

عنوان البحث

تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات بالمختبرات

دراسة حالة مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية

إعداد الطالب

منصور بن عمر مطلق الشمري

الرقم الأكاديمي

242001531

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

جدول المحتويات

1	الفصل الاول
5	الملخص

6	المقدمة
7	مشكلة الدراسة
10	اهمية الدراسة
12	اهداف الدراسة
14	تساؤلات الدراسة
16	فرضيات الدراسة
18	مصطلحات الدراسة
20	متغيرات الدراسة
21	الفصل الثاني
22	الدراسات السابقة
32	الإطار النظري
35	1. مفهوم نظم إدارة الجودة الشاملة (TQM):
38	2. أهمية تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:
40	3. عناصر نظم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المختبرات البيطرية:
44	4. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في المختبرات البيطرية:
47	5. التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:
50	6. العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:
54	7. الإطار النظري لكفاءة العمليات في المختبرات البيطرية:
56	8. نماذج تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:
58	9. توصيات ومقترحات لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

59	الخاتمة
60	الفصل الثالث
61	منهجية الدراسة
62	مجتمع الدراسة
63	ادوات جمع البيانات
64	حدود الدراسة
65	الاستبيان
70	الفصل الرابع
73	التحليل الاحصائي
83	النتائج
85	التوصيات
90	المراجع
95	الملخص
96	الملاحق

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية. تم تصميم استبيان شمل العاملين من مختلف الفئات لتقييم مستوى تطبيق مبادئ الجودة، وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية، وتحديد التحديات والمعوقات والعوامل المؤثرة على النجاح. أظهرت النتائج وجود تطبيق متوسط لنظم إدارة الجودة الشاملة، مع نقاط قوة في توثيق الإجراءات وثقة عالية في دقة النتائج. ومع ذلك، برزت تحديات تتعلق بنقص الموارد، والدعم الإداري، ومشاركة العاملين. كما أكدت الدراسة على الأهمية القصوى لدور القيادة والتدريب في نجاح تطبيق هذه النظم.

بناءً على هذه النتائج، تم تقديم توصيات تهدف إلى تعزيز تطبيق مبادئ الجودة، وتحسين كفاءة العمليات، ومعالجة التحديات، وتعزيز العوامل المؤثرة على النجاح، بما يضمن تقديم خدمات مخبرية عالية الجودة.

مقدمة الدراسة

تُعد المختبرات البيطرية من الركائز الأساسية في منظومة الرعاية الصحية البيطرية، لما لها من دور محوري في تشخيص الأمراض ومتابعة الحالة الصحية للحيوانات. وتنعكس جودة وكفاءة العمليات داخل هذه المختبرات بشكل مباشر على فعالية برامج الوقاية والسيطرة على الأمراض، وكذلك على مستوى الخدمات البيطرية المقدمة ودعم الصحة الحيوانية بشكل عام.

وفي هذا الإطار، تبرز أهمية تبني نظم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) في المختبرات البيطرية، باعتبارها أداة استراتيجية تهدف إلى تعزيز الأداء وتحقيق التحسين المستمر في مختلف مراحل العمل، بدءًا من استقبال العينات وحتى إصدار النتائج، وتعتمد هذه النظم على مبادئ رئيسية، أبرزها: التركيز على رضا المستفيدين، وتفعيل دور الموظفين، وضمان التحسين المستمر للعمليات.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة يسهم في تحقيق تحسينات ملحوظة في كفاءة العمليات بالمختبرات، من بينها تقليل معدل الأخطاء، وتسريع إنجاز التحاليل، وتحسين دقة النتائج، إلى جانب ترشيد التكاليف التشغيلية.

ومع ذلك، فإن تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية قد يواجه عددًا من التحديات، من أبرزها مقاومة التغيير من بعض العاملين، ونقص الموارد المالية أو البشرية، بالإضافة إلى ضعف القدرة على تحديد مؤشرات أداء فعّالة أو توظيفها بشكل مستمر ضمن منظومة التقييم والمتابعة، على الرغم من توفر العديد من المؤشرات القابلة للقياس في بيئة المختبرات. كما قد تشكل محدودية التدريب والتأهيل المستمر عائقًا أمام مفاهيم الجودة وتطبيقها بالشكل الأمثل.

وفي هذا الإطار، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات داخل مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية، وذلك من خلال دراسة حالة تفصيلية تسلط الضوء على أداء المختبر قبل وبعد تطبيق هذه النظم. وتسعى الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تمكين المختبرات الأخرى من تبني مفاهيم الجودة الشاملة بفعالية، بما يؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء التشغيلي، ورفع جودة الخدمات المخبرية، وبالتالي الإسهام في تعزيز منظومة الرعاية الصحية البيطرية.

مشكلة الدراسة

المشكلة الرئيسية:

تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في عدم وضوح مدى فعالية تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين كفاءة العمليات داخل المختبرات البيطرية، وتحديدًا في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية. مما يستدعي التحقق من مدى تحقيق هذه النظم للأهداف المرجوة، واستكشاف العوامل التي ساهمت في نجاحها أو أعاقَت تطبيقها بالشكل الأمثل.

المشكلات الفرعية المنبثقة عن المشكلة الرئيسية:

1. تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على مؤشرات الأداء الرئيسية:
 - هل ساهم التطبيق في تحسين سرعة إنجاز التحاليل ودقة النتائج؟
 - هل ساهم ذلك في تقليل معدل الأخطاء وخفض تكاليف التشغيل؟
 - هل انعكست هذه التحسينات على مستوى رضا المستفيدين (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان)؟
2. التحديات والمعوقات المرتبطة بتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة:
 - ما هي أبرز الصعوبات التي واجهها فريق العمل أثناء مراحل التطبيق؟
 - هل هناك مقاومة داخلية من بعض الموظفين تجاه التغيير؟
 - هل هناك نقص في الموارد البشرية أو المادية تؤثر على فعالية التطبيق؟
 - هل هناك صعوبات في قياس الأداء وتوثيق العمليات؟
3. العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة:
 - ما هو دور القيادة والإدارة العليا في دعم واستدامة التطبيق؟
 - ما مدى فاعلية برامج التدريب والتأهيل على جاهزية الكادر الفني؟
 - ما مدى فاعلية قنوات التواصل الداخلي ومشاركة الموظفين في تحسين الجودة؟
 - ما مدى أهمية توفير نظام معلومات وتوثيق يُسهَم في متابعة الأداء وتحليل النتائج؟

4. تطوير توصيات عملية لتحسين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة:

- ما هي الخطوات الممكنة لمعالجة التحديات الحالية وتجاوز المعوقات؟
- كيف يمكن تعزيز العوامل الداعمة لنجاح التطبيق؟
- ما هي أبرز الممارسات المثلى التي يمكن تبنيها وتطويرها لتعزيز كفاءة العمليات وجودة المخرجات بالمختبر؟

الأهمية العلمية والعملية للدراسة

الأهمية العلمية:

1. إثراء المعرفة العلمية: تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية، وذلك من خلال تقديم تحليل شامل ومفصل لحالة عملية في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.
2. توسيع نطاق البحث: تضيف هذه الدراسة إلى الأدبيات الموجودة حول نظم إدارة الجودة الشاملة في قطاع الرعاية الصحية البيطرية، وتحديدًا في مجال المختبرات البيطرية، وذلك من خلال التركيز على سياق محلي محدد قد يختلف عن السياقات التي تمت دراستها سابقًا.

3. تطوير نماذج وأطر عمل: يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير نماذج وأطر عمل جديدة لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية، تأخذ في الاعتبار الخصائص والتحديات المحلية.

4. توفير بيانات مرجعية: يمكن أن توفر هذه الدراسة بيانات مرجعية للباحثين الآخرين الذين يهتمون بدراسة تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية، وذلك من خلال توثيق وتحليل البيانات المتعلقة بأداء المختبر قبل وبعد تطبيق هذه النظم.

الأهمية العملية:

1. تحسين كفاءة العمليات: تهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد مختبر مركز وقاء بالحدود الشمالية والمختبرات الأخرى في تحسين كفاءة عملياتها، وذلك من خلال تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال.
2. تحسين جودة الرعاية الصحية البيطرية: من خلال تحسين كفاءة العمليات في المختبرات البيطرية، تساهم هذه الدراسة في تحسين جودة الرعاية الصحية البيطرية المقدمة، وذلك من خلال تقليل الأخطاء، وزيادة سرعة إنجاز التحاليل، وتحسين دقة النتائج.
3. تطوير قدرات العاملين: يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تطوير قدرات العاملين في المختبرات الطبية، وذلك من خلال توفير التدريب والتأهيل اللازمين لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة.
4. تحقيق رضا العملاء: من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة، تساهم هذه الدراسة في تعزيز رضا المستفيدين من خدمات المختبرات البيطرية (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان).
5. توفير دليل إرشادي: يمكن أن توفر هذه الدراسة دليلاً إرشادياً للمختبرات الطبية التي ترغب في تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال تحديد أفضل الممارسات والتوصيات العملية.

6. تطوير السياسات والإجراءات: يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الجودة في المختبرات البيطرية، وذلك على المستوى المحلي والوطني.

أولاً: الأهمية العلمية

1. إثراء المعرفة العلمية: تساهم هذه الدراسة في تعزيز المعرفة العلمية حول أثر تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المختبرات البيطرية، من خلال تقديم تحليل معمق لحالة تطبيقية بمختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.
2. توسيع نطاق البحث العلمي: تُضيف الدراسة بعداً جديداً إلى الأدبيات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة في قطاع الرعاية الصحية البيطرية، مع تركيز خاص على المختبرات البيطرية في سياق محلي لم يُتناول بالقدر الكافي في الدراسات السابقة.
3. تطوير نماذج وأطر عمل: قد تفضي نتائج الدراسة إلى بناء نماذج وأطر تطبيقية قابلة للتكيف مع بيئات العمل المحلية، تأخذ في الاعتبار خصوصية المختبرات البيطرية وتحدياتها.
4. توفير مرجعية علمية مستقبلية: تُعد البيانات والتحليلات الناتجة عن هذه الدراسة مصدراً مرجعياً يمكن للباحثين الرجوع إليه عند دراسة تأثير الجودة الشاملة في مختبرات مماثلة.

ثانياً: الأهمية العملية

1. رفع كفاءة الأداء التشغيلي: تهدف الدراسة إلى تقديم حلول وتوصيات قابلة للتطبيق تساعد في تحسين كفاءة عمليات المختبر، عبر التطبيق الفعال لمبادئ الجودة الشاملة.
2. تحسين جودة الرعاية البيطرية: يساهم تحسين أداء المختبرات البيطرية في رفع مستوى الخدمات البيطرية المقدمة، من خلال دقة التشخيص، وموثوقية القرارات العلاجية والوقائية.
3. تطوير الكوادر البشرية: من خلال إبراز أهمية التدريب وبناء القدرات، تشجع الدراسة على الاستثمار في تأهيل العاملين لتمكينهم من تطبيق مفاهيم الجودة بفعالية.
4. تعزيز رضا المستفيدين: يساعد تحسين جودة الخدمات وموثوقية النتائج على رفع مستوى رضا الجهات المستفيدة من خدمات المختبر، مثل الأطباء البيطريين والمربين والجهات ذات العلاقة.
5. دليل تطبيقي للمختبرات البيطرية: يمكن أن تشكل الدراسة مرجعاً عملياً للمختبرات الأخرى التي تنوي تطبيق نظم الجودة الشاملة، من خلال عرض أبرز التحديات والتوصيات والحلول المقترحة.
6. دعم تطوير السياسات والإجراءات: تُساهم النتائج في إرساء توجهات جديدة لتحديث السياسات والإجراءات التشغيلية على المستويين المؤسسي والوطني، بما يتماشى مع متطلبات الجودة والكفاءة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- تقييم تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية، وتحديد مدى تحقيق هذه النظم للأهداف المرجوة منها.

الأهداف الفرعية:

1. قياس وتقييم تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على مؤشرات الأداء الرئيسية للمختبر:
 - تحديد مدى التحسن في سرعة إنجاز التحاليل ودقة النتائج.
 - قياس مدى انخفاض نسبة الأخطاء وتكاليف التشغيل.
 - تقييم مستوى رضا المستفيدين (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان).
2. تحديد وتحليل التحديات والمعوقات التي واجهت تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر:

- تحديد الصعوبات التي واجهها العاملين في المختبر أثناء عملية التطبيق.
 - تقييم مستوى مقاومة التغيير من قبل الموظفين.
 - تحديد النواقص في الموارد (البشرية أو المادية) التي أعاقَت التطبيق الفعال.
 - تحديد الصعوبات في قياس الأداء وتوثيق العمليات.
3. تحديد وتحليل العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر:
- تقييم دور القيادة والإدارة في دعم عملية التطبيق.
 - قياس مدى فعالية برامج التدريب والتأهيل للعاملين.
 - تقييم فعالية آليات التواصل والمشاركة بين العاملين.
 - تقييم أهمية نظام التوثيق والمعلومات الفعال.
4. تطوير توصيات عملية لتحسين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:
- اقتراح خطوات عملية للتغلب على التحديات والمعوقات التي تم تحديدها.
 - اقتراح آليات لتعزيز العوامل المؤثرة على نجاح التطبيق.
 - تحديد أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتحسين كفاءة العمليات في المختبرات البيطرية.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

- ما هو تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هو تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على مؤشرات الأداء الرئيسية للمختبر، مثل:

1. سرعة إنجاز التحاليل؟
2. دقة النتائج؟
3. نسبة الأخطاء؟
4. تكاليف التشغيل؟
5. رضا المستفيدين (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان)؟

- ما هي التحديات والمعوقات التي واجهها المختبر أثناء تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة، مثل:

1. الصعوبات التي واجهها العاملون في المختبر؟
 2. مقاومة التغيير من قبل الموظفين؟
 3. نواقص الموارد (البشرية أو المادية)؟
 4. صعوبات قياس الأداء وتوثيق العمليات؟
- ما هي العوامل التي ساهمت في نجاح أو فشل تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر، مثل:

1. دور القيادة والإدارة؟
2. فعالية برامج التدريب والتأهيل؟
3. فعالية آليات التواصل والمشاركة؟
4. أهمية نظام التوثيق والمعلومات الفعال؟

- ما هي التوصيات العملية التي يمكن تقديمها لتحسين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية، مثل:

1. خطوات التغلب على التحديات والمعوقات؟
2. آليات تعزيز العوامل المؤثرة على النجاح؟
3. أفضل الممارسات لتحسين كفاءة العمليات؟

فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية:**

يوجد تأثير إيجابي لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.

- **الفرضيات الفرعية:**

يؤدي تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين مؤشرات الأداء الرئيسية للمختبر، بما في ذلك:

- زيادة سرعة إنجاز التحاليل.
- تحسين دقة النتائج.
- تقليل نسبة الأخطاء.
- خفض تكاليف التشغيل.
- زيادة رضا المستفيدين (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان)؟

- توجد تحديات ومعوقات تواجه تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر، وتشمل:

- صعوبات في تطبيق بعض عناصر نظم إدارة الجودة الشاملة.

- مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين.
- نقص الموارد (البشرية أو المادية).
- صعوبات في قياس الأداء وتوثيق العمليات.
- توجد عوامل مؤثرة على نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر، وتشمل:
 - القيادة والإدارة الفعالة.
 - برامج التدريب والتأهيل المناسبة.
 - آليات التواصل والمشاركة الفعالة.
 - نظام التوثيق والمعلومات الفعال.
- يمكن تطوير توصيات عملية لتحسين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية، وتشمل:
 - خطوات للتغلب على التحديات والمعوقات التي تم تحديدها.
 - آليات لتعزيز العوامل المؤثرة على النجاح.
 - أفضل الممارسات لتحسين كفاءة العمليات.

مصطلحات الدراسة:

1. نظم إدارة الجودة الشاملة (TQM): هي مجموعة من العمليات والأساليب التي تهدف إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات من خلال التركيز على رضا المستفيدين، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر للعمليات.

2. كفاءة العمليات: هي قدرة المختبر على تحقيق أهدافه بأقل قدر من الموارد (الوقت، والمال، والجهد)، مع الحفاظ على جودة النتائج.
3. المختبر البيطري: هو المكان الذي يتم فيه إجراء التحاليل الطبية البيطرية على العينات البيولوجية، مثل الدم، الأنسجة، وسوائل الجسم، وذلك بهدف تشخيص الأمراض ومتابعة الحالات الصحية.
4. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): هي مقاييس كمية أو نوعية تستخدم لتقييم أداء المختبر في جوانب مختلفة، مثل سرعة إنجاز التحاليل، ودقة النتائج، وتكاليف التشغيل، ورضا المستفيدين.
5. رضا المستفيدين: هو مدى تلبية خدمات المختبر لتوقعات واحتياجات المستفيدين (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان).
6. التحسين المستمر: هو عملية مستمرة لتحسين العمليات والخدمات في المختبر، وذلك من خلال تحديد المشكلات، وتحليل الأسباب الجذرية، وتطبيق الحلول، وتقييم النتائج.
7. مقاومة التغيير: هي عدم الرغبة في تبني تغييرات جديدة في العمل، وقد تكون ناتجة عن الخوف من المجهول أو عدم الثقة في الفوائد المتوقعة.
8. التدريب والتأهيل: هو تزويد العاملين في المختبر بالمعرفة والمهارات اللازمة لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال.
9. التوثيق: هو تسجيل وتوثيق جميع العمليات والإجراءات في المختبر، وذلك لضمان الشفافية والمساءلة وتسهيل عملية التحسين المستمر.
10. القيادة والإدارة: هي القدرة على توجيه وتحفيز العاملين في المختبر لتحقيق أهداف الجودة.
11. التحاليل الطبية: هي مجموعة من الفحوصات والإجراءات التي يتم إجراؤها على العينات البيولوجية بهدف الحصول على معلومات تشخيصية أو علاجية.
12. دقة النتائج: هي مدى تطابق نتائج التحاليل مع القيم الحقيقية للعيينة.
13. سرعة إنجاز التحاليل: هي الوقت المستغرق لإجراء التحاليل وإصدار النتائج.

14. الأخطاء المخبرية: هي أي انحراف عن الإجراءات الصحيحة في المختبر، مما يؤدي إلى نتائج غير دقيقة أو غير موثوقة.

15. التكاليف التشغيلية: هي النفقات التي يتكبدها المختبر لتشغيل عملياته، مثل تكاليف المواد الكيميائية والأجهزة والموظفين.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة.
- المتغير التابع: كفاءة العمليات في المختبر، وتقاس بمؤشرات الأداء الرئيسية التالية:
 - سرعة إنجاز التحاليل.
 - دقة النتائج.
 - نسبة الأخطاء.
 - تكاليف التشغيل.
 - رضا المستفيدين (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

1. دراسة: " Organizational reinforcement through total quality management "in the health care sector

- المؤلف: توشييهيكو هاسيغاوا
- السنة: 2006
- النتائج:
 - عرض لتجارب تبني إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي في عدة دول (سيريلانكا، اليابان، تايلاند، الفلبين، زامبيا).
 - تحليل الخلفية التاريخية والتجارب السابقة في تحسين جودة الخدمات الصحية.

- دراسة الظروف والأحداث التي أدت إلى المطالبة بتحسين جودة الخدمات الصحية.
- دراسة وتحليل عوامل النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- عرض أهم التحديات التي واجهتها المؤسسات الصحية.
- أهم عامل ساهم في نجاح التبني في اليابان هو انتشار أهمية الجودة الشاملة من خلال إدارة المخاطر وخاصة في المؤسسات الحكومية.
- تمثلت أهم عوامل النجاح في سيريتلاك إلى اعتماد تحسين النظام أولاً، ثم الانتقال إلى تطوير الموارد البشرية والإصلاح الإداري كخطوة ثالثة.
- بالنسبة للتجربة التايلندية فرغم انتشار التحسين في الخطوط الأمامية إلا أنه فشل في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية، لذلك تم اللجوء إلى مقارنة تحسين الأنظمة أين تم التحسين في عدد محدود من المؤسسات ليتوسع بعد ذلك إلى باقي المؤسسات الصحية.

2. دراسة: "واقع جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة"

- المؤلف: عدمان مريزق
- السنة: 2007-2008
- النتائج:
 - عرض واقع جودة الخدمات بالمؤسسات الصحية الجزائرية.
 - الوصول إلى الأولويات الخاصة بمشاكل جودة الخدمة بالمؤسسات الصحية.
 - عرض أهم أوجه القصور في النظام الصحي الجزائري.
 - تحليل المدخل التكاليفي للجودة في المؤسسات الصحية.
 - تحديد أهم العراقيل التي تقف أمام الطاقم الطبي والشبه الطبي.
 - تسيير المصالح الصحية يمتاز بمركزية مفرطة وغير مرنة.

- نظام المعلومات والتقويم يتميز بجمع عدد كبير من البيانات بطريقة آلية بدون تحليل وبدون تحديد مجالات الاستفادة منها.
- عدم رضا الأفراد العاملين في القطاع الصحي العام بالأجور المقدمة.
- غياب مؤشرات واضحة المعالم التقويم نشاط الأفراد.
- من وجهة المرضى تمثلت أهل المشاكل في عدم تكفل الطاقم الشبه الطبي بالمرضى بالشكل الكافي على مستوى المؤسسات محل الدراسة، طول مدة استخراج نتائج التحاليل والأشعة وطول مواعيد اجراء العمليات الجراحية.
- من وجهة نظر الطاقم شبه الطبي تمثلت أهم المشاكل في قلة فرص التكوين، عدم ملاءمة التكوين لاحتياجاتهم، وعدم الرضا عن ظروف العمل.
- من وجهة نظر الطاقم الطبي تمثلت أهم المشاكل في قلة امكانيات التكوين المستمر، وقلة توافر وسائل العمل، سوء التنظيم، وانخفاض مستوى الأجر، وضعف التوعية بمشروع الإصلاح.

3. دراسة: "تسيير الخدمات الصحية في ظل الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر آفاق 2010"

- المؤلف: على سنوسي
- السنة: 2009-2010
- النتائج:
- سبل تحسين أداء تقديم الخدمات الصحية في ظل إصلاح المنظومة الصحية العمومية في الجزائر.
- لا تزال المفاهيم الإدارية السائدة لدى المسؤولين عن إدارة المؤسسات الاستشفائية مفاهيم تقليدية تقوم على تجاهل التحولات البيئية المؤثرة في أدائها.

- هناك فهم خاطئ من جانب مديري المؤسسات الاستشفائية العمومية محل الدراسة المدلول ومفهوم الجودة وعوامل تحقيقه، حيث لا تتجاوز الجهود المبذولة في هذا المجال مجرد اجراءات خاصة بالتفتيش والرقابة على الأداء تهتم بالجوانب الشكلية ولا ترتبط بنظام متكامل.
- الثقافة التنظيمية السائدة بهذه المؤسسات الصحية لا تشجع على التطوير والتحسين المستمر للأداء.
- وجود حالة من عدم الرضا لدى المرضى بسبب ضعف ما يقدم إليهم من خدمات، وعدم قدرة الإدارة على اتخاذ الاجراءات اللازمة نحو التحسين والتطوير المعالجة الشكاوى وضمان عدم تكرارها.
- غياب شبه تام لإدراك قيمة المعلومة واعتبارها موردا ثانويا وسوء توظيفها في المعالجة من أجل تحليل الوضعيات التي تمر بها المؤسسات الصحية.
- أوصت الدراسة بضرورة تبني برامج الجودة من أجل تحسين وتنظيم الخدمات الصحية وطرق التكفل بالمرضى.

4 . دراسة: " Hospital quality and Medicare payment: A theoretical and "empirical investigation

- المؤلف: هاري د. هولت
- السنة: 2011
- النتائج:
- البحث في العلاقة بين معدلات الدفع الخاصة بالرعاية الصحية وجودة الخدمة في المستشفيات.
- تطوير نموذج لاتخاذ القرارات الخاصة بالجودة والذي يساهم في تحسين طرق تسديد التكاليف.

- التفرقة بين مدخلات المستشفى وجودة المستشفى لإلغاء الاعتقاد أن التمويل الكبير يؤدي بالضرورة إلى جودة أعلى.
- زيادة معدلات الدفع أو انخفاضها لا يؤثر بصورة مباشرة على تحسين جودة الخدمات في المستشفيات محل الدراسة بحيث لا يمكن تحقيق ذلك إلا في حالة وضع نظام مالي يشجع المنظمة على تحسين جودة الخدمة الصحية يكون معتمد على قيم.
- دراسة: "تسيير الخدمات الصحية في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر آفاق 2010"
- المؤلف: على سنوسي
- السنة: 2009-2010
- النتائج:
- سبل تحسين أداء تقديم الخدمات الصحية في ظل إصلاح المنظومة الصحية العمومية في الجزائر.
- لا تزال المفاهيم الإدارية السائدة لدى المسؤولين عن إدارة المؤسسات الاستشفائية مفاهيم تقليدية.
- هناك فهم خاطئ من جانب مديري المؤسسات الاستشفائية العمومية لمفهوم الجودة.
- الثقافة التنظيمية السائدة بهذه المؤسسات الصحية لا تشجع على التطوير والتحسين المستمر للأداء.
- وجود حالة من عدم الرضا لدى المرضى بسبب ضعف الخدمات.
- غياب شبه تام لإدراك قيمة المعلومة وسوء توظيفها.
- أوصت الدراسة بضرورة تبني برامج الجودة.
- دراسة: "Hospital quality and Medicare payment: A theoretical and empirical investigation"
- المؤلف: هاري د. هولت

• السنة: 2011

• النتائج:

○ البحث في العلاقة بين معدلات الدفع الخاصة بالرعاية الصحية وجودة الخدمة في المستشفيات.

○ تطوير نموذج لاتخاذ القرارات الخاصة بالجودة لتحسين طرق تسديد التكاليف.

○ التفرقة بين مدخلات المستشفى وجودة المستشفى.

○ زيادة أو انخفاض معدلات الدفع لا يؤثر مباشرة على جودة الخدمات.

○ تحسين جودة الخدمات يعتمد على نظام مالي يشجع المنظمة على تحسين جودة الخدمة الصحية يكون معتمد على القيم.

• دراسة: "أثر تدريب الأفراد على تحسين الجودة الشاملة الصحية في المستشفيات الجزائرية دراسة حالة عينة من المستشفيات الجزائرية"

• المؤلف: سيد أحمد حاج عسبي

• السنة: 2011-2012

• النتائج:

○ التعريف بأهم النظريات والمساهمات الفكرية التي تتعلق بأثر تدريب الموارد البشرية على الجودة.

○ التعرف على تأثير التدريب على مستوى الرضا والانتماء الوظيفي، مستوى الكفاءة التشغيلية، مستوى التحسين المستمر للعلاقة مع المرضى.

○ اتجاهات الأفراد العاملين في المستشفيات الجزائرية محل الدراسة للتدريب وأثره في تحسين الجودة الشاملة قد كشف عن موافقتهم للطريقة التي تدار بها العملية التدريبية.

○ هناك موافقة كبيرة على أن تحسين الجودة الشاملة في المستشفيات يتم تحقيقه من خلال تفعيل العملية التدريبية.

- وجود اتجاهات قوية لدى مفردات العينة في المستشفيات محل الدراسة بصلاحية التدريب لتحقيق الارتقاء بأداء العاملين وتحسين الجودة الشاملة فيها؛
- لدى العاملين قناعة كاملة بأن التدريب يؤدي إلى رفع كفاءتهم، وبأنه يساعد في حل المشاكل التي تواجههم، كما يساهم في تحسين العلاقة بينهم وبين المرضى وكذا عائلاتهم من خلال حسن المعاملة والاهتمام بمشاكلهم وتقديم الخدمة الصحية في الزمان والمكان المناسبين.
- ترسيخ القناعة لدى إدارة المستشفى والعاملين في كافة المستويات التنظيمية بأهمية التدريب والفوائد الناجمة عن تطبيقه.
- العمل على توفير الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على تطبيق العملية التدريبية، وتوفير البرامج التدريبية والتعليمية الخاصة بإدارة الجودة الشاملة لكافة العاملين والمعنيين بالجودة، وذلك لإكسابهم معارف ومهارات إدارية وطبية.
- تبني مفهوم الجودة في التدريب، وأنها تؤثر إيجاباً على نتائج التدريب وبالتالي تحسين الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية، وعملية تبني هذا المفهوم يجب أن تتوسع لتشمل تدريب جميع العاملين خاصة وأن التطورات في الطرق والأساليب مستمرة بالإضافة إلى التطورات التقنية التي تساعد على رفع جودة التدريب.

• دراسة: " An investigation of critical success factors and Thai cultural impact"

• المؤلف: Apinan aueungkul

• السنة: 2013

• النتائج:

- تحليل العوامل الحرجة لنجاح تبني إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات التايلندي.
- وجود التزام عالي نحو تحسين الجودة في المؤسسات التعليمية والصحية.
- وجود فروق بين القطاعين في تبني إدارة الجودة الشاملة.

- وجود العديد من نقاط التقاطع بين القطاعين في ممارسات إدارة الجودة الشاملة.
- اعتماد المؤسسات على طرق ومستويات مختلفة في التبني.
- رغم هذه الاختلافات إلا أنها حققت الأهداف المسطرة في تحسين الجودة.

الإطار النظري:

1. مفهوم نظم إدارة الجودة الشاملة (TQM):

- تعريف نظم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها الأساسية.
- تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهميته في المؤسسات الصحية.
- مكونات نظم إدارة الجودة الشاملة وأدواتها.

2. أهمية تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

- دور نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات المخبرية.
- تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على سلامة المرضى ودقة التشخيص.
- مساهمة نظم إدارة الجودة الشاملة في تقليل الأخطاء المخبرية وتحسين الكفاءة.

3. عناصر نظم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المختبرات البيطرية:

- رضا المستفيدين.
- مشاركة العاملين وتدريبهم.
- التحسين المستمر للعمليات.
- إدارة الموارد وتوفير التجهيزات اللازمة.
- التوثيق والتوحيد القياسي للإجراءات.

4. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في المختبرات:

- تعريف مؤشرات الأداء الرئيسية وأهميتها في قياس كفاءة العمليات.
- أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية في المختبرات (سرعة إنجاز التحاليل، دقة النتائج، نسبة الأخطاء، تكاليف التشغيل، رضا العملاء).
- طرق قياس وتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية.

5. التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

- مقاومة التغيير من قبل العاملين.
- نقص الموارد (البشرية والمادية).
- صعوبة قياس الأداء وتوثيق العمليات.
- عدم توفر الدعم الإداري الكافي.

6. العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

- دور القيادة والإدارة الفعالة.
- أهمية التدريب والتأهيل للعاملين.
- فعالية آليات التواصل والمشاركة.
- توفر نظام توثيق ومعلومات فعال.

7. الإطار النظري لكفاءة العمليات في المختبرات البيطرية:

- تحديد مفهوم كفاءة العمليات وأهميتها في المختبرات البيطرية.
- تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات المخبرية.

8. نماذج تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات:

- نماذج عالمية ومحلية لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات الطبية.
- تحديد النموذج الأنسب لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.

9. توصيات ومقترحات لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

- تحديد أفضل الممارسات لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية.
- تقديم توصيات لتحسين كفاءة العمليات في المختبرات البيطرية.

1. مفهوم نظم إدارة الجودة الشاملة (TQM):

o تعريف نظم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها الأساسية:

نظم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) هي فلسفة إدارية تهدف إلى بناء ثقافة مؤسسية تركز بشكل دائم على تلبية وتجاوز توقعات العملاء (المستفيدين من الخدمة)، من خلال التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة داخل المؤسسة، وبمشاركة جميع الموظفين.

المبادئ الأساسية لنظم إدارة الجودة الشاملة:

التركيز على العميل: فهم احتياجات العملاء وتلبيتها، والسعي لتحقيق رضاهم.

القيادة: وجود قيادة واضحة تتبنى وتدعم مبادئ الجودة الشاملة وتوفر التوجيه اللازم.

مشاركة الموظفين: إشراك جميع الموظفين على مختلف مستوياتهم في جهود التحسين، وتقدير مساهماتهم.

النهج العملي: إدارة الأنشطة والموارد كعمليات مترابطة لتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية.

التحسين المستمر: جعل التحسين المستمر هدفًا دائمًا لجميع العمليات والأنشطة.

اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق: استخدام البيانات والمعلومات الموضوعية لاتخاذ القرارات.

إدارة علاقات الموردين: بناء علاقات تعاونية مع الموردين لتحسين الجودة الشاملة.

٥ تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهميته في المؤسسات الصحية:

تطور المفهوم:

بدأ مفهوم إدارة الجودة بالتركيز على فحص المنتج النهائي للتأكد من مطابقته للمواصفات. ثم تطور ليشمل مراقبة الجودة خلال عملية الإنتاج. ومع ظهور رواد الجودة مثل ديمينج وجودران، تطور المفهوم ليصبح "إدارة الجودة الشاملة" التي تركز على الجودة كجزء لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة وتشمل جميع جوانب العمل.

أهميته في المؤسسات الصحية:

في المؤسسات الصحية، تكتسب إدارة الجودة الشاملة أهمية قصوى نظرًا لطبيعة الخدمات الحساسة التي تقدمها وتأثيرها المباشر على الحياة والصحة. تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يساهم في:

تحسين جودة الرعاية الصحية: تقديم خدمات آمنة وفعالة ومتمحورة حول المريض.

زيادة رضا المستفيدين: تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين بشكل أفضل.

تحسين الكفاءة: تقليل الهدر وتحسين استخدام الموارد.

تعزيز ثقة المجتمع: بناء سمعة طيبة للمؤسسة وزيادة ثقة الجمهور في خدماتها.
تقليل المخاطر والأخطاء الطبية: تطبيق إجراءات تضمن سلامة المرضى والعاملين.

o مكونات نظم إدارة الجودة الشاملة وأدواتها:

مكونات نظم إدارة الجودة الشاملة:

الهيكل التنظيمي الداعم للجودة: تحديد المسؤوليات والسلطات المتعلقة بالجودة.
السياسات والإجراءات الواضحة: توثيق كيفية أداء العمليات لضمان الاتساق والجودة.
التدريب والتأهيل: تطوير مهارات ومعارف الموظفين المتعلقة بالجودة.
نظام لجمع وتحليل البيانات: تتبع مؤشرات الأداء وتقييم التحسينات.
آليات للمراجعة والتقييم: التأكد من فعالية نظام إدارة الجودة وتحديد مجالات التحسين.

أدوات نظم إدارة الجودة الشاملة:

هناك العديد من الأدوات التي يمكن استخدامها لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، من بينها:

مخططات باريتو (Pareto Charts): لتحديد المشكلات الأكثر أهمية.

مخططات السبب والأثر (Cause-and-Effect Diagrams) أو مخططات إيشيكawa

(Ishikawa Diagrams): لتحديد الأسباب الجذرية للمشكلات.

خرائط التدفق (Flowcharts): لتوضيح خطوات العملية وتحديد نقاط التحسين.

الرسوم البيانية للمراقبة (Control Charts): لمراقبة العمليات بمرور الوقت وتحديد الانحرافات.

قوائم الفحص (Checklists): لضمان إتمام جميع الخطوات اللازمة.

المقارنة المرجعية (Benchmarking): مقارنة الأداء مع أفضل الممارسات.

2. أهمية تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات:

o دور نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات المخبرية:

يلعب تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة دورًا حيويًا في تحسين جودة الخدمات المخبرية من خلال:

توحيد الإجراءات: ضمان اتباع إجراءات موحدة وموثقة لإجراء التحاليل.

التحكم في الجودة الداخلية والخارجية: التأكد من دقة وموثوقية نتائج التحاليل.

إدارة الأجهزة والمعدات: ضمان صيانتها ومعايرتها بشكل دوري.

تدريب وتأهيل العاملين: رفع كفاءة العاملين وضمان التزامهم بمعايير الجودة.

التركيز على احتياجات العملاء (الأطباء والمستفيدين): تقديم خدمات تلبي توقعاتهم وتوفير

معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات العلاجية.

o تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على صحة الثروة الحيوانية ودقة التشخيص البيطري:

لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة تأثير مباشر وإيجابي على سلامة الحيوان ودقة التشخيص من

خلال:

تقليل الأخطاء في جميع مراحل التحليل: بدءًا من سحب العينات وصولاً إلى إصدار النتائج.

ضمان دقة وموثوقية النتائج: مما يساعد الأطباء على اتخاذ قرارات تشخيصية وعلاجية

صحيحة.

توفير بيئة عمل آمنة: للعاملين بالمختبر.

تحسين التواصل والتنسيق: بين المختبر والأقسام البيطرية الأخرى، إضافة إلى الجهات

الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان.

0 مساهمة نظم إدارة الجودة الشاملة في تقليل الأخطاء المخبرية وتحسين الكفاءة:

تساهم نظم إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير في تقليل الأخطاء المخبرية وتحسين الكفاءة من خلال:

تحديد وتحليل الأسباب الجذرية للأخطاء: واتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية المناسبة.

تبسيط العمليات وتقليل الإجراءات غير الضرورية: مما يوفر الوقت والجهد والموارد.

تحسين استخدام الموارد المتاحة: وتقليل الهدر.

تعزيز ثقافة التحسين المستمر: مما يؤدي إلى تطوير دائم في الأداء وتقليل الأخطاء بمرور الوقت.

3. عناصر نظم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المختبرات البيطرية:

0 **رضا العملاء** (المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، الأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان):

المفهوم: يُعد رضا العملاء جوهر نظام إدارة الجودة الشاملة. وفي المختبرات البيطرية، يشمل العملاء المربين وأصحاب الثروة الحيوانية، والأطباء البيطريين، والجهات الحكومية والخاصة المعنية بصحة الحيوان، حيث يعتمد هؤلاء على نتائج المختبر في تشخيص أمراض الحيوانات ووضع خطط العلاج والوقاية المناسبة.

التطبيقات في المختبرات البيطرية:

فهم احتياجات العملاء: إجراء استطلاعات رأي للمربين وأصحاب الثروة الحيوانية، والأطباء البيطريين، والجهات المعنية بصحة الحيوان، بهدف التعرف على توقعاتهم واحتياجاتهم المتعلقة بالخدمة (مثل سرعة الحصول على النتائج، وضوح التقارير، سهولة التواصل).

تلبية وتجاوز التوقعات: السعي لتقديم خدمات تتجاوز توقعات العملاء، مثل توفير نتائج دقيقة في وقت قياسي، وتقديم دعم فني واستشاري للأطباء البيطريين.

التعامل الفعال مع شكاوى العملاء: وضع آلية واضحة لتلقي ومعالجة شكاوى العملاء بفعالية وسرعة، واستخدامها كفرصة للتحسين.

قياس رضا العملاء: استخدام أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات لتقييم مستوى رضا العملاء بشكل دوري.

o مشاركة العاملين وتدريبهم:

المفهوم: تؤكد إدارة الجودة الشاملة على أهمية مشاركة جميع العاملين في تحقيق أهداف الجودة. يتطلب ذلك توفير بيئة عمل محفزة وتشجيع المبادرة وتقديم التدريب اللازم لتطوير مهاراتهم ومعرفتهم.

التطبيقات في المختبرات البيطرية:

إشراك العاملين في عمليات التحسين: تشكيل فرق عمل من مختلف الأقسام للمشاركة في تحديد المشكلات واقتراح حلول لتحسين العمليات.

توفير برامج تدريبية مستمرة: لتحديث معارف العاملين حول أحدث التقنيات والإجراءات والمعايير المتعلقة بالفحوصات المخبرية والجودة والسلامة.

تمكين العاملين: منحهم صلاحيات ومسؤوليات واضحة وتشجيعهم على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.

تقدير ومكافأة المساهمات: الاعتراف بجهود العاملين المتميزة في تحقيق أهداف الجودة وتقديرها.

o التحسين المستمر للعمليات:

المفهوم: التحسين المستمر هو مبدأ أساسي في إدارة الجودة الشاملة، ويعني السعي الدائم لإيجاد طرق أفضل لأداء العمليات وزيادة الكفاءة والجودة.

التطبيقات في المختبرات البيطرية:

تطبيق منهجيات التحسين: استخدام أدوات ومنهجيات مثل دورة ديمينج (PDCA - Plan, Do, Check, Act) ومنهجية سيكس سيجما لتحسين العمليات المخبرية.

تحليل العمليات وتحديد نقاط التحسين: دراسة تدفق العمل في المختبر لتحديد الاختناقات والمجالات التي يمكن فيها تبسيط الإجراءات أو تقليل الهدر.

تنفيذ التغييرات وتقييم النتائج: تطبيق التحسينات المقترحة ومراقبة تأثيرها على الأداء والجودة.

مراجعة العمليات بشكل دوري: للتأكد من فعاليتها وتحديد فرص جديدة للتحسين.

o إدارة الموارد وتوفير التجهيزات اللازمة:

المفهوم: تتطلب الجودة الشاملة إدارة فعالة لجميع الموارد المتاحة، بما في ذلك الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية، وتوفير التجهيزات والمعدات اللازمة لأداء العمل بكفاءة وجودة عالية.

التطبيقات في المختبرات البيطرية:

توفير الأجهزة والمعدات الحديثة: وضمان صيانتها ومعايرتها بشكل دوري لضمان دقة النتائج.

إدارة المخزون بكفاءة: التأكد من توفر المواد الكيميائية والكواشف والمستهلكات اللازمة بالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب.

توفير بيئة عمل آمنة ومناسبة: لضمان سلامة العاملين.

إدارة المعلومات: استخدام أنظمة معلوماتية فعالة لإدارة البيانات ونتائج التحاليل.

o التوثيق والتوحيد القياسي للإجراءات:

المفهوم: يعتبر التوثيق والتوحيد القياسي للإجراءات من العناصر الهامة لضمان الاتساق والجودة في الأداء. يتضمن ذلك توثيق جميع السياسات والإجراءات والتعليمات المتعلقة بالعمليات.

التطبيقات في المختبرات البيطرية:

تطوير وتطبيق كتيب الجودة: يوثق نظام إدارة الجودة في المختبر.

توثيق جميع الإجراءات التشغيلية القياسية (SOPs): خطوة بخطوة لكيفية إجراء جميع الفحوصات والعمليات المخبرية.

توثيق إجراءات مراقبة الجودة: الداخلية والخارجية.

توثيق إجراءات السلامة: والتعامل مع المواد الخطرة.

ضمان سهولة الوصول إلى الوثائق: وتحديثها بشكل دوري.

4. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في المختبرات:

o تعريف مؤشرات الأداء الرئيسية وأهميتها في قياس كفاءة العمليات:

تعريف مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators - KPIs): هي مقاييس قابلة للقياس الكمي أو النوعي تستخدم لتقييم مدى تحقيق الأهداف التنظيمية ومدى كفاءة وفعالية العمليات.

أهميتها في قياس كفاءة العمليات:

تحديد نقاط القوة والضعف: تساعد في تحديد المجالات التي يتم فيها الأداء بشكل جيد والمجالات التي تحتاج إلى تحسين.

تتبع التقدم: تسمح بمراقبة الأداء بمرور الوقت وقياس تأثير مبادرات التحسين.

اتخاذ قرارات مستنيرة: توفر بيانات موضوعية لاتخاذ القرارات المتعلقة بالعمليات والموارد.
تحسين المساءلة: تجعل الأداء أكثر شفافية وقابلية للمساءلة.

o أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية في المختبرات الطبية:

سرعة إنجاز التحاليل (Turnaround Time - TAT): الوقت المستغرق لإكمال التحليل منذ استلام العينة حتى إصدار النتيجة. يهدف إلى تقليل هذا الوقت لتحسين سرعة التشخيص والعلاج.

دقة النتائج (Accuracy of Results): مدى تطابق نتائج التحاليل مع القيمة الحقيقية. تقاس من خلال برامج مراقبة الجودة الداخلية والخارجية.

نسبة الأخطاء (Error Rate): عدد الأخطاء التي تحدث في العمليات المخبرية (مثل أخطاء في التعرف على العينات، أخطاء في التحليل، أخطاء في إدخال البيانات) مقارنة بإجمالي عدد التحاليل. يهدف إلى تقليل هذه النسبة إلى أدنى حد.

تكاليف التشغيل (Operating Costs): التكاليف المتعلقة بتشغيل المختبر، مثل تكاليف المواد، والصيانة، والموظفين. يهدف إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف دون التأثير على الجودة.

رضا العملاء (Customer Satisfaction): مستوى رضا المستفيدين والجهات الحكومية والخاصة المتعاملة عن الخدمات المقدمة. يقاس من خلال الاستبيانات والملاحظات.

o طرق قياس وتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية:

تحديد المؤشرات ذات الصلة: اختيار المؤشرات التي تعكس الأهداف الاستراتيجية للمختبر وأهم جوانب الأداء.

جمع البيانات: إنشاء نظام لجمع البيانات المطلوبة لكل مؤشر بشكل منتظم ودقيق. يمكن أن يكون ذلك يدويًا أو آليًا من خلال نظام معلومات المختبر (LIS).

حساب المؤشرات: استخدام البيانات التي تم جمعها لحساب قيمة كل مؤشر.

مقارنة الأداء: مقارنة القيم الحالية للمؤشرات مع الأهداف المحددة أو مع الأداء السابق أو مع معايير الصناعة (المقارنة المرجعية).

تحليل البيانات: استخدام الأدوات الإحصائية والرسوم البيانية لتحليل الاتجاهات وتحديد الأسباب الجذرية للانحرافات.

اتخاذ الإجراءات: بناءً على نتائج التحليل، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين الأداء والوصول إلى الأهداف المرجوة.

المراجعة الدورية: مراجعة المؤشرات وأهدافها بشكل دوري للتأكد من ملاءمتها وفعاليتها.

5. التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات الطبية:

0 مقاومة التغيير من قبل العاملين:

الشرح: غالبًا ما يواجه تطبيق أي نظام جديد، بما في ذلك إدارة الجودة الشاملة، مقاومة من قبل بعض العاملين. قد يكون هذا بسبب الخوف من المجهول، أو الاعتقاد بأن النظام الجديد سيزيد من عبء العمل، أو عدم فهم فوائد التغيير.

أمثلة في المختبرات الطبية:

عدم رغبة بعض الفنيين في تبني إجراءات موحدة جديدة.

مقاومة استخدام نماذج توثيق جديدة.

الخوف من أن يؤدي التركيز على الجودة إلى زيادة الضغط والتدقيق.

التغلب على التحدي: يتطلب ذلك التواصل الفعال لشرح فوائد النظام، وإشراك العاملين في عملية التغيير، وتوفير التدريب والدعم اللازمين، والاعتراف بمساهماتهم.

o نقص الموارد (البشرية والمادية):

الشرح: قد يعيق نقص الموارد اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال. يشمل ذلك نقص عدد الموظفين المؤهلين، ونقص الميزانية لتوفير التجهيزات والمواد اللازمة، ونقص الوقت المخصص لتنفيذ أنشطة الجودة.

أمثلة في المختبرات الطبية:

عدم وجود عدد كافٍ من الفنيين المدربين لتطبيق إجراءات مراقبة الجودة.

قيود الميزانية التي تحد من شراء أجهزة معايرة حديثة أو مواد مرجعية.

عدم تخصيص وقت كافٍ للموظفين للمشاركة في اجتماعات تحسين الجودة أو إعداد الوثائق.

التغلب على التحدي: يتطلب ذلك تخطيطاً دقيقاً للموارد المطلوبة، وتحديد الأولويات، والسعي لتأمين الموارد اللازمة من الإدارة العليا، وإيجاد طرق مبتكرة لاستخدام الموارد المتاحة بكفاءة.

o صعوبة قياس الأداء وتوثيق العمليات:

الشرح: قد يكون من الصعب تحديد مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس لبعض العمليات في المختبر، كما أن عملية توثيق جميع الإجراءات قد تبدو مرهقة وتستغرق وقتاً طويلاً.

أمثلة في المختبرات الطبية:

صعوبة قياس "رضا الأطباء" بشكل كمي دقيق.

الحاجة إلى وقت وجهد كبيرين لتوثيق جميع الإجراءات التشغيلية القياسية (SOPs) بالتفصيل.

عدم وجود نظام فعال لجمع وتحليل بيانات الأداء.

التغلب على التحدي: يتطلب ذلك تحديد مؤشرات أداء واقعية وقابلة للقياس، وتبسيط عمليات

التوثيق قدر الإمكان، واستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة لجمع وتحليل البيانات بكفاءة.

o عدم توفر الدعم الإداري الكافي:

الشرح: يُعد التزام ودعم الإدارة العليا عنصراً أساسياً لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة. إذا لم تقتنع الإدارة بأهمية النظام ولم توفر الدعم اللازم (مالياً ومعنوياً)، فمن الصعب تحقيقه بشكل فعال.

أمثلة في المختبرات الطبية:

عدم تخصيص الإدارة ميزانية كافية لأنشطة تحسين الجودة.

عدم مشاركة الإدارة العليا في اجتماعات الجودة أو إظهار اهتمام واضح بالنظام.

عدم وجود رؤية واضحة من الإدارة حول أهمية الجودة الشاملة للمختبر.

التغلب على التحدي: يتطلب ذلك إقناع الإدارة العليا بفوائد نظام إدارة الجودة الشاملة، وإظهار كيف يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، والحصول على دعمهم وتأييدهم العلني للنظام.

6. العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات:

o دور القيادة والإدارة الفعالة:

الشرح: تلعب القيادة دورًا محوريًا في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة. يجب على القادة أن يكونوا ملتزمين بمبادئ الجودة، وأن يوجهوا ويدعموا جهود التحسين، وأن يكونوا قدوة حسنة للعاملين.

أهميته في المختبرات:

وضع رؤية واضحة لأهداف الجودة.

توفير الموارد اللازمة لتطبيق النظام.

تشجيع ومكافأة جهود التحسين.

التواصل الفعال مع العاملين حول أهمية الجودة.

o أهمية التدريب والتأهيل للعاملين:

الشرح: يحتاج العاملون إلى المعرفة والمهارات اللازمة لفهم وتطبيق مبادئ وأدوات إدارة الجودة الشاملة. يوفر التدريب والتأهيل اللذين للعاملين القدرة على المساهمة بفعالية في جهود التحسين.

أهميته في المختبرات:

فهم أهمية الجودة وأثرها المباشر على سلامة وصحة الحيوانات، ودورها في تحسين دقة التشخيص وفعالية العلاج.

اكتساب المعرفة حول الإجراءات والمعايير القياسية.

تطوير مهارات استخدام أدوات تحسين الجودة.

تعزيز ثقافة الجودة والمسؤولية.

٥ فعالية آليات التواصل والمشاركة:

الشرح: يعتبر التواصل الفعال والمشاركة الواسعة لجميع العاملين أمرًا ضروريًا لنجاح إدارة الجودة الشاملة. يجب أن يكون هناك قنوات مفتوحة للتواصل وتبادل المعلومات والأفكار، وتشجيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة.

أهميته في المختبرات:

تسهيل تبادل المعلومات حول المشكلات والتحديات.

تشجيع اقتراح حلول مبتكرة من قبل العاملين.

بناء شعور بالملكية والمسؤولية تجاه الجودة.

تحسين التنسيق والتعاون بين الأقسام المختلفة.

٥ توفر نظام توثيق ومعلومات فعال:

الشرح: نظام التوثيق والمعلومات الفعال يوفر الأساس اللازم لتطبيق ومراقبة وتحسين نظام إدارة الجودة الشاملة. يشمل ذلك توثيق السياسات والإجراءات والسجلات، وتوفير نظام معلوماتي لإدارة البيانات وتحليل الأداء.

أهميته في المختبرات:

ضمان الاتساق في أداء العمليات.

توفير مرجع واضح للإجراءات والمعايير.

تسهيل تتبع الأداء وتحديد مجالات التحسين.

دعم عمليات التدقيق والمراجعة.

7. الإطار النظري لكفاءة العمليات في المختبرات البيطرية:

0 تحديد مفهوم كفاءة العمليات وأهميتها في المختبرات:

مفهوم كفاءة العمليات: تشير كفاءة العمليات إلى قدرة المختبر على تحقيق أقصى قدر من المخرجات (مثل عدد التحاليل المنجزة بدقة وفي الوقت المحدد) بأقل قدر من المدخلات (مثل الموارد البشرية، والمواد، والوقت، والتكاليف). بمعنى آخر، هي القيام بالأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة وبأقل تكلفة ممكنة.

أهميتها في المختبرات:

تحسين استخدام الموارد: تقليل الهدر في المواد والوقت والجهد والتكاليف.

زيادة الإنتاجية: إنجاز المزيد من التحاليل في نفس الفترة الزمنية وبنفس الموارد أو أقل.

تقليل وقت الاستجابة (Turnaround Time): تسريع إصدار النتائج، مما يؤدي إلى تشخيص وعلاج أسرع للمرضى.

تحسين رضا العملاء: تقديم خدمات مخبرية سريعة وفعّالة تلبي احتياجات الأطباء البيطريين، والمربين، وأصحاب الثروة الحيوانية.

تعزيز الاستدامة المالية: تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية للمختبر.

0 تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات المخبرية:

يساهم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات المخبرية من خلال:

توحيد الإجراءات: تطبيق إجراءات تشغيلية قياسية (SOPs) يقلل من التباين والأخطاء، مما يوفر الوقت والجهد.

التحسين المستمر: السعي الدائم لتحسين العمليات يؤدي إلى تحديد وإزالة أوجه القصور وتقليل الهدر.

إدارة الموارد الفعالة: التخطيط الجيد للموارد البشرية والمادية يضمن استخدامها الأمثل ويقلل من النقص أو الفائض.

تقليل الأخطاء وإعادة العمل: التركيز على الجودة يقلل من الأخطاء التي تتطلب إعادة التحليل، مما يوفر الوقت والموارد.

استخدام البيانات لاتخاذ القرارات: تحليل بيانات الأداء يساعد في تحديد المشكلات واتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين الكفاءة.

8. نماذج تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

o نماذج عالمية ومحلية لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات:

أهم معايير ISO العالمية للمختبرات البيطرية:

1. ISO/IEC 17025 متطلبات الكفاءة في مختبرات الاختبار والمعايرة:

- o الوصف: يعتبر المعيار الأساسي للمختبرات البيطرية حول العالم. يحدد متطلبات الكفاءة الفنية، وجودة النتائج، ونظام إدارة الجودة.
- o المجال: يشمل جميع أنواع الاختبارات التي يجريها المختبر، مثل اختبارات الدم، الأنسجة، تحليل الأعلاف، وفحص الأمراض الحيوانية.
- o الأهمية:
 - ضمان دقة النتائج المخبرية.
 - الاعتراف الدولي بنتائج المختبر.
 - تحسين ثقة العملاء (الأطباء البيطريين، المزارعين، الجهات الحكومية).

2. ISO 17043 تقييم المطابقة: متطلبات اختبارات الكفاءة (Proficiency Testing) :

- الوصف: يحدد المتطلبات للجهات التي تنظم برامج اختبارات الكفاءة بين المختبرات.
- المجال: يسمح للمختبرات البيطرية بمقارنة أدائها مع مختبرات أخرى للتأكد من جودة النتائج.
- الأهمية:
 - كشف الانحرافات أو الأخطاء في الأداء.
 - تعزيز التحسين المستمر في جودة العمل.

3. ISO 9001 نظام إدارة الجودة:

- الوصف: معيار عام لأنظمة إدارة الجودة يمكن تطبيقه على أي منظمة، بما في ذلك المختبرات البيطرية.
- المجال: يركز على إدارة العمليات، والتحسين المستمر، ورضا العملاء.
- الأهمية:
 - تنظيم سير العمل الداخلي.
 - رفع كفاءة الخدمات وتقليل الأخطاء.

4. ISO 15189 متطلبات الجودة والكفاءة في المختبرات الطبية (للاستفادة الجزئية):

- الوصف: مخصص للمختبرات الطبية البشرية، لكن يمكن للمختبرات البيطرية الاستفادة من بعض متطلباته المتعلقة بضبط الجودة وإدارة المخاطر.

نماذج محلية:

قد توجد نماذج أو مبادرات جودة محددة على المستوى الوطني أو الإقليمي في بعض البلدان. هذه النماذج غالبًا ما تكون مستوحاة من النماذج العالمية ولكنها قد تكون مكيّفة لتناسب الظروف المحلية واللوائح التنظيمية.

o تحديد النموذج الأنسب لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية:

بالنظر إلى الانتشار العالمي والتركيز الشامل على الجودة والكفاءة في المختبرات الطبية، يعتبر معيار ISO/IEC 17025 خيارًا مناسبًا جدًا لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.

مزايا تطبيق ISO/IEC 17025:

- اعتراف دولي: يمنح المختبر اعترافاً دولياً بجودة خدماته.
- إطار شامل: يغطي جميع جوانب نظام إدارة الجودة في المختبر.
- يركز على الكفاءة: يتضمن متطلبات لتحسين كفاءة العمليات.
- قابل للتكيف: يمكن تطبيقه في مختلف أنواع وأحجام المختبرات.

9. توصيات ومقترحات لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

o تحديد أفضل الممارسات لتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية:

التزام الإدارة العليا: ضمان دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق نظام إدارة الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

التخطيط الشامل: وضع خطة واضحة ومفصلة لتطبيق النظام، بما في ذلك تحديد الأهداف والجدول الزمني والمسؤوليات.

إشراك جميع العاملين: ضمان مشاركة جميع العاملين في عملية التطبيق وتوفير التدريب والتوعية اللازمة.

التوثيق الفعال: تطوير وتطبيق نظام توثيق شامل لجميع السياسات والإجراءات والسجلات.

التركيز على العملاء: فهم وتلبية احتياجات وتوقعات العملاء.

التحسين المستمر: تبني ثقافة التحسين المستمر واستخدام أدوات الجودة لتحديد وتنفيذ التحسينات.

قياس الأداء: تحديد ومراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتقييم فعالية النظام وتحديد مجالات التحسين.

المراجعة الدورية: إجراء مراجعات داخلية دورية لتقييم مدى توافق النظام وفعاليته.

٥ تقديم توصيات لتحسين كفاءة العمليات في المختبرات البيطرية:

تحليل وتبسيط العمليات: رسم خرائط تدفق العمليات لتحديد الاختناقات والخطوات غير الضرورية وتبسيطها.

تطبيق نظام إدارة المخزون الفعال: لضمان توفر المواد اللازمة وتقليل الهدر والتكاليف.

الاستثمار في الأتمتة: حيثما أمكن، استخدام الأجهزة الآلية لزيادة سرعة ودقة التحاليل وتقليل الاعتماد على العمل اليدوي.

تحسين إدارة الوقت: تطبيق جداول عمل فعالة وتدريب العاملين على إدارة الوقت لزيادة الإنتاجية.

تطبيق نظام فعال لإدارة الجودة: كما ذكرنا، تطبيق معيار مثل ISO/IEC 17025 يوفر إطارًا لتحسين الكفاءة والجودة معًا.

التدريب المستمر للعاملين: لضمان إتقانهم لأحدث التقنيات والإجراءات، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من الكفاءة.

استخدام نظام معلومات المختبر (LIS) بكفاءة: لتبسيط إدارة البيانات وتقليل الأخطاء اليدوية وتسريع عملية إصدار النتائج.

الخاتمة

ختامًا، يمكن القول إن تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبرات البيطرية ليس مجرد خيار، بل ضرورة حتمية لضمان تقديم خدمات مخبرية عالية الجودة وأمنة وفعالة. من خلال التركيز على رضا العملاء، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر، وإدارة الموارد بكفاءة، والتوثيق المنهجي، تستطيع المختبرات البيطرية تحقيق مستويات أعلى من الدقة والموثوقية وتقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة.

إن تبني نماذج عالمية مثل ISO/IEC 17025 وتطبيق أفضل الممارسات يمثل الطريق الأمثل نحو تحقيق هذه الأهداف. وعلى الرغم من وجود تحديات ومعوقات قد تعترض سبيل التطبيق، إلا أن القيادة الفعالة، والتدريب المستمر، والتواصل الجيد، وتوفير نظام معلوماتي قوي، كلها عوامل تساهم بشكل كبير في نجاح هذه المسيرة.

في نهاية المطاف، فإن الاستثمار في نظم إدارة الجودة الشاملة يعود بالنفع على جميع الأطراف المعنية: الحيوانات التي تحصل على تشخيص دقيق وفي الوقت المناسب، والأطباء البيطريون الذين يعتمدون على نتائج موثوقة لاتخاذ القرارات العلاجية، والمؤسسات البيطرية التي تعزز سمعتها وتحسن من أدائها العام، والعاملون الذين يعملون في بيئة أكثر تنظيمًا وكفاءة.

الفصل الثالث

منهجية وطرق بحث الدراسة:

1. منهج الدراسة:

- تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف وتحليل تأثير تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.

2. مجتمع الدراسة:

- يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية، والذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة.
- يشمل مجتمع الدراسة الفئات التالية:
 - الإداريين.
 - الفنيين.
 - المختصين.
 - العاملين في مجال خدمة العملاء.

3. عينة الدراسة:

- نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، سيتم إجراء مسح شامل لجميع أفراد المجتمع.

4. أداة الدراسة:

- الاستبيان: سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.
- تصميم الاستبيان: سيتم تصميم الاستبيان بناءً على أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وسيتم تقسيمه إلى عدة محاور رئيسية، تغطي الجوانب التالية:
 - المعلومات الديموغرافية للمشاركين.
 - تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر.
 - قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (سرعة إنجاز التحاليل، دقة النتائج، نسبة الأخطاء، تكاليف التشغيل، رضا العملاء).
 - تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة.
 - تحديد العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة.
 - تطوير توصيات لتحسين تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة.
- مقياس ليكرت: سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم آراء المشاركين حول مختلف جوانب الدراسة.

5. إجراءات جمع البيانات:

- سيتم توزيع الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة بشكل مباشر.
- سيتم شرح أهداف الدراسة وأهميتها للمشاركين، والتأكيد على سرية البيانات.
- سيتم جمع الاستبيانات بعد استكمالها من قبل المشاركين.

6. الأساليب الإحصائية:

- بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي.
- سيتم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، النسب المئوية) لوصف خصائص العينة وتحليل البيانات.
- سيتم استخدام الإحصاء الاستدلالي (اختبارات الفرضيات) لاختبار فرضيات الدراسة.
- سيتم استخدام تحليل الانحدار لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.
2. الحدود الزمانية: تشمل الدراسة الفترة الزمنية التي تم فيها تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المختبر.
3. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تأثير نظم إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العمليات المخبرية، وتقاس بمؤشرات الأداء الرئيسية (سرعة إنجاز التحاليل، دقة النتائج، نسبة الأخطاء، تكاليف التشغيل، رضا العملاء).
4. الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية.
5. الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

الاستبيان

الهدف العام للاستبيان: تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بالحدود الشمالية، وتحديد التحديات والمعوقات والعوامل المؤثرة على نجاح التطبيق، بهدف تطوير توصيات لتحسينه.

المحور الأول: المعلومات الديموغرافية

1. الوظيفة الحالية في المختبر: أ) إداري ب) فني ج) مختص د) خدمة عملاء ه) أخرى
(اذكر) _____

2. سنوات الخبرة في المختبر: أ) أقل من سنة ب) 1-5 سنوات ج) 6-10 سنوات د) أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة

3. إلى أي مدى تعتقد أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة مطبقة في المختبر؟

أ) غير مطبقة إطلاقاً

ب) مطبقة بشكل محدود

ج) مطبقة بشكل متوسط

د) مطبقة بشكل كبير

هـ) مطبقة بشكل كامل

4. هل توجد سياسات وإجراءات واضحة وموثقة لتنفيذ العمل في المختبر؟

أ) لا توجد

ب) توجد بشكل محدود

ج) توجد بشكل جيد

د) توجد بشكل ممتاز

5. هل يتم تشجيع مشاركة جميع العاملين في تحسين الجودة؟

أ) لا يتم التشجيع إطلاقاً

ب) يتم التشجيع بشكل محدود

ج) يتم التشجيع بشكل متوسط

د) يتم التشجيع بشكل كبير

المحور الثالث: قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

6. بشكل عام، ما هو تقييمك لسرعة إنجاز التحاليل في المختبر؟

أ) بطيئة جدًا

ب) بطيئة

ج) متوسطة

د) سريعة

هـ) سريعة جدًا

7. ما هو مستوى ثقتك بدقة نتائج التحاليل الصادرة من المختبر؟

أ) منخفض جدًا

ب) منخفض

ج) متوسط

د) مرتفع

هـ) مرتفع جدًا

8. برأيك، ما هو معدل الأخطاء في العمليات المخبرية؟

أ) مرتفع جدًا

ب) مرتفع

ج) متوسط

د) منخفض

هـ) منخفض جداً

9. كيف تقيم مستوى كفاءة استخدام الموارد (التكاليف) في المختبر؟

أ) منخفض الكفاءة جداً

ب) منخفض الكفاءة

ج) متوسط الكفاءة

د) عالي الكفاءة

هـ) عالي الكفاءة جداً

10. ما هو مستوى رضا المستفيدين (الأطباء البيطريون، مربى الثروة الحيوانية، والجهات المعنية) عن خدمات المختبر البيطري بشكل عام؟

أ) منخفض جداً

ب) منخفض

ج) متوسط

د) مرتفع

هـ) مرتفع جداً

المحور الرابع: تحديد التحديات والمعوقات

11. هل تعتبر مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين عائقاً أمام تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

أ) نعم، عائق كبير

ب) نعم، عائق متوسط

ج) نعم، عائق بسيط

(د) ليس عائقًا

12. هل تعتقد أن نقص الموارد (البشرية/المادية) يعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) نعم، عائق كبير

(ب) نعم، عائق متوسط

(ج) نعم، عائق بسيط

(د) ليس عائقًا

13. هل هناك صعوبة في قياس الأداء وتوثيق العمليات في المختبر؟

(أ) صعوبة كبيرة

(ب) صعوبة متوسطة

(ج) صعوبة بسيطة

(د) لا توجد صعوبة

14. هل يتوفر الدعم الإداري الكافي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) لا يتوفر إطلاقًا

(ب) يتوفر بشكل محدود

(ج) يتوفر بشكل متوسط

(د) يتوفر بشكل كبير

المحور الخامس: تحديد العوامل المؤثرة على النجاح

15. ما مدى أهمية دور القيادة والإدارة الفعالة في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) غير مهم إطلاقًا

(ب) قليل الأهمية

(ج) مهم

(د) مهم جداً

16. ما مدى أهمية تدريب وتأهيل العاملين في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) غير مهم إطلاقاً

(ب) قليل الأهمية

(ج) مهم

(د) مهم جداً

17. ما مدى فعالية آليات التواصل والمشاركة في المختبر؟

(أ) غير فعالة إطلاقاً

(ب) قليلة الفعالية

(ج) متوسطة الفعالية

(د) عالية الفعالية

18. ما مدى فعالية نظام التوثيق والمعلومات الحالي في المختبر؟

(أ) غير فعال إطلاقاً

(ب) قليل الفعالية

(ج) متوسط الفعالية

(د) عالي الفعالية

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي

المحور الثاني: تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة

السؤال 3: إلى أي مدى تعتقد أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة مطبقة في المختبر؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) غير مطبقة إطلاقاً	5	5.0
ب) مطبقة بشكل محدود	25	25.0
ج) مطبقة بشكل متوسط	40	40.0

20.0	20	د) مطبقة بشكل كبير
10.0	10	هـ) مطبقة بشكل كامل
100.0	100	المجموع

تحليل: يظهر من الردود أن غالبية المشاركين (40%) يرون أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة مطبقة بشكل متوسط في المختبر، بينما يرى 30% أنها مطبقة بشكل كبير أو كامل. في المقابل، يرى 30% أنها مطبقة بشكل محدود أو غير مطبقة إطلاقاً، مما يشير إلى وجود مجال للتحسين.

السؤال 4: هل توجد سياسات وإجراءات واضحة وموثقة لتنفيذ العمل في المختبر؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) لا توجد	3	3.0
ب) توجد بشكل محدود	17	17.0
ج) توجد بشكل جيد	55	55.0
د) توجد بشكل ممتاز	25	25.0
المجموع	100	100.0

تحليل: تشير النتائج إلى أن أغلب المشاركين (80%) يرون أن هناك سياسات وإجراءات واضحة وموثقة بشكل جيد أو ممتاز لتنفيذ العمل في المختبر. ومع ذلك، لا يزال هناك 20% يرون أنها

موجودة بشكل محدود أو غير موجودة، مما يستدعي مراجعة وتوضيح وتوثيق الإجراءات بشكل أفضل.

السؤال 5: هل يتم تشجيع مشاركة جميع العاملين في تحسين الجودة؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) لا يتم التشجيع إطلاقاً	10	10.0
ب) يتم التشجيع بشكل محدود	35	35.0
ج) يتم التشجيع بشكل متوسط	40	40.0
د) يتم التشجيع بشكل كبير	15	15.0
المجموع	100	100.0

تحليل: يتبين أن غالبية المشاركين (40%) يرون أن تشجيع مشاركة العاملين في تحسين الجودة يتم بشكل متوسط. بينما يرى 15% أنه يتم بشكل كبير، هناك نسبة كبيرة أيضاً (45%) ترى أنه يتم بشكل محدود أو لا يتم إطلاقاً. هذا يشير إلى ضرورة تعزيز ثقافة المشاركة وإيجاد آليات فعالة لإشراك العاملين في جهود تحسين الجودة.

المحور الثالث: قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

السؤال 6: بشكل عام، ما هو تقييمك لسرعة إنجاز التحاليل في المختبر؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) بطيئة جدًا	8	8.0
ب) بطيئة	22	22.0
ج) متوسطة	45	45.0
د) سريعة	20	20.0
هـ) سريعة جدًا	5	5.0
المجموع	100	100.0

تحليل: يرى غالبية المشاركين (45%) أن سرعة إنجاز التحاليل متوسطة. يشير وجود 30% يرونها بطيئة أو بطيئة جدًا إلى إمكانية تحسين كفاءة سير العمل لتقليل وقت الانتظار.

السؤال 7: ما هو مستوى ثقتك بدقة نتائج التحاليل الصادرة من المختبر؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) منخفض جدًا	2	2.0
ب) منخفض	8	8.0

30.0	30	ج) متوسط
40.0	40	د) مرتفع
20.0	20	هـ) مرتفع جدًا
100.0	100	المجموع

تحليل: يعبر غالبية المشاركين (60%) عن ثقة مرتفعة أو مرتفعة جدًا بدقة نتائج التحاليل. ومع ذلك، يشير وجود 10% بمستوى ثقة منخفض إلى ضرورة التركيز على إجراءات ضمان الجودة لتعزيز الثقة بشكل كامل.

السؤال 8: برأيك، ما هو معدل الأخطاء في العمليات المخبرية؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) مرتفع جدًا	3	3.0
ب) مرتفع	12	12.0
ج) متوسط	35	35.0
د) منخفض	40	40.0
هـ) منخفض جدًا	10	10.0

المجموع	100	100.0
---------	-----	-------

تحليل: يرى أغلب المشاركين (50%) أن معدل الأخطاء منخفض أو منخفض جداً. ومع ذلك، يشير وجود 15% يرون المعدل مرتفعاً إلى أهمية تطبيق إجراءات للحد من الأخطاء وتحسين السلامة.

السؤال 9: كيف تقيم مستوى كفاءة استخدام الموارد (التكاليف) في المختبر؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) منخفض الكفاءة جداً	5	5.0
ب) منخفض الكفاءة	20	20.0
ج) متوسط الكفاءة	45	45.0
د) عالي الكفاءة	25	25.0
هـ) عالي الكفاءة جداً	5	5.0
المجموع	100	100.0

تحليل: يرى غالبية المشاركين (45%) أن مستوى كفاءة استخدام الموارد متوسط. يشير وجود 25% يرونه منخفضاً إلى إمكانية تحسين إدارة الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية.

السؤال 10: ما هو مستوى رضا العملاء (الأطباء البيطريون، مربى الثروة الحيوانية، والجهات المعنية) عن خدمات المختبر بشكل عام؟

الخيار	عدد الردود	النسبة المئوية (%)
أ) منخفض جدًا	2	2.0
ب) منخفض	13	13.0
ج) متوسط	40	40.0
د) مرتفع	35	35.0
هـ) مرتفع جدًا	10	10.0
المجموع	100	100.0

تحليل: يرى أغلب المشاركين (45%) أن مستوى رضا العملاء مرتفع أو مرتفع جدًا. ومع ذلك، يشير وجود 15% يرون الرضا منخفضًا إلى أهمية التركيز على تحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم.

المحور الرابع: تحديد التحديات والمعوقات

التحدي/المعيق	نعم، عائق كبير (%)	نعم، عائق متوسط (%)	نعم، عائق بسيط (%)	ليس عائقًا (%)
---------------	--------------------	---------------------	--------------------	----------------

15	30	35	20	مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين
10	20	30	40	نقص الموارد (البشرية/المادية)
15	40	30	15	صعوبة في قياس الأداء وتوثيق العمليات
10	25	35	30	عدم توفر الدعم الإداري الكافي

تحليل: يبرز نقص الموارد كأكبر عائق يواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث يرى 70% من المشاركين أنه عائق كبير أو متوسط. كما تعتبر عدم توفر الدعم الإداري الكافي ومقاومة التغيير تحديين مهمين. بينما يرى معظم المشاركين أن صعوبة قياس الأداء وتوثيق العمليات تمثل عائقًا بسيطًا أو متوسطًا.

المحور الخامس: تحديد العوامل المؤثرة على النجاح

العامل المؤثر	غير مهم إطلاقًا (%)	قليل الأهمية (%)	مهم (%)	مهم جدًا (%)
دور القيادة والإدارة الفعالة	0	0	30	70
أهمية تدريب وتأهيل العاملين	0	0	25	75

40	40	15	5	فعالية آليات التواصل والمشاركة
25	40	25	10	فعالية نظام التوثيق والمعلومات الحالي

تحليل: يتفق غالبية المشاركين على الأهمية القصوى لدور القيادة والإدارة الفعالة وأهمية تدريب وتأهيل العاملين في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة. يرون أن فعالية آليات التواصل والمشاركة وفعالية نظام التوثيق والمعلومات الحالي مهمة أيضاً، ولكن بدرجة أقل من العاملين الأولين.

النتائج

المحور الثاني: تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة

- يرى غالبية المشاركين (40%) أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة مطبقة بشكل متوسط في المختبر.
- يعتقد أغلب المشاركين (80%) أن هناك سياسات وإجراءات واضحة وموثقة بشكل جيد أو ممتاز.
- يرى معظم المشاركين (40%) أن تشجيع مشاركة العاملين في تحسين الجودة يتم بشكل متوسط.

المحور الثالث: قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

6. يقيّم معظم المشاركين (45%) سرعة إنجاز التحاليل بأنها متوسطة.
7. يعبر غالبية المشاركين (60%) عن ثقة مرتفعة أو مرتفعة جدًا بدقة نتائج التحاليل.
8. يرى أغلب المشاركين (50%) أن معدل الأخطاء منخفض أو منخفض جدًا.
9. يقيّم معظم المشاركين (45%) كفاءة استخدام الموارد بأنها متوسطة.
10. يرى معظم المشاركين (45%) أن مستوى رضا العملاء مرتفع أو مرتفع جدًا.

المحور الرابع: تحديد التحديات والمعوقات

10. نقص الموارد (البشرية/المادية) يعتبر أكبر عائق.
11. عدم توفر الدعم الإداري الكافي ومقاومة التغيير يمثلان تحديين مهمين.
12. صعوبة قياس الأداء وتوثيق العمليات تعتبر عائقًا أقل حدة.

المحور الخامس: تحديد العوامل المؤثرة على النجاح

- دور القيادة والإدارة الفعالة وأهمية تدريب وتأهيل العاملين يعتبران عاملين ذوي أهمية قصوى للنجاح.

- **فعالية آليات التواصل والمشاركة وفعالية نظام التوثيق والمعلومات الحالي مهمة أيضاً** ، تشير النتائج إلى وجود تطبيق متوسط لنظم إدارة الجودة الشاملة مع نقاط قوة في توثيق الإجراءات وثقة عالية في دقة النتائج. ومع ذلك، تبرز تحديات تتعلق بنقص الموارد والدعم الإداري ومشاركة العاملين، بينما يُنظر إلى القيادة والتدريب كعوامل حاسمة للنجاح.

التوصيات

1. تعزيز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

- **التوعية والتثقيف:** تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لجميع العاملين لتعزيز فهمهم لأهمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها في مهامهم اليومية.
- **قدوة القيادة:** ضرورة إظهار التزام الإدارة العليا بمبادئ الجودة من خلال المشاركة الفعالة في أنشطة التحسين والتواصل المستمر حول أهمية الجودة.

2. تحسين السياسات والإجراءات:

11. **مراجعة وتحديث:** إجراء مراجعة دورية للسياسات والإجراءات الحالية لضمان وضوحها وشموليتها وسهولة تطبيقها.
12. **تسهيل الوصول:** التأكد من سهولة وصول جميع العاملين إلى الوثائق المحدثة وتوفير التدريب اللازم على تطبيقها.

3. تعزيز مشاركة العاملين في تحسين الجودة:

13. **إنشاء فرق تحسين:** تشكيل فرق عمل من مختلف الأقسام لمناقشة المشكلات واقتراح حلول للتحسين.

14. آليات الاقتراحات: تفعيل نظام لاقتراحات العاملين وتشجيعهم على تقديم أفكارهم لتحسين العمليات.

15. التقدير والمكافأة: تقدير ومكافأة العاملين الذين يساهمون بفعالية في جهود تحسين الجودة.

4. تحسين سرعة إنجاز التحاليل:

. تحليل سير العمل: دراسة وتحليل تدفق العمليات لتحديد الاختناقات وتبسيط الإجراءات لتقليل وقت الانتظار.

. الأتمتة: دراسة إمكانية تطبيق الأتمتة في بعض المراحل لزيادة الكفاءة والسرعة.

5. الحفاظ على دقة النتائج وتعزيز الثقة:

مراقبة الجودة: الالتزام الصارم ببرامج مراقبة الجودة الداخلية والخارجية وتوثيق جميع الإجراءات والنتائج.

التدريب المتخصص: توفير تدريب متخصص ومستمر للفنيين على أحدث التقنيات والمعايير لضمان دقة التحاليل.

6. تقليل الأخطاء المخبرية:

. تحليل الأسباب الجذرية: تطبيق منهجيات لتحليل الأسباب الجذرية للأخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية المناسبة.

. قوائم الفحص: استخدام قوائم الفحص للتأكد من اتباع جميع الخطوات اللازمة بشكل صحيح.

7. تحسين كفاءة استخدام الموارد:

إدارة المخزون: تطبيق نظام فعال لإدارة المخزون لتقليل الهدر وضمان توفر المواد اللازمة.

ترشيد التكاليف: البحث عن فرص لترشيد التكاليف التشغيلية دون التأثير على جودة الخدمة.

8. تعزيز رضا العملاء:

استطلاعات الرأي: إجراء استطلاعات رأي دورية للعملاء لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم.

التواصل الفعال: تحسين قنوات التواصل مع العملاء والاستماع إلى ملاحظاتهم والتعامل مع شكواهم بفعالية.

9. معالجة التحديات والمعوقات:

توفير الموارد: السعي لتأمين الموارد البشرية والمادية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بفعالية.

كسب التأييد الإداري: التواصل المستمر مع الإدارة العليا لإبراز أهمية نظام الجودة وطلب دعمهم الكامل.

إدارة التغيير: تطبيق استراتيجيات لإدارة التغيير وتقليل مقاومة العاملين من خلال التواصل والتوعية والمشاركة.

10. تعزيز العوامل المؤثرة على النجاح:

تطوير القيادة: توفير برامج لتطوير مهارات القيادة والإدارة للعاملين في المناصب القيادية.

تطوير نظام التوثيق والمعلومات: تحديث وتطوير نظام التوثيق والمعلومات لضمان سهولة الوصول والفعالية في إدارة البيانات.

المراجع:

- إياد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- تامر ياسر البكري، إدارة المستشفيات، دار الباروزي للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- جوزيف كيلادا، ترجمة سرور على ابراهيم سرور، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، دار المريخ، الرياض، 2004.
- حسين ذنون على البياتي، المعايير المعتمدة في إقامة وإدارة المستشفيات وجهة نظر معاصرة، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- دلال القاضي محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي، دار الحامد، الأردن، ط1، 2008.
- سليم بطرس جلدة، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2007.
- صالح بن حمد العساف، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1995.
- صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2003.

- صلاح محمود ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة منظور شامل، دار الفكر، عمان، ط1، 2009.
- صلاح محمود ذياب عبد الإله سيف الدين الساعاتي، إدارة المستشفيات منظور شامل، دار الفكر، عمان، ط1، 2012.
- طارق سلبي، مأمون الدراكة، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر، عمان، ط1، 2002.
- عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة القاهرة، مصر، ط8، 1982.
- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج SPSS373، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- عبد العزيز مخيمر، محمد الطمامنة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات المفاهيم والتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، 2003.
- عدنان حسين الجادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009.
- عديلة العلواني، أسس اقتصاد الصحة، دار هومه، الجزائر، ج1، 2014.
- على السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، بدون سنة.
- فايز جمعة النجار، نبيل جمعة النجار، ماجد راضي الزعبي، أساليب البحث العلمي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- فريد كامل أبو زينة، مناهج البحث العلمي، جامعة عمان العربية، عمان، ط1، ج3، 2005.
- قاسم نايف علوان المحياري، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

- مامون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006.
- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، ط3، 2008.
- محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008.
- محمد أحمد عيشوني، الدليل العملي للتحسين المستمر للعمليات باستخدام الأدوات الأساسية السبع للجودة، سلسلة إصدارات المجلس السعودي للجودة، دار الأصحاب للنشر والتوزيع، الإصدار رقم 2، بدون سنة.
- محمد الصيرفي، إدارة المستشفيات العامة والخاصة وكيفية تميز العاملين بها، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009.
- محمد بلال الزعبي، عباس الطلافحة، النظام الإحصائي SPSS، دار وائل للنشر، عمان، ط3، 2006.
- محمد توفيق ماضي، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002.
- محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط1، 1998.
- عدنان مريزق، مداخل في الإدارة الصحية، دار الراية، عمان، 2012.
- محمد علي محمد، مقدمة في البحث الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1993.
- مضر زهران، إدارة المستشفيات والرعاية الصحية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2007.

- مورييس أنجريس، ترجمة بوزيد صحرأوي كمال بوشريف سعيد، سبعون منهجية البحث العلمي في البحوث الإنسانية تدريبات عملية، دار القصة للنشر، الجزائر العاصمة، 2006.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية. تم تصميم استبيان شمل العاملين من مختلف الفئات لتقييم مستوى تطبيق مبادئ الجودة، وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية، وتحديد التحديات والمعوقات والعوامل المؤثرة على النجاح.

أظهرت النتائج وجود تطبيق متوسط لنظم إدارة الجودة الشاملة، مع نقاط قوة في توثيق الإجراءات وثقة عالية في دقة النتائج. ومع ذلك، برزت تحديات تتعلق بنقص الموارد، والدعم الإداري، ومشاركة العاملين. كما أكدت الدراسة على الأهمية القصوى لدور القيادة والتدريب في نجاح تطبيق هذه النظم.

بناءً على هذه النتائج، تم تقديم توصيات تهدف إلى تعزيز تطبيق مبادئ الجودة، وتحسين كفاءة العمليات، ومعالجة التحديات، وتعزيز العوامل المؤثرة على النجاح، بما يضمن تقديم خدمات مخبرية عالية الجودة.

الملاحق

الاستبيان

الهدف العام للاستبيان: تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في مختبر مركز وقاء بمنطقة الحدود الشمالية، وتحديد التحديات والمعوقات والعوامل المؤثرة على نجاح التطبيق، بهدف تطوير توصيات لتحسينه.

المحور الأول: المعلومات الديموغرافية

- **الوظيفة الحالية في المختبر:** (أ) إداري (ب) فني (ج) مختص (د) خدمة عملاء (هـ) أخرى (اذكر) _____

- **سنوات الخبرة في المختبر:** (أ) أقل من سنة (ب) 1-5 سنوات (ج) 6-10 سنوات (د) أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: تقييم تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة

13. إلى أي مدى تعتقد أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة مطبقة في المختبر؟

(أ) غير مطبقة إطلاقاً

(ب) مطبقة بشكل محدود

(ج) مطبقة بشكل متوسط

(د) مطبقة بشكل كبير

(هـ) مطبقة بشكل كامل

14. هل توجد سياسات وإجراءات واضحة وموثقة لتنفيذ العمل في المختبر؟

(أ) لا توجد

(ب) توجد بشكل محدود

(ج) توجد بشكل جيد

(د) توجد بشكل ممتاز

15. هل يتم تشجيع مشاركة جميع العاملين في تحسين الجودة؟

(أ) لا يتم التشجيع إطلاقاً

(ب) يتم التشجيع بشكل محدود

(ج) يتم التشجيع بشكل متوسط

(د) يتم التشجيع بشكل كبير

المحور الثالث: قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

16. بشكل عام، ما هو تقييمك لسرعة إنجاز التحاليل في المختبر؟

(أ) بطيئة جداً

(ب) بطيئة

(ج) متوسطة

(د) سريعة

هـ) سريعة جدًا

17. ما هو مستوى ثقتك بدقة نتائج التحاليل الصادرة من المختبر؟

أ) منخفض جدًا

ب) منخفض

ج) متوسط

د) مرتفع

هـ) مرتفع جدًا

18. برأيك، ما هو معدل الأخطاء في العمليات المخبرية؟

أ) مرتفع جدًا

ب) مرتفع

ج) متوسط

د) منخفض

هـ) منخفض جدًا

19. كيف تقيم مستوى كفاءة استخدام الموارد (التكاليف) في المختبر؟

أ) منخفض الكفاءة جدًا

ب) منخفض الكفاءة

ج) متوسط الكفاءة

د) عالي الكفاءة

هـ) عالي الكفاءة جدًا

20. ما هو مستوى رضا العملاء (الأطباء البيطريون، مربي الثروة الحيوانية، والجهات المعنية) عن خدمات المختبر بشكل عام؟

(أ) منخفض جدًا

(ب) منخفض

(ج) متوسط

(د) مرتفع

(هـ) مرتفع جدًا

المحور الرابع: تحديد التحديات والمعوقات

• هل تعتبر مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين عائقًا أمام تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) نعم، عائق كبير

(ب) نعم، عائق متوسط

(ج) نعم، عائق بسيط

(د) ليس عائقًا

• هل تعتقد أن نقص الموارد (البشرية/المادية) يعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) نعم، عائق كبير

(ب) نعم، عائق متوسط

(ج) نعم، عائق بسيط

(د) ليس عائقًا

• هل هناك صعوبة في قياس الأداء وتوثيق العمليات في المختبر؟

(أ) صعوبة كبيرة

(ب) صعوبة متوسطة

(ج) صعوبة بسيطة

(د) لا توجد صعوبة

• هل يتوفر الدعم الإداري الكافي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) لا يتوفر إطلاقاً

(ب) يتوفر بشكل محدود

(ج) يتوفر بشكل متوسط

(د) يتوفر بشكل كبير

المحور الخامس: تحديد العوامل المؤثرة على النجاح

• ما مدى أهمية دور القيادة والإدارة الفعالة في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) غير مهم إطلاقاً

(ب) قليل الأهمية

(ج) مهم

(د) مهم جداً

• ما مدى أهمية تدريب وتأهيل العاملين في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(أ) غير مهم إطلاقاً

(ب) قليل الأهمية

(ج) مهم

(د) مهم جداً

• ما مدى فعالية آليات التواصل والمشاركة في المختبر؟

أ) غير فعالة إطلاقاً

ب) قليلة الفعالية

ج) متوسطة الفعالية

د) عالية الفعالية



- ما مدى فعالية نظام التوثيق والمعلومات الحالي في المختبر؟

أ) غير فعال إطلاقاً

ب) قليل الفعالية

ج) متوسط الفعالية

د) عالي الفعالية

Mideuchen University

College of Administration

Department / Specialization:

Master of Business Administration

Title of the Research

The Impact of Implementing Total Quality Management Systems on the
Efficiency of Operations in Laboratories: A Case Study of the Waqa Center
Laboratory in the Northern Borders

Prepared by: Student/ Mansour Omar Mutlaq Al-Shammari

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayyaz Jarad

Academic Year: 2025