



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم الإدارة العامة

مقرر المشروع النهائي (١) MGM496

أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية

دراسة حالة على مستشفى الملك عبد العزيز بجدة

اعداد الباحثة: ماجدة حسين محمد أحمد باعباد

الرقم الجامعي: 222001769

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول

٢٠٢٥م

١٤٤٧هـ

جدول المحتويات

١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٢	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	فجوات على المستوى النظري
٥	فجوات على المستوى التطبيقي
٦	أهمية الدراسة
٦	على المستوى النظري
٦	على المستوى التطبيقي
٧	أسئلة الدراسة
٧	أهداف الدراسة
٨	فرضيات الدراسة
٩	نموذج الدراسة
١٠	منهجية الدراسة
١١	الدراسة الميدانية
١٢	مخطط الدراسة
١٣	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٤	المقدمة
١٤	المتغير المستقل
١٤	المتغير التابع
١٤	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الخاتمة ١٤

قائمة المراجع ١٥

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
٩	نموذج الدراسة (اعداد الباحثة)	١
١٠	ملخص منهجية البحث: (اعداد الباحثة)	٢
١٢	مخطط الدراسة (اعداد الباحثة)	٣

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ووفقا لرؤية ٢٠٣٠ فإن تنمية القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية يعتبر من أهم أولويات هذه الرؤية حيث يشهد النظام الصحي تغييرا في توجهاته بسبب العديد من الأخطاء الطبية التي انتشرت في الآونة الأخيرة حيث لعبت الجودة دورا رئيسيا في زيادة وعي أفراد المجتمعات الصحية واهتمامهم وتحديد مسؤولياتهم ومن جانب آخر تشهد العلوم الطبية تطورا تقنيا سريعا لبناء نظام قوي يتأكد من خلاله جودة الخدمات الصحية

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

مشكلة الدراسة

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

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

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

فجوات على المستوى النظري

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

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

فجوات على المستوى التطبيقي

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

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

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

أهمية الدراسة

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

على المستوى النظري

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

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

على المستوى التطبيقي

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

- محاولة تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمستشفى الملك عبد العزيز بجدة مما يتيح فهما علميا لمستوى الأداء وجودة الخدمات الصحية
- تساعد الإدارة العليا في المستشفى على تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق الجودة الشاملة ووضع خطط تطوير مستندة إلى نتائج علمية

- تقدم توصيات علمية قابلة للتطبيق يمكن أن تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع رضا المرضى والعاملين
- تساهم نتائجها في دعم صناع القرار في القطاع الصحي السعودي لتبني سياسات أكثر فعالية في مجال إدارة الجودة والتحسين المستمر

أسئلة الدراسة

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

- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة مثل: القيادة، التحسين المستمر، تدريب ومشاركة العاملين، التركيز على المستفيد، في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة؟
- ما مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة من وجهة نظر المرضى أو المستفيدين؟
- ما أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة؟
- ما الإجراءات أو الممارسات المقترحة لتعزيز جودة الخدمات الصحية من خلال تطبيق فعال لإدارة الجودة الشاملة؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة:

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

الأهداف الفرعية للدراسة:

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

فرضيات الدراسة

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

الفرضية الرئيسية:

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

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك عبد العزيز بجدة

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وجودة الخدمات الصحية في المستشفى

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم وجودة الخدمات الصحية بالمستشفى

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وجودة الخدمات الصحية

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على المستفيد (المرضى) وجودة الخدمات الصحية

نموذج الدراسة



الشكل ١: نموذج الدراسة (اعداد الباحثة)

منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية

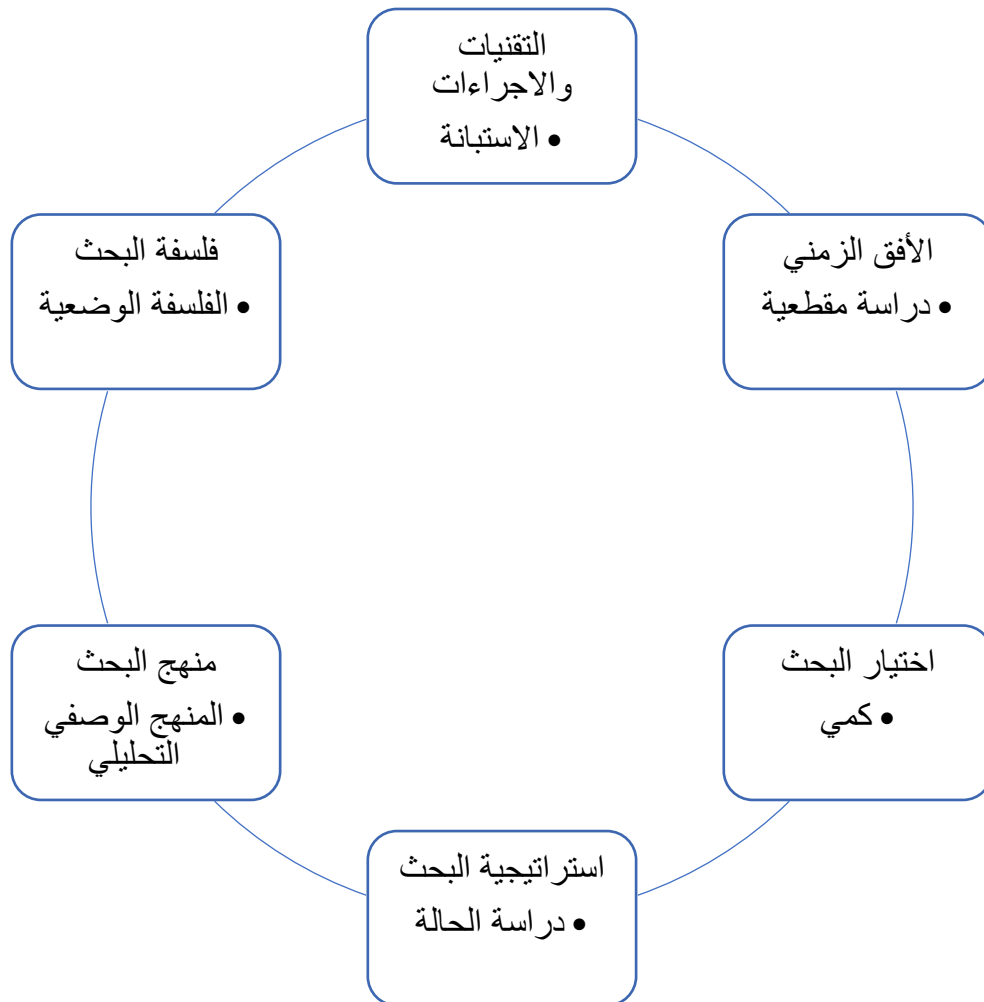
منهج البحث: المنهج الوصفي التحليلي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: كمي

الأفق الزمني: دراسة مقطعية

التقنيات والإجراءات: الاستبانة



الشكل ٢: ملخص منهجية البحث: (اعداد الباحثة)

الدراسة الميدانية

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

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

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

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

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

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

° مصدر الكتروني، موقع مستشفى الملك عبد العزيز <https://hospital.kau.edu.sa/Default-599-ar>

الفصل الأول: المقدمة



الفصل الثاني: الاطار النظري



الفصل الثالث: منهجية البحث



الفصل الرابع: التحليل الاحصائي



الفصل الخامس: مراجعة النتائج والخاتمة



الشكل ٣: مخطط الدراسة (اعداد الباحثة)

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

المتغير المستقل

المتغير التابع

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الخاتمة

قائمة المراجع

العابد، محمد. (٢٠١١). تقييم جودة الخدمات الصحية، مجلة دفاتر اقتصادية, ٢(٢): ١٧٠ –

١٨٤

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

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

مصدر الكتروني، موقع مستشفى الملك عبد العزيز

<https://hospital.kau.edu.sa/Default-599-ar>

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