

الفصل الحادي عشر

ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية
TQM in Health Organizations

إدارة منظمات الأعمال الصحية

1

إدارة الجودة الشاملة في
المنظمات الصحية

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية:

- عرفت منظمة الجودة البريطانية إدارة الجودة الشاملة على أنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك (العميل) و أهداف المؤسسة معا.
- يشير عبدالله الخلف في كتابه عن الآثار الجانبية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على المنظمات إلى ما يلي:

انخفاض نسبة الإجازات المرضية	إنخفاض كلفة الجودة
زيادة فعالية الأداء	زيادة الإنتاجية
تحسن علاقات الموظفين	تحسن مستوى رضا العملاء و الموظفين
زيادة الفعالية في معالجة المشكلات الإدارية	تحسن الأداء العام للمنظمة
زيادة فعالية الاتصالات الإدارية	انخفاض نفقات التشغيل
تحسن مستوى الحوافز لدى العاملين	انخفاض نسبة دوران العمل
تحسن الإجراءات الإدارية	انخفاض نسبة الغياب
انخفاض نسبة الإصابات أثناء العمل	

- الجودة في مجال الرعاية الصحية هي توفير الرعاية الصحية اللازمة بشقيها العلاجي و الوقائي للشخص المعني في الوقت المناسب و بأفضل الطرق بغية الوصول لأفضل النتائج لكل مريض على حده، و للمجتمع بشكل عام.
- حدد معهد أمريكا للطب عناصر تعريف جودة الرعاية الصحية استنادا إلى خصائص و سمات الرعاية كما يلي:

1. السلامة
2. تقديم الخدمة في الوقت المحدد
3. الفعالية
4. التركيز على المريض
5. الكفاءة
6. العدالة

○ المعوقات التي تحد من نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات كما ورد في بستر فيلد:-

العجز في التزام الإدارة نحو الجودة الشاملة	الهيكل التنظيمي غير الملائم و الأفراد و الإدارات المنعزلة عن بعضها البعض
عدم المقدرة على تغيير ثقافة المنظمة	التطبيق غير المناسب لعمليات التمكين و العمل الجماعي
النقص في التدريب المستمر و التعليم	التخطيط غير الجيد
عدم وجود أساليب فعالة للقياس، و العجز في الوصول إلى المعلومات و النتائج	

المرتكزات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة:

الحد من الأخطاء	التركيز على العميل
الشراكة مع الموردين	المناخ التنظيمي
إدارة الجودة استراتيجيا	التركيز على إدارة الموارد البشرية
توكيد الجودة	الالتزام الإدارة العليا
إدارة العمليات	المشاركة و التحفيز
التحسين المستمر	القرارات المبنية على الحقائق
تصميم المنتج	نظام المعلومات و التغذية العكسية

○ يشير بستر فيلد و آخرون إلى أن الجودة الشاملة تتطلب توافر ستة مفاهيم أساسية للتطبيق الناجح:

التحسين المستمر لكافة العمليات الإدارية و الإنتاجية	إدارة لديها التزام و اهتمام في كافة الأعمال و تقدم الدعم من أعلى إلى أسفل بصورة مستمرة
التعامل مع الموردين كشركاء	محور اهتمام ثابت للتعامل الداخلي و الخارجي
وضع معايير أداء لكافة العمليات	الاندماج و الاستخدام الفعال لكافة العاملين

جودة الخدمات الصحية:

○ جودة الخدمة في المستشفيات هي مدى مطابقة الخدمات التي تقدم للمريض سواء كانت تشخيصية أو إرشادية أو أية خدمات أخرى للمواصفات الطبية المعتمدة و ما ينتج عن ذلك من رضا أو قبول من قبل المريض بما يؤدي إلى تحسن في حالته الصحية

○ أبعاد الخدمة المقدمة في المستشفى :

1. رغبة إدارة المستشفى في زيادة كفاءة و فعالية العمل.
2. تخفيض التكاليف، و الإحتفاظ بالعملاء من المرضى عند مستوى الرضا عن الخدمات الطبية المقدمة.
3. مواجهة المنافسة الحادة من المستشفيات الأخرى.

○ أهم الأبعاد التي يجب أن تهتم بها المنشأة الصحية (وحدة – مركز – مستشفى):

الملائمة	الكفاءة
الإتاحة	الفعالية
الجدارة	الاحترام و الرعاية
المطابقة	الأمان
التواصل	في الوقت المناسب

○ خصائص عناصر الجودة في المنظمات الصحية:

1. أن تكون جودة يمكن قياسها:
 - جودة تتطابق مع المعايير
 - أن تأخذ هذه المعايير شكل أدلة العمل الإكلينيكية
 - أن تتوفر معايير مقبولة لمخرجات الخدمة المتوقعة التي تقدمها الوحدة للمنتفع
 - أن تشكل هذه المعايير أدلة على التفوق
2. أن تكون جودة يمكن تقديرها:
 - إدراك و تقدير التفوق فيما وراء الحد الأدنى للمعايير و المقاييس
 - تتطلب الحكم من ذوي المهارات و الخبرات من الأطباء الممارسين للمهنة و الأشخاص ذوي الحساسية و الاهتمام
 - أن نعتمد على مجالس مراجعة الأداء في الحكم من خلال الفنيين من نفس التخصص لتحديد إذا كان التدخل العلاجي للطبيب مع المريض قد تم بصورة جيدة أم لا .
3. أن تكون جودة يمكن إدراكها:
 - درجة التفوق التي يمكن أن يدركها متلقي الخدمة أو المراقب للرعاية الصحية
 - مبنية أكثر على درجة العناية و الرعاية التي يوليها الأطباء و الممرضات و باقي العاملين أكثر من توفير بيئة مناسبة أو المنافسة التي تعتمد على التكنولوجيا

○ الاتجاهات المتقدمة التي تسود صناعة الخدمة الطبية في المستشفيات و تميزها و تشكل محددات للأداء الجيد للمستشفيات:

1. ازدياد التكاليف الثابتة و التشغيلية في المستشفيات، أسبابها:
 - زيادة تكلفة إنشاء مباني المستشفيات
 - زيادة تكلفة التكنولوجيا الطبية المتقدمة أو استخدام الكمبيوتر في الرعاية الطبية
 - القدرة المحدودة للمستشفى على التحكم في سلوكيات و أنماط الممارسين من الأطباء
 - ازدياد معدل التضخم و ما صاحبه من مشاكل عديدة للمدخلات و المخرجات بالمستشفى
2. ازدياد أنماط تشغيل المستشفى

○ اتجهت المستشفيات الأمريكية بصفة خاصة إلى الاستجابة للمنافسة في البيئة الخارجية بتبني الأمور التالية:

رضا المريض	زيادة الحوافز في المستشفيات
الرقابة على الجودة من خلال الحصول على الشهادات	وضع معايير إنتاجية للعاملين بالمستشفى
الرقابة على التكاليف و التسهيلات المؤدية للخدمات	إدارة خط الإنتاج
وضع معايير و قواعد أخلاقية لتحقيق خصوصية المريض و ثقته بالمستشفى و رعاية الفقراء	خروج المرضى من المستشفى بمجرد الشعور بالأمان
الرقابة على التشغيل	اتجاه المستشفيات نحو التكامل الأساسي

عناصر التحسين المستمر في المنظمات الصحية

1. التزام القيادة
2. ثقافة الجودة
3. مشاركة العاملين
4. التركيز على العملاء
5. التركيز على العملية
6. القياس و التحليل
7. الخصائص الأساسية لمفهوم الهندرة:
8. إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية
9. الاستخدام الضروري لتقنية المعلومات كمقوم و مساع لإعادة هندسة الإدارة
10. التركيز على تحقيق الأهداف و النتائج الإستراتيجية

تكاليف الجودة

○ مجموع التكاليف التي يتم إنفاقها في المنشأة أو المنظمة الإنتاجية لضمان تقديم المنتج إلى المستهلك حسب متطلباته و رغباته.

✓ أنواع تكاليف الجودة :

1. تكاليف الوصول للجودة

ا. تكاليف الوقاية

تكاليف التخطيط للجودة و تصميمها و تطويرها	تكاليف توكيد الجودة لدى المورد
تكاليف التحكم بالعمليات الإنتاجية	تكاليف مراجعة و تحليل بيانات الجودة
تكاليف تدريب العاملين في مجال الجودة	تكاليف متعلقة ببرامج تحسين الجودة

اا. تكاليف التقييم

تكاليف فحص التوريدات من المواد الخام	تحليل و تقرير نتائج الاختبار و التفتيش
تكاليف الاختبار و التفتيش أثناء الإنتاج	تكاليف اختبار الأدار الميداني
تكاليف معدات الاختبار و التفتيش	تكاليف متعلقة بتقييم المخزون
تكاليف المواد المستهلكة من خلال التفتيش	

2. تكاليف الاخفاق في الوصول إلى الجودة.

ا. تكاليف الاخفاق الداخلي

تكاليف إعادة التفتيش و الاختبار للمنتجات	تكاليف إعادة التشغيل
تكاليف تصنيف المنتجات المعيبة	تكاليف الفاقد التي لا يمكن إصلاحها
تكاليف حل المشكلة أو تحليل الخطأ	تكاليف إصابة العاملين و الترتيبات المترتبة عنها

اا. تكاليف الإخفاق الخارجي

تكاليف معالجة شكاوي العملاء	الخسارة في المبيعات
استبدال المنتجات المعيبة و المرتجعة	تكاليف تحمل المسؤولية الناتجة من الحوادث
الامتيازات	تكاليف دفع الضمانات و التعويضات

