

## أثر إدارة الجودة الشاملة على الخدمات الصحية بمستشفيات الرياض

The impact of total quality management on health services in Riyadh hospitals

إعداد الطلاب:

عبد الرحمن فهد العقيل (222001125)

طارق حمود الطريفي (222001143)

إشراف:

الدكتور: وليد سليمان

العام الدراسي:

الفصل الدراسي الثالث لعام 2023

## الفهرس

|         |                                      |
|---------|--------------------------------------|
| 3.....  | المقدمة:                             |
| 4.....  | مشكلة الدراسة:                       |
| 5.....  | تساؤلات الدراسة :                    |
| 6.....  | أهمية الدراسة.                       |
| 6.....  | أهداف الدراسة. :                     |
| 7.....  | الدراسات السابقة.                    |
| 7.....  | أولاً: الدراسات العربية:             |
| 9.....  | ثانياً: الدراسات الأجنبية:           |
| 12..... | التعقيب علي الدراسات السابقة :       |
| 12..... | المنهجية وطرق البحث:                 |
| 13..... | عينة الدراسة:                        |
| 13..... | أدوات الدراسة ( أدوات جمع البيانات): |
| 13..... | حدود الدراسة:                        |
| 14..... | المراجع:                             |

## المقدمة:

إحدى السمات المشتركة بين المنظمات الحديثة هي الضرورة الإدارية التي لا مفر منها للتطوير المستمر والتغيير من أجل مواكبة التحولات العديدة التي تحدث في البيئة التي تعمل فيها. في هذه الحالة بالذات، المقصود من عملية التغيير أن تكون ذلك العمل الواعي، بدلاً من التغييرات السريعة التي تحدث من تلقاء نفسها نتيجة لظروف اقتصادية واجتماعية وسياسية معينة، وما إلى ذلك، حتى تلك اللحظة. إن التحول الضروري لا يقوم على تشابه سطحي مع المؤسسات الحالية أو الأهداف الداخلية؛ بل هو مبني على دراسة علمية وممكن في إطار الموارد المتاحة والأهداف طويلة المدى. وذلك لأن التحول يعتمد على البحث العلمي. إن التحسين المستمر، بالإضافة إلى كونه هدفاً في حد ذاته، يتطلب إطاراً لإدارة التغيير بطريقة تزيد من الفوائد المفيدة للمنظمة.

الآن أكثر من أي وقت مضى، يعد نظام الرعاية الصحية من بين الأنظمة التي تتطلب ضمان الجودة والتحسين. لذلك، لكي تتمكن المؤسسة الصحية من مواكبة وتيرة التقدم العلمي السريعة، يصبح موضوع تطوير الخدمة أو البحث عن خدمات جديدة من أهم أجزاء النشاط الذي يتم في المؤسسة الصحية، لأن تقدم التكنولوجيا الطبية يجعل بعض الخدمات الصحية عتيقة مع مرور الوقت، ولأن هذه الخدمات الجديدة تمثل مجالاً حيويًا لنمو المؤسسة الصحية واستمراريتها في تقديم مجموعة واسعة من الخدمات الصحية، فمن الضروري أن يكون فريق إداري مهمته مراقبة العوامل الداخلية والخارجية لمواكبة التغييرات.

ومن المتعارف عليه أن السعي لتحقيق الجودة في مؤسسات الرعاية الصحية هو وسيلة قوية لتعزيز وتقديم خدمات عالية الجودة تلبي متطلبات المرضى مع الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة للمنظمة. وقد حظيت هذه الفكرة بتأييد واسع النطاق. ويرجع ذلك إلى زيادة الاهتمام العام بالوقاية والعلاج من الأمراض والأوبئة المزمنة، فضلاً عن زيادة توافر المعلومات حول هذه المواضيع. إن فترات الانتظار الطويلة للمرضى، والتي قد تؤدي في بعض الأحيان إلى مزيد من تدهور حالتهم الصحية، مما يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة الصحية المقدمة، ما هي إلا مثالين على العديد من المظاهر والمشاكل الجديدة التي ظهرت مع ارتفاع معدلات المرض. وبالإضافة إلى ذلك، فإن عدد الأشخاص الذين تم تشخيص إصابتهم بالمرض مستمر في الارتفاع.

ومن ذلك تلعب المؤسسات التي تقدم خدمات الرعاية الصحية دوراً حيوياً في أداء الاقتصاد. ولم يعد نشاطهم يقتصر على تقديم الخدمات العلاجية؛ بل يشمل المشاركة في البرامج التي تعزز الوعي والوقاية والبحث والتطوير، ومجموعة متنوعة من الجوانب الأخرى المتعلقة بصحة وسلامة المجتمع. وذلك لأن تأثير القوانين واللوائح الحكومية المتعلقة... يتعلق الأمر بإنشاء المناهج الدراسية والآليات التشغيلية وعروض الخدمات، مما يولد ضغوطاً تجعلها مسؤولة، في البداية من خلال المتطلبات القانونية ومن ثم من خلال الوضع الاجتماعي، لضمان حصول العملاء على يتلقون العلاج اللازم وفقاً لقواعد منظمة الصحة العالمية، وهذا الالتزام من شأنه أن يمكنهم من الوصول إلى الوضع المنشود فيما يتعلق بالحقوق الشامل في الصحة.

## مشكلة الدراسة:

إن تحقيق مستويات عالية من جودة الرعاية الطبية التي تقدمها المستشفيات، والاستخدام الأمثل لمواردها المادية والبشرية، وتحسين الجودة الإنتاجية المتمثلة في الخدمة الصحية، والعمل الدائم والمستمر لتحقيق ذلك، وتحسين الجودة، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، كلها تتطلب الجودة الشاملة لتكون متاحة. وهذه من ضروريات الحياة التي يجب توافرها. فهو يساعد مرافق الرعاية الصحية في تحديد الموارد غير المستخدمة، مثل المواد والإمكانات البشرية، ويمكّنهم من تحسين ممارساتهم الإدارية نتيجة لذلك. من المعروف أن نظام إدارة الجودة الشاملة هو أحد أنجح تقنيات الإدارة الحديثة المتاحة. تشجع هذه الطريقة مقدمي الخدمة على المساهمة في تحقيق الأهداف التي وضعتها المنظمات. وكعنصر من عناصر إجراء البحث، يوصى بتنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات من خلال عدد من الدراسات المنفصلة، والتي توصلت جميعها إلى نفس النتيجة. وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة علي التساؤل التالي : ما اثر إدارة الجودة الشاملة علي الخدمات الصحية بمستشفيات الرياض؟

## تساؤلات الدراسة :

يتفرع عن التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما العوامل التي تؤدي علي نجاح إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الصحية في

المستشفيات؟

2- ما مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الصحية في المستشفيات؟

3- ما المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الصحية في

المستشفيات؟

4- ما طرق مواجهة المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات

الصحية في المستشفيات؟

**أهمية الدراسة.**

تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

تساعد هذه الدراسة في الوصول الي العوامل التي تساعد على نجاح تطبيق إدارة الجودة

الشاملة في المستشفيات لما لها من أهمية كبيرة في المجال الصحي.

كما أنها تسلط الضوء علي المعوقات التي تواجه إدارة الجودة الشاملة خلال تطبيقها في

المستشفيات حتي يمكن مواجهتها فيما بعد.

يساعد هذه البحث في تحسين جودة المستشفيات وزيادة تطورها التكنولوجي من خلال تطبيق

الجودة الشاملة في الخدمات الصحية حيث يساعد علي زيادة مستوى كفاءتها وأدائها.

**أهداف الدراسة. :**

1- التعرف علي ماهية و مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المنظمات.

2- تحديد عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الصحية في المستشفيات.

3- التعرف علي العوامل المؤثر في الخدمات الصحية في المستشفيات.

4- تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في الخدمات الصحية في المستشفيات.

5- التعرف علي طرق مواجهة المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الصحية في المستشفيات.

الدراسات السابقة.

أولاً: الدراسات العربية:

1- في دراسة آل عون (2022): دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية : دراسة تطبيقية علي مستشفى السعودي الألماني.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة إدارة الجودة الشاملة في المستشفى السعودي الألماني بمنطقة عسير في تعزيز الخدمات الصحية. وكانت المنهجية المستخدمة في هذه الدراسة هي المنهج الوصفي والتحليلي. عينة عشوائية مكونة من 256 من العاملين في المستشفى السعودي الألماني في عسير تكونت من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من بينها التوافق بين أفراد عينة الدراسة على مدى إشراك الإدارة التنفيذية للمستشفى في تعزيز جودة الخدمات الصحية. تتعامل إدارة المستشفى مع شكاوى المرضى بمنتهى الاهتمام والجدية، مما يضمن أن الخدمات المقدمة تتوافق مع تلك التي يطلبها المريض. لا توجد فروق كبيرة. وتبين وجود اختلاف في متوسطات استجابات أفراد العينة حول أثر إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الخدمات الصحية التي يقدمها المستشفى السعودي الألماني

في عسير، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. وتشمل العوامل التي تساهم في هذه الظاهرة النوع المهني وسنوات الخبرة والخلفية الأكاديمية. وبناءً على النتائج، اقترحت الدراسة عددًا من التوصيات، مع التركيز بشكل كبير على التدابير الوقائية التي تديرها المستشفى باعتبارها الأكثر أهمية، من أجل تحسين الصحة العامة للمرضى. ومن أجل تحقيق أعلى مستويات الإتقان والكمال، يجب على الإدارة التركيز بشكل أكبر على تعزيز نمو وتطور موظفي المستشفى في سعيهم لتحقيق الجودة المتسقة التي تلبي رغبات المرضى.

## 2- إيدي، بوشه (2023): واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الصحية من وجهة نظر مقدمي الخدمة في ظل جائحة كورونا : دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتمنراست.

الهدف من هذه الورقة البحثية هو تقديم نظرة ثاقبة للوضعية الصحية بولاية تمنراست من خلال دراسة التطبيق العملي لأبعاد إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية في ظل جائحة كورونا. ولتحقيق أهداف هذا البحث تم إعداد استبانة أجريت على عينة مكونة من ثمانين موظفاً، وتم بعد ذلك تحليل الاستجابات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS ، وكان من أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن المؤسسة المدروسة تفتقر إلى أبعاد الجودة الشاملة، كما أن تقييم العاملين لها كان غير كاف نسبياً، وتوجت الدراسة بتقديم المقترحات الهادفة إلى تعزيز الأنشطة والعمليات المتعلقة بالخدمات الصحية.

## 3- أوثن (2023): إدارة الجودة الشاملة كالية لتحسين الخدمات الصحية.

الهدف من هذا البحث هو التأكد من الوضع الراهن للخدمات الصحية في المراكز الاستشفائية الجامعية الواقعة شرق الجزائر وتحديد مدى استعداد هذه المراكز لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة. وسيتم تحقيق ذلك من خلال تحليل عوامل النجاح الحاسمة للتطبيق فيما يتعلق بإصلاحات النظام الصحي الجارية في الجزائر ومن خلال دراسة الاتجاهات التي أبلغ عنها المستجيبون الطبيون، وفيما يتعلق بمستوى ملاءمة تقاني الإدارة العليا، وحالة الموارد البشرية، والجودة، ونظام الاتصالات والمعلومات المطبق في المراكز الطبية الجامعية، وقد استخدمنا الاستبيان والملاحظة وتحليل المؤشرات الصحية المقابلة من أجل تحقيق ذلك. تم توزيع المسح على أربعة مراكز مستشفيات جامعية، وتم إخضاع البيانات التي تم جمعها للتحليل والتفسير الإحصائي. وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة، أهمها أن ظروف عمل الموارد البشرية مرضية، خاصة فيما يتعلق بالتدريب، على الرغم من فشل الإدارة في توفير الظروف المناسبة لتقديم الخدمة الصحية. وقد تم تقييم هذا الأخير على أنه من نوعية رديئة للغاية، مما يستلزم تحديث نظام الاتصالات والمعلومات، الذي توقف عن العمل بفعالية من أجل تحقيق الأهداف المقصودة.

## ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

### 1- في دراسة زيد وآخرون (2020): أثر إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة المدركة

#### على رضا المرضى والنية السلوكية في مؤسسات الرعاية الصحية الفلسطينية

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ، وجودة الخدمة المدركة ، وكذلك تأثيرها على رضا المرضى والنوايا السلوكية بين مؤسسات الرعاية الصحية الفلسطينية.

أشارت النتائج بوضوح إلى أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل كبير على جودة الخدمة المدركة و رضا المرضى ؛ يؤثر جودة الخدمة المدركة بشكل إيجابي على رضا المرضى و النوايا السلوكية ويتأثر النوايا السلوكية بشكل إيجابي بواسطة رضا المرضى . علاوة على ذلك، فإن الارتباط الإيجابي بين جودة الخدمة المدركة و النوايا السلوكية يتم بواسطة رضا المرضى .

تم تطوير نموذج نهائي يوضح أن كلا من إدارة الجودة الشاملة و جودة الخدمة المدركة يؤثران بشكل مباشر على رضا المرضى و النوايا السلوكية . على أساس نتائج هذه الدراسة، يُقترح على مديري المستشفيات تصميم استراتيجيات إدارية تركز بشكل أكبر على المريض وتؤكد على القدرات الفنية والوظيفية لمقدمي الخدمة من أجل الارتقاء إلى مستوى توقعات العميل ، وتتمثل المساهمات الجديدة بالملاحظة لهذه الدراسة، في الأدبيات ذات الصلة، في إنشاء التأثير المباشر لـ جودة الخدمة المدركة على النوايا السلوكية للعملاء وتأكيد التأثير الوسيط لـ رضا المرضى على الارتباط الإيجابي بين جودة الخدمة المدركة و النوايا السلوكية، و تعتبر هذه النتائج مهمة في التخطيط الاستراتيجي مما يؤدي إلى تحسين رضا العملاء .

## 2- حجازي وآخرون (2018): أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة على التركيز على

### المريض في المستشفيات العامة الأردنية.

أصبح استهداف احتياجات المريض وتفضيلاته مساهمًا مهمًا في تحسين تقديم الرعاية وتعزيز رضا المرضى وتحقيق نتائج سريرية أفضل. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير تطبيق ممارسات إدارة الجودة على التركيز على المريض في سياق اعتماد الرعاية الصحية واستكشاف الاختلافات في وجهات نظر مختلف العاملين في مجال الرعاية الصحية فيما يتعلق بالسمات

التي تؤثر على الرعاية التي تركز على المريض. اتبعت دراستنا تصميم مسح مقطعي حيث تم فحص 4 مستشفيات عامة أردنية بعد عدة أشهر من الحصول على الاعتماد. وافق إجمالي 829 من موظفي المستشفى السريري/غير السريري على المشاركة في الدراسة. تم تقسيم هذه العينة إلى ثلاث فئات مهنية رئيسية لتمثيل الإداريين والممرضين والأطباء وغيرهم من المهنيين الصحيين. باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية، أشارت نتائجنا إلى أن المتنبئين بالرعاية التي تركز على المريض لكل من الإداريين وأولئك الذين يقدمون الرعاية السريرية كانوا المشاركين في عملية الاعتماد، والتزام القيادة بتحسين الجودة، وقياس نتائج تحسين الجودة. على وجه الخصوص، تبين أن إدراك أهمية مشاركة المستشفى في عملية الاعتماد كان ذا صلة بالإداريين (جاما = 0.96)، والممرضات (جاما = 0.80)، وكذلك للأطباء وغيرهم من المهنيين الصحيين (جاما = 0.71). ومع ذلك، كان الموظفون الإداريون (جاما = 0.31) أقل احتمالاً لإدراك تأثير قياس نتائج تحسين الجودة على تقديم الرعاية التي تركز على المريض مقارنة بالممرضات (جاما = 0.59) وكذلك الأطباء ومقدمي الرعاية الصحية الآخرين (جاما = 0.59). من وجهة نظر الممرضات فقط، تبين أن التركيز على المريض يكون مدفوعاً ببناء إطار مؤسسي يدعم ضمان الجودة في المستشفيات (جاما = 0.36). في الختام، يعد الاعتماد عاملاً رئيسياً في تقديم الرعاية التي تركز على المريض ويجب أن يكون على جدول أعمال المستشفى كاستراتيجية للتحسين المستمر للجودة.

### 3- سويس وآخرون (2019): ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي والجودة في الخطوط الجوية الملكية الأردنية وتحديد أي من الممارسات المدروسة تتحكم في الأداء. تعتمد المنهجية المستخدمة في هذا البحث على الاستبيان. وشملت المتغيرات المستقلة ممارسات إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التدريب والتعليم، العمل الجماعي والتحسين المستمر) والمتغيرات التابعة هي الأداء التنظيمي وجودة الأداء. تم الحصول على البيانات من 179 عضواً في المناصب الإدارية العليا في الملكية الأردنية من أصل 247. وتم استخدام التحليل الإحصائي SPSS لتحليل وفحص فرضيات الدراسة. تم استخدام تحليل الارتباط لاختبار صحة الإجراء. تم فحص الثبات والصلاحية مع قياس النزعة المركزية. كشفت النتائج عن وجود علاقة قوية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي والجودة في الخطوط الجوية الملكية الأردنية. وتوصي الدراسة المديرين بضرورة مراعاة ممارسات إدارة الجودة الشاملة لتعزيز الأداء وتخصيص الموارد وتطوير بيئة تدعم أفكار التحسين المستمر.

#### **التعليق علي الدراسات السابقة :**

تركز هذه الدراسة علي المجتمع مدينة الرياض ومدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات في الرياض فيما يتعلق بجودة الخدمات الصحية المقدمة ، حيث تساعد الجودة الشاملة علي تسهيل الوصول الي الخدمات الي جانب جودة الخدمات وكفاءتها والسرعة في تقديم هذه الخدمات مما يساعد وصول الخدمات الصحية الي المرضى بالشكل الأنسب لهم.

#### **المنهجية وطرق البحث:**

سوف يعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة للتعرف علي اثر إدارة الجودة الشاملة علي الخدمات الصحية بمستشفيات الرياض من خلال التطبيق علي العاملين في مستشفيات الرياض، حيث تقوم الدراسة علي وصف الظاهرة وصفا دقيقا لفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة ،وجمع الحقائق حول ذلك لاستخلاص النتائج والتعميمات التي يمكن أن تساهم بدورها في تحسين الواقع ومساعدة الهيئات المختلفة .

### عينة الدراسة:

سوف يعتمد الباحث على العينة العشوائية نظرا لتوافر البيانات التي يمكن من خلالها تحديد حجم العينة المناسبة التي تمثل الدراسة ، وتتمثل العينة على بعض العاملين في المستشفيات السعودية بالرياض.

### أدوات الدراسة ( أدوات جمع البيانات):

سوف يتم الاعتماد علي الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع البحث ، وسوف تعتمد الدراسة علي مقياس ليكرت الخماسي لصياغة العبارات .

### حدود الدراسة:

- الحدود العلمية: دراسته اثر إدارة الجودة الشاملة علي الخدمات الصحية بمستشفيات الرياض
- الحدود الزمانية: وتتمثل بالمدة الزمنية المتوقعة لإنجاز الدراسة والمتمثلة في العام الدراسي

2023 م -1444هـ

- الحدود البشرية: تتمثل في بعض العاملين في المستشفيات السعودية بالرياض.

## المراجع:

آل عون، أروى محمد عبد الله (2022): دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية: دراسة تطبيقية علي مستشفى السعودي الألماني، عسير ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 6، العدد9.

أيدي، بوشة (2023). واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الصحية من وجهة نظر مقدمي الخدمة في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتمنراست، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ، المجلد 12، العدد1.

أوشن، ريمة (2018). إدارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين الخدمات الصحية : دراسة حالة المراكز الاستشفائية الجامعية للشرق الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة باتنة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر.

شارف، عبد القادر (2018). أثر إدارة التغيير علي جودة الخدمة الصحية : دراسة حالة مستشفى أحمد بن عجيبة بالأغواط، المجلة العربية للإدارة، المجلد 38، العدد3.

الواعر، سالم عبد النبي (2018). دور أبعاد الجودة الشاملة الاعتمادية والاستجابة في الارتقاء بالخدمات الصحية: دراسة ميدانية علي مستشفى طرابلس المركزية، المجلة الليبية للدراسات، العدد14.

بربر، كامل (2021). تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات اللبنانية : دراسة ميدانية

علي مستشفى الرسول الأعظم لبنات ، الجنان مركز البحث العلمي ، العدد 14.

Zaid, A. A., Arqawi, S. M., Mwais, R. M. A., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). The impact of Total quality management and perceived service quality on patient satisfaction and behavior intention in Palestinian healthcare organizations. *Technology Reports of Kansai University*, 62(03), 221–232.

Hijazi, H. H., Harvey, H. L., Alyahya, M. S., Alshraideh, H. A., Al Abdi, R. M., & Parahoo, S. K. (2018). The impact of applying quality management practices on patient centeredness in Jordanian public hospitals: results of predictive modeling. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 55, 0046958018754739.

Sweis, R. J., Elhawa, N. A., & Sweis, N. J. (2019). Total quality management practices and their impact on performance: case study of Royal Jordanian Airlines. *International Journal of Business Excellence*, 17(2), 245–263.