

واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله بالرياض

د. أحمد محمد المنصور

الدراسات المستقبلية - استشراف المستقبل والابتكار و المملكة العربية السعودية

د. عبد الرحمن الشمري

كلية إدارة الأعمال || قسم الإدارة العامة || جامعة الملك سعود || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى استخدام إدارة الجودة الشاملة لتحسين الخدمة في مجال الرعاية الصحية وسيلة تساعد على التعرف على المشاكل و الحلول وتوفير قاعدة بيانات تساعد على قياس مستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة ومدى تطورها ورصد واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومدى التزام ودعم الإدارة العليا لتطبيقها وتحسينها .

قد تناول الإطار النظري وأهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية و التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصحية من عدة جوانب .

أما في منهجية الدراسة وإجراءاتها من حيث مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وأدائها وإجراءات تطبيق أداة الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي . و يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في مستشفى دله بالرياض وقد أخذ الباحث عينة عشوائية بسيطة مكونة من (200) عامل من العاملين في مستشفى دله بمدينة الرياض .

و لتحليل البيانات فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية و التي يرمز لها بالرمز (SPSS) و قد ظهرت العديد من النتائج منها أن أفراد الدراسة موافقون بشدة من جوانب تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بمستشفى دله يتمثل في أن رضا العميل يعتبر إحدى الأدوات المهمة في إدارة الجودة الشاملة في جميع أنشطة المستشفى .

وقد تم عرض و تحليل نتائج الدراسة متناولاً الإجابة على أسئلتها ومناقشة نتائجها .

الكلمات المفتاحية: تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصحية، تطبيق إدارة الجودة باستخدام الحزم الإحصائية الاجتماعية (SPSS)

المقدمة: يعد أسلوب إدارة الجودة بمثابة التجديد و التطوير في روح المنظمة و التأكيد على أن الجودة هي تطوير و توسيع المفهوم أكثر شمولاً و عمقاً و إستخدام أساليب متطورة في مجال تحسين الجودة لإشباع احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المنظمة و الإستغلال الأمثل للموارد ومن أوسع الامثلة التأمين الصحي التعاوني .

مشكلة الدراسة:

1. يعد مبادئ تطبيق الجودة الشاملة إذ يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:
2. ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله ؟
3. هل هناك علاقة بين وظائف العاملين و الخصائص الشخصية بمستشفى دله و إتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة بالمستشفى ؟
4. هل هناك علاقة بين التأهيل العلمي للعاملين و خبرة العمل للعاملين و إتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة بالمستشفى ؟

فرضيات الدراسة: تفترض الدراسة:

- عند إستخدام الباحث لبرنامج SPSS لتحليل البيانات ظهرت العديد من النتائج منها أن أفراد الدراسة موافقون بشدة على جانب من جوانب تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بمستشفى دله .
- استخدم الباحث ONE WAY ANOVA لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً باختلاف متغير الوظيفة ، العمر ، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة .
- إستخدام الباحث لـ Independent Sample T-test لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات أفراد الدراسة

أهمية الدراسة:

تنبع الاهمية العلمية للدراسة نحو إستخدام فلسفة الجودة الشاملة و ضرورة تصور الجودة الشاملة على أنها برنامج يعتبر جهداً إضافياً لإدخال التحسينات خاصة في المجالات الصحية و تكمن أهميتها في نجاح إستخدام أساليب إدارة الجودة الشاملة لمعالجة الكثير من القضايا والمشكلات المكلفة

منهجية الدراسة:

منهجية التحليل الاحصائي : SPSS لحساب التكرار والنسب المئوية ، معامل ارتباط بيرسون "R" ومعامل ألفا كرونباخ ، المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) المتوسط الحسابي ، (Mean) الإنحراف المعياري واختبار "ت" وتحليل التباين الأحادي .

مصادر البيانات: كتابات المتخصصين ، الدراسات في نفس المجال ، خبرة الباحث ، آراء المحكمين

حدود الدراسة: جميع العاملين في مستشفى دلة بمدينة الرياض خلال فترة إجراء الدراسة من العام الدراسي 1431-1432.

هيكلية الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول، يتناول الفصل الأول منها الإطار العام للدراسة ،بينما يتطرق الفصل الثاني إلى أدبيات الدراسة يحوي المبحث الأول الإطار النظري و المبحث الثاني إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الصحية و الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها و الفصل الرابع تحليل النتائج الدراسية و تفسيرها و الفصل الخامس نتائج الدراسة والتوصيات .

الفصل الأول- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري إدارة الجودة الشاملة

اهتم ديننا الحنيف بتجويد العمل وإتقانه في جميع مجالات الحياة المختلفة و المتتبع للآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة و الأحداث العملية في حضارتنا الإسلامية .

ففي ظل تنامي العولمة وتحدياتها و ثورة تقانة المعلومات و إرتفاع مستوى تطلعات المستفيدين تجاه الخدمة المقدمة فإن القائد الإداري لكي يظل و يبقى المنظمة التي يقودها في إطار المنافسة فإنه سيطوى صفحاته التقليدية القديمة و يبدأ بنهج الأساليب الإدارية الحديثة و أحدث هذه الأساليب إدارة الجودة الشاملة Total (Quality Management) فإن مفهومها بدأ يستحوذ على كثير من إهتمامات المسؤولين في المنشآت بل و أصبحت هاجساً تنشده جميع المنشآت على مختلف الأنشطة .

مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية و التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء و درجة الصلابة ، وقد عرفت الجودة: بأنها (هي مطابقة للمتطلبات و المقاييس -Crosby (1979) .

إن الجودة هي الملائمة للاستعمال - Juran and Cryna (1980 - Juran) (1974)

تعريف الجمعية الأمريكية للجودة : بأنها الهيئة أو الخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تعكس قدرتها على تلبية حاجات صريحة و ضمنية (الطائي ، رعد ، قداد ، عيسى -2008)

ثانياً- الدراسات السابقة

2005Mosadegh red : هدفت الدراسة إلى إختيار نجاح إدارة الجودة الشاملة و معوقات نجاحها في منظمات الخدمات الصحية في إيران في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح الموارد البشرية و المشاكل الهيكلية و الإستراتيجية .

العمر بدران .2002 " مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات من وجهة نظر ممارسة مهنة التمريض و توصلت الدراسة إن مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل عام مرتبط و بشكل جوهري بتطبيق مبدأ التحسين المستمر ثم مبدأ اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات ثم مبدأ التركيز على العمليات و بينت الدراسة المتعلقة بإنخفاض مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات التعليمية .

ماضى ، محمد.2002 " تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم " بأن يكون هنالك دراسة مشتركة و إتقان بين أطراف المنظمة و تقويم الخدمة المقصودة بإدارة الجودة الشاملة و عناصر تطبيقها تلك التعلم يتمثل في خلق نوع من الثقافة العامة للمنظمة نحو نظام الجودة الشاملة .

2002Hong&Huarang: هدفت إلى الكشف عن مدى تبني إدارة الجودة الشاملة من قبل الأفراد العاملين في المستشفيات في تايوان و البالغ عددها (76) متغير تابع، أما المتغير المستقل يتمثل في مجال التعاون الشبكي و طبيعة العلاقات الشبكية و الهوية التنظيمية .

المنصور -1997 " إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي الأدنى دراسة ميدانية متعاونة القطاع العام و القطاع الخاص و هدفت إلى استكشاف مدى تطبيق كل عنصر من عناصر الجودة الشاملة في مستشفى البشير كمثال للقطاع العام والمستشفى الإسلامي كمثال للقطاع الخاص.

Berry et . 1985 & prasuromanet . 1988 " تعتبر هذه الدراسة الأكثر قبولاً حول تحديد جودة الخدمة من حيث توصل هؤلاء الباحثون إلى تطوير عشرة أبعاد أساسية وهي تحد من جودة الخدمة وفقاً لإدراك المستهلك

و هذه الأبعاد تشمل الجوانب المادية الملموسة الاعتمادية و درجة الاستجابة ، الإتصالات الفعالة مع العملاء و المصداقية و كفاءة و قدرة الموظف و فهم و معرفة حاجة العملاء .

ثالثاً : التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة

مرت إدارة الجودة الشاملة بالعديد من مراحل التطور التاريخي و الذين أجروا العديد من الدراسات الطويلة التي أضاءت و نورت طري الجودة وقد أوردها زيد منير في كتابه إدارة الجودة الشاملة 2006 ، على عدد مراحل :

مرحلة ما قبل الثورة الصناعية : كانت تتم عملية الرقابة من قبل العامل نفسه مع التدقيق النهائي من صاحب العمل .

ما بعد الثورة الصناعية : تحولت الرقابة على الجودة إلى المشرف المباشر المسؤول عن تحقيق الجودة بدلاً من العامل.

مرحلة الإدارة العلمية : أُسندت مهمته ومسؤوليته لأفراد يختصون بالعمل الرقابي على الجودة بدلاً من المشرف المباشر .

الرقابة الإحصائية على الجودة : وسيلة لتقليل أخطاء تصنيع السلعة و يعد ديمنج هو رائد الجودة الأمريكية و أبرز من إستخدام و طبق الرقابة الإحصائية على الجودة .

مرحلة تأكيد الجودة : تقوم فلسفة أن الإهتمام بالمنتج في مرحلة التصميم و العمليات للوصول لمستوى عالي من الجودة و تحقيق الإنتاج بدون أخطاء و يستخدم مفهوم تأكيد الجودة ثلاث أنواع من الرقابة و هي (الوقائية ، المرحلية ، البعدية .

إدارة الجودة الإستراتيجية : (1970- 1980) ظهر مع دخول التجارة العالمية ، حيث رسمت إستراتيجية الجودة ضمن المحاور الرئيسية (إرضاء العميل و تلبية رغباته ، الجودة مسؤولية الجميع ، تحقيق الجودة في كل الأنظمة ، الثقافة التنظيمية ، الهيكل التنظيمي .

إدارة الجودة الشاملة : تطوير و إمتداد الجودة الإستراتيجية .

الفصل الثالث " تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

أولاً: النتائج المتعلقة بوصف أفراد الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الوظيفية و الشخصية لأفراد الدراسة متمثلة في (الوظيفة – العمر – الجنس – المستوى – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة العملية في المستشفى – عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة الجودة)

الشكل رقم (1)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
إداري	45	44.6
طبيب	7	6.9
أخصائي	4	4.0
فني	13	12.9
ممرض / ممرضة	13	12.9
أخرى	19	18.8
المجموع	101	%100

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

الشكل رقم (2)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	54	53.5
أنثى	47	46.5
المجموع	101	%100

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

الشكل رقم (3)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوية عامة أو أقل	13	12.9
دبلوم عالي	20	19.8
بكالوريوس	52	51.5
دراسات عليا	16	15.8
المجموع	101	%100

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

الشكل رقم (4)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة العملية في المستشفى

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
سنة	13	12.9
سنتان	12	11.9
ثلاث	12	11.9
أربع	9	8.9
خمس سنوات فأكثر	55	54.4
المجموع	101	% 100
الوسط الحسابي	7 سنوات	

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

الشكل رقم (5)

بشكل عام ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى الذي تعمل / تعملين به؟

مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة	التكرار	النسبة
لا تطبق	9	8.9
تطبق بدرجة قليلة	14	13.9
تطبق بدرجة متوسطة	29	28.7
تطبق بدرجة كبيرة	20	19.8
تطبق بشكل مستمر	29	28.7
المجموع	101	% 100

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

الشكل رقم (6)

هل سبق لك الإلتحاق بدورات تدريبية في مجال إدارة الجودة

التحقت بدورات تدريبية	التكرار	النسبة
نعم	74	73.3
لا	27	26.7
المجموع	101	% 100

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

الشكل رقم (7)

كم عدد الدورات التدريبية التي إلتحقت بها في مجال إدارة الجودة

عدد الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
دورة	29	39.2
دورتان	11	14.9
ثلاث دورات	15	20.3
أربعة دورات فأكثر	12	16.2
لا توجد دورات	7	9.5
المجموع	101	% 100

* المصدر: الباحثون من تحليل البيانات باستخدام برنامج Eviews 10

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة :

ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله ؟

الشكل رقم (8)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

الترتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	رقم العبارات
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	النسبة		
1	0.807	4.47	1	5	11	57	27	ك	رضا العميل يعتبر إحدى الأدوات المهمة في إدارة الجودة الشاملة في جميع المستشفى	5
			1.0	5.0	10.9	56.4	26.7	%		
2	0.853	4.15	1	6	6	52	36	ك	هناك تأكيد دائم من الإدارة العليا على أن تحقيق معايير الجودة الشاملة مسؤولية شخصية لكل موظف في المستشفى	21
			1.0	5.9	5.9	51.5	35.6	%		
3	0.713	4.15	-	4	7	60	30	ك	التزم بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المستشفى	37
			-	4.0	6.9	59.4	29.7	%		
4	0.920	4.12	3	2	12	45	38	ك	الإدارة العليا ملتزمة بتحسين جودة الخدمات المقدمة في هذا المستشفى	19
			3.0	2.0	12.9	44.6	37.6	%		

الشكل رقم (9)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

الترتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	النسبة		
5	0.706	4.11	-	3	11	59	28	ك	متطلبات المرضى معروفة للعاملين المستشفى	4
			-	3.0	10.9	58.4	27.7	%		
6	0.854	4.10	1	6	8	53	33	ك	يقوم المستشفى بشكل مستمر بتحسين نشاطات إدارة الجودة الشاملة لمقابلة متطلبات المرضى	2
			1.0	5.9	7.9	52.5	32.7	%		
7	0.930	4.07	3	3	13	47	35	ك	متطلبات المرضى معروفة للعاملين المستشفى	29
			3.0	3.0	12.9	46.5	34.7	%		
8	0.852	4.07	1	6	9	54	31	ك	تبني أهداف عملية تحسين الجودة في هذا المستشفى على متطلبات وتوقعات المرضى	1
			1.0	5.9	8.9	53.5	30.7	%		
9	0.759	4.06	1	1	17	54	28	ك	الإدارة العليا تشارك في عملية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفى	18
			1.0	1.0	16.8	53.5	27.7	%		
10	0.818	4.03	1	5	11	57	27	ك	يتم حل المشاكل التي تواجه المرضى بشكل سريع	7
				5.0						

			1.0		10.9	56.4	26.7	%		
--	--	--	-----	--	------	------	------	---	--	--

الشكل رقم (10)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
			موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة			
35	أدى تطبيق الجودة الشاملة في المستشفى إلى إنتاج إيجابية	ك	33	47	13	6	2	4.02	0.938	11
		%	32.7	46.5	12.9	5.9	2.0			
12	هناك عملية تحسين مستمرة نشاطات الجودة	ك	29	54	.1	7	1	4.02	0.872	12
		%	28.7	53.5	9.9	6.9	1.0			
20	هناك رؤية إستراتيجية تؤكد الإدارة العليا لبناء وترسيخ مبادئ الجودة الشاملة في هذا المستشفى	ك	29	50	18	2	2	4.01	0.854	13
		%	28.7	49.5	17.8	2.0	2.0			
3	يقوم المستشفى بشكل مستمر بتحسين نشاطات إدارة الجودة الشاملة لمقابلة	ك	31	47	16	7	-	4.01	0.866	14
		%	30.7	46.5	15.8	6.9	-			

									توقعات المرضى	
15	0.825	4.00	1	6	10	59	25	ك	المستشفى يطبق مبادئ الجودة الشاملة	31
			1.0	5.9	9.9	58.4	24.8	%		
16	1.062	3.95	4	.1	5	50	32	ك	يتم في هذا المستشفى التشجيع على التعاون والعمل بأسلوب الفريق	11
			4.0	9.9	5.0	49.5	31.7	%		
17	1.051	3.93	3	11	8	47	32	ك	لدى جميع المعلومات اللازمة لتقديم جودة عالية في أداء عملي	15
			3.0	10.9	7.9	46.5	31.7	%		

الشكل رقم (11)

إستجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	النسبة		
18	0.896	3.91	3	2	21	50	25	ك	يتم إستخدام أساليب عمليات المراقبة الإحصائية في هذا المستشفى لإكتشاف أي إنحراف عن معايير الجودة	17
			3.0	20	20.8	49.5	24.8	%		
			-	12	12	52	25	ك	يتم إخطاري بأي	

19	0.915	3.89	-	12.9	11.9	51.5	24.8	%	معلومات جديدة تتعلق بجودة العمل الذي أقوم به	10
20	0.778	3.88	1	4	19	59	18	ك	أدى تطبيق الجودة الشاملة إلى زيادة الإنتاج في العمل	38
			1.0	4.0	18.8	58.4	17.8	%		
21	0.976	3.78	3	8	13	52	25	ك	أدى تطبيق الجودة الشاملة في المستشفى إلى زيادة جودة و نوعية الخدمة المقدمة للمرضى	34
			3.0	7.9	12.9	51.5	24.8	%		
22	1.033	3.85	2	13	11	47	28	ك	أدى تطبيق الجودة الشاملة إلى تحسين بيئة العمل داخل المستشفى	33
			2.0	12.9	10.9	46.5	27.7	%		
23	0.942	3.85	2	5	26	41	27	ك	يتم تحليل البيانات التي تجمع من خلال استبانات رضا العميل	6
			2.0	5.0	25.7	40.6	26.7	%		

الشكل رقم (12)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

الترتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة	النسبة		
24	1.120	3.84	4	12	12	41	32	ك	يتم تحديث الأجهزة والمعدات اللازمة لأداء	13
			4.0	11.9	11.9	40.6	31.7	%		

									عملي بشكل مستمر	
25	0.917	3.83	2	8	16	54	21	ك	امتلك ثقافة و	30
			2.0	7.9	15.8	53.5	20.8	%	معلومات عن الجودة الشاملة	
26	0.931	3.79	2	8	20	50	21	ك	هناك تحسين مستمر في جودة الخدمات التي نقدمها مقارنة مع العام المنصرم	27
			2.0	7.9	19.8	49.5	20.8	%		
27	1.128	3.74	8	7	11	52	23	ك	إدارة المستشفى تهتم في سلامتي	26
			7.9	6.9	10.9	51.5	22.8	%		
28	0.952	3.71	3	6	28	44	20	ك	عمليات إتخاذ القرار في هذا المستشفى تتم بناء على نتائج تحليل البيانات	16
			3.0	5.9	27.7	43.6	19.8	%		
29	1.093	3.69	5	14	8	54	20	ك	الإدارة العليا تعمل على خلق الشعور لدى العاملين بدور المستشفى المهم نحو المجتمع	23
			5.0	13.9	7.9	53.5	19.8	%		
30	1.199	3.68	7	16	3	51	24	ك	يقدم لي المستشفى فرصاً كافية للتدريب والتثقيف في مجال الجودة	22
			6.9	15.8	3.0	50.5	23.8	%		

الشكل رقم (13)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

الترتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة			
31	1.069	3.67	3	17	10	51	20	ك	أدى تطبيق الجودة الشاملة في المستشفى إلى زيادة رضاك الوظيفي	32
			3.0	16.8	9.9	50.5	19.8	%		
32	0.981	3.67	3	7	31	39	21	ك	يتم مراجعة أهداف المستشفى بشكل مستمر	28
			3.0	6.9	30.7	38.6	20.8	%		
33	1.186	3.66	8	12	9	49	23	ك	إدارة المستشفى تهتم بصحتي	24
			7.9	11.9	8.9	48.5	22.8	%		
34	1.188	3.54	6	18	14	41	22	ك	يتم مطالبتي بتسجيل نتائج عمل للتعرف على أسباب الاختلاف في الأداء	14
			5.9	17.8	13.9	40.6	21.8	%		
35	1.165	3.27	6	27	15	40	13	ك	أدت بعض الصعوبات إلى عدم نجاح الجودة الشاملة في القسم الذي أعمل فيه	39
			5.9	26.7	14.9	39.6	12.9	%		
			13	25	16	34	13	ك	إدارة	

36	1.274	3.09	12.9	24.8	15.8	33.7	12.9	%	المستشفى تهتم رضائي الوظيفي	25
37	1.259	3.07	14	20	26	27	14	ك	أدى تطبيق الجودة الشاملة في المستشفى إلى العديد من المشاكل	36
			13.9	19.8	25.7	26.7	13.9	%		
38	1.100	3.03	7	27	34	22	11	ك	يشارك جميع العاملين بالمستشفى في عمليات التخطيط	8
			6.9	26.7	33.7	21.8	10.9	%		
39	1.159	2.72	13	38	22	20	8	ك	يشارك جميع العاملين بالمستشفى في عمليات اتخاذ القرارات	9
			12.9	37.6	8.21	19.8	7.9	%		
0.558		3.81	المتوسط العام							

يتضح النتائج اعلاه أن أفراد الدراسة موافقون على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بمستشفى دله بمتوسط (3.81 من 5) و هي الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (المنصور، 1997). وترواحت موافقة أفراد الدراسة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة ما بين موافقتهم على بعض جوانب تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بمستشفى دله وعدم درايتهم حول جوانب أخرى من جوانب التطبيق لمبادئ إدارة الجودة الشاملة ما بين (2.72 إلى 4.47)

الشكل رقم (14)

هل هنالك علاقة بين وظائف العاملين بمستشفى دله وإتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة ؟

تحليل البيانات الأحادي One Way Anova : للفرق بين إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى إختلاف متغير الوظيفة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	2.415	5	0.483	1.600	0.168
	داخل المجموعات	28.681	95	0.303		
	المجموع	31.096	100	-		

توضح النتائج أعلاه عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى 0.5 فأقل باختلاف متغير الوظيفة على إتجاهات العاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله.

الشكل رقم (15)

هل هناك علاقة بين الخصائص الشخصية للعاملين بمستشفى دله وإتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة ؟
تحليل البيانات الأحادي One Way Anova : للفرق بين إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى إختلاف متغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	1.474	3	0.491	1.609	0.129
	داخل المجموعات	29.622	97	0.305		
	المجموع	31.096	100			

يتضح النتائج أعلاه عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى 0.5 فأقل باختلاف متغير العمر مما يبين أن عدم تأثير العمر على إتجاهات العاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله.

الشكل رقم (16)

تحليل البيانات الأحادي One Way Anova : للفرق بين إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى إختلاف متغير الجنس

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	ذكر	54	3.87	0.573	1.098	0.275
	أنثى	47	3.74	0.538		

يتضح النتائج أعلاه عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى 0.5 فأقل باختلاف متغير الجنس مما يبين أن عدم تأثير الجنس على إتجاهات العاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله

الشكل رقم (17)

هل هناك علاقة بين تأهيل العملي للعاملين بمستشفى دله وإتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة بالمستشفى ؟
تحليل البيانات الأحادي One Way Anova : للفرق بين إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى إختلاف متغير المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	0.067	3	0.022	0.070	0.976
	داخل المجموعات	31.029	97	0.320		
	المجموع	31.096	100			

يتضح النتائج أعلاه عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى 0.5 فأقل باختلاف متغير المستوى التعليمي مما يبين عدم تأثير المستوى التعليمي على إتجاهات العاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله.

الشكل رقم (18)

هل هناك علاقة بين خبرة العمل للعاملين بمستشفى دله وإتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة بالمستشفى؟
تحليل البيانات الأحادي One Way Anova : للفرق بين إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى إختلاف متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	2.222	4	0.555	1.847	0.126
	داخل المجموعات	28.874	96	0.301		
	المجموع	31.096	100			

يتضح النتائج أعلاه عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى 0.5 فأقل باختلاف متغير سنوات الخبرة مما يبين أن عدم تأثير سنوات الخبرة على إتجاهات العاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى دله.

الشكل رقم (19)

هل هناك علاقة بين التدريب الذي يحصل عليه العاملون بمستشفى دله وإتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة بالمستشفى؟

تحليل البيانات الأحادي One Way Anova : للفرق بين إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى إختلاف متغير التدريب

المحور	الإلتحاق بالدورات	العدد	المتوسط	الإنحراف	قيمة ت	الدلالة
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	نعم	74	3.88	0.546	2.154	*0.034
	لا	27	3.61	0.553		

*فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل

يتضح النتائج أعلاه عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى 0.5 فأقل في إتجاهات أفراد الدراسة الحاصلين على دورات تدريبية و إتجاهات أفراد الدراسة غير الحاصلين على دورات تدريبية مما يبين أن التدريب الذي يحصل عليه العاملون بمستشفى دله يدعم إتجاهاتهم نحو تطبيق الجودة الشاملة بالمستشفى .

مناقشة النتائج

تشير نتائج دراسة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالمستشفيات إلى النتائج التالية:

1. هناك تأكيد دائم من الإدارة العليا على أن تحقيق معايير الجودة الشاملة مسؤولية شخصية لكل موظف بالمستشفى .
2. التزام تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المستشفى .
3. الإدارة العليا ملتزمة بتحسين جودة الخدمات المقدمة في هذا المستشفى .
4. متطلبات المرضى معروفة للعاملين بالمستشفى .
5. يقوم المستشفى بشكل مستمر بتحسين نشاطات إدارة الجودة الشاملة لمقابلة متطلبات المرضى.

التوصيات: بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بالتالي:

بالعمل على كل ما يمكن أن يساهم في تفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات .

1. تهيئة البيئة المناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة
2. إتخاذ الإجراءات المناسبة لإزالة المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة
3. توفير فرص التدريب والتأهيل للعاملين بالمستشفيات.
4. سن اللوائح و القوانين التي تدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة
5. توفير المتطلبات المادية والفنية التي تدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
6. توعية العاملين في المستشفيات بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- أبو النصر ، مدحت ، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات " الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية" مجموعة النيل العربية : القاهرة . (2008).
- أخضر ، نهي ، مفهوم الجودة في الخدمات الصحية : سلسلة ضمان الجودة ، وزارة الصحة الأردنية بالتعاون مع وكالة الولايات المتحدة للإئتماء الدولي ، (USAID) مطبعة الدستور : عمان (1994)
- الأحمدي ، طلال . إدارة الرعاية الصحية.معهد الإدارة العامة : الرياض . (2004).
- الأحمدي ، حنان عبد الرحيم . التحسين المستمر للجودة : المفهوم و كيفية التطبيق في المنظمات الصحية . معهد الإدارة العامة : الرياض . (2000).
- البلداوي ، عبد الحميد ، نديم ، زينب ، إدارة الجودة الشاملة و المعولية (الموثوقية) والتقنيات الحديثة في تطبيقها واستدامتها . عمان : دار الشروق . (2006)
- الشمري ، حامد . إدارة الجودة الشاملة : تحسين الإنتاجية في القطاع العام . الرياض . (2004م)
- الطائي ، رعد ، قداد ، عيسى . إدارة الجودة الشاملة . عمان : دار اليازوري العلمية . (2008)
- العلي ، عبد الستار . تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة . عمان دار المسيرة للنشر . (2008م)
- العمر ، بدران . مدير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مدينة الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض . معهد الإدارة العامة : الرياض . (2002)
- الوادعي ، محمد . مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المديرية العامة للمياه بمنطقة الرياض ، رسالة ماجستير . الرياض ، جامعة الملك سعود 1428هـ.
- جابلونسكي ، جوزيف . تطبيق إدارة الجودة الشاملة نظرة عامة . ترجمة ، عبد الرحمن توفيق . مركز الخبرات المهنية للإدارة : جيزة جمهورية مصر (1996)
- حمود ، خضير كاظم . إدارة الجودة الشاملة . دار المسيرة : عمان . (2000).
- خوجة ، توفيق أحمد . المدخل في تحسين جودة الخدمات الصحية : الرعاية الصحية الأولية . الرياض ، ط2 ، (2004)
- ساعاتي ، عبدالإله (1420هـ) مبادئ إدارة المستشفيات و تطبيقاتها في المملكة العربية السعودية . الرياض.
- شحاته ، عبد الله . إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات- المفهوم و عوامل النجاح . محاضرة في الندوة السعودية الأولى لإدارة المستشفيات ودور القطاع الخاص ، الغرفة التجارية الصناعية : جدة . (1995).
- عبد العظيم ، حمدي . المنهج العلمي لإدارة الجودة الشاملة . الدار الجامعية : الإسكندرية . (2008)
- عبوي ، زيد منير . إدارة الجودة الشاملة . عمان : دار كنوز المعرفة (2006).

- عقيلي ، عمر وصفي. مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة . دار وائل للنشر : عمان . (2001).
- كوش ، هيو.(ترجمة: الأحمدى ، طلال) . معهد الإدارة العامة : الرياض ، إدارة الجودة الشاملة: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الرعاية الصحية وضمان الالتزام بها . (2002) .
- ماضي ، محمد توفيق . تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم : نموذج مفاهيمي مقترح . المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة : (2002).
- مدني ، حرفوش . الطريق إلى إعادة إختراع الحكومة و إدارة الجودة الشاملة مكتبة زهراء الشرق : القاهرة (1996).
- مطبقاني ، محمد؛ عجي، محمد . تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات و تأثيرها على الارتقاء بأداء العاملين وتحقيق الرضا الوظيفي . دار الخريجي للنشر : الرياض . (2001).

ثانياً- المراجع الإنجليزية

- Attree ,M(1996) . An Analysis of the concept Quality as it relates to contemporary nursing care. In Scmele , June A . (editors) . Quality Management In Nursing and Health Care . Albzny, New York, Delmar.
- Brown, Janet A.(1997) . The Quality Management professional's Study Guide. 12th ed ., Pasadena, Managed Care Consultants.
- Broyles, R.W. and Al – Assaf , A.F.(1999) . The cost of quality ; an interactive model of appraisal , prevention and failures , “ Health Serv Manag Res , . 12:1-14
- MC Danial, Charlotte , Organizational Culture and Ethics Work Satisfaction, the Journal of Nursing Administration, 11-1995,25 Overtveit, J. (1990) “ What is Quality in Health Services? Healthy Care Management , (June); 133-132

الوظيفة :		Job:
إداري	[]	Administrative
طبيب	[]	Doctor
أخصائي	[]	Specialist
فني	[]	Technician
ممرض / ممرضة	[]	Nurse
أخرى	[]	Others
العمر		Age:
الجنس		Gender
ذكر	[]	Male
أنثى	[]	Female
المستوى التعليمي :		Education:
ثانوية عامة أو أقل	[]	High school or less
دبلوم عالي	[]	Diploma
بكالوريوس	[]	Bachelor degree
دراسات عليا	[]	Graduate degrees
سنوات الخبرة العملية في المستشفى		Years of Experience

ثانياً : مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

Second: TQM Principles

1. ما مدى موافقتك على أن ما يلي من العبارات يتم الأخذ بها في المستشفى الذي تعمل به ؟

To what extent do you agree that the following statements are applied in your hospital?

العبارة Statements	موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	لا أعلم Don't know	غير موافق Disagree	غير موافق بشدة Strongly Disagree
تبنى أهداف عملية تحسين الجودة في هذا المستشفى على متطلبات وتوقعات المرضى The objective of enhancing quality in this hospital are based on patient's demands/needs and expectations.					
يقوم المستشفى بشكل مستمر بتحسين نشاطات إدارة الجودة الشاملة لمقابلة متطلبات المرضى The hospital continuously enhances quality practices to meet patients' needs					
يقوم المستشفى بشكل مستمر بتحسين نشاطات إدارة الجودة الشاملة لمقابلة توقعات المرضى The hospital continuously enhances quality practices to meet patients' expectations					
متطلبات المرضى معروفة					

للعاملين المستشفى . Patients' demands/ and expectation are known to the hospital's staff					
رضا العميل يعتبر إحدى الأدوات المهمة في إدارة الجودة الشاملة في جميع أنشطة المستشفى A customer's satisfaction is an important all hospital's TQM					
يتم تحليل البيانات التي تجمع من خلال استبانات رضا العميل Gathered data from patient satisfaction survey is statistically analyzed					
يتم تحليل المشاكل التي تواجه المرضى بشكل سريع Patient's concerns are dealt with promptly					
يشارك جميع العاملين بالمستشفى في عمليات التخطيط There is a high level of participation whereas all hospital's staff participates in planning .					
يشارك جميع العاملين بالمستشفى في عمليات اتخاذ القرارات There is a high level of participation whereas all hospital's staff participates in decision making .					

يتم إخطاري بأي معلومات جديدة تتعلق بجودة العمل الذي يقوم به I'm informed of any new information regarding the quality of my performance .					
يتم في هذا المستشفى التشجيع على التعاون والعمل بأسلوب الفريق Cooperation and teamwork are encouraged in this hospital .					