقليل الأخطاء. كما كشفت دراسة الشمري (٢٠١٨) أن هناك تحديات حقيقية تواجه تطبيق الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية، أبرزها ضعف التدريب وضعف المتابعة المؤسسية.

سيُسعى البحث إلى تسليط الضوء على مدى فاعلية تطبيق معايير الجودة الشاملة في المشاريع الصحية، من خلال تحليل واقع مشاريع تجمع نجران الصحي، ومقارنة النتائج النظرية بالتطبيق العملي، مع تقديم توصيات مبنية على تحليل واقعي وموثّق. كما يسعى إلى سد فجوة في الأدبيات العربية فيما يتعلق بتطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع وليس فقط في الخدمات التشغيلية الصحية.

جاء اختيار هذا الموضوع نتيجة للاهتمام المتزايد بجودة المشاريع الحكومية، والحاجة الماسة لتحسين فعالية إدارة المشاريع الصحية. إضافة إلى قلة الدراسات التي تتناول العلاقة بين الجودة الشاملة وإدارة المشاريع في البيئة السعودية، وهو ما يمنح هذا البحث أهمية علمية وعملية في آن واحد.

١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة الجودة الشاملة من الأدوات الإدارية التي أثبتت فعاليتها في تحسين جودة الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الصحي. ورغم الجهود التي تبذلها المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية لتعزيز الجودة، إلا أن العديد من المشاريع الصحية، خصوصاً في المناطق الطرفية، لا تزال تعاني من تأخير في الإنجاز، وارتفاع التكاليف، وضعف في تحقيق رضا المستفيدين. من هنا تنبع مشكلة الدراسة الحالية في تحليل واقع تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المشاريع الصحية في تجمع نجران الصحي، والكشف عن أوجه القصور أو النجاح في هذا التطبيق.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تشير مراجعة الأدبيات إلى وجود عدد كبير من الدراسات التي تناولت مفاهيم الجودة الشاملة من منظور نظري، وكذلك تطبيقاتها في المؤسسات الصحية، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تربط بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة المشاريع الصحية كتركيبة بحثية متكاملة، وخاصة في السياق العربي. كما أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على الجودة التشغيلية في المستشفيات (مثل تحسين خدمات المرضى)، دون أن تمتد لتحليل تأثير الجودة على إدارة المشاريع الصحية من حيث التكلفة، الوقت، وجودة التنفيذ.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى الميداني، تُظهر التجربة الواقعية أن هناك تفاوتاً في تطبيق معايير الجودة الشاملة بين مختلف التجمعات الصحية. وحتى مع وجود استراتيجيات وطنية داعمة للجودة، إلا أن الممارسات داخل المشاريع الصحية تُظهر ضعفاً في تطبيق أدوات TQM مثل: التحسين المستمر، إدارة العمليات، أو التركيز على المستفيد. وتشير تقارير داخلية إلى وجود مشكلات متكررة في تسليم المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية، ما يعكس فجوة بين المعرفة النظرية والتطبيق الفعلي في الميدان.

السؤال الرئيس للدراسة:

إلى أي مدى يساهم تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الصحية في تجمع نجران الصحي؟

أهمية الدراسة

١,٣,١ . على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في سد فجوة بحثية مهمة من خلال الربط بين نظريتين إداريتين رئيسيتين: إدارة الجودة الشاملة وإدارة المشاريع. كما تُعد من الدراسات النادرة التي تتناول الموضوع من زاوية المشاريع الصحية داخل التجمعات، مما يمنحها قيمة علمية تضاف إلى الأدبيات الحديثة في هذا المجال.

١,٣,٢ . على المستوى التطبيقي:

تُساعد هذه الدراسة الجهات الإدارية في تجميع نجران الصحي وفي التجمعات المماثلة على فهم واقع تطبيق الجودة الشاملة، وتشخيص الفجوات الموجودة في الممارسة العملية. كما تقدم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق تُمكن من تحسين الأداء، ورفع مستوى الجاهزية الإدارية في المشاريع الصحية، وتعزيز رضا المستفيدين.

١,٤ . أسئلة الدراسة

ما مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المشاريع الصحية داخل تجمع نجران الصحي؟

ما أثر تطبيق الجودة الشاملة على كفاءة تنفيذ المشاريع من حيث الوقت، التكلفة، والجودة؟

ما التحديات التي تواجه فرق العمل عند تطبيق معايير الجودة الشاملة؟

كيف يؤثر تطبيق الجودة الشاملة على مستوى رضا المستفيدين من المشاريع الصحية؟

ما السياسات أو الإجراءات التي يمكن أن تُساهم في تفعيل تطبيق الجودة الشاملة داخل المشاريع الصحية الحكومية؟

١,٥. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم واقع تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المشاريع الصحية في تجمع نجران الصحي، من خلال مجموعة من الأهداف التفصيلية، والتي تشمل

١. تحديد مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة (TQM) في المشاريع الصحية المنفذة داخل تجمع نجران الصحي.
٢. تحليل العلاقة بين تطبيق معايير الجودة الشاملة وكفاءة إدارة المشاريع من حيث الوقت، التكلفة، جودة التنفيذ، ومدى الالتزام بالمخرجات المخططة.
٣. الكشف عن التحديات والصعوبات التنظيمية والفنية التي تواجه فرق العمل عند محاولة تطبيق الجودة الشاملة في المشاريع الصحية الحكومية.
٤. قياس مدى تأثير تطبيق معايير الجودة الشاملة على رضا المستفيدين (مثل المرضى، الموظفين، والمجتمع المحلي) عن نتائج المشاريع الصحية.
٥. تقديم مجموعة من التوصيات العملية والإدارية التي يمكن أن تساعد في تعزيز تطبيق الجودة الشاملة في بيئة التجمعات الصحية بشكل أكثر فاعلية واستدامة

1. Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
2. Juran, J. M. (1992). *Juran on Quality by Design: The New Steps for Planning Quality into Goods and Services*. Free Press.
3. Crosby, P. B. (1979). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill.
4. Al-Shammari, M. (2018). Total Quality Management in Saudi Government Hospitals: Implementation and Challenges. *Journal of Health Management*, 20(3), 350–365.
5. Khan, M. A., Banu, A., & Rahman, S. (2020). Impact of TQM practices on healthcare service quality: A study on public hospitals in KSA. *International Journal of Health Care Quality Assurance*