

إدارة الجودة الشاملة لضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية: دراسة اجتماعية

محمد عبد الحميد عبد الرازق مهنا (1) ثروت على الديب (2)

(1) طالب ماجستير- كلية الآداب - جامعة المنصورة (2) أستاذ علم الاجتماع
المتفرغ-كلية الآداب-جامعة المنصورة

المستخلص

إن ضمان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية مرهون بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، حيث يجب الإهتمام بتغيير وتطوير ثقافة الإدارة العليافي المؤسسات الصحية، نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة TQM ، كما يجب تحسين ثقافة العاملين في المؤسسات الصحية تجاه مفهوم إدارة الجودة الشاملة عن طريق (ندوات، برامج تدريبية، بعثات لمؤسسات صحية سباقه للإستفادة من الخبرة) بالإضافة إلى ضرورة الإستغناء عن التسيير التقليدي للمؤسسات الصحية والسعي نحو غرس ثقافة جديدة تتناسب مع متطلبات TQM (كإشراك العاملين في مختلف القرارات، منحهم مزيد من الحرية بدافع تشجيع الابتكار) كما أن العمل على إنشاء جائزة وطنية سنوية لأفضل مستشفى يعمل طبقاً للمعايير العلمية لجودة الخدمات الصحية سوف يشجع على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، وتمنح هذه الجائزة في مؤتمر للجودة يعقد سنوياً لعرض أحدث الأبحاث العلمية المتخصصة. وقد توصل البحث إلى أن الإهتمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة لابد من أن يستأثر بإهتمام كبير من طرف العديد من المؤسسات والقطاعات الخاصة بالعناية والكفالة بهم وإدراك لهم حقوقاً وحضوراً اجتماعياً حتى لا يشعروا باختلاف في شيء عن إخوانهم الأسوياء

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، لضمان جودة المستشفيات.

تاريخ المقالة:

تاريخ استلام المقالة: 2024/6/9

تاريخ استلام النسخة النهائية: 2024/7/25

تاريخ قبول المقالة: 2024/7/27

Total quality management and quality management in therapeutic institutions: A social study

Mohammed Abd el Hamid Abd el Razzak Mehanna ⁽¹⁾ Tharwat Ali El-Deeb⁽²⁾

Master's Student, ⁽²⁾ Professor of Sociology - Faculty of Arts - Al-Mansoura University

Abstract

Ensuring the provision of high-quality health services depends on the application of the principles of total quality management. Attention must be paid to changing and developing the culture of senior management in health institutions, towards applying the principles of total quality (TQM), and the culture of workers in health institutions must be improved towards the concept of management Comprehensive quality through (seminars). , training programs, missions to pioneering health institutions to benefit from experience), in addition to the need to dispense with the traditional management of health institutions and strive towards instilling a new culture that suits the requirements of TQM (such as involving employees in various decisions, giving them more freedom b Motivation to encourage innovation)Also, working to establish an annual national award for the best hospital that operates in accordance with scientific standards for the quality of health services will encourage the application of the principles of comprehensive quality. This award will be granted at a quality conference held annually to present the latest specialized scientific research. The research concluded that interest in the concept of comprehensive quality management must attract great attention from many institutions and sectors concerned with caring for and ensuring their rights and social presence so that they do not feel any difference from their normal brothers.

Keywords quality management, in therapeutic institutions.

Article history:

Received 9/6/2024

Received in revised form 25/7/2024

Accepted 27/7/2024

مقدمة:

يتناول موضوع الجودة المزيد من الإهتمام والخصوصية من جانب المؤسسات الصحية لما له من تأثير كبير في حياة الأفراد والمجتمعات، فتحسين جودة ما تُقدمه هذه المؤسسات من خدمات صحية يحقق منافع للفرد بصفة خاصة وللمجتمع ككل بصفة عامة، وعلى العكس تماماً فإن إنخفاض جودة الخدمات الصحية يؤدي إلى إزدياد حالات الوفاة للأفراد وهم في سن العمل أو خروجهم إلى المعاش المبكر بسبب المرض، وبالتالي يفقد الاقتصاد الوطني ما كان يمكن لهؤلاء الأفراد أن يسهموا به في الناتج الوطني لو أنهم تلقوا خدمات صحية جيدة تجعلهم يستمرون في الإنتاج بكامل طاقاتهم. وتُعد الجودة ليس فقط إنتاج سلعة أو تقديم خدمة أفضل من نظيرتها المتاحة، بينما هي أيضاً إرضاء العملاء عن السلعة أو الخدمة المُقدمة إليهم، وبالتالي فإن جوهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعني وظيفة (مسئولية) وعمل كل فرد في المؤسسة بصرف النظر عن موقعه وطبيعة عمله لتحقيق رضا العملاء بعد تقديم السلعة أو الخدمة المطلوبة. وقد حققت العديد من المستشفيات في اليابان وأمريكا الشمالية نجاحاً ملحوظاً في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والتي أثبتت قدرتها على تقديم خدمة ذو جودة عالية، وتحسين الأداء المالي من تخفيض تكاليف الرعاية الصحية، تقليل الأخطاء وتحسين العمليات، تحسين مستوي رضا المرضى، وتسهيل عمليات إتخاذ القرارات.

مشكلة البحث:

في ضوء التقدم الملحوظ في تقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة بشكل عام والأشخاص ذوي الإعاقة العقلية واضطراب التوحد بشكل خاص، وكان ضرورياً وجود مؤسسات علاجية تهتم بتوفير خدماتها لتلك الفئات، ولا بد من وجود خدمات نوعية تكفل خدمة مناسبة لهؤلاء الأطفال من ذوى الإعاقة ، وتوافر مجموعة من المعايير التي تضمن توفر خدمات بمواصفات نوعية، ومن خلال الزيارات الميدانية والمشاهدات لتلك المراكز العلاجية من قبل الباحث لاحظ وجود قصور في نوعية الخدمات والبرامج المقدمة لذوي الإعاقة، ومن هنا كان لا بد من التعرف على جودة الخدمات التي تقدمها المستشفيات والمؤسسات العلاجية بشكل عام ولذوى الإعاقة العقلية واضطراب التوحد بشكل خاص، وكذلك كان لزاماً تقييم البرامج والخدمات المقدمة للأطفال ذوي الإعاقة العقلية واضطراب التوحد في ضوء معايير إدارة الجودة، ومن ثم تبين أهمية تناول موضوع إدارة الجودة الشاملة من خلال الدور الذي

تلعبه الصحة في حياة الفرد وبالتالي أهمية تقديم خدمات صحية بجودة أفضل لكسب رضاه وتحسين مستوى حياته. وقد تمثلت مشكلة الدراسة في محاولتها إلقاء الضوء على إدارة الجودة الشاملة لضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية (دراسة إجتماعية).

هدف البحث:

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على مفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة ودورها في ضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية من خلال دراسة إجتماعية.

أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في دراسة وتحقيق الجوانب النظرية والتطبيقية الآتية:

1- الأهمية النظرية:

التركيز على دراسة إدارة الجودة الشاملة ودورها في ضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية ، يمكن أن تساعد هذه الدراسة في رسم السياسات العامة المتعلقة بجودة البرامج والخدمات المقدمة للمستشفيات والمؤسسات العلاجية ، وفي تطوير وتنفيذ البرامج والخدمات بكفاءة وفعالية في المراكز العلاجية، كما يمكن أن تفتح هذه الدراسة آفاقاً جديدة أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة ودورها في ضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية وخاصة جودة الخدمات المقدمة للفئات الخاصة مثل الإعاقة العقلية واضطراب التوحد.

2- الأهمية التطبيقية:

تأتي أهمية البحث في دراسة مفاهيم وأهمية إدارة الجودة الشاملة وخاصة دورها في ضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية ، كما تسهم في وضع إستراتيجية يمكن من خلالها تطوير البرامج والخدمات المقدمة في المستشفيات والمراكز العلاجية ، كما تسهم في إفادة المهتمين وأصحاب القرار من نتائج البحث في وضع سياسة هدفها تحسين جودة الخدمات المقدمة لبعض الفئات الخاصة.

مببرات إجراء البحث:

#4 قلة الدراسات العربية في مجال إدارة الجودة الشاملة وخاصة في مجال إدارة جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية.

#5 توضيح الرؤية النظرية لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ودورها في ضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية مما يكون له

أعمق الأثر في وضع أداة مناسبة تعتمد على مؤشرات ضبط وإدارة الجودة وخاصة جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية للفئات الخاصة.

#6 تفادي أية سلبيات ممكنة الحدوث وتقوية جوانب القصور في إدارة جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية.

#7 ندرة توافر أدوات مرجعية أو معايير للبرامج والخدمات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة وإدارة جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية مما قد يُمكن المسؤولين وصانعي القرار والسياسات من وضع سياسات وإجراءات معتمدة كمعايير مرجعية للحكم علىفاعلية إدارة الجودة المقدمة.

#8 إثراء مجال البحث العلمي في مجال إدارة الجودة الشاملة وخاصة في مجال جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية.

الإجراءات المنهجية للبحث: منهج البحث:

إعتمد البحث على المنهج الوصفي لمعرفة الأسس والمفاهيم النظرية لإدارة الجودة الشاملة وخاصة دورها في ضمان جودة المستشفيات والمؤسسات العلاجية.

مناقشة البحث

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية (ملحم، 2006؛ طنطاوي، 2010؛ Jean، 2000) TQM:
يعتمد مفهوم إدارة الجودة الشاملة على عدة أسس تتمثل أهمها فيما يلي:

4+ جعل المريض هو المركز الذي تدور حوله أنشطة المستشفى وتسعى في العمل على إرضاءه.

5+ يعتبر التركيز على الجودة في الخدمات الصحية المُقدمة هي العنصر الأساسي الذي يجب أن تسعى المستشفيات إليه، كما أنها تُسخر كافة مواردها وإمكاناتها لتحقيقه.

6+ لا تقتصر الجودة على المخرجات النهائية للخدمات الصحية، بل يجب أن تبنى في كل خطوة من خطوات تقديمها، وذلك ليتسنى الوصول للهدف المنشود وهو إرضاء توقعات المرضى وإشباع رغباتهم، وتعتبر كل خطوة مُدخلاً لما بعدها من خطوات تالية.

7+ الإعتماد على الحقائق والأرقام في تقديم الخدمة الصحية دون الإعتماد على الحدس والأحاسيس.

8+ مشاركة عمال المستشفى في تطوير خطط العمل وتحسين الخدمات الصحية بشكل مستمر.

9+ تحقيق التوافق بين العاملين وتنمية كفاءاتهم بتكوين فرق العمل لإرضاء المرضى.

+ وضع نظام لتطوير جودة الخدمات الصحية التي تُقدمها المستشفى بصفة مستمرة.

+ الإعتماد على مستوي من الأداء يعادل 100%، أي أن نسبة الخطأ يجب أن تكون صفراً، وهذا يعني القيام بالعمل صحيح من أول مرة وفي كل مرة.

< الإهتمام بالجوانب النفسية للعاملين بالمستشفى والسعي نحو تحقيق إرضاءهم عن العمل، والعمل على تنمية شعورهم بالولاء والانتماء إلى المستشفى الذي يعملون فيه.

أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات:

إن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تكمن في إعتبارها أحد المراحل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات وتقديم الجودة العالية، والتي يترتب عليها تحقيق إرضاء العميل بإعتباره مفتاح النجاح لأي مؤسسة، حيث أن طبيعة المنافسة العالمية الواسعة والشاملة تتطلب بصفة عامة من أي مؤسسة أربعة خصائص رئيسية تتمثل في الآتي:

1. فهم ماذا يريد العميل وإشباع إحتياجاته وقت طلبها وبأقل تكلفة.
 2. الإمداد بالسلع والخدمات بجودة عالية وبشكل ثابت ومستمر.
 3. مجارة التغيير في النواحي التكنولوجية والسياسية والاجتماعية.
 4. توقع إحتياجات العميل في الفترات الزمنية المستقبلية.
- وبالتالي فإن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يحقق الكثير من الفوائد للمؤسسة، يمكن تلخيصها في الآتي:

- 0 تخفيض شكاوي العملاء من جودة ما يقدم لهم من خدمات.
- 0 تخفيض تكاليف الجودة، و زيادة رضاء العملاء.
- 0 تخفيض شكاوي العاملين وإنخفاض نسبة الحوادث.
- 0 زيادة الربحية نتيجة جذب عملاء جدد لهم الرغبة في دفع مقابل أكبر للحصول على خدمة ذات جودة متميزة.

- 0 تحسين الإتصال والتعاون بين وحدات المؤسسة الصحية والعلاجية.
- 0 تحسين العلاقات الإنسانية و رفع الروح المعنوية.
- 0 زيادة الابتكارات والتحسين المستمر.
- 0 تحفيز العاملين بسبب وجود إتجاهات إيجابية لديهم نحو عناصر المناخ التنظيمي.
- 0 تحسين الأداء الكلي بشكل عام مما يؤدي إلى دعم المركز التنافسي للمؤسسة العلاجية.

وقد تبنت اللجنة الأمريكية المشتركة للإعتراف بالمستشفيات مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ووضعت منذ عام 1994 معيارا أساسيا من معايير الإعتراف بالمستشفيات، الأمر الذي دعى الكثير من المستشفيات في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول المتقدمة نحو تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة (جودة، 2002):

قدم كل من إدوارد ديمينج وجوزيف جوران وفيليب كروبي ([Deming, Juran, grrosby, 1986](#)) مجموعة من المفاهيم والمبادئ التي تبحث عن السمات أو الخصائص الإيجابية التي تسمح بتطبيق إدارة الجودة الشاملة على المؤسسة بنجاح وفعالية واتفقوا على العديد من المبادئ، والتي تتمثل في الآتي:

- التركيز على العميل.
- التعاون والعمل الجماعي.
- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.
- الإعتماد على البيانات والمعلومات لحل المشكلات وإتخاذ القرارات.
- استخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة، التحسين المستمر.
- تهيئة العاملين من أجل المشاركة في تحقيق مستوي الجودة المطلوب.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات (الساعاتي، 1998):

أما فيما يتعلق بمبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات فإنها لا تختلف عما في المؤسسات الصناعية، فإختلاف الكتاب والباحثين حول عدد هذه المبادئ إنما هو ظاهري فقط، يرجع إلى دمج بعض المبادئ مع بعضها أو التركيز على بعض هذه المبادئ

باعتبارها مبادئ أساسية عن المبادئ الأخرى، وفيما يلي أهم المبادئ الأساسية في نظام إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات وهي:

- التركيز على المريض، وتحسين الخدمات الصحية.
- مشاركة العاملين في تطوير خطط العمل.
- تكوين فرق العمل الفعالة والتحسين المستمر للجودة.
- الإعتماد على الحقائق والمعلومات عند تقييم مستوى جودة الخدمات الصحية.
- دعم الإدارة العليا.
- تحفيز القوى العاملة.

مفهوم الجودة: (المدخل إلى تعريف جودة الخدمات الصحية)

عرفت منظمة المواصفات القياسية الدولية 9001 لعام 2000 الجودة على أنها "مجموعة الصفات المميزة للمنتج أو النشاط أو العملية أو المنظمة أو الشخص، والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة أو المتوقعة، أو القادر على تلبيتها، وبقدر ما يكون المنتج ملبياً للحاجات والتوقعات نصّفه منتجاً جيداً أو عالي الجودة أو رديئاً.

و عرف ([Juran, 1954](#)) الجودة على أنها: "الملائمة للاستخدام، أي هي قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية الحاجات. كما عرفت Meria Christian على أنها تلبية حاجات المستهلكين وبأقل تكلفة وأن الجودة هي مطابقة المنتج للمواصفات. و عرف ([Crosby , 1999](#)) الجودة على أنها مسئولية الجميع، ورغبات المستهلك هي أساس التصميم. ويمكن توضيح تعريف الجودة في أربعة إتجاهات رئيسية:

#4 الإتجاه الأول (وهو مدخل المُستخدم أو العميل):

وتُعني الجودة من خلاله على أنها القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تُقدّم له، وعليه فإن مستوى الجودة من منظور هذا الإتجاه يتوقف على الفرق بين المستوى المطلوب الوصول إليه أي ما يريد العميل تحقيقه أو الحصول عليه من ناحية والمستوى الفعلي للجودة من ناحية أخرى.

#5 الإتجاه الثاني (مدخل جودة المطابقة):

وتُعني الجودة من خلاله أنها المطابقة للمواصفات والمعايير القياسية، أي أن الجودة تكون مرتفعة عندما تكون خصائص المُنتج

مطابقة لهذه المواصفات وفي حالة عدم المطابقة في ذلك سوف ينعكس سلبياً على مستوى الجودة.

#6 الإتجاه الثالث (مدخل جودة التصميم):

وفيه تُعرف الجودة بإحتواء المُنتَج على بعض الخصائص المعينة أو الصفات المتميزة، وقد يكون ذلك في شكل استخدام مادة خام أفضل أو قوة المتانة وتحمل أعلى، أو مواصفات هندسية أكثر دقة، أو تقديم خدمات أسرع.

#7 الإتجاه الرابع (مدخل إدارة الجودة الشاملة) (النوافة) (2009):

وفيه تُعرف الجودة على أنها نتاج تفاعل العديد من العناصر والأبعاد، كالتركيز على الجودة وإدارتها من منظور تحقيق رغبات وتوقعات العميل، وإستخدام الطرق العلمية والأساليب الإحصائية لتحسين وتطوير العمليات، وإلتزام أفراد الإدارة العليا بالتحسين المستمر للجودة، وإشتراك جميع الأفراد العاملين في المسؤولية عن الجودة والتعامل معهم كفريق واحد.

وبدراسة مفهوم الجودة نجد أنه يعتمد على رضا العميل عن الخدمات المقدمة إليه ومدى تلبية هذه الخدمات لرغباته وإحتياجاته، وهو ما يتفق مع مدخل العميل أو المستخدم، وفيما يلي بعض التعريفات الخاصة بجودة الخدمة (الحداد، 2006).

كما عرف Disney جودة الخدمة على أنها قدرة المنظمة الخدمية على تحقيق رضا وولاء العميل من خلال تقديم خدمة متميزة تشبع إحتياجاته ورغباته.

كما عرف Carison جودة الخدمة على أنها المستوى الممتاز للخدمات، الذي تختاره المؤسسة من أجل تلبية إحتياجات عملائها في كل مكان وزمان.

ويتضح أن التعريفات الحديثة لجودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، وذلك على النحو التالي:

جودة الخدمة		
توقعات العميل للخدمة	مستوي الجودة (فجوة)	إدراكات العميل للأداء الفعلي

المصدر: الحداد، عوض بدير. (2006)، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ص 337

<https://digitallibrary.aambfs.org/product>

ويتضح مما سبق وجود ثلاث مستويات للخدمة هي:

- **الخدمة العادية:** هي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتساوى إدراك العميل لأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها.
 - **الخدمة السينة:** هي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الأداء الفعلي عن المستوى المتوقع من قبل العميل.
 - **الخدمة الممتازة:** وتتحقق عندما يفوق الأداء الفعلي توقعات العميل بالنسبة لمستوى الخدمة.
- أما فيما يتعلق بتعريف الجودة في الخدمات الصحية فقد عرفت منظمة الصحة العالمية جودة الخدمات الصحية على أنها تحقيق إحتياجات المريض بتكلفة مقبولة.
- كما عرف "ميلتون روم وكارلوس مونتويا" جودة الخدمات الصحية على أنها رضا المريض عما قدم له من خدمات صحية والذي يتوقف على مدى التطابق بين مستوي هذه الخدمات من ناحية وتوقعات وإحتياجات المريض من ناحية أخرى.
- ويتضح مما سبق أن تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة في القطاع الصحي أمر ضروري جدا، خاصة بعد النجاح الكبير المُحقق في المؤسسات التجارية والصناعية والخدمية، وهذا بهدف تحسين جودة الخدمات الصحية المُقدمة والإرتقاء إلى مستوى طموحات العميل (المريض).
- قياس الجودة في الخدمات الصحية (عباس، 2014):**
- إن عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات الصحية لازالت في غاية الصعوبة قياساً بما هو سائد في المؤسسات الإنتاجية ويرجع ذلك على العديد من العوامل والتي من أهمها:
- أن الخدمة صفة غير ملموسة، إذ لا يمكن الحكم عليها إلا بعد الحصول عليها.
 - تتسم الخدمات عموماً ببعض الجوانب المهنية، التي لا تسمح للشخص المتخصص من سهولة تقييمها وأكثر من الشخص العادي.
 - درجة تعاون المستفيد محدد مهم لجودة الخدمة، من خلال ما يقدمه من معلومات دقيقة تفيد مقدمي الخدمة لمعرفة خصوصية كل مستفيد والعمل على تلبيةها.
 - إختلاف إحتياجات المستفيدين من الخدمة ومدى إدراكهم لها يتطلب ضرورة تنويع أساليب القياس وبما يتلاءم مع ظروف كل مستفيد على حدة.

ويتضح مما سبق صعوبة وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات في مختلف المنظمات الخدمية، وإنما يجب وضع معايير تستجيب لمتطلبات وخصوصية كل قطاع من القطاعات الخدمية على حدة، والتي من شأنها أن تحقق نوع من التوازن بين أهداف مُقدم الخدمة وطلبها والمؤسسة الخدمية، وعليه يمكن التعامل مع قياس جودة الخدمات الصحية وفقاً لثلاث مداخل رئيسية:

المدخل الأول: قياس جودة الخدمات الصحية من منظور المرضى

تتعلق جودة الخدمات الصحية بمدى مطابقة جودة هذه الخدمات لإحتياجات وتوقعات المرضى، ومن الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات الصحية في إطار هذا المدخل ما يلي:

#4 **مقياس عدد الشكاوي:** تعتبر شكاوى المرضى خلال فترة زمنية مقياساً هاماً عن مستوى أداء الخدمات، فإما أن تكون في مستوى ما يتطلعون إليه أو أنها تُقدم دون المستوى.

#5 **مقياس الرضاء:** وهو من أكثر الطرق إستخداماً لقياس إتجاهات المرضى نحو جودة الخدمات الصحية، خاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات من خلال توجيه حزمة من الأسئلة التي تكشف شعور المرضى نحو الخدمات المقدمة لهم.

#6 **مقياس الفجوة:** ويكون بمقارنة توقعات المرضى بشأن الخدمة وإدراكهم لمستوى جودة الخدمة بالفعل، ويمكن صياغة ذلك من خلال المعادلة التالية (عباس، 2014):

جودة الخدمة = التوقعات - الأداء الفعلي

#7 **مقياس القيمة:** ويعتبر أحد المقاييس الحديثة لقياس جودة الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، وكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة قياساً بالسعر كلما زادت القيمة المدركة للعملاء وبالتالي زاد إقبالهم على طلب الخدمات الصحية، والعكس صحيح، وعليه فإنه من مصلحة المنظمة إتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر حصول العميل على الخدمة.

المدخل الثاني: قياس الجودة المهنية (الحداد، 2006)

تتناول مقاييس الجودة المهنية قدرة المؤسسات الصحية على الوفاء بخدماتها التشخيصية والتمريضية والطبية والإدارية من خلال الإستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، حيث لا يكفي أن يكون المستفيد راضياً على مستوى الخدمة الصحية التي يتلقاها فقط، بل يجب أن يكون

راضياً أيضاً عن نوع الخدمة الصحية والإجراءات التي قدمت بها هذه الخدمة للوفاء بإحتياجات المرضى، ومن الطرق الشائعة لقياس الجودة المهنية في إطار هذا المدخل ما يلي ([الضمور، 2021](#)):

1- كفاءة مقدمي الخدمة (أطباء، إداريين، فنيين، ومستخدمين)، والتي تنعكس من خلال المؤشرات التالية:

- جودة العلاقة الشخصية بين المرضى والفريق الصحي.
- درجة معرفة الفريق الطبي بنظم وإجراءات العمل المتبعة بالمستشفى.

- التمكن الفني (تدريب، خبرة، ومؤهلات).

2- كفاءة الأجهزة والمعدات الطبية، والتي تنعكس هذه الكفاءة من خلال المؤشرات التالية:

- معدلات العمل.

- درجة التطور التكنولوجي للأجهزة.

- دقة القراءات التي تظهرها أجهزة أدوات القياس.

- تكلفة تشغيل الأجهزة.

- طاقة التشغيل القصوى.

3- كفاءة نظام السجلات الطبية والمعلومات، والتي تنعكس من خلال المؤشرات التالية:

- توفير السجلات الطبية ووضوحها (نظام الفهرسة المتبع).

- طريقة حفظ السجلات وإستخراجها.

- مدى كفاية هذه البيانات التي توفرها هذه السجلات.

- تحديث البيانات.

- سهولة الحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة.

- طريقة الحصول على المعلومات والبيانات الطبية بما يضمن

سريتها و خصوصيتها.

4- كفاءة نظام إجراءات وأساليب العمل، والتي تتضمن الآتي:

- انتظام مواعيد العمل بما يضمن تقديم الخدمة الصحية على مدار

أربعة وعشرون ساعة يومياً.

- بساطة إجراءات الحصول على الخدمات الصحية

وإجراءات التحويل بين عناصر الخدمة الصحية.

- التحديد الواضح والدقيق لكل إجراءات ومراحل الحصول على

الخدمات الصحية.

5- الكفاءة في خصائص الهيكل التنظيمي، والذي يتضح من خلال الآتي ([الضمور، 2021](#)):

- درجة وضوح الأهداف.

- النظام المتكامل للإتصالات.
 - وجود نظام قانوني وحسابي.
 - مرونة وسهولة تداول المعلومات بين أقسام المستشفى.
 - ضرورة وضوح الإختصاصات والمسئوليات لدى كل العاملين بالمستشفى.
 - جودة القرارات الإدارية التي تحقق الخدمة الصحية بالسرعة المطلوبة وبأقل تكلفة.
- 6- كفاءة التسهيلات و الإمكانيات الأخرى، والتي تنعكس من خلال المؤشرات الآتية:**

- التصميم الداخلي للمستشفى من حيث الأقسام والتخصصات.
- النظافة العامة والمظهر العام والديكورات واللمسات الجمالية.
- موقع المستشفى من حيث وسائل المواصلات (قُربه أو بُعده)
- عدد الأسرة المتاحة (القدرة الإستيعابية).
- ضرورة وجود محارق للنفايات الخطرة.
- ضرورة توفر مولدات أو بدائل للطاقة الكهربائية احتياطياً(الطاقة الشمسية).
- تحديد مواعيد لزيارات المرضى من خلال جداول واضحة.

مقاييس العمليات (Crosby, 1999) :

وهي تلك المقاييس التي تركز على جودة المراحل المختلفة لتقديم الخدمة الصحية، وهي تحتوي على مجموعة من المؤشرات التي تم تحديدها من قبل الجهات الإستشارية الخارجية ومنظمة الصحة العالمية، وتوضح هذه المؤشرات النسب المعيارية لكافة عناصر أنشطة الخدمات الصحية (الوقاية، التشخيص، والعلاج)، لكي يتم تصنيف هذه الخدمات كخدمات صحية جيدة.

مقاييس المخرجات:

ويتم قياس جودة المخرجات من خلال مجموعة طرق تتمثل في

الآتي:

- 1- **القياس المقارن:** أي أن تجري مقارنة كمية بين المعادلات المعيارية (المستهدفة) والأداء الفعلي بغرض اكتشاف أوجه القصور ومحاولة تفاديها مستقبلاً.
- 2- **إستبيان:** يتم من خلاله قياس رضا المرضى بخصوص الخدمات الصحية المُقدّمة.
- 3- **إستبيان للعاملين في المستشفى:** لمعرفة كافة المشاكل والمعوقات التي حالت دون تحقيق الأداء المنشود.

المدخل الثالث: قياس الجودة ضمن برنامج متكامل للتحسين المستمر لها (كحيله، 2009)

باعتبار أن الهدف الأساسي لبرنامج إدارة الجودة الشاملة هو التحسين المستمر والتطوير الدائم للجودة لكل من المؤسسة الخدمية والعملاء، بحيث لا يتوقف عند قياس مستوي جودة الأداء الحالي بل إعتبار تحسين الجودة أسلوباً للحياة، فإن المؤسسات الخدمية يجب أن تعمل على التأكد من إستمرارية تحسين الجودة في الأجل لطويل وكيفية قياس هذا التحسين، وفيما يلي أهم المتغيرات التي يمكن الإعتماد عليها لقياس الجودة ضمن برنامج متكامل لإدارة الجودة:

- وجود قيادة واعية بأهمية الجودة.
- التركيز على إحتياجات العميل (داخلي وخارجي).
- توجيه جميع العاملين بالمؤسسة بمسئولية نحو الجودة المشتركة.
- العمل الجماعي.
- التدريب المستمر على الجودة.
- تنمية العنصر البشري.
- النظام المتكامل للمعلومات.
- إتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والمعلومات.
- توفير التنظيم اللازم.

ملخص البحث

إن ضمان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية مرهون بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، حيث يجب الإهتمام بتغيير وتطوير ثقافة الإدارة العليا في المؤسسات الصحية، نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة TQM، كما يجب تحسين ثقافة العاملين في المؤسسات الصحية تجاه مفهوم إدارة الجودة الشاملة عن طريق (ندوات، برامج تدريبية، بعثات لمؤسسات صحية سباقة للإستفادة من الخبرة) ، بالإضافة إلى ضرورة الإستغناء عن التسير التقليدي للمؤسسات الصحية والسعي نحو غرس ثقافة جديدة تتناسب مع متطلبات TQM (كإشراك العاملين في مختلف القرارات، منحهم مزيد من الحرية بدافع تشجيع الابتكار)، كما أن العمل على إنشاء جائزة وطنية سنوية لأفضل مستشفى يعمل طبقاً للمعايير العلمية لجودة الخدمات الصحية سوف يشجع على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، وتمنح هذه الجائزة في مؤتمر للجودة يعقد سنوياً

لعرض أحدث الأبحاث العلمية المتخصصة. وقد توصل البحث إلى أن الإهتمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة لا بد من أن يستأثر بإهتمام كبير من طرف العديد من المؤسسات والقطاعات الخاصة بالعناية والكفالة بهم وإدراك لهم حقوقاً وحضوراً اجتماعياً حتى لا يشعروا باختلاف في شيء عن إخوانهم الأسوياء.

المراجع

ملحم، يحي سليم (2006)، التمكين كمفهوم إداري معاصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=egb151289-5162159&search=books>

طنطاوي، ممدوح عيسى (2010)، تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في مجال طب الأسنان بوحدات الصحة التابعة لوزارة الصحة والسكان، دراسة غير منشورة، إدارة طب أسنان غرب، الإسكندرية.

جودة، يسري السيد يوسف (2002)، مبادئ إدارة الجودة الشاملة- مدخل لتحسين جودة أداء الخدمات الصحية، مجلة البحوث الإدارية المجلد 24 (1)، جامعة الزقازيق.

<https://search.mandumah.com/Record/15062>

5

الساعاتي، عبد الإله سيف الدين. (1998)، مبادئ إدارة المستشفيات، دار الفكر العربي، القاهرة.

<https://www.daralfiker.com/node/6987>

النوافعة، سلامة سويلم. ، محمد عزت الحلامة (2009)، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة، مجلة بحوث التربية النوعية، مجلد 11 (13)، جامعة المنصورة، ص ص 73-92.

<https://doi.org/10.21608/mbse.2009.141569>

الحداد، عوض بدير. (2006)، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ص 337.

<https://digitallibrary.aambfs.org/product>

عباس، سامي أحمد. (2014)، قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية- دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية في مدينة تعز باليمن من وجهة نظر المستفيد، مجلة

كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلد (39)، ص ص
:259
282.

<https://www.iasj.net/iasj/article/87925>

كحيله، نبيله. (2009)، **تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة الصحية - مستشفى محمد الصديق بن يحيى**، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
<http://depot.umc.edu.dz/handle/123456789/10470>

الضمور، هاني حامد. (2021)، **مبادئ تسويق الخدمات**، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص
182. www.noor-book.com/8vhokr

الموقع الإلكتروني لمنظمة المواصفات القياسية الدولية 9001
[/https://smartbusinessseg.com/ar](https://smartbusinessseg.com/ar)

Brilman Jean (2000), **Les Meilleures pratiques de management**, Au cœur de la performance, edition: 3.
<https://www.editions-eyrolles.com/Livre/9782708125254/les-meilleures-pratiques-de-management>

Crosby, Philip, B.(1999), **La Qualité c'est gratuit**, Paru le 21 juin chez Economica, paris.
https://books.google.com.eg/books?id=3Z4UGQAA_CAAJ

Edwards Deming, Joseph Juran, and Philip B. Crosby.(1986). A Note on Quality: The Views of Deming, Juran, and Crosby.
<https://store.hbr.org/product/note-on-quality-the-views-of-deming-juran-and-crosby/687011?sku=687011-PDF-ENG>

<https://www.juran.com/blog/quality-management-system/>