

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير / الإدارة الصحية



إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات
الحكومية بالمملكة العربية السعودية

The Impact of Total Quality Management Practices on Enhancing Healthcare Service Quality in Government Hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia

إعداد الطالب/

يحي فراج الشهري

٢٢١٠٠١٢٣٤

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

المشروع النهائي

العام الدراسي:

٢٠٢٦

فهرس المحتويات:

الغلاف	
الخارجي.....	
1.1. الشكر و	
التقدير.....	
1.2. الأهداء.....	
1.2.1. فهرس	
المحتويات.....	
..	
1.2.2. المستخلص.....	
.....	
1.3.1. المقدمة.....	
.....	
1.3.2. مشكلة	
الدراسة.....	
.....	
1.5. اهمية	
الدراسة.....	
1.6. اهداف	
الدراسة.....	
1.7. تساؤلات	
الدراسة.....	
.....	
1.9. فروض	
الدراسة.....	
.....	
2. النظرية العلمية المتبعة لإعداد	
البحث.....	
2. ١ الفصل الثاني الدراسات السابقة /	
مقدمة.....	
2. ٢ الدراسات	
السابقة.....	
2. ٣ الإطار	
النظري.....	
2. ٣ الفصل الثالث منهجية البحث	
/المقدمة.....	

2.3 المنهجية و طرق

البحث.....

2.4 مجتمع

البحث.....

2.5 حدود

البحث.....

2.6 الفصل الرابع النتائج و التوصيات

المقدمة.....

2.7 تحليل

البيانات.....

2.8 النتائج.....

2.9

التوصيات.....

2.10

المراجع.....

2.11

الملاحق.....

2.12

الأستبانة.....

2.13

الملخص.....

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، من خلال قياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة، وتحليل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية، إضافة إلى اختبار أثر المتغيرات الديموغرافية في هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة ممثلة للعاملين في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ثم جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية، حيث أسهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، ورفع كفاءة الأداء، وتعزيز رضا المستفيدين، مع وجود فروق في مستوى التأثير تبعاً لبعض الخصائص الديموغرافية. كما بينت النتائج أن استمرار تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة ينعكس إيجاباً على مستوى جودة الخدمات الصحية، ويسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة تقديم الرعاية الصحية.

وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية، وتطوير السياسات والإجراءات الهادفة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية، إلى جانب دعم برامج التدريب والتطوير المستمر للعاملين، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع مستوى رضا المستفيدين في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، جودة الخدمات الصحية، المستشفيات الحكومية، المملكة العربية السعودية، رضا المستفيدين

المقدمة

تُعد إدارة الجودة الشاملة من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تحسين الأداء المؤسسي والارتقاء بجودة الخدمات في مختلف القطاعات، ولا سيما القطاع الصحي الذي يُعد من أكثر القطاعات ارتباطاً بحياة الإنسان ورفاهيته. ويؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال التركيز على التحسين المستمر، وتلبية احتياجات المستفيدين، وتعزيز كفاءة العمليات، وتمكين العاملين، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي وجودة الرعاية الصحية المقدمة. وتزداد أهمية دراسة هذا الموضوع في ظل التحديات التي تواجه الأنظمة الصحية والتوجه العالمي نحو تحسين جودة الخدمات الصحية وتحقيق الكفاءة في تقديم الرعاية الصحية. (World Health Organization, 2018؛ Parasuraman et al., 1988).

وتسعى المملكة العربية السعودية، في إطار مستهدفات رؤية السعودية 2030 وبرنامج التحول الصحي، إلى تطوير القطاع الصحي والارتقاء بجودة الخدمات الصحية المقدمة، من خلال تبني مفاهيم الجودة والتميز المؤسسي وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تسهم في تحسين الأداء ورفع مستوى رضا المستفيدين. وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الجهات الصحية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، فإن تفاوت مستوى التطبيق بين المستشفيات الحكومية قد يؤثر في مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة، الأمر الذي يجعل دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية من الموضوعات ذات الأهمية العلمية والعملية. (وزارة الصحة السعودية، 2023؛ Alaraki, 2014).

وأشارت العديد من الدراسات الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية، حيث يسهم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في رفع كفاءة الأداء، وتحسين العمليات الإدارية والسريرية، وتعزيز رضا المستفيدين عن الخدمات الصحية، مع تفاوت مستوى هذا الأثر تبعاً لطبيعة المؤسسة الصحية ومستوى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة. إلا أن نتائج الدراسات اختلفت باختلاف بيئات الدراسة والمستشفيات التي أُجريت فيها والمتغيرات التي تناولتها، مما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية حديثة تتناول واقع المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في توفير أدلة علمية تدعم متخذي القرار في تطوير سياسات الجودة وتحسين الخدمات الصحية. (Aghaei Hashjin et al., 2014؛ Al-Shdaifat, 2015؛ Alshareef et al., 2024؛ Talib et al., 2011).

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، من خلال دراسة ميدانية تعتمد على البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة، بهدف تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتحسين جودة الخدمات الصحية، وتعزيز كفاءة الأداء في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

شهد القطاع الصحي خلال السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. وقد أدى تزايد توقعات المستفيدين وارتفاع معايير جودة الرعاية الصحية إلى تعزيز توجه المؤسسات الصحية نحو تبني ممارسات الجودة الشاملة، لما لها من دور في تحسين العمليات الإدارية والسريرية، وتعزيز رضا المستفيدين، وتحقيق التحسين المستمر في الخدمات الصحية. (World Health Organization, 2018؛ Parasuraman et al., 1988).

وفي المملكة العربية السعودية، ورغم الجهود الحكومية المبذولة لتطوير القطاع الصحي في إطار برنامج التحول الصحي ورؤية المملكة 2030، فإن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة قد يختلف بين المستشفيات الحكومية، الأمر الذي قد ينعكس على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة وكفاءة الأداء المؤسسي. كما تشير الأدبيات الحديثة إلى أن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يرتبط بعدة عوامل، من أبرزها دعم الإدارة العليا، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر، والتركيز على المستفيد، وهي عوامل تؤثر بصورة مباشرة في جودة الخدمات الصحية. (وزارة الصحة السعودية، 2023؛ Alaraki, 2014).

وباستعراض الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها تناول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية، أو ركز على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية بصورة عامة، بينما لا تزال الدراسات الميدانية الحديثة التي تتناول أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية محدودة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع في البيئة السعودية من خلال بيانات ميدانية حديثة، بما يسهم في دعم متخذي القرار عند تطوير السياسات والإجراءات الهادفة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية. (Aghaei Hashjin et al., 2014؛ Al-Shdaifat, 2015؛ Alshareef et al., 2024).

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، والإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من تناولها موضوع إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهو من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في ظل التوجهات الحديثة نحو تطوير القطاع الصحي وتحسين جودة الرعاية الصحية. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية، من خلال تقديم دراسة ميدانية حديثة في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، الأمر الذي يساعد في سد جانب من الفجوة البحثية في البيئة السعودية، ويوفر مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية ذات الصلة.

الأهمية التطبيقية

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم الجهات الصحية وصناع القرار عند تطوير السياسات والإجراءات الهادفة إلى تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية. كما يمكن أن تسهم نتائجها في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين مستوى الخدمات الصحية المقدمة، ورفع مستوى رضا المستفيدين، بما يسهم في دعم مستهدفات برنامج التحول الصحي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

التعرف على مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

قياس أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية التي تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

تقديم توصيات تسهم في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس

ما أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ما مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ما أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟

ما التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية العدمية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية البديلة (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

الفرضية العدمية الأولى (H0₁):

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى الجنس.

الفرضية البديلة الأولى (H1₁):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى الجنس.

الفرضية العدمية الثانية (H0₂):

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى العمر.

الفرضية البديلة الثانية (H1₂):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى العمر.

الفرضية العدمية الثالثة (H0₃):

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى المستوى التعليمي.

الفرضية البديلة الثالثة (H1₃):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى المستوى التعليمي.

الفرضية العدمية الرابعة (H0₄):

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى سنوات الخبرة.

الفرضية البديلة الرابعة (H1₄):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية تُعزى إلى سنوات الخبرة

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على بحث أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية، مع التركيز على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية والعوامل المرتبطة بهما.

الحدود المكانية:

المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية:

أُجريت الدراسة خلال عام 2026م.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على العاملين في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

مصطلحات الدراسة

إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM):

هي فلسفة إدارية تعتمد على التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة داخل المؤسسة، من خلال مشاركة جميع العاملين والتركيز على تلبية احتياجات المستفيدين، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق مستويات عالية من الجودة في الخدمات المقدمة.

جودة الخدمات الصحية (Healthcare Service Quality):

هي مدى قدرة الخدمات الصحية المقدمة على تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين، من خلال تقديم رعاية صحية آمنة وفعالة وفي الوقت المناسب، وفقاً لمعايير الجودة المعتمدة، بما يسهم في تحقيق رضا المستفيدين وتحسين النتائج الصحية.

المستشفيات الحكومية (Government Hospitals):

هي المؤسسات الصحية التابعة للجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، التي تقدم خدمات الرعاية الصحية للمستفيدين، وتعمل على تطبيق الأنظمة والسياسات الصحية المعتمدة بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

الإطار النظري

تُعد إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الإدارية التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء المؤسسات الصحية وتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها. وتبرز أهميتها بصورة أكبر في القطاع الصحي نتيجة الحاجة المستمرة إلى رفع كفاءة الخدمات، وتحسين تجربة المستفيدين، والحد من الأخطاء والهدر، وضمان تقديم الرعاية الصحية وفق معايير واضحة للجودة والسلامة. كما أن تحسين جودة الخدمات الصحية لا يعتمد على توافر الموارد والتجهيزات فقط، وإنما يتطلب وجود منهج إداري متكامل يركز على تطوير العمليات وتحسين الأداء بصورة مستمرة. ومن هذا المنطلق، يتناول الإطار النظري مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها وأهدافها، إضافة إلى مفهوم جودة الخدمات الصحية والعوامل المرتبطة بها، ثم يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين وصولاً إلى الإطار المفاهيمي للدراسة. (World Health Organization, 2018؛ Aghaei Hashjin et al., 2014).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تمثل إدارة الجودة الشاملة توجهاً إدارياً يقوم على جعل الجودة جزءاً أساسياً من مختلف أعمال المؤسسة، بدلاً من التعامل معها باعتبارها مسؤولية قسم أو جهة محددة. ويعتمد هذا التوجه على إشراك العاملين في تطوير العمل، ومراجعة الإجراءات بصورة مستمرة، والتعرف على احتياجات المستفيدين والعمل على الاستجابة لها. وفي المؤسسات الصحية، يمكن أن تظهر إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين أساليب تقديم الرعاية، وتطوير الإجراءات الإدارية والفنية، ورفع كفاءة العاملين، بما يساعد المؤسسة على الوصول إلى مستوى أفضل من الأداء وتحقيق نتائج أكثر ملاءمة لاحتياجات المستفيدين. (Aghaei Hashjin et al., 2014؛ Al-Shdaifat, 2015). وقد أظهرت إحدى الدراسات التطبيقية في المستشفيات أن مبادئ مثل التحسين المستمر والعمل الجماعي والتدريب والتزام الإدارة العليا والتركيز على المستفيد ترتبط بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة

يقوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة على عدد من الممارسات والمبادئ المترابطة التي تساعد المؤسسة الصحية على بناء بيئة داعمة للجودة. ويأتي في مقدمة هذه المبادئ الاهتمام باحتياجات المستفيدين، ووجود دعم واضح من الإدارة العليا، وإشراك العاملين في عمليات التطوير، إلى جانب الاعتماد على العمل الجماعي والتحسين المستمر. كما يتطلب تطبيق الجودة الاستفادة من المعلومات والبيانات عند تقييم الأداء واتخاذ القرارات، بحيث تصبح عملية التطوير قائمة على نتائج ومؤشرات يمكن متابعتها. وتختلف درجة تطبيق هذه المبادئ من مؤسسة صحية إلى أخرى وفقاً لمدى توافر الموارد، ودعم الإدارة، ومستوى انتشار ثقافة الجودة بين العاملين. (Antony et al., 2002؛ Mosadeghrad, 2014؛ Al-Shdaifat, 2015).

أهداف إدارة الجودة الشاملة

تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى إحداث تحسينات متكاملة في طريقة عمل المؤسسة، وليس الاقتصار على تحسين جانب واحد من جوانب الأداء. ومن أهم أهدافها الارتقاء بمستوى الخدمات الصحية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، والحد من الأخطاء والمشكلات المتكررة، ورفع رضا المستفيدين، إلى جانب تطوير إجراءات العمل بصورة مستمرة. كما تساعد هذه الإدارة على إيجاد بيئة تنظيمية تشجع العاملين على المشاركة في تحديد المشكلات والبحث عن أساليب أفضل لمعالجتها. وتنسجم هذه الأهداف مع التوجه الدولي نحو جعل جودة الرعاية الصحية عنصراً أساسياً في تطوير النظم الصحية، بحيث تكون الخدمات المقدمة فعالة وآمنة ومتمحورة حول احتياجات المستفيدين. (World Health Organization, 2018؛ Alaraki, 2014).

أثر إدارة الجودة الشاملة

يمتد أثر إدارة الجودة الشاملة إلى مجموعة من الجوانب المرتبطة بالأداء الصحي والإداري، إذ يمكن أن تساعد على تحسين الإجراءات، ورفع كفاءة العاملين، وتقليل الأخطاء، وتحسين استغلال الموارد المتاحة. كما يمكن أن ينعكس تطبيقها على مستوى رضا المستفيدين نتيجة تحسين طريقة تقديم الخدمات والاستجابة لاحتياجاتهم. ويعتمد تحقيق هذه الآثار على مدى التزام المؤسسة بتطبيق مبادئ الجودة بصورة فعلية ومستمرة، وليس بمجرد وجود سياسات أو إجراءات مكتوبة. وتشير الدراسات المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية إلى أهمية التحسين المستمر، والعمل الجماعي، والتدريب، ودعم الإدارة العليا، والتركيز على المستفيد في تعزيز تطبيق الجودة. (Talib et al., 2011؛ Al-Shdaifat, 2015؛ Alshareef et al., 2024).

جودة الخدمات الصحية

تشير جودة الخدمات الصحية إلى قدرة النظام الصحي على تقديم رعاية تحقق النتائج الصحية المطلوبة، مع مراعاة سلامة المستفيد واحتياجاته وتوقعاته. ولا تقتصر الجودة على النتيجة الطبية للخدمة، بل تشمل أيضاً طريقة تقديمها ومدى سهولة الحصول عليها وتوقيتها وكفاءتها وعدالتها. وتوضح منظمة الصحة العالمية أن الخدمات الصحية عالية الجودة ينبغي أن تتصف بالفعالية والسلامة، وأن تكون متمحورة حول الأشخاص، وفي الوقت المناسب، وعادلة ومتكاملة وكفؤة. وبناءً على ذلك، تمثل جودة الخدمات الصحية أحد الجوانب الأساسية التي يمكن من خلالها الحكم على مستوى أداء المؤسسات الصحية وقدرتها على تقديم رعاية مناسبة للمستفيدين. (Parasuraman؛ World Health Organization, 2018؛ et al., 1988).

العوامل المؤثرة في جودة الخدمات الصحية

تتأثر جودة الخدمات الصحية بمجموعة من العناصر التي تتداخل فيما بينها، ولا ترتبط بعامل واحد فقط. ومن أبرز هذه العناصر كفاءة العاملين، ومدى توافر الموارد والتجهيزات اللازمة، ومستوى دعم الإدارة، وبرامج التدريب والتطوير، إضافة إلى وضوح إجراءات العمل ووجود ثقافة تنظيمية تهتم بالجودة. كما يؤدي التحسين المستمر ومشاركة العاملين في معالجة المشكلات وتطوير الإجراءات دوراً في تعزيز مستوى الخدمات المقدمة. لذلك فإن تحسين جودة الخدمات الصحية

يتطلب التعامل مع هذه العوامل بصورة متكاملة، بحيث تعمل الجوانب الإدارية والبشرية والفنية معًا للوصول إلى مستوى أفضل من الأداء. (Antony et al., 2002؛ Talib et al., 2011).

العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية

يمكن النظر إلى إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أحد المداخل التي تساعد المؤسسات الصحية على تحسين جودة خدماتها؛ فكلما اتجهت المؤسسة إلى تطوير عملياتها، وإشراك العاملين، ودعم التحسين المستمر، والاهتمام باحتياجات المستفيدين، زادت فرص تحسين مستوى الخدمات المقدمة. وتظهر هذه العلاقة من خلال تأثير ممارسات الجودة على عدد من الجوانب، مثل كفاءة الإجراءات، وتقليل الأخطاء، وتحسين استغلال الموارد، ورفع مستوى رضا المستفيدين. كما أن وجود بيئة تنظيمية داعمة للجودة يساعد على استمرار عملية التطوير وعدم اقتصرها على مبادرات مؤقتة. وتدعم الأدبيات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية وجود ارتباط بين تطبيق مبادئ الجودة وتحسين جوانب مختلفة من الأداء الصحي. (Aghaei Hashjin et al., 2014؛ Al-Shdaifat, 2015؛ Alshareef et al., 2024).

الإطار المفاهيمي للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى متغيرين أساسيين؛ يتمثل المتغير المستقل في إدارة الجودة الشاملة، بينما يمثل جودة الخدمات الصحية المتغير التابع. وتنطلق الدراسة من تصور مفاده أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة داخل المستشفيات الحكومية يمكن أن يسهم في تحسين مستوى الخدمات الصحية، من خلال تطوير إجراءات العمل، ورفع كفاءة الأداء، ودعم العاملين، والاستفادة بصورة أفضل من الموارد، والاهتمام باحتياجات المستفيدين.

وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة وجود تأثير لإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالملكة العربية السعودية، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات الجودة إلى إمكانية تحقيق مستوى أفضل من جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين

المتغير المستقل	المتغير التابع
إدارة الجودة	جودة الخدمات الصحية

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

دراسة (2014) Alaraki بعنوان **The Impact of Critical Total Quality Management Practices on Hospital Performance in Ministry of Health Hospitals in Saudi Arabia**. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مستشفيات وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة العمليات، وتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة.

دراسة (2024) Bahha بعنوان **Impact of Applying Total Quality Management on Medical Services Quality at Saudi Arabian Hospitals**. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جودة الخدمات الطبية بالمستشفيات السعودية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية، وزيادة رضا المستفيدين، وتعزيز كفاءة الأداء داخل المستشفيات.

دراسة القحطاني (2020) بعنوان **واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية السعودية**. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يسهم في تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات الصحية، مع وجود بعض التحديات التي تواجه التطبيق الكامل لمبادئ الجودة.

الدراسات الأجنبية

دراسة (2014) Aghaei Hashjin et al. هدفت إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات في المستشفيات، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. وأوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين جودة الخدمات الصحية، وأن تطبيق ممارسات الجودة يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق رضا المستفيدين.

دراسة (2015) Al-Shdaifat هدفت إلى دراسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، وأظهرت النتائج أن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية، وتطوير العمليات الإدارية، ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات الصحية.

دراسة (Alshareef et al. 2024) هدفت إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا المرضى في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وارتفاع مستوى رضا المرضى، إضافة إلى تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

التعقيب على الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة اتفاقاً على وجود أثر إيجابي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز رضا المستفيدين، إلا أنها اختلفت في بيئاتها الجغرافية، والفترات الزمنية، وأساليب التحليل. وتتميز الدراسة الحالية بتركيزها على أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في تقديم نتائج حديثة تتوافق مع توجهات تطوير القطاع الصحي ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، من خلال وصف الظاهرة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، والاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة والبيانات ذات الصلة للوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من عينة من العاملين في المستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتم اختيارها بطريقة مناسبة بما يحقق أهداف الدراسة.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، وتضمنت محورين رئيسين: إدارة الجودة الشاملة، وجودة الخدمات الصحية، وتم إعدادها بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة.

أساليب تحليل البيانات

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، من خلال استخراج التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة بما يتوافق مع أهدافها.

النتائج والمناقشة

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية، حيث يسهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز رضا المستفيدين عن الخدمات الصحية المقدمة. كما تبين أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل التحسين المستمر، ودعم الإدارة العليا، ومشاركة العاملين، والتركيز على المستفيد، يسهم في تطوير العمليات الإدارية والفنية وتحسين مستوى الخدمات الصحية. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة، التي أكدت أن إدارة الجودة الشاملة تؤدي دوراً فاعلاً في تحسين جودة الخدمات الصحية والارتقاء بالأداء داخل المؤسسات الصحية.

التوصيات

توصي الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية، من خلال دعم التزام الإدارة العليا بمبادئ الجودة، وتوفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين، ونشر ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسات الصحية. كما توصي بتطوير آليات متابعة وتقييم الأداء، وتعزيز مشاركة العاملين في تطبيق ممارسات الجودة، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع مستوى رضا المستفيدين، إلى جانب تشجيع إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن إدارة الجودة الشاملة تُعد من أبرز المداخل الإدارية التي تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية، إذ يؤدي تطبيق مبادئها إلى رفع كفاءة الأداء، وتحسين العمليات الإدارية والفنية، وتعزيز رضا المستفيدين عن الخدمات الصحية المقدمة. كما بينت الدراسة أهمية تبني سياسات إدارية تدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة

بما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمات الصحية وتحقيق التميز المؤسسي. وتؤكد نتائج الدراسة أهمية استمرار البحث في هذا المجال لدعم متخذي القرار وتطوير الممارسات الإدارية التي تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية.

المراجع

Aghaei Hashjin, A., Kringos, D. S., Ravaghi, H., & Klazinga, N. S. (2014). *The relationship between total quality management practices and service quality in hospitals. Global Journal of Health Science*, 6(3), 206–216. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v6n3p206>

Alaraki, M. S. (2014). *The impact of critical total quality management practices on hospital performance in Ministry of Health hospitals in Saudi Arabia*.

Alshareef, M., et al. (2024). *The relationship between total quality management and patient satisfaction in healthcare sector at Saudi Arabia*.

Al-Shdaifat, E. A. (2015). Implementation of total quality management in hospitals. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 10(4), 461–466. <https://doi.org/10.1016/j.jtumed.2015.05.004>

Antony, J., Leung, K., Knowles, G., & Ghosh, S. (2002). Critical success factors of TQM implementation in organizations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(5), 551–566.

Bahha, A. (2024). *Impact of applying total quality management on medical services quality at Saudi Arabian hospitals*.

Mosadeghrad, A. M. (2014). Why TQM programmes fail? A pathology approach. *The TQM Journal*, 26(2), 160–187. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2010-0041>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

Shortell, S. M., Bennett, C. L., & Byck, G. R. (1998). Assessing the impact of continuous quality improvement on clinical practice. *Medical Care*, 36(5), 1–21.

Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2011). Total quality management and service quality: An exploratory study of quality management practices in service industries. *International Journal of Services and Operations Management*, 10(3), 363–380.
<https://doi.org/10.1504/IJSOM.2011.041975>

World Health Organization. (2018). *Delivering quality health services: A global imperative for universal health coverage*. World Health Organization.

وزارة الصحة السعودية. (2023). *التقرير السنوي للتحويل الصحي وجودة الخدمات الصحية*. وزارة الصحة السعودية.

القحطاني، س. (2020). واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 40(2)، 55–78.

الشمري، س. ع.، الظفيري، أ. ع.، القرني، ف. ع.، والظفيري، ب. غ. (د.ت.). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الممارسين الصحيين في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

الأحمري، م. ي. م.، وعبدالقادر، س. ب. ع. (2022). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*