

دور مدخل كايزن في تطوير الخدمات الصحية

"دراسة تطبيقية على مستشفى أبوعريش العام

The Role of Kaizen Approach in Healthcare Service

Development: An Applied Study on Abu Arish General Hospital

مشروع تخرج

إعداد

باسم احمد فقيه: 222001137

محمد سلطان القحطاني: 222001401

عبد العزيز شجاع العماج: 222001459

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحمد محمد حسن

1445هـ/2023م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

يشهد قطاع الخدمات في وقتنا الراهن اهتماما ملحوظا و نمو متزايد ، حيث أصبح من بين أهم القطاعات الأساسية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، هذا ما جعله يحتل أهمية بالغة في اقتصاديات الدول ، و من بين هذه القطاعات نجد قطاع الخدمات الصحية هذا القطاع الحيوي و الحساس في آن واحد كونه يتصل مباشرة بصحة وسلامة العنصر البشري التي تعكس في الأخير صحة المجتمع ككل، و عليه بات من الضروري الاهتمام به من خلال زيادة الإنفاق المالي و اعتماد أساليب تسييره حديثة و تبني فلسفات من شأنها أن تساهم في تحسين الخدمات الصحية .(سليمان وآخرون،2022)

ولقد باتت استراتيجية الكايزن من أهم الاستراتيجيات المستخدمة في تحسين جودة الخدمات والمنتجات علي السواء بعد أن أثبتت نجاحها حين استطاعت شركة تويوتا تطبيق الكايزن، وتحقيق مستويات عالية من الجودة في مختلف المجالات، وقد تبدو التحسينات الصغيرة التي تدعو اليها الكايزن بسيطة الأثر، ولكن في الواقع لتراكم هذه التحسينات أثر بالغ في أداء العاملين بالمنظمة وروحهم المعنوية، وبالتالي التأثير في نجاح المنظمة.

ولقد اعتمدت العديد من المنظمات حول دول العالم تقنية التحسين المستمر باستراتيجيات الكايزن والكايكافو اليابانية، حيث إن كايزن وكايكافو عبارة عن استراتيجيات يابانية للتحسين والتطوير المستمر في كافة جوانب العمل الهندسية والتطبيقية والإدارية والتعليمية والتربوية ، وتركز كلا منهما على تغيير العمليات اليومية من أجل تقليل الهدر في الموارد والعمليات والوقت بهدف رفع نسب الفائدة والربح وينسب عدد من الباحثين تميز الشركات اليابانية في منتجاتها رخيصة الثمن وعالية الربح لتطبيق مثل هذه الاستراتيجيات بشكل دوري ومستمر .(كاتب،2020)

ومن الشركات المتميزة مثلا شركة تويوتا التي بدأت كمصنع للنسيج أولا وتفتخر الشركة الآن بأن عدد فروعها حول العالم يزيد عن عدد فروع شركة مكدونالد الأمريكية.

وتُعتبر عملية تنظيم العمل باستخدام طريقة الخمسة S5 (The Five S's) أحد الأساليب المهمة في الكايزن، فالحروف الخمسة S تمثل اختصارًا لخمس كلمات يابانية: Seiri (التصفية)، Seiton (الترتيب)، Seiso (النظافة)، Seiketsu (النظام)، و Shitsuke (الانضباط). (هراجي و بوحرو،2019)

وهناك بعض الأشخاص يضيفون الكلمة اليابانية السادسة Shukan (العادة)، ولكن مفهوم الخمسة S5 يكفي لنقل المفاهيم الأساسية لهذه الطريقة، ويعد تطوير بيئة عمل جيدة يبدأ بتطبيق الخمسة S5، حيث تُعتبر استراتيجية الخمسة S5 عاملاً أساسياً في تحقيق جميع جوانب الجودة، ويمكن استخدامها في مختلف المنظمات، بما في ذلك المستشفيات.

استطاعت المنظمات اليابانية توفير بيئة عمل جاذبة للعاملين بها بفضل الكايزن، الذي يسعى للتخلص من الهدر، ومن بين التقنيات المستخدمة في هذا السياق، تأتي طريقة الخمسة S5 التي قدمها الخبير الياباني هيروكي هيرانو Hiroyuki Hirano للمساعدة في تنفيذ التغييرات والتحسينات التدريجية في مكان العمل، وتجعله بيئة منظمة ومريحة وآمنة، ومكاناً يزخر بالمعنويات العالية. (أحمد، 2022)

ونظراً لكون المستشفيات مؤسسات خدمية شأنها شأن المؤسسات الخدمية الأخرى فهي بحاجة إلى التحسين المستمر للأنظمة الإدارية التي تديرها، وبصفة خاصة المستشفيات الليبية التي عانت في الفترات الأخيرة من مشاكل بسبب الظروف التي تمر بها من مشاكل في الوضع الأمني للدولة، وهذا ترتب عليه مشاكل في الدعم المالي ونقص في توفير كافة المستلزمات الطبية للمستشفيات، ومشاكل فنية وإدارية، مما أدى إلى تدني في نوعية وجودة الخدمات الصحية المقدمة بها.

و تعد جودة الخدمات الصحية عنصراً مهماً للغاية في مجال إدارة المستشفيات، حيث ترتبط بأهم جانب من جوانب حياة الإنسان وهي صحته، ولذلك لا بد لنا أن نقف عند هذا المطلب الإنساني وإعطائه الأولوية من أجل إمكانية التحسين المستمر لجودة الخدمات الصحية في المستشفيات. (العباسي ونعرورة، 2021)

ويعد الكايزن Kaizen أحد الأساليب الفعالة لنمط الإدارة بالمشاركة ومن المعروف أن نجاح المستشفيات وتميزها مرهون إلى حد بعيد بقدرتها على تقديم خدمة ذات جودة عالية مقارنة ببقية المنظمات الأخرى المنافسة، وأصبح التحسين المستمر المنتج في مجال الخدمات على حد سواء متطلباً أساسياً لجميع المنظمات الخدمية مثل المستشفيات لكي تستطيع البقاء في عالم المنافسة لذا تسعى هذه المستشفيات إلى الأخذ بالأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحسين الجودة. (حفاري ومبخوتي، 2022)

ويؤدي الكايزن Kaizen دوراً أساسياً في تحديد مشكلات الجودة ووضع الحلول المناسبة لها وتأكيد مشاركة العاملين في حلها ، مما يؤدي الى التطوير والتحسين المستمر للجودة، لذا ينبغي لهذه الفرق أن تتألف من أشخاص تتوفر لديهم الرغبة القوية في إنجاز مهمات محددة تمكنهم من تحديد المشكلات والوصول الى حلها، لذا فان النجاحات الكبيرة للعديد من الشركات ولاسيما الشركات اليابانية جاءت بسبب جودتها الاستثنائية، وان هذه النجاحات للشركات اليابانية جاءت نتيجة استخدامها لأسلوب ، ويمثل هذا البحث محاولة لتشخيص تأثير تطبيق الكايزن (Kaizen التحسين المستمر) علي جودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية عامة و مستشفى أبوعريش العام خاصة ، إذ يكتسب هذا الموضوع أهمية كبيرة كونه أحد الموضوعات الحساسة والمهمة التي تستحق الدراسة والبحث، لأن نتائجه وتأثيراته قد تؤدي إلى نجاح المنظمات وخاصة المستشفيات وزيادة فاعليتها أو فشل المنظمات وانحلالها.

2.1 مشكلة الدراسة

تسعى جميع المنظمات، بما فيها المستشفيات، لتحقيق أعلى مستويات الجودة والكفاءة في الخدمات، والتحديث والتطوير، والاستجابة لاحتياجات العملاء، حيث تقدم المؤسسات اليابانية نموذجاً يُظهر كيفية تحقيق التحسين المستمر والمعجزات، من خلال مواكبة تطورات العصر الحديث وتشجيع العملاء على تطوير خدماتهم.

وتبني المستشفيات مفهوم التحسين المستمر في الخدمات الصحية كاستراتيجية رئيسية لتقديم مخرجات عالية الجودة وذات ميزة تنافسية تمكّنها من التغلب على التحديات التي تواجهها، من خلال التطوير المستمر في الإدارة والبحث العلمي والتطبيقي، وتوفير بيئة ابتكارية وبنية تحتية مناسبة، وتبني وسائل خدمية وطبية حديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات في الخدمة الطبية، حيث تساهم هذه العناصر في تحسين التفاعل بين المرضى وفريق المستشفى.

وتنطلق مشكلة الدراسة من حاجة المنظمات، بما فيها المستشفيات، إلى قبول الأفكار والممارسات الجديدة. في ظل التحديات والمنافسة الشديدة، كإستخدام وتطبيق نموذج الكايزن ، إذ إن الكايزن Kaizen من الأمور المهمة التي تحرص المنظمات مثل المستشفيات على امتلاكها لما لها من دور فاعل، كما يعد الكايزن Kaizen من الأساليب العلمية التي تساهم في تقديم حلول مقترحة لحل مشكلات الجودة والإنتاجية لذلك تبرز الحاجة إليها حاضراً ومستقبلاً استجابة لمتطلبات المنظمة .

وتعتبر الجودة في الخدمات الصحية والأبداع مصدرا" مهما وأحد المداخل المهمة والرئيسة لحل المشكلات التي تواجه المنظمة ومن اجل البقاء في عالم الأعمال والنمو والتوسع وبدأ مفهوم الكايزن Kaizen احد مفاهيم المنظمات الصناعية والخدمية الكبرى وبالتالي النهوض بمستوى أدائها وان الإخفاق في هذه الأساليب يؤدي إلى التراجع والضعف إمام المنظمات المنافسة لها، لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي : ما دور مدخل كايزن في تطوير الخدمات الصحية في مستشفى أبوعريش العام؟

1.3 أهمية الدراسة:

تتمتع الدراسة العلمية في مجال وتطبيق مدخل الكايزن ، وتطوير جودة الخدمات الصحية بأهمية كبيرة على الصعيدين العلمي والعملي. وفيما يلي نستعرض أهمية الدراسة العلمية والأهمية العملية:

✓ الأهمية العلمية

- تساهم الدراسة العلمية في إثراء المعرفة العلمية حول تأثير تطبيق مفهوم الكايزن في تطوير جودة الخدمات الصحية.
- يساعد هذا النوع من البحوث في توسيع فهمنا لأفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن تبنيها لتحسين الخدمات الصحية.
- توفر الدراسة العلمية أدلة وأرقامًا قائمة على الأدلة التي يمكن استخدامها في عملية صنع القرار في المنظمات الصحية، لتحديد الأولويات واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة لتحسين جودة الخدمات الصحية.
- يمكن أن تساهم الدراسة العلمية في تطوير المنهجيات والأدوات المستخدمة في تحسين جودة الخدمات الصحية.
- إعطاء النتائج والتوصيات والتي يمكن من خلال تحسين الأدوات المستخدمة لقياس جودة الخدمات الصحية وتقييم تأثير تطبيق الكايزن.

✓ الأهمية العملية

- توفير نصائح وتوجيهات عملية لتحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات ، من خلال التحسين المستمر للعمليات وتشجيع المشاركة الفعالة للموظفين، يمكن تحقيق تحسينات في جودة الخدمات وتلبية احتياجات المرضى بشكل أفضل.
- تساعد الدراسة العملية إلى تحقيق تحسين مستمر في العمليات وأداء الأفراد والمؤسسة ، عن طريق تحليل العمليات وتطويرها وتحسين طرق العمل، وتحقيق زيادة في الكفاءة وتحسين أداء المستشفيات العامة، مما يؤدي إلى تحقيق توفير في التكاليف وتحسين استخدام الموارد.
- يعتبر تطبيق مدخل الكايزن عاملاً مهماً للتفوق التنافسي. بفضل التحسين المستمر والابتكار، يمكن للمستشفيات العامة التميز عن المنافسين وتقديم خدمات صحية عالية الجودة وملائمة لاحتياجات المرضى، وبالتالي، يمكن للمستشفيات العامة الاستمرار في النمو والبقاء في سوق الخدمات الصحية.
- تساهم في تعزيز المنافسة للمستشفيات والمنظمات الصحية. يمكن للتحسين المستمر وتبني مفهوم الكايزن أن يمنح المؤسسات الصحية ميزة تنافسية تساعد على البقاء والنمو في سوق الرعاية الصحية.

4.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التحقق من دور مدخل الكايزن (Kaizen) في تطوير جودة الخدمات الصحية في مستشفى أبوعريش العام.

ويتفرع عدة أهداف فرعية تشمل:

- التعرف على أبعاد ومراحل تطبيق مدخل الكايزن في مستشفى أبوعريش العام من وجهة نظر الأطباء وأطقم التمريض والفنيين والإداريين، من خلال فهم كيفية تطبيق مفهوم الكايزن ومراحله في المستشفيات واستشراف آراء الفرق العاملة في المجال الصحي.
- تحديد مواصفات الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى أبوعريش العام من وجهة نظر الأطباء وأطقم التمريض والفنيين والإداريين من خلال تقييم جودة الخدمات المقدمة.

- دراسة الدور الذي يمكن أن يقوم به مدخل الكايزن في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى مستشفى أبوعريش العام ، من خلال تحليل تأثير تطبيق مفهوم الكايزن على تطوير جودة الخدمات الصحية وتحديد الفوائد والتحديات المرتبطة بذلك.
- وضع توصيات واقتراحات لتحسين تطبيق الكايزن (Kaizen) وتطوير جودة الخدمات الصحية في مستشفى أبوعريش العام.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي التالي : ما دور مدخل كايزن في تطوير الخدمات الصحية في مستشفى أبوعريش العام؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية

- ما مستوى تطبيق الكايزن Kaizen بأبعاده (التحسين المستمر للعمليات، تحسين أداء الأفراد، التحسين المستمر في أداء المؤسسة) في مستشفى أبوعريش العام؟
- ما مستوى تطوير جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في مستشفى أبوعريش العام؟
- ما أثر تطبيق الكايزن Kaizen بأبعاده (التحسين المستمر للعمليات، تحسين أداء الأفراد، التحسين المستمر في أداء المؤسسة) على تطوير جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في مستشفى أبوعريش العام؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لابعاد تطبيق الكايزن Kaizen (التحسين المستمر للعمليات، تحسين أداء الأفراد، التحسين المستمر في أداء المؤسسة) على جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في مستشفى أبوعريش العام، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات هي كما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر للعمليات على جودة الخدمات الصحية بأبعادها مجتمعه في مستشفى أبوعريش العام .
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين أداء الأفراد على جودة الخدمات الصحية بأبعادها مجتمعه في مستشفى أبوعريش العام
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر في أداء المؤسسة على جودة الخدمات الصحية بأبعادها مجتمعه في مستشفى أبوعريش العام .

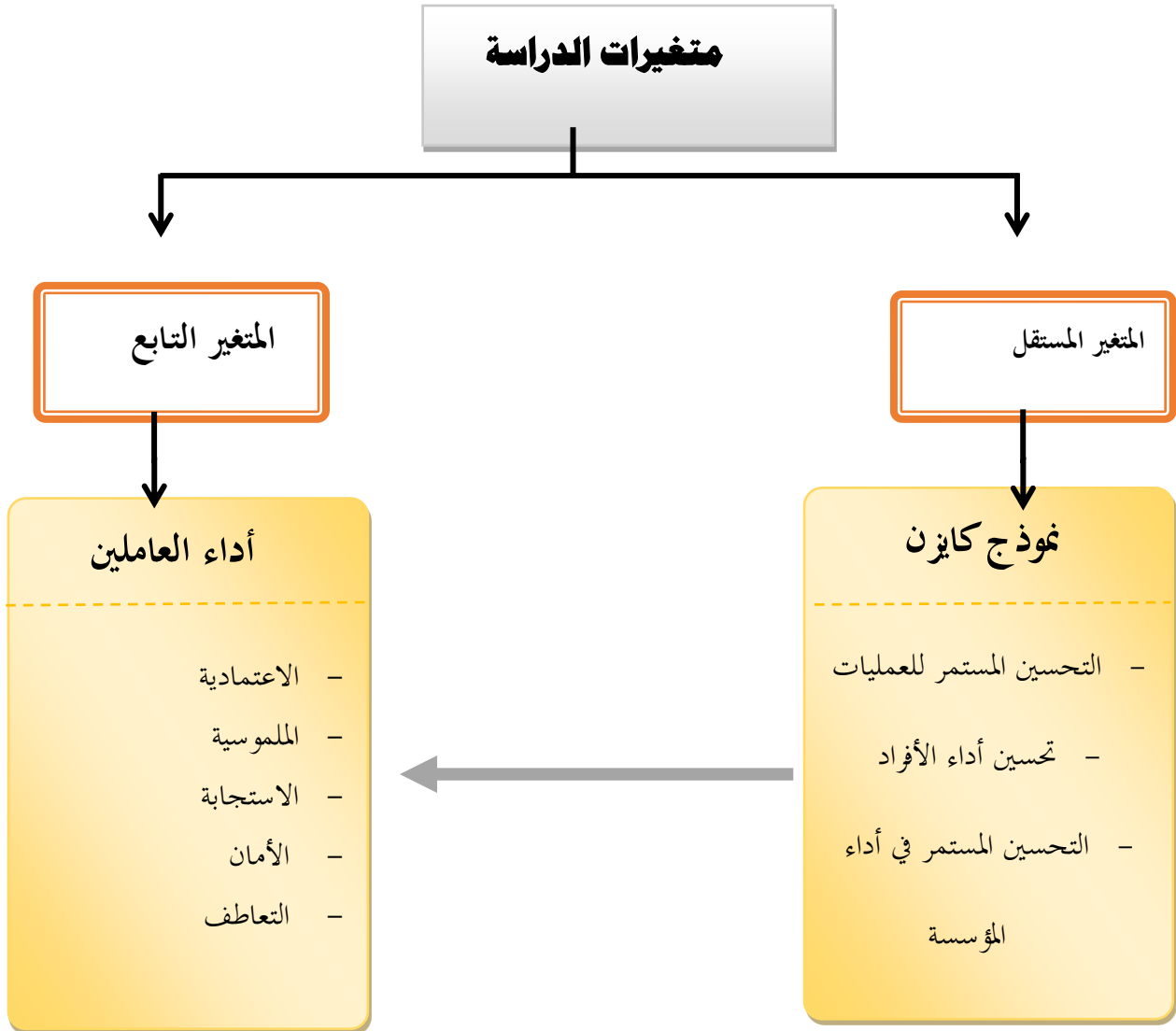
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور مدخل كايزن في تطوير الخدمات الصحية في مستشفى أبوعريش العام ، ويتضمن المتغيرات التالية:

- 1- المتغير المستقل: نموذج كايزن وتتمثل أبعاده في (التحسين المستمر للعمليات، تحسين أداء الأفراد، التحسين المستمر في أداء المؤسسة). (حفاري و مبخوتي، 2022)
- 2- المتغير التابع: تطوير الخدمات الصحية وتتمثل أبعاده في (الاعتمادية ،الملموسية ،الاستجابة، الأمان، التعاطف) . (العباسي،نعرورة، 2021)

والشكل التالي يوضح العلاقة بين المتغيرات الأساسية للدراسة:

"العلاقة بين المتغيرات الأساسية للدراسة"



المصدر: من إعداد الباحث.

8.1 أسباب إختيار الموضوع

- يتيح إختيار هذا الموضوع فرصة لتحليل وتقديم إسهامات جديدة في مجال تحسين الخدمات الصحية من خلال تطبيق مفهوم كايزن، مما يساهم البحث في إغناء المعرفة المتاحة حول كيفية تحسين العمليات الصحية باستخدام هذا المفهوم.
- هناك اهتمام شخصي بتحسين الخدمات الصحية، وتسهم الدراسة في تحقيق هذا الهدف وتحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمجتمع.
- لدى الباحث الوعى بتحديات هيكلية أو تشغيلية في المستشفى المحدد، ويرغب الباحث في فهم كيف يمكن استخدام مبادئ كايزن للتغلب على هذه التحديات وتحسين الأداء.
- هناك رغبة شخصية في تطوير مهارات الباحث في مجال إدارة الخدمات الصحية من خلال إجراء هذه الدراسة، مما يمكنه من تحقيق تأثير إيجابي وتطوير خبرته الشخصية والمهنية.
- رغبة الباحث في التأثير الإيجابي في المجتمع، وذلك من خلال تحسين الخدمات الصحية وتحسين حياة الأفراد المستفيدين من هذه الخدمات.

9.1 الاطار المنهجي :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تدرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة..

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأطباء والجراحين والممرضين والإداريين في مستشفى أبوعريش العام.

عينة الدراسة

سيتم توزيع الاستبيان على عينة تضم (120) عاملا من الأطباء والجراحين والممرضين والإداريين في مستشفى أبوعريش العام ، وعليه فقد تم اعتماد على العينة العشوائية البسيطة .

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع زيادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية وأيضا البحث والمطالعة من خلال الإنترنت وذلك ليتم دعم الدراسة بالمفاهيم والأسس ذات العلاقة بموضوعها..
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

10.1 الأساليب الإحصائية

تم الإستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وبالتحديد الأساليب الإحصائية التالية:

أسلوب الإحصاء الوصفي ويتضمن ما يلي:

- التوزيع التكراري والنسب المئوية لتحديد خصائص عينة الدراسة.
- الوسط الحسابي لحساب متوسط إستجابات عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- الانحراف المعياري لاجابات عينة الدراسة لقياس مستوى متغيرات الدراسة

- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient): لقياس صدق فقرات الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولموجروف-سمرنوف، لمعرفة ما اذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.

11.1 حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على تحديد دور مدخل كايزن بأبعاده (التحسين المستمر للعمليات، تحسين أداء الأفراد، التحسين المستمر في أداء المؤسسة) على جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) ..
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة الميدانية على مستشفى أبوعريش العام.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة الحالية على الأطباء والجراحين والممرضين والإداريين في مستشفى أبوعريش العام.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية خلال عام 2023.

12.1 الدراسات السابقة

-دراسة (حفاري ومبخوتي، 2022)

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور مدخل الكايزن في تحسين جودة الحياة المهنية للموظفين وتحقيق رضا العاملين، تم توزيع 42 استبانة وتم استرداد 42 استمارة بنسبة 100٪. تم استبعاد 2 استمارة غير صالحة للتحليل، لذا يكون عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 40 استمارة على العاملين بمؤسسة موبيليس ادرار بصفة إداريين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة تحسين ظروف بيئة العمل وتوفير جودة حياة وظيفية عالية، من شأنه رفع المنظمة إلى مصافي المنظمات المتميزة، لأن ذلك يستهدف التأثير الإيجابي في أهم عامل من عوامل النجاح و المتمثل في الموارد البشرية وإخراج أفضل ما لديهم من أجل المنظمة و من أجل أنفسهم، وان استخدام طريقة 5S التي تؤدي إلى ترتيب بيئة العمل محكمة، و تجعل منها بيئة نظيفة وفي غاية التنظيم.

- دراسة (سليمان وآخرون، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مدخل kaizen التحسين المستمر في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات العامة بمحافظة الجفرة بليبيا محل التطبيق ، وتم التطبيق عينة عشوائية بسيطة والتي تتكون من جميع الموظفين العاملين بهذه المستشفيات من الفئات المختلفة (الأطباء ، هيئة التمريض ، والفنيين ، والإداريين) بالمستشفيات محل الدراسة و البالغ عددهم (800) موظفا ، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات ، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي .

وتوصلت نتائج الدراسة في ظل المشكلات المتعلقة بجودة الخدمات في المستشفيات الليبية فهي تحتاج إلى ضرورة تبني مدخل الكايزن kaizen كمدخل لإصلاح المنظومة الصحية في ليبيا وخصوصاً في المستشفيات المختارة وذلك من خلال الاعتماد على مبدأ التغيير والتحسين التدريجي، والقضاء على الهدر في الأموال والوقت، والإدارة من موقع الحدث، فضلاً عن دعم اقتراحات العاملين، ودعم الشعور بالمسؤولية الجماعية والعمل بروح الفريق.

-دراسة (أحمد، 2022)

هدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير منهجية كايزن للتحسين المستمر في الأداء الوظيفي ، وذلك من خلال معالجة الإشكالية الرئيسة حول معرفة مدى تأثير منهجية كايزن للتحسين المستمر في الأداء الوظيفي ، تم اعتماد المنهج الوصفي في الجانب النظري أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على استبانة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة البحث والتي تمثلت بجميع الموظفين في شركة إمبrial نايت وبلغ عدد الاستمارات الصالحة والتي تم اعتمادها (41) استمارة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار فرضية البحث، واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، و توصل البحث الى عدد من النتائج كان أهمها، أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمنهجية كايزن للتحسين المستمر في الأداء الوظيفي، واهم المقترحات التي قدمها البحث هي ضرورة توفير نظام اتصالات جيدة لتساهم في استمرار مشاركة العاملين في عمليات التحسين المستمر بفاعلية.

-دراسة (العباسي ونعرورة، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة من طرف المؤسسات الاستشفائية الخاصة – بولاية عنابة – من وجهة نظر الزبون، ، حيث تم تصميم استبانة لجمع المعلومات وتوزيعها على عينة

الدراسة المكونة من (400) زبون (مريض) على مستوى (05) مؤسسات استشفائية خاصة بولاية عنابة ومعالجتها احصائيا بالاعتماد على برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS"، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود رضا من طرف المرضى على جودة الخدمات الصحية المقدمة لهم في المؤسسات الاستشفائية الخاصة – بولاية، وكذلك عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المرضى في تقييمهم لأبعاد جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية الخاصة بولاية عنابة تعزى للخصائص الديمغرافية والشخصية.

-دراسة (علوان وطلوش، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى مساهمة الكايزن كمدخل حديث من مداخل التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الضريبي، وتمثلت عينة الدراسة من موظفي مديرية الضرائب لولاية خنشلة، وتم توزيع 30 استمارة استبيان، واختبار فرضيات الدراسة تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار T، وقد توصلت الدراسة إلى كون الكايزن الذي يعتبر كمدخل من مداخل التغيير التنظيمي من أجل تحسين الأداء الضريبي بمديرية الضرائب لولاية خنشلة، غير أنه يساهم بدرجة متوسطة في تشجيع الاتصال الداخلي بين الموظفين.

- دراسة (هرباجي وبوحرود، 2019)

هدفت الدراسة إلى تحديد مجموعة العوامل التي تؤثر على عملية تطبيق منهج التحسين المستمر كايزن في المؤسسات الصناعية بسطيف، وتمثلت عينتها في 11 مؤسسة من هذه المؤسسات. وكان أبرز نتائجها وجود اختلاف في مستوى انتشار مفاهيم الكايزن تبعاً لاختلاف حجم المؤسسة، كذلك تم تحديد أهم العوامل الداعمة لتطبيق هذا المنهج المتمثلة في دعم الإدارة العليا، ثقافية المؤسسة ونظام الاتصالات، كما تم التأكيد على أن المؤسسات الصناعية بولاية سطيف قد تكون بيئة عمل ملائمة لتبني مفاهيم الكايزن التي منشؤها في الأصل بيئة الأعمال اليابانية.

-دراسة (RAVINDER, 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة المشاكل التي تواجهها المنظمة الرائدة في مجال تصنيع السيارات حول جودة الأجزاء الداخلية للسيارة من خلال تقنية جديدة وهي "تدقيق العملاء العالمي" أي تدقيق للسيارة من وجهة نظر العميل ومناقشة مفهوم كايزن وتطبيقه لحل المشاكل اليومية المتعلقة بالجودة، وخلص الباحث إلى أن الكايزن يلعب دوراً مهماً في حل المشكلات وتحفيز الصناعات الأخرى وجعلها على مستوى عالمي من خلال التخلص من المشكلات الصغيرة عن طريق التحسينات المستمرة وجعلها جزءاً من الروتين اليومي.

-دراسة (Olang & Kimencu, 2018)

سعت الدراسة إلى التحقيق في مبادئ كايزن وتأثيرها على أداء الموظفين في شركة Davis & Shirtliff Limited في نيروبي، كينيا وإذا ما كانت ممارسات كايزن مثل دوائر الجودة، والتصنيع الخالي من الهدر يمكن أن تسهم في تعزيز أداء الموظف. وتوصلت نتائج الدراسة أن دوائر الجودة، والتصنيع الخالي من الهدر هي مبادئ كايزن التي لها دلالة إحصائية في أداء الموظف، وبالتالي أوصت الدراسة بضرورة اعتماد وتنفيذ إدارة Davis & Shirtliff Ltd دوائر الجودة في شركتهم.

-دراسة (اشتوي، 2018)

هدفت الدراسة إلى بيان علاقة مدخل كايزن Kaizen للتحسين المستمر بالتغيير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة الخمس، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة كان عدد مفرداتها (322) بنسبه (85%) من مجتمع الدراسة الكلي. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد خرجت الدراسة بعدد من النتائج كان منها أن الشركة تمارس أبعاد مدخل كايزن للتحسين المستمر وهي نسبة متوسطة. وأنها تمارس التغيير التنظيمي بنسبة متوسطة. وتبين بأن هناك وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مدخل كايزن للتحسين المستمر وبين التغيير التنظيمي في الشركة وهي درجة كبيرة جداً. كما تبين عدم وجود فروق إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه علاقة مدخل كايزن للتحسين المستمر بالتغيير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة تبعاً للمتغيرات (العمر - الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة).

-دراسة (أوشن، 2018)

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الخدمات الصحية ومدى جاهزيتها لتبني إدارة الجودة الشاملة، وتمثلت عينتها في: الأطباء العاملين في المراكز الاستشفائية الجامعية للشرق الجزائري وبلغ حجمها (354) طبيب، وشملت الدراسة (4) مراكز استشفائية عمومية بكل من ولاية (باتنة، سطيف، عنابة، قسنطينة)، وتم استخدام العينة العشوائية واعتمدت الدراسة على أدوات جمع البيانات المتمثلة في: الاستمارة، الملاحظة، المقابلة، الوثائق والسجلات، وشمل الاستبيان الموجه لعينة الدراسة على أبعاد (إلتزام الإدارة العليا، ظروف الموارد البشرية، الجودة، نظام الاتصال والمعلومات المعتمد) ومعالجتها عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، واتبعت الدراسة "المنهج الاستكشافي والاختبار"، وتوصلت النتائج إلى أن ظروف عمل الموارد البشرية تحقق مستويات مقبولة خصوصاً ما تعلق بالتكوين رغم أن الإدارة لا توفر الظروف الملائمة لتقديم الخدمات الصحية، ضعف نظام الاتصال والمعلومات وعجزه عن تحقيق الأهداف المرجوة منه.

-دراسة (رشيد وزيان، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة من خلال وجهة نظر المستفيدين منها وذلك اعتماداً على الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة الصحية (التعاطف، الأمان، الاعتمادية، الجوانب المادية، ظروف الإيواء)، تمثلت عينة الدراسة في مرضى مستشفى "تراي بوجمعة" بالجنوب الغربي ببشار وبلغ حجمها (22) فرداً، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتمت معالجتها عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) وفق "المنهج الوصفي التحليلي" في الإجابة على أسئلة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة أن المستشفى محل الدراسة تتبنى فلسفة الجودة بدرجة متوسطة مع تفاوت بين المحاور حسب الترتيب الموالي: (الجوانب المادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، ظروف الإيواء) مع مستوى مرتفع لكل من محور الجوانب المادية، محور الاستجابة ومحور الأمان.

التعليق على الدراسات السابقة

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة دور مدخل كايزن في تطوير الخدمات الصحية بمستشفى أبو عريش العام من وجهة نظر الأطباء والجراحين والممرضين والإداريين، وقد تشابهت مع الدراسة الحالية من حيث الهدف العام في غالبية الدراسات العربية والأجنبية التي اشتملت عليها الدراسة الحالية، كما اتفقت جميعها في المنهج المستخدم وهو المنهج

الوصفي، إلا أن الدراسة الحالية اعتمدت المنهج الوصفي بأحد صوره التحليلية، بخلاف بعض الدراسات التي اعتمدت المنهج الوصفي.

كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات العربية والأجنبية في اعتمادها على الاستبانة أداة لجمع البيانات، كما وتتفق أيضاً في اعتمادها على محورين، إحداهما لقياس مدخل كايزن، وأخرى لقياس تطوير الخدمات الصحية، إلا أن بعض الدراسات اختلفت عن الدراسة الحالية في المجالات الموزعة لكل استبانة منها.

واختلفت الدراسات العربية والأجنبية أيضاً في المجتمع المستهدف، فاعتمدت الدراسة الحالية على مجتمع الأطباء والجراحين والممرضين والإداريين، كما هو الحال في دراسة (أوشن، 2018)، و دراسة (سليمان وآخرون، 2022)، في حين اعتمدت الدراسات العربية والأجنبية على المرضى كما في دراسة (العباسي ونعرورة، 2021)، و دراسة (رشيد و زيان، 2018)، أو أطباء فقط كما في دراسة (أوشن، 2018).

واختلفت الدراسة كذلك عن بعض الدراسات العربية والأجنبية في تركيزها على مدخل كايزن فقط كما هو الحال في دراسة (هريجي و بوحروود، 2019)، في حين ربطت دراسات أخرى مدخل كايزن بمتغيرات أخرى من بينها التغيير التنظيمي كما في دراسة دراسة (اشتوي، 2018)، دراسة (علوان وطلوش، 2020)، و الأداء الوظيفي كما في دراسة دراسة (أحمد، 2022) و جودة الحياة المهنية للموظفين كما في دراسة (حفاري ومبخوتي، 2022).

وتركزت دراسات أخرى على تطوير الخدمات الصحية في المستشفيات كما في دراسة (رشيد و زيان، 2018)، و دراسة (أوشن، 2018)، و دراسة (العباسي ونعرورة، 2021).

المراجع :

- أوثن، ريمة ، (2019)، إدارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين الخدمات الصحية -دراسة حالة المرتکز الاستشفائية الجامعية للشرق الجزائري-،رسالة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة ،الجزائر.
- أحمد ، فلاح حسن، (2022)، تأثير منهجية كايزن للتحسين المستمر في الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي شركة امبريال نايت القابضة في محافظة السليمانية، مجلة قه لآي زانست العلمية، المجلد (7) العدد 3.
- اشتيوي، محمد عبد حسين. (2018). مدخل كايزن Kaizen للتحسين المستمر وعلاقته بالتغيير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، مج3، ع10 ، 14 - 35.
- حفاري، كلثوم و مبخوتي، كلثوم، (2022). الكايزن اليابانية كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة احمد دراية-أدرار.
- رشيد، سعيد و بن زيان ، روشام ،(2018)، "جودة الخدمات الصحية من خلال آراء المرضى بالمؤسسة الاستشفائية 240سريـر بولاية بشار"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد ،04العدد ،02جامعة طاهري محمد ببشار، الجزائر.
- سليمان، أدبية إـمحمد بدر، إبراهيم، إبراهيم حسن، صلاح الدين، صلاح الدين إسماعيل. (2022). دور مدخل الكايزن في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة. مجلة القراءة والمعرفة، ع248 ، 267 - 299.
- العباسي، رمزي ونعرورة، بوبكر، (2018). تقييم جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية الخاصة من وجهة نظر المرضى دراسة حالة مصحة ابن حيان بالوادين رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي،الجزائر .
- علوان، رمزي، وطلوش، فارس. (2020). دور الكايزن كمدخل حديث للتغيير التنظيمي في تحسين الأداء الضريبي: مديرية الضرائب لولاية خنشلة -نموذجا. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مج7، ع2 ، 442 - 461.
- كاتب، كنزة، (2020)، دور استراتيجية التحسين المستمر(الكايزن) في تطوير جودة الخدمات الصحية"

- رسالة ماجستير مقدمة الى جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- هرباجي، حمزة، و بوحروود، فتيحة. (2019). العوامل المؤثرة على تطبيق منهج التحسين المستمر الكايزن: دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مج19، ع1 ، 363 - 377.

- Olang, Anne Claire & Kimencu, Linda, (2018) "Kaizen Principles and Employee Performance in Davis & Shirtliff Limited, Nairobi City County, Kenya" International Academic Journal of Human Resource and Business Administration | Volume 3 ,Issue 4, pp. 250-269
- Ravinder ,Kuma,(2022) "Kaizen a Tool for Continuous Quality Improvement in Indian Manufacturing Organization", International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences
- Vol. 4, No. 2, 452—459.

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Business Administration



The Role of Kaizen Approach in Healthcare Service Development:

An Applied Study on Abu Arish General Hospital

Preparation:

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023