

إمكانية تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية - دراسة تطبيقية في مستشفى ازادي التعليمي

م. سوزان عبد الغني *

المستخلص

تهدف الباحثة في موضوعها فكريا وتطبيقيا إلى تشخيص إمكانية تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مستشفى ازادي التعليمي ، لكون المستشفى مؤسسة خدمية مسؤولة عن تقديم الخدمات الصحية المتكاملة (تشخيصية، وعلاجية، وبحثية) والمستشفى كنظام اداري يستخدم موارد بشرية وفنية ومالية تتزايد احجامها وامكاناتها مع مرور الوقت ، وهي تواكب التقدم التقني والصحي الحاصل في العالم اليوم، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مستشفى ازادي العام، اما عينة البحث فقد تم اختيارها بواسطة الطبقة العشوائية، بواقع 34 مفردة وقد اعتمدت الباحثة على الأسلوب الوصفي التحليلي وقد تم جمع البيانات عن طريق تصميم استمارة استبيان تم تطويرها لقياس اهداف البحث واختبار فرضياتها موزعة على خمسة محاور هي (دعم وتأييد الإدارة العليا ، التركيز على الزبون ، مشاركة العاملين ، اتخاذ القرارات على أساس الحقائق ، التحسين المستمر) ، اذ تم ادخال البيانات الى الحاسب الالى ومعالجتها باستخدام البرنامج الاحصائي spss وقد توصلت الباحثة الى ادراك العاملين في المستشفى بأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة المتمثلة (التزام الإدارة العليا ، التركيز على الزبون ، مشاركة العاملين ، اتخاذ القرارات على أساس الحقائق ، التحسين المستمر) .

Abstract :

This study aims to administratively, intellectually and practically to diagnose the reality of the application of total quality management requirements in Azadi Teaching Hospital, since the hospital is a service organization responsible for providing integrated health services technical and financial resources whose sizes are increasing and capabilities with the passage of time it is time to keep pace with technical and health progress in the world today, The study population is made up of workers in the public Azadi hospital The study sample has been selected by random class made of items 34 Single The study is based on the descriptive method analytical data were by designing a questionnaire and is developed to measure the objectives of the study and testing of hypotheses distributed over five axes (support and the support of senior management, focus on the customer, the participation of workers, making decisions based on facts, continuous improvement) , Data have been dealt with in the computer and processed using the statistical program spss The study found hospital staff aware of the importance of applying the principles of total quality management (senior management commitment, focus on the customer, the participation of workers, making decisions based on facts, continuous improvement)

المقدمة

لجأت العديد من دول العالم ومنها العراق باعتباره جزءا من المنظومة الدولية منذ ثمانينيات القرن الماضي الى تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في مؤسساتها ومنظماتها الانتاجية والخدمية المختلفة من اجل مواكبة التطورات الحاصلة في الدول المتقدمة في هذا المجال ،وان القصد من ذلك هو تقديم افضل الخدمات الممكنة

* كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كركوك .

تأريخ أستلام البحث 2015/11/8

تأريخ قبول النشر 2016/4/3

الى الزبائن باقل التكاليف ،وبافضل نوعية وعدم الهدر بالموارد ،والوقت واستغلالهما افضل استغلال ويتطلب نظام إدارة الجودة الشاملة ،وتطبيقاته جهودا كبيرة وطويلة المدى تشتمل عادة على إعادة التركيز على رغبات وطموحات منظمات الاعمال والتجارة والمنظمات الأخرى في المجتمع، فضلا عن التطوير المستمر في نظم المدخلات والعمل بروح الجماعة. وكذلك اصبح موضوع إدارة الجودة الشاملة من الموضوعات التي تلقى اهتماما واسعا في منظمات الاعمال وعلى اختلاف أنواعها واحجامها وفي قطاع المستشفيات على وجه التحديد لان فلسفة إدارة الجودة الشاملة تركز على الزبون وكيفية تلبية احتياجاته ورغباته المتنامية ، ومن هذا المنطلق لجأت بعض المنظمات الإدارية كالمستشفيات الى تبني بعض الأساليب الإدارية التي اثبتت فاعليتها في تحسين الإنتاجية، ومنها مفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي يهدف الى بناء قاعدة عميقة عن الجودة وكسب رضا الزبون (المرضى) . وتكونت عينة البحث من (34) فردا من العاملين ممن يمتلكون الدراية في مجال عملهم ، وجرى اختبار فرضية البحث باستخدام التحليل الإحصائي (T) ،والمنوال لتمييز ابعاد البحث بحسب توفرها في المستشفى المبحوثة ، وخلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها: أن المبحوثين يولون اهتماما كبيرا بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة . وقد توصل البحث الى ضرورة بناء بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر والتطوير للفراد العاملين من جهة، والخدمات الصحية من جهة اخرى ومن هذا المنطلق جاء البحث ليشخص تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفى ازادي التعليمي . وقد تم تقسيم البحث على اربعة محاور رئيسة وكالاتي:

- المحور الاول : منهجية البحث .
- المحور الثاني : الاطار النظري .
- المحور الثالث : الاطار العملي .
- المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات .

المحور الاول منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

- يمكن تحديد طبيعة مشكلة البحث من خلال الاتي :
- أ- ضعف وعي العاملين في المستشفى قيد البحث بمفهوم إدارة الجودة الشاملة .
- ب- ضعف تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المستشفى قيد البحث .
- ت- ضعف ادراك العاملين في المستشفى قيد البحث بأهمية إدارة الجودة الشاملة .

ثانياً : أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من خلال :-

- أ- زيادة إدراك إدارة المستشفى لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لاسيما في ظل ازدياد حدة المنافسة لتعزيز مسعى المستشفى في تقديم خدمات علاجية بما يلزم احتياجات ' ورغبات وتوقعات المرضى.
- ب- يعد مستشفى ازادي التعليمي من اهم القطاعات الخدمية كونها تقدم خدمات علاجية للمجتمع المحلي في كركوك ' مما يتطلب الاهتمام بجودة الخدمات التي تقدمها.
- ت- تبرز أهمية البحث من انها ستثري المعرفة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وواقع تطبيقها في مستشفى ازادي التعليمي.

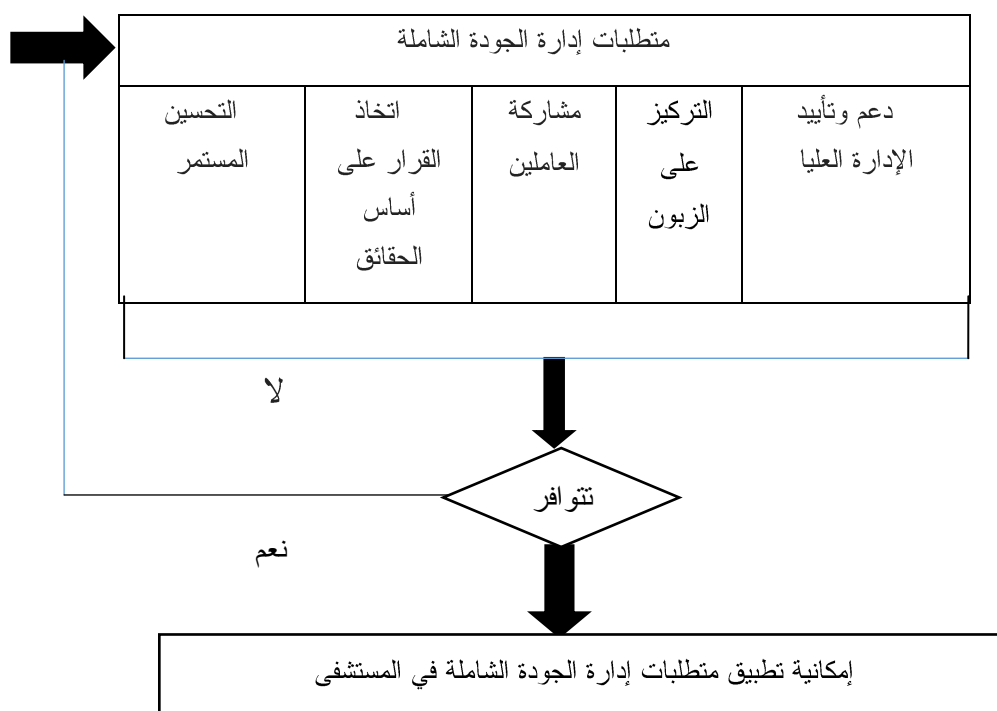
ثالثاً : اهداف البحث:

يهدف البحث الى تحقيق الآتي:

- أ- توعية العاملين في المستشفى قيد البحث بأهمية إدارة الجودة الشاملة .
- ب- توجيه إدارة المستشفى لتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- ت- تقديم مجموعة من المقترحات عن طريق نتائج البحث الميدانية ، مما يعطي تصوراً واضحاً عن مجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المستشفى قيد البحث .

رابعاً : انموذج البحث الافتراضي :

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث تصميم انموذج افتراضي للبحث في ضوء اطارها النظري ومضامينها الميدانية ويوضح الشكل (1) انموذج البحث الافتراضي .



الشكل (1)
مخطط البحث الافتراضي

المصدر : من اعداد الباحثة

خامساً : فرضية البحث :

بناء على الامودج الافتراضي للبحث تم صياغة الفرضية الرئيسية الآتية :
يتفاوت معنويا الالتزام بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة في المستشفى قيد البحث .

سادساً : منهج البحث :

اعتمدت الباحثة على المنهجين :

• المنهج الوصفي:

من خلال الأدبيات ذات الصلة بموضوعه من رسائل واطاريح جامعية ودوريات وكتب ومقالات وأبحاث مأخوذة من الشبكة الدولية الانترنت.

• المنهج التحليلي:

وذلك عن طريق استخدام استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية للحصول على البيانات والمعلومات ، وحدد اسلوب (ليكرت الثلاثي) لقياس استجابة المبحوثين ، كما تم توزيع الاستمارة على عدد من الخبراء من اجل الاستفادة من آرائهم بشأن قياس المتغيرات لكل فقرة. وقد تضمنت الاستمارة جزئين ، اشتمل الأول منها على المعلومات الشخصية عن المبحوثين من حيث (عدد سنوات الخدمة ، والتحصيل العلمي، والمركز الوظيفي) ، في حين اشتمل الثاني منها على الفقرات الخاصة بأبعاد البحث وقد تضمنت (20) فقرة خاصة بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة في المستشفى المبحوثة .

سابعاً : التحليل الإحصائي :

استخدمت برنامج SPSS لتحليل البيانات المستحصلة من المبحوثين وقد شملت الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لوصف متغيرات البحث وتشخيصها.
- 2- اختبار (t) للتحقق من معنوية العلاقة بين متغيرات البحث واختبار فرضياته .
- 3- مقياس المنوال (mode) لمعرفة التفاوت بشأن مدى التزام المستشفى المبحوثة بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة.

ثامناً : مجتمع البحث وعينته:

أ- مجتمع البحث

تم في سنة 1982 وضع حجر الأساس لبناء المستشفى قيد البحث بالتعاقد بين الحكومتين العراقية واليابانية عن طريق شركة مار ويني اليابانية وتم تنفيذ المشروع من قبل كوادرو وعمال كوريين وتم الاشراف عليها من قبل الشركة اليابانية المذكورة واستغرق بناء المستشفى مدة ثلاث سنوات ومن ثم افتتح سنة 1985 ويضم ستة طوابق لرفود المرضى بسعة 400 سرير، يستقبل المرضى 24 ساعة خدمة لمواطني المدينة وقد تم اختيار مستشفى ازادي التعليمي مجتمع للدراسة للأسباب الآتية:

- أ- تقدم خدماتها الصحية إلى كافة أفراد المجتمع.
- ب- تعد هذه المستشفى من المستشفيات الحكومية الكبيرة نسبياً في محافظة كركوك.
- ت- مجهزة بالأجهزة والمعدات والتقنيات الحديثة نسبياً في مجال الخدمات الصحية .
- ث- يوجد فيها مركز تخصصي لعلاج امراض الدم الوراثية (الثلاسيما) .

ب- عينة البحث :

اعتمدت الباحثة في اختيار عينة قصديه من الأفراد المبحوثين ممن هم من أهل الخبرة والدراية وعلى اطلاع بمهام المستشفى لغرض الاستفادة من المعلومات المقدمة من قبلهم، فضلاً عن إمكانية الحصول على الأفكار والمقترحات التي تعزز من أهمية الدراسة. انسجماً مع ذلك قام الباحث بتوزيع (40) استمارة استبيان على عدد من العاملين في المستشفى مجتمع البحث ، استرجعت (34) استمارة ، أي ما تعادل (85%) من المجتمع الأصلي تقريباً ، ويوضح الجدول (1) وصف الافراد المبحوثين عينة البحث.

جدول (1)
وصف أفراد عينة البحث

المركز الوظيفي											
إدارة عليا				رؤساء أقسام				رؤساء الشعب			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
9	26.5	15	44.1	10	29.4						
التحصيل الدراسي											
المعهد التقني الطبي		بكالوريوس		دبلوم عالي صحي		ماجستير طب		بورط طب			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
5	14.7	9	26.5	8	23.5	7	21.8	5	14.7		
مدة الخدمة (سنة)											
1_ 5		6 _ 10		11 _ 15		16 _ 20		21 _ 25		26 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
5	14.7	7	21.8	10	29.4	3	0.88	4	11.64	5	14.7

يبين الجدول (1) المركز الوظيفي للأفراد المبحوثين إذ تبين أن الإدارة العليا للمستشفى تمثل (26.5%) بينما شكل رؤساء الأقسام مانسبته (4.1.4%) ورؤساء الشعب (29.5%) . ويدل مؤشر المركز الوظيفي للمبحوثين على أنهم كانوا من مختلف المستويات الإدارية وهذا مؤشر جيد يشير إلى عدم حصر الاستبيان بمستوى إداري دون آخر ، إذ تم الحصول على آراء المدراء ورؤساء الأقسام والشعب من مختلف المستويات الإدارية، ويشير أيضاً ان التحصيل الدراسي للمبحوثين أن (26.5%) يحملون شهادة البكالوريوس يمكنهم من فهم مكونات الاستبيان والتعامل معها بشكل سليم ،في حين ان (23.5. %) من المبحوثين لديهم شهادة الدبلوم العالي، اما بالنسبة لمدة الخدمة يوضح الجدول ان غالبية الافراد المبحوثين لديهم خدمة تؤهلهم للعمل نتيجة لتراكم الخبرة والمعرفة، اذ بلغ نسبة الذين لديهم خدمة اكثر من 26 سنة (14.7%) وهي سنوات يكتسب من خلالها الافراد العاملون المعرفة والخبرة ،في حين بلغ نسبة الذين لديهم خدمة من 9-11 سنة فاكتر (29.4%) .

المحور الثاني الإطار النظري

أولاً : مفهوم إدارة الجودة الشاملة

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحيوية التي تهدف الى تحسين وتطوير الاداء الوظيفي عن طريق الاستجابة لمتطلبات الزبون بصفة مستمرة ، وقد استحوذت على اهتمام الاداريين والاكاديميين والباحثين الذين يعنون بشكل خاص في تطوير الاداء الانتاجي والخدمي في مختلف المنظمات الانسانية اذ زاد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في مطلع ثمانينيات القرن العشرين بعد ان حققت مكاسب عديدة وسمعة جيدة جراء تطبيقها لفلسفة إدارة الجودة الشاملة (Coulter & Robbins، 2005:79)) وقد وردت عدة مفاهيم التي فرضت نفسها على الفكر الإداري المعاصر لما تتصف به من شمولية نسبية ولما تحتويه من عناصر رئيسية .

بصدد مفهوم إدارة الجودة الشاملة فقد بين (Banks، 1992:80) "بانها فلسفة الإدارة في اجراء التحسينات المستمرة في جودة أداء العمليات والمنتجات التي تقدمها المنظمات " ووضح (Richard، 1995:44) بان إدارة الجودة الشاملة "جهد طويل الاجل يهدف الى توجيه كافة أنشطة المنظمة نحو مفهوم الجودة وتحقيق الجودة عندما تتمكن المنظمة من تقديم السلع او الخدمات التي تلبي توقعات الزبائن او تسبقها وعندما يصبح الالتزام بالتحسين المستمر جزءاً من ثقافة المنظمة". كما اوضح (Logothetis، 1997:1) "بانها ثقافة تنادي بالالتزام الكلي برضا وإقناع الزبون عن طريق التحسين والابتكار المستمرين في جميع مجالات العمل (Davis، et.al، 2003:1) " بان إدارة الجودة الشاملة " نهج واسع الاستخدام في المنظمات التجارية وتركز على الجودة العالية في السلع والخدمات وهي تستخدم كجزء لا يتجزأ من المنظمة وليس برامجا يعمل بشكل منفصل وهي تشغل جميع الوحدات الوظيفية وعلى جميع المستويات في المنظمة " ومن جهة أخرى يشير (عقيلي، 2006:6) بان إدارة الجودة الشاملة " فلسفة إدارية مبنية على أساس رضا الزبون وهي بذلك تتضمن التصميم المتقن للمنتجات او الخدمات المقدمة والتأكيد من ان المنظمات التي تقدم هذه المنتجات او الخدمات تستطيعان تقديمها بشكل متقن ودائم بينما يبين (الداركة، 2008:17) ان إدارة الجودة الشاملة " هي منهج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق حاجات وتوقعات الزبون اذ يتم استخدام الأساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات. " اتساقاً مع ماتقدم "إدارة الجودة الشاملة ماهي الا وسيلة من الوسائل التي تعمل على تطوير الاداء الوظيفي الذي يعمل من اجل تقديم افضل الخدمات الممكنة للزبون ".

ثانياً: اهداف إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية

- لإدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية اهداف تسعى الى تحقيقها من خلال ما يأتي :
- (Hoffur، 1999:7) (كوش، 2002:21؛ البكري ، 2005:227؛ نصيرات ، 2008:407-406)
- أ- رفع المستوى العام للمنظمات لأنه من مهام إدارة الجودة الشاملة تفادي السلبيات تماما والقيام بالأعمال الصحيحة الخطوة الاولى .
 - ب- تحسين نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، مما يساهم في تعزيز المركز التنافسي للمنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة
 - ت- تحقيق رضا المرضى عن الخدمات المقدمة عن طريق تحسين العلاقات بهم وتقليل كلفة انتاج الخدمات الصحية وتذليل او منع الأخطاء الطبية المتوقع حدوثها.
 - ث- تحسين الحالة الصحية للمجتمع والنهوض بالمقاييس وتحسين الجودة وجعل الخدمات الصحية اكثر استجابة لاحتياجات افراد المجتمع.
 - ج- الاستخدام الأفضل او الرشيد للمواد التي تمتلكها المستشفى من الأجهزة والمستلزمات الأخرى.
 - ح- التحديد الصحيح لاحتياجات المرضى نقل توقعات ورغبات وحاجات المرضى بشكل صحيح الى مصممي الخدمات الصحية .

ثالثاً : متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

من اجل تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة بصورة كفوءة لابد من تحديد المبادئ الآتية :

1- دعم وتأييد الإدارة العليا:

من اهم متطلبات نجاح إدارة الجودة الشاملة هو التزام واقتناع الإدارة العليا في المنظمة بحتمية وضرورة التطور والتحسين المستمر لانه في ظل غياب هذا الدعم تصبح الجودة مجرد شعار (Jablanski ، 1991:143) (اذ ان تبني الادارة العليا وحماسها ودعم تطبيقها يعتبر الحجر الأساس في نجاح المنظمة ونجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة كما ان ذلك يسمح بمكافأة العاملين على بلوغ الامتياز في مستوى جودة المنتج او الخدمة . (علوان ، 2000:94) ان هذا يعني ان دعم واسناد الادارة العليا سيؤدي الى حل الغالبية العظمى من مشكلات الجودة (الخطيب، 2008:60).

2- التركيز على الزبون:

الزبون هو مرتكز كل المجهودات في إدارة الجودة الشاملة لذلك على الإدارة العمل مافي وسعها لتوفير قاعدة بيانات غنية عن الزبائن واحتياجاتهم الحاضرة والمستقبلية (عشاوي، 2013:137) لان مجرد التركيز على تحقيق رضا الزبون يعتبر مسألة بالغة الأهمية ، لذا تسعى معظم المنظمات الى الفهم الكامل لمفهوم الجودة ثم محاولة تأسيسها وفق احكام الزبون وان المفهوم الاستراتيجي لرضا الزبون يهتم بالأمور التي تسعى المنظمة لتحقيقها ، مثل الاحتفاظ بالزبون، وكذلك اختراق السوق ، فضلا عن جعل الجودة محور لاتجاهات المنظمة الرئيسية . (العلي، 2010:37) كما يضع نظام إدارة الجودة الشاملة أهمية اشباع حاجات الزبائن وكسب رضاهم بصفة دائمة هدفا استراتيجيا تساهم في تحقيقه جميع الأقسام الوظيفية والموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية . إن كسب ولاء الزبون الخارجي يتوقف على درجة الانتماء وولاء الأفراد داخل المنظمة للأهداف والسياسات المطبقة ، مما يدعو إلى ضرورة الاهتمام بهم، وذلك بالعمل على تنمية قدراتهم ومهاراتهم وتلبية حاجاتهم المادية والمعنوية مع توفير بيئة ملائمة للأداء الفردي والجماعي . (بحضيه، 2003:178).

3- مشاركة العاملين :

يعد العمل الجماعي ميزة خاصة من مزايا ادارة الجودة الشاملة ومتطلباته بوصفه الاداة التي يمكن عن طريقها يسهم الافراد العاملين في حل مشاكل الانتاج (الخطيب، 2008:61) إذ ينظر الى المشاركة على انها عملية تفاعل الافراد مع جماعات العمل في التنظيم وبطريقة تمكن هؤلاء الافراد من تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية ، وتحظى عملية المشاركة من قبل العاملين بأهمية كبيرة نظرا لمساهمتها في تحقيق الأهداف ، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة مشاركة ذات مستوى عالي من جميع الافراد بمختلف المستويات الإدارية ، إذ يجب على الإدارة الاستجابة لاقتراحات وراء العاملين الإيجابية ، ولان مشاركتهم تؤدي أيضا الى رفع الروح المعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي ومن ثم زيادة مستوى الأداء والولاء في المنظمة . (عمار، 2012:285).

4- اتخاذ القرارات على أساس الحقائق:

يجب على كل منظمة تكون قراراتها مبنية على أساس الحقائق والبيانات الصحيحة وليس مجرد تكهنات او اقتراحات او توقع مبني على أساس الراي الشخصي - ولاسيما في عالم اليوم إذ نواجه منظمات الاعمال تغييرات متسارعة في العلم وعالم التقنية والمنافسة، إذ لابد من تقليل حالات عدم التأكد والمجهول وذلك بالاعتماد على الأساليب الكمية المعدة لهذا الغرض مثل شجرة القرارات وغيرها ومن الممكن استخدام نظم معلومات مبرمجة على الحاسوب في هذا المجال إذ استخدمت في العديد من المجالات الإدارية ، مثل القرارات الخاصة بالإنتاج والتسويق والتخطيط المالي وذلك لأجل مساعدة المدراء في تشخيص نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.(الطويل والعبدي 2010:241) ويشير (المرعاني، 2005:30) ان القرارات الناجحة تعتمد على الحقائق بصورة اكثر كفاءة وفاعلية من القرارات التي كانت تعتمد على الحدس والتخمين او الخبرة الشخصية .

5- التحسين المستمر:

تعود نشأة التحسين المستمر في الاداء الى اليابان كداية اولية لتطبيقه في شركة توشيبا سنة 1946 ويمكن تعريفه " أسلوب للحياة يمكن ان تخضع له جميع الأنشطة المتعلقة بالمنظمة من الكلفة والجودة والتسليم والمهارات المتعلقة بالافراد العاملين ، فضلا عن علاقات العمل التي تحسن جودة المنظمة (Evans، 1997:214) اما فيما يتعلق بالتحسين المستمر في المجال الصحي فقد اشار العنزي الى ان تعزيز ودعم التحسين المستمر بمثابة التحدي وان هذا التحدي هو المحافظة على الطاقات والتعلم والبقاء واستمرارية النشاط في تقديم الخدمة الصحية للزبون (المريض) (العنزي، 2002:217).

المحور الثالث الاطار العملي

أولاً : التشخيص الأولي

1. التشخيص الأولي للعاملين بشأن متغيرات البحث :

تتضمن هذه الفقرة وصف وطبيعة متغيرات الدراسة وفق ما يدركها العاملون في المستشفى، وتحقيقاً لذلك استخدمت الباحثة برنامج SPSS للاستدلال على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات ونسبها المئوية وكذلك اعتمدت الباحثة في قياس متطلبات ادارة الجودة الشاملة على اساس خمسة أبعاد تتمثل بـ (دعم وتأييد الادارة العليا ، التركيز على الزبون ، مشاركة العاملين ، اتخاذ القرارات على اساس الحقائق ، التحسين المستمر)، من اجل التعرف على مستوى إدراك المبحوثين لهذه المتطلبات ، وقد بلغ مجموع الفقرات (20) فقرة باعتماد مقياس (ليكرت) الثلاثي .

جدول (2) وصف المتغيرات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة						النسب الرمز	
		لا تتفق (1)		محايد (2)		أتفق (3)			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.74	2.5	15	5	21	7	64	22	1	دعم وتأييد الإدارة العليا
0.61	2.7	8	3	8	3	82	28	X2	
0.5	2.8	6	2	3	1	91	31	X3	
0.54	2.8	6	2	9	3	85	29	X4	
0.61	2.7	8	3	8	3	82	28	X5	التركيز على الزبون
0.88	1.8	53	18	18	6	29	10	X6	
0.93	1.9	50	17	15	5	35	12	X7	
0.62	2.7	9	3	9	3	82	28	X8	
0.38	2.9	3	1	3	1	94	32	X9	مشاركة العاملين
0.69	2.6	12	4	9	3	79	27	X10	
0.73	2.6	15	5	10	2	79	27	X11	
0.74	2.4	15	5	32	11	53	18	X12	
0.88	2.3	21	7	27	9	53	18	X13	اتخاذ القرارات على أساس الحقائق
0.88	1.7	59	20	15	5	27	9	X14	
0.61	2.1	12	4	62	21	27	9	X15	
0.68	2.8	12	4	6	2	82	28	X16	
0.95	2.2	35	12	9	3	56	19	X17	التحسين المستمر
0.48	2.8	6	2	-	-	94	32	X18	
0.17	2.9	3	1	-	-	97	33	X19	
0.64	2.7	-	-	6	2	94	32	X20	

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية N = 34

تحدد مقاصد هذا المحور في تشخيص اراء عينة البحث ومواقفهم نحو متغيرات البحث، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للحصول على التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، وتبين من معطيات الجدول (2) التفاوت في مواقف المبحوثين نحو متغيرات البحث ، إذ نال المتغير (X19) المرتبة الأولى من حيث مواقف الأفراد بأعلى وسط حسابي (2.9) وبأقل انحراف معياري (0.17) ، إذ أكد (97%) من المبحوثين في أنشطة وخطط التحسين المستمر ، يليه في الترتيب من حيث انخفاض الانحراف المعياري (X9) وبوسط حسابي قدره (2.9) وبانحراف معياري قدره (0.38) ، إذ أكد (91%) من المبحوثين على مشاركتهم في اتخاذ القرارات ونال المتغير (X3) الترتيب الثالث من حيث انخفاض الانحراف المعياري وبوسط حسابي قدره (2.8) وبانحراف معياري (0.5) ، إذ أكد (82%) من المبحوثين على ان الادارة العليا تعمل على خلق الشعور القوي بمسؤولية المستشفى نحو المجتمع .

2. وصف ابعاد البحث وتشخيصها على المستوى الجزئي :

تشير نتائج تحليل المنوال إلى وجود متطلبات على المستوى الجزئي لأبعاد الدراسة تعد أكثر شيوعاً مقارنة ببقية المتطلبات ، فضلاً عن وجود متطلبات لإدارة الجودة الشاملة في المستشفى المبحوثة أكثر شيوعاً قياساً بالمتطلبات الأخرى ويبين الجدول (3) ذلك .

جدول (3)

قيمة المنوال لمتغيرات البحث على المستوى الجزئي

قيمة المنوال	دعم وتأييد الإدارة العليا	قيمة المنوال	التركيز على الزبون	قيمة المنوال	مشاركة العاملين	قيمة المنوال	اتخاذ القرارات على أساس الحقائق	قيمة المنوال	التحسين المستمر
3	X1	3	X5	3	X9	3	X13	3	X17
3	X2	1	X6	3	X10	1	X14	3	X18
3	X3	1	X7	3	X11	2	X15	3	X19
3	X4	3	X8	3	X12	3	X16	3	X20

يتبين من معطيات الجدول (3) نتائج الوصف التشخيصي للمتغيرات الجزئية لكل بعد من ابعاد البحث. ويبين الجدول المذكور إن المتغير (x6) يعتبر المريض معياراً لقياس جودة الخدمة المقدمة والمتغير (x7) تقوم إدارة المستشفى بقياس رغبات الزبون وتحديد مدى رضاهم "كانتا الأكثر شيوعاً من بقية متغيرات بعد التركيز على الزبون مقارنة بالمتغير (x5) و (x8). وفيما يخص بعد اتخاذ القرارات على أساس الحقائق فكان المتغير (14x) تعتمد إدارة المستشفى في اتخاذها قرارها على معلومات صحيحة والمتغير (15) x تعتمد إدارة المستشفى في اتخاذها قرارها على معلومات شاملة كانتا الأقل شيوعاً مقارنة ببقية متغيرات بعد اتخاذ القرارات على أساس الحقائق وكان "توفر دعم وتأييد الإدارة العليا" ومشاركة العاملين والتحسين المستمر أيضاً كانت كل متغيراتها الأكثر شيوعاً قياساً بالمتطلبات الأخرى.

3. وصف ابعاد الدراسة وتشخيصها على المستوى الكلي :

ومن أجل المقارنة بين ابعاد البحث على المستوى الكلي والتعرف على البعد الأكثر شيوعاً أو توافراً في المستشفى المبحوثة ، يتبين من معطيات الجدول (4) إن ابعاد (دعم وتأييد الإدارة العليا) و (مشاركة العاملين) و (التحسين المستمر) هي الأبعاد الأكثر شيوعاً أو توفراً في المستشفى المبحوثة مقارنة ببعدي (التركيز على الزبون) و (اتخاذ القرارات على أساس الحقائق) فكانا الأقل شيوعاً. وتدل مضامين هذه النتائج إن المستشفى المبحوثة تمتلك إدارة عليا تدعم وتأييد إدارة الجودة الشاملة فضلاً عن دعمها لمشاركة العاملين في تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وتحسينها المستمر لاداء العاملين في المستشفى ، فيمكن توظيفها وفق المناخ التنظيمي الملائم والتي من شأنها ان تساعد المستشفى على إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة .

جدول (4)

قيمة المنوال لمتغيرات البحث على المستوى الكلي

متطلبات إدارة الجودة الشاملة	دعم وتأييد الإدارة العليا	التركيز على الزبون	مشاركة العاملين	اتخاذ القرارات على أساس الحقائق	التحسين المستمر
المنوال	3	2	2.50	2.25	3

ثانياً : اختبار فرضية البحث نتائج الوصف التشخيصي

هي مجرد التعرف على آراء المبحوثين بشأن ابعاد البحث ولا يمكن الحكم على معنوية أو فاعلية هذه المتغيرات ومدى توفرها بشكل حقيقي إلا من خلال اختبار معنوية هذه المتغيرات على المستوى الكلي وهذا ما سوف تحققه اختبار (T) لفرضية الدراسة كما هو مبين في الجدول (5) :

جدول (5)

اختبار (T) ومستوى المعنوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد البحث

متطلبات إدارة الجودة الشاملة	T	sig	mean	std
دعم وتأييد الإدارة العليا	40.875	0.00	3	0.39
التركيز على الزبون	27.041	0.00	2.3	0.49
مشاركة العاملين	53.599	0.00	3	0.29
اتخاذ القرارات على أساس الحقائق	31.564	0.00	2.2	41.0
التحسين المستمر	48.657	0.00	3	0.32

يتبين من معطيات الجدول (5) إن جميع الأبعاد معنوية وذلك من خلال قيمة (T) المحسوبة ومستوى المعنوية لها التي بلغت (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة البالغ (0.05) ، ويبين مضامين هذا الاختبار توافر كافة متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المستشفى المبحوثة ، وكانت (مشاركة العاملين) هو البعد الذي تميزت به

المستشفى المبحوثة وتبين ذلك من خلال أعلى قيمة (T) حيث بلغت (53.59) وبوسط حسابي (3) وبأقل انحراف معياري بلغ (0.29) مما يدل على قدرة المستشفى على الالتزام بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة. وبذلك حققت فرضية البحث التي تنص على (تتباين معنوياً الالتزام بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة في المستشفى المبحوثة) .

المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

1. خلصت الباحثة إلى مجموعة من الاستنتاجات الميدانية تعرضها على وفق الآتي:
1. كشفت نتائج تحليل الإدراك الأولي للعاملين بشأن كل متغير من متغيرات البحث أن المعدل العام لإدراكهم بالاتجاه الإيجابي، مما يؤكد أن المبحوثين يولون اهتماماً كبيراً بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة .
2. هناك تباين في إجابات الأفراد المبحوثين بشأن كل بعد من ابعاد البحث في المستشفى المبحوثة.
3. أظهرت نتيجة الوصف التشخيصي لمتغيرات البحث على المستوى الكلي ، إن ابعاد (دعم وتأييد الادارة العليا) و(مشاركة العاملين) و(التحسين المستمر) (الابعاد الأكثر شيوعاً أو توفراً مقارنة ببقية الابعاد، وتدلل مضامين هذه النتائج إن المنظمة المبحوثة تمتلك كوالد دعم وتأييد الادارة العليا من شأنها ان تساعد المستشفى المبحوثة على إقامة متطلبات ادارة الجودة الشاملة ، فضلاً عن مشاركة العاملين والتحسين المستمر في كافة أنشطة وخطط المستشفى.
4. تركز إجابات المبحوثين في المستشفى قيد البحث على ان القيادة الإدارية تعمل على دعم وتأييد تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، فضلاً عن ان الادارة العليا تطور قنوات الاتصال داخل المستشفى وتدعمها في كافة المستويات .
5. تمحورت اجابات العاملين في المستشفى قيد البحث على ان كافة العاملين في المستشفى يعملون كفريق عمل واحد وبالمقابل فات المستشفى تمنح للعاملين حرية في تقديم الاراء والمقترحات لتطوير جودة الخدمات الصحية.
6. تركز اجابات المبحوثين في المستشفى قيد البحث على بالموافقة على ان المستشفى تقوم بتحسين جودة خدماتها باستمرار ، فضلاً عن ان المستشفى تواكب التطورات الحاصلة في مجال الخدمات الصحية في العالم .
7. أظهرت نتيجة تحليل T عن وجود مؤشرات ايجابية على توفر كافة متطلبات ادارة الجودة الشاملة في المستشفى المبحوثة ، وهذه النتائج تعطي مؤشرات مهمة بشأن اهتمام المستشفى بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة.

ثانياً : التوصيات :

1. في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة توصي بالآتي:
1. على ادارة المستشفى قيد البحث الاهتمام بتطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات الصحية والاطلاع على ما حققته المنظمات الصحية العالمية من نجاحات متميزة عن طريق تطبيق ادارة الجودة الشاملة.
2. ضرورة بناء بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر والتطوير للأفراد العاملين من جهة والخدمات الصحية من جهة اخرى .
3. ينبغي على المستشفى المبحوثة الاهتمام بمتطلبات ادارة الجودة الشاملة، من حيث إن هذه المتطلبات متكاملة فيما بينها .
4. على ادارة المستشفى المبحوثة الاهتمام المتزايد بمجالات (التحسين المستمر ومشاركة العاملين والقيادة العليا).
5. ضرورة الاهتمام بمشاركة العاملين ذوي المهارات المعرفية وتنمية وتطوير معارفهم عن طريق فتح دورات تدريبية لتحسين أدائهم في المستشفى .

المصادر

أولاً : المصادر العربية

1. البكري ، ثامر باسم (2005) " ادارة المستشفيات " دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن
2. الدرادكة ، مأمون سليمان (2008) " ادارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء " دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن
3. الطويل ، اكرم احمد والعبدي ، محمد ثامر (2010) "مكاتب تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية :دراسة استطلاعية لاراء المدراء في مستشفى ابن الاثير التعليمي في الموصل" مجلة تنمية الرافين مجلد (32)
4. يحضيه، سملاي (2003)" ادارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية " ، الملتقى الوطني الاول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد "22-23 افريل جامعة ورقلة
5. كوش ،هيو (2002)، ترجمة الاحمدي، طلال بن عايد "إدارة الجودة الشاملة " معهد الادارة العامة ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
6. نصيرات ، فريد توفيق (2008) "ادارة المستشفيات " اثناء للنشر والتوزيع ، الشارقة .
7. عيشاوي احمد بن (2013) "ادارة الجودة الشاملة ((TQM الاسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية " دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن
8. العنزي ، سعد (2002) " رضا الزبون باستخدام استراتيجيات التحسين المستمر في منظمات الرعاية الصحية " مجلة بحوث مستقبلية ، العدد (5)

9. علوان ، قاسم نايف (2000) " إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 " ، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان ، الاردن .
10. العلي، عبد الستار (2010) "تطبيق في ادارة الجودة الشاملة " ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن ، الطبعة الثانية .
11. عمار، بن عيشي (2012) "تشخيص واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المستشفيات الجزائرية - دراسة ميدانية على مستشفى بشير بن ناصر بولاية بسكرة الجزائر" ، ابحاث اقتصادية وإدارية ، العدد (11)
12. المرعاني، بيار محمد رشيد (2005) " اثر بعض مستلزمات ادارة الجودة الشاملة في الاداء المالي المصرفي - دراسة على مجموعة مختارة من المصارف الاهلية العامة في اقليم كوردستان ومحافظة نينوى " رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة دهوك ، غير منشورة.
13. عقيلي ، عمرو وصفي (2006) "مدخل الى المنهجية المتكاملة لا دارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات "دار وائل للنشر والتوزيع "، عمان ، الاردن
14. الخطيب ،سمير كامل (2008) "ادارة الجودة الشاملة والايزو مدخل معاصر "مكتبة مصر ودار المرتضى ، العراق ،بغداد.

ثانيا : المصادر الاجنبية

- 1-Banks,j;(1992)‘(The Essence of to Total quality Management ‘ prentic- Hall- Inc- og .India 3 th.ed .
- 2-Davis . M and Aquilano ، J. and Chase . Richard . B .(2003)،Fundamentals of Operation Management 4 ، th.ed :Lrwin Inc· U.S.A.
- 3-. Evans, James R. (1997), Production/ Operation Management, quality performance and value 5 th .ed , West publishing Co. New York.
- 4-Hoffur ,Samuel K. M(1999) ،(TQM and Organizational Change, International of Organizational Analysis, Vol. 7 Issue2
- 5-J. Jablanski ،(1991) Implementing Total Quality Management, Pfeiffer and Co, USA
- 6-Logothetis, N (1997). Managing for Total Quality from Deming to Taguchi, 1 ed, New Delhi, prentice- Hall of India.
- 7-Richard B.,Chase G., Nicholas J ،(1995) " ،Production and Operation Management : Manufacturing and services ، "Richard D. IRWIN, INC. USA
- 8- RobbinsP Stephen p & CoulterP MaryP (2005). ManagementP 8th.ed

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم
م / استمارة الاستبيان

السيد المستبين المحترم:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الاستمارة التي بين يديك جزءاً من مشروع بحث في إدارة الأعمال بعنوان (امكانية تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية / دراسة تطبيقية في مستشفى ازادي التعليمي ، وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد عليه لأغراض البحث العلمي، وأن مشاركتكم سيكون لها الأثر الإيجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى المطلوب. ببالغ الاعتراف والثناء، نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال، علماً بأن الإجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً ومن دون ضرورة ذكر الاسم، نشكر لكم حسن استجابتكم.

ملاحظات:

1. يرجى قراءة العبارات بشكل دقيق، ومن ثم الإجابة بما ترونه مناسباً في سلم التأثيرات.

2. يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك .

بيانات تتعلق بالمستبين:

● مدة الخدمة في المستشفى:----- سنة

- أ. التحصيل الدراسي: (اعدادية) (بكالوريوس) (دبلوم عالي) (ماجستير) (دكتوراه)
- ب. المركز الوظيفي : (مدراء) (رؤساء أقسام) (مدراء شعب)
- ت. العمر :

ت	العبارة	اتفق	محايد	لا أتفق
1	هناك تأكيد دائم من الإدارة العليا على تحقيق ان معايير الجودة مسؤولية شخصية لكل موظف.			
2	الإدارة العليا مهتمة بتحسين نوعية الخدمات المقدمة.			
3	تعمل الإدارة العليا على خلق الشعور القوي بمسؤولية المستشفى نحو المجتمع.			
4	تعمل الإدارة العليا بحل المشكلات التي تواجه المرضى بشكل سريع.			
5	يعتبر رضا الزبون احدى الأدوات الهامة لإدارة الجودة في كافة أنشطة المستشفى.			
6	يعتبر الزبون المريض معيار لقياس جودة الخدمات المقدمة.			
7	تقوم إدارة المستشفى بقياس رغبات الزبون وتحديد مدى رضاهم.			
8	تقوم إدارة المستشفى بدراسة شكاوى الزبون المرضى.			
9	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات.			
10	تترك الإدارة بانه يجب الاهتمام بالعاملين.			
11	يتسم سلوك العاملين في مستشفىنا بالأدب وحسن المعاملة مع المرضى .			
12	يتابع العاملون في مستشفىنا حالة المرضى باستمرار .			
13	تعتمد إدارة المستشفى في اتخاذها قرارها على معلومات حديثة.			
14	تعتمد إدارة المستشفى في اتخاذها قرارها على معلومات صحيحة.			
15	تعتمد إدارة المستشفى في اتخاذها قرارها على معلومات شاملة.			
16	تتخذ إدارة المستشفى قرارها في ضوء تحليل البيانات بصورة كافية.			
17	يتم ممارسة التحسين المستمر للاداء في المستشفى.			
18	تبدل فرق العمل في المستشفى جهودا مستمرة لتحسين الجودة.			
19	يساهم العاملون في خطط وأنشطة التحسين المستمر.			
20	يعتبر التحسين المستمر جودة العمل احدى المعايير الرئيسية في المستشفى			

.....

.....

.....