

# الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

## الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

# مبادئ في إدارة الجودة بالمؤسسات الصحية



آمال أبو سعد  
و خوله أحمد

# مبادئ في إدارة الجودة بالمؤسسات الصحية



المؤذن زكريا و ريهام نجم الدين

# لماذا الجودة؟



- زيادة الحاجة إلى الخدمات الصحية في ظل ارتفاع مستمر في تكلفة هذه الخدمات مع قلة في الموارد المتوفرة



- وجود تباين كبير في مردود ونتائج الخدمة الصحية في المؤسسات الصحية المتماثلة (ما يبرز الحاجة إلى اتباع معايير قياسية في الأداء الطبي واتباع بروتوكولات مبنية على أدلة علمية)

# ما هي الجودة؟

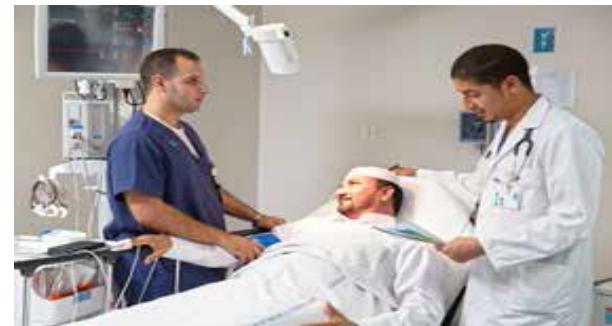


هى أن تقوم بالإجراء الصحيح بطريقة صحيحة من أول مرة ، وفي كل مرة



التمشى مع المعايير والأداء الصحيح بطريقة آمنة ومحبولة من المجتمع وبتكلفه مقبولة بحيث تؤدى الى إحداث تأثير على نسبة الحالات المرضية، نسبة الوفيات، الإعاقة، وسوء التغذية.  
**(منظمة الصحة العالمية 1988)**

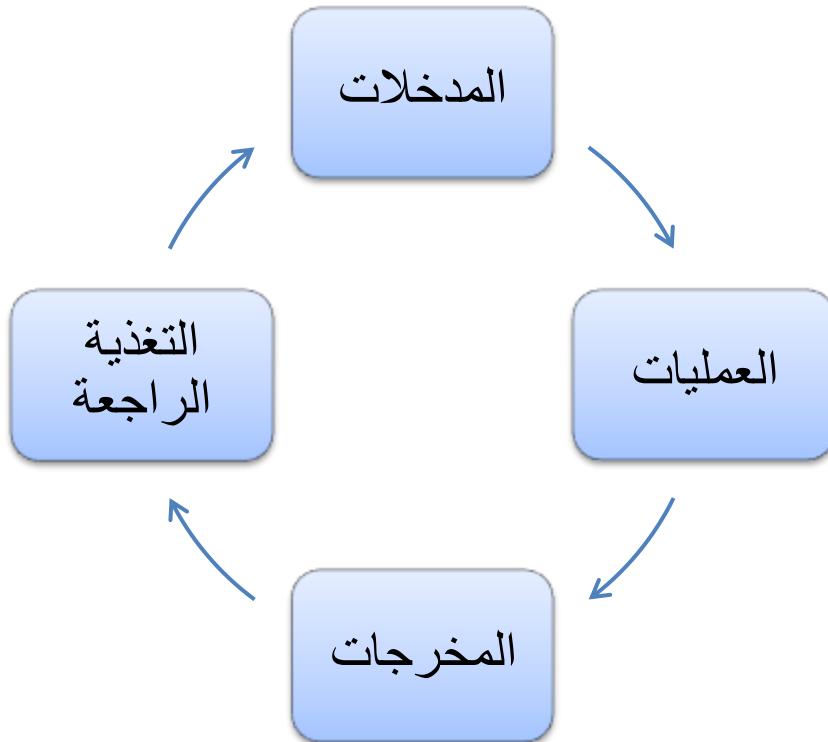
جودة الخدمة : هي قدرة الخدمة الصحية على تحسين مخرجات صحة الفرد والمجتمع وبحيث تتماشى مع المعارف الطبية الحديثة **(المعهد الطبي 1990)**



# مكونات النظام



- |                    |                        |             |
|--------------------|------------------------|-------------|
| • رضاء العميل      | • حفظ الملفات          | • الأفراد   |
| • المعدلات المرضية | • الوصفات الطبية       | • السياسات  |
| • معدلات الوفيات   | • الاجراءات الجراحية   | • الامدادات |
| • معدلات التغطية   | • الاختبارات التشخيصية | • الأجهزة   |
|                    | • طلب الامدادات        |             |



# منظور الجودة



## المجتمع و المريض

- بساطة سلسة الإجراءات
- شرح وتوضيح الإجراءات
- أن يعطى الفرصة للتوضيح ما يريد
- أن يشعر أنه موضع ترحيب
- أن يجد المساعدة التي يطلبها
- التكلفة المطلوبة مقابل خدمة جيدة



## مالك الخدمة (المدير)

- تطابق مع المعايير
- أقل تكلفة
- أفضل نتائج



## الفريق الصحي

- مهارات فنية
- توافر إمكانات
- بيئة عمل مريحة
- تحقيق الهدف من الخدمة



## أشكال الجوده الحكم على الجوده



# الحكم على الجودة

- **جودة قياسية:** حيث يمكن تقييمها بطريقة موضوعية وذلك بمدى مسايرتها للمعايير القياسية.
- **جودة تقديرية:** وهي مدى التفوق والامتياز الذى يقدره مقدمى الخدمة أو مجموعة من الخبراء والأطباء المهرة وهى بذلك تكون أبعد من مجرد مطابقة أو مسايرة بعض المعايير.
- **جودة مدركة:** وهي مدى التفوق الذى يدركه أو يميزه المستفيدين من الخدمة.



# أبعاد الجوده

Acceptable مرضيه

Safe آمنه

Reliable يعتمد عليها

Sustainable مستدامه

Accessible متاحه

Effective فعاله

Equitable متساويه

Appropriate ملائمه

Efficient كفوء



# 6 Pillars for Quality

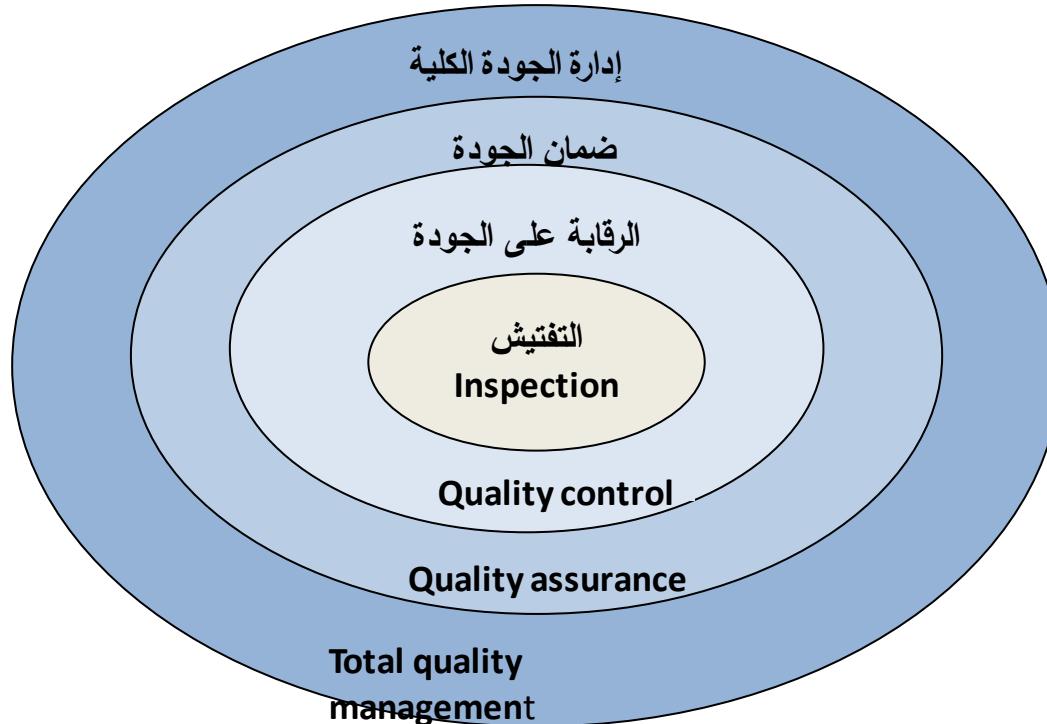
## الركائز السته للجوده

- *Safe* : causes no unnecessary harm
- *Timely* : Eliminate harmful delays
- *Effective* : meets client clinical needs
- *Efficient* : uses resources optimally
- *Equitable* : not vary in quality because of patients' personal characteristics
- *Patient-centered* : responsive to patient needs, and values.



(آمنه): لا تسبب الأذى  
(توفيقية): في الوقت المناسب، لا تأخير يسبب الأذى  
(فعاله): تلائم احتياجات المريض السريري  
(كفوءه): تستخدم الموارد كما يجب  
(مساويه): لا فرق بين المرضى بالاعتماد على الخصائص الشخصية  
(متمرزه حول المريض): تستجيب لاحتياجات المريض وقيمه

# تطور مفهوم الجودة



# إدارة الجودة الكلية TQM

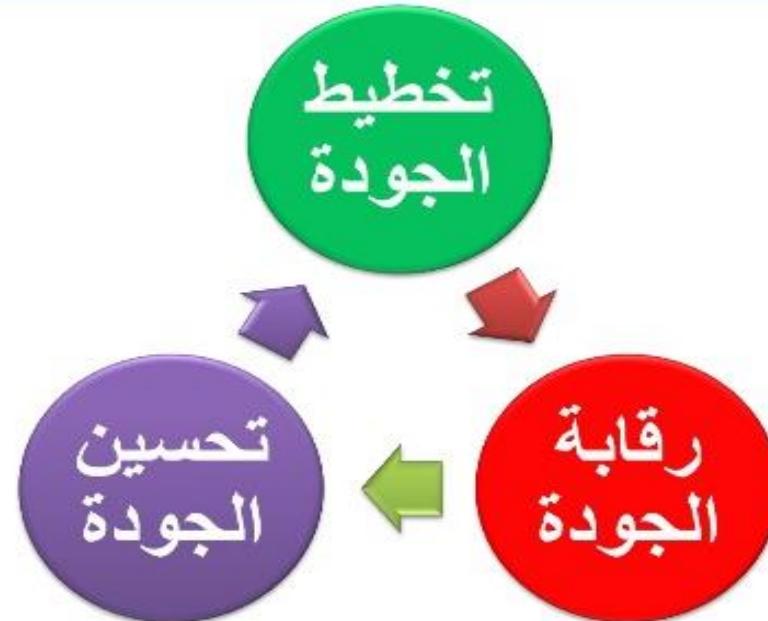


فلسفة إدارة الجودة الكلية ترتكز على محاور هامة منها:

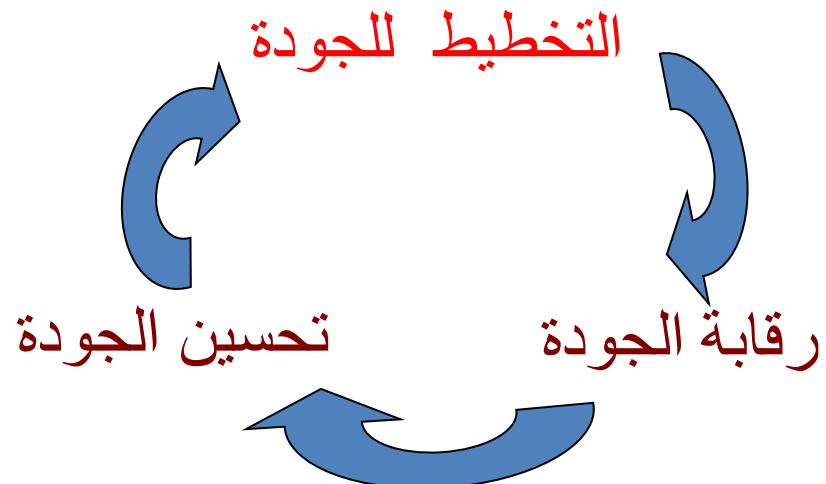


- التركيز على العملاء
- التحسين المستمر للعمليات
- الاتصال الفعال من جميع الجهات
- العمل الجماعي
- بناء القرارات على الحقائق
- التدريب المستمر
- الرقابة الذاتية

# ثلاثية جوران للجودة



# نموذج جوران فى إدارة الجودة



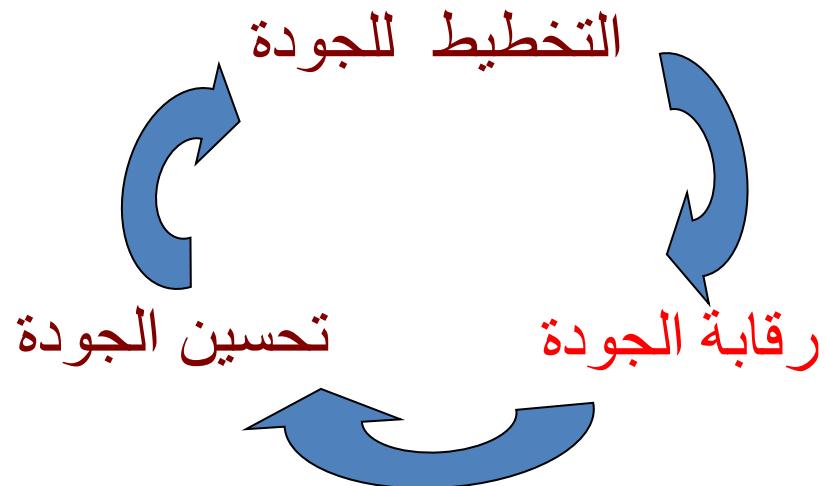
# التخطيط للجودة

عند إنشاء أو إدخال خدمة جديدة (أو إعادة تصميم خدمة لم تنجح محاولات تحسينها) لابد من التخطيط لإنشاء خدمة ذات جودة، وت تكون هذه العملية الخطوات التالية:

- وضع الأهداف
- تحديد الموارد
- تحديد الاحتياجات
- تحديد خطوات العملية الانتاجية



# نموذج جوران فى إدارة الجودة



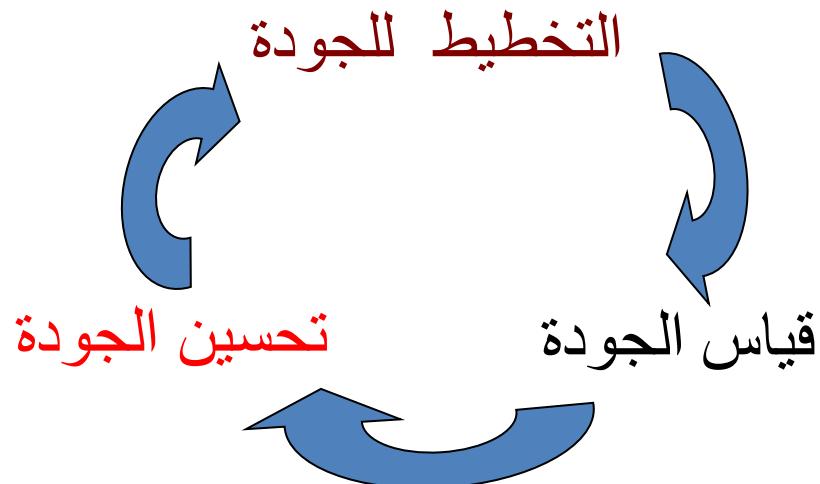
# رقابة الجودة (ضبط الجودة)

عملية تساعد كل فرد في المؤسسة الصحية على قياس ومتابعة أدائه وليتأكد من أن الأداء صحيح باستمرار، وتكون من ثلاثة خطوات:



- وضع آلية القياس
- تحديد طرق المراقبة
- اتخاذ الاجراءات الصحيحة

# نموذج جوران فى إدارة الجودة





## تحسين الجودة



□ وضع آليات تحقيق الجوده بشكل مستمر

□ توزيع الموارد والمهام

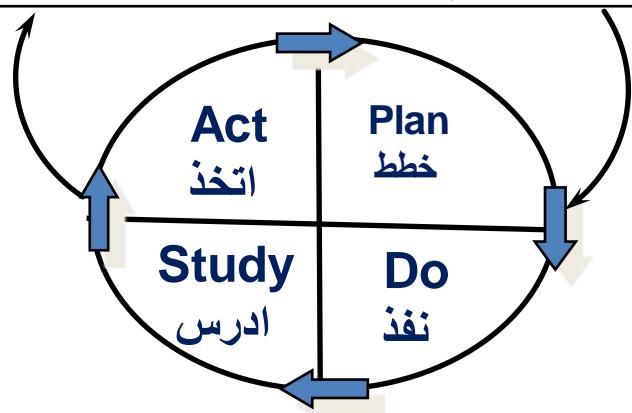
□ اجراء التدريب اللازم للعاملين

## Model for Improvement

ما الذي نحاول تحقيقه؟ (الهدف)

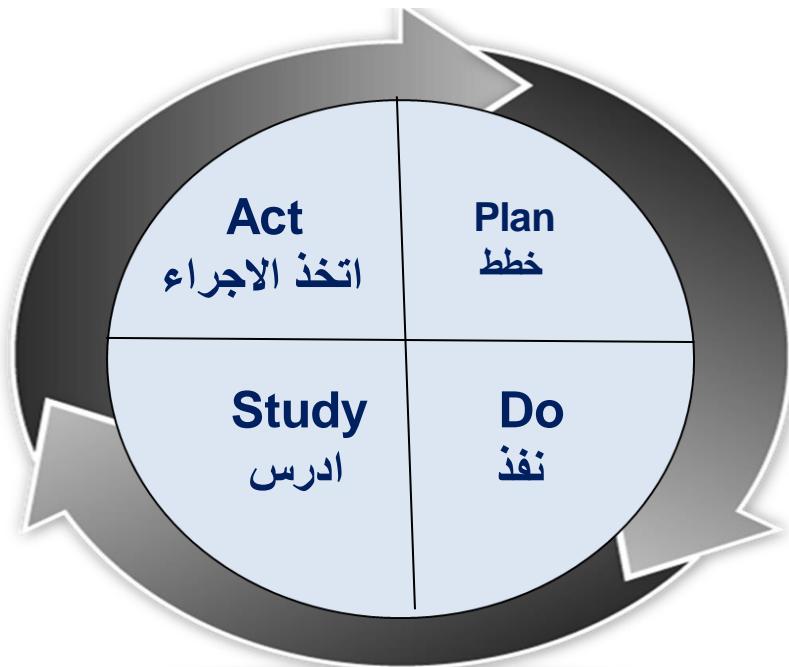
كيف نعرف ان التغيير ادى الى تحسن؟  
(المؤشرات)

ما هي الاجراءات التي يمكن عملها والتي  
ستؤدي الى تحسن؟ (التغييرات)



## Model for improvement

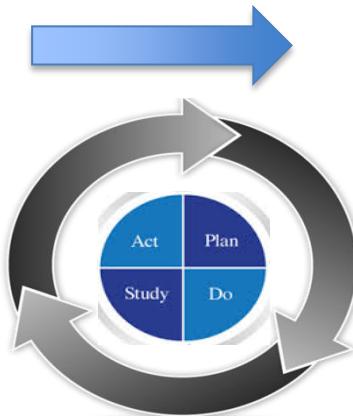
نموذج تحسين الجودة



# اختبار دورة تحسين الجودة "PDSA"

## اتخذ الأجراء المناسب:

- تحديد التغييرات التي يجب تطبيقها
- التحضير للدورة القادمة



## دراسة النتائج:

- إكمال تحليل البيانات
- مقارنة النتائج بالتوقعات
- تلخيص الدروس المستفادة

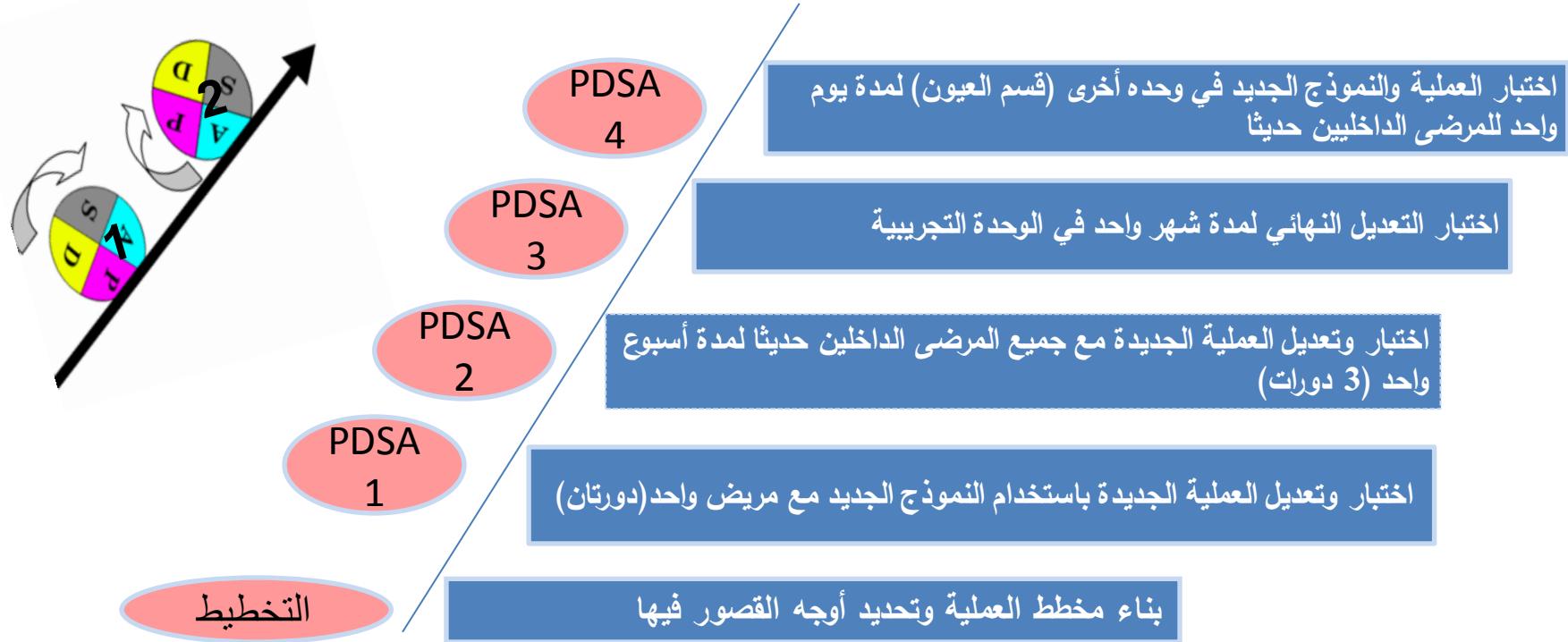
## الخطيط:

- تحديد الهدف
- التنبؤ: السؤال (لماذا)
- التخطيط لتنفيذ دورة التحسين (خطط، نفذ، ادرس، اتخذ الاجراء المناسب)
- وضع خطة لجمع البيانات

## التنفيذ:

- إطلاق الخطة
- توثيق المشاكل والملاحظات غير متوقعة
- البدء في تحليل البيانات

# مفهوم التغيير واختبارات دورة تحسين الجودة



# تصويب المفاهيم الخاطئة عن الجودة:





أولاً

## أن الجودة أو نتائجها على الأقل، غير قابلة للقياس!

الحقيقة هي العكس تماماً، ذلك أن تصميم برنامج تحسين الأداء يعتمد بشكل أساسي على القياس، والقياس نشاط يومي وأساسي في هذا البرنامج، وعادة ما يتم القياس قبل التطبيق وبعده لمعرفة الفرق في الأداء، ويتم ذلك باستخدام أدوات مختلفة مثل المعايير القياسية والمؤشرات والمواصفات وقواعد وإجراءات العمل والأدلة الإرشادية وتعليمات العمل...الخ، ويتم استخدام الأدوات الإحصائية بشكل وثيق أثناء مراحل العمل المختلفة



إن تطبيق الجودة مكلف ويحتاج لتوظيف أموال كثيرة مما يجعل الشركات تفك ملياً قبل اتخاذ مثل هذا القرار، هذا في الوقت الذي تحاول الكثير من تلك الشركات تخفيض التكاليف لتصمد في سوق المنافسة!

والإجابة أنه في بداية تطبيق البرنامج سوف تتحمل المؤسسة تكاليف إضافية للتدريب وطلب الخبراء وإجراء بعض التغييرات في طريقة العمل ... الخ، ولكن بخلاف ما يتصوره البعض فإن هذه التكاليف قد لا تتجاوز الخسارة والتي قد تكون غير ملحوظة، أو أن أحداً لم يقم بقياسها في هذه المؤسسة والناتجة عن الهدر في الوقت والموارد والطاقة البشرية وتكاليف إصلاح الخطأ وإعادة العمل... الخ، وهذا ما يحدث في حال غياب الجودة، أما في المؤسسات التي طبقت الجودة ومع مرور الوقت فقد كانت النتائج تؤكد انخفاض التكاليف مع الوصول إلى المنفعة الأمثل باستثمار أمثل للموارد ومنع الهدر في الوقت والموارد بالإضافة إلى زيادة الإقبال على هذه المؤسسات بعد بناء الثقة الناتجة عن جودة الأداء.

يجب تطبيق الجودة دفعه واحدة الأمر الذي قد لا يكون متاحاً للمؤسسة!

يمكن تطبيق الجودة على مراحل، حسب المؤسسة وطبيعة منتجاتها أو خدماتها، وحتى أن الخبراء في هذا المجال يوصون بذلك خاصة أن العمل بتطبيقها يحتاج لوقت ليس بالقليل.



من الصعب تطبيق الجودة في بعض المؤسسات، لسبب في هيكليتها الإدارية، أو طبيعة نمط عملها!

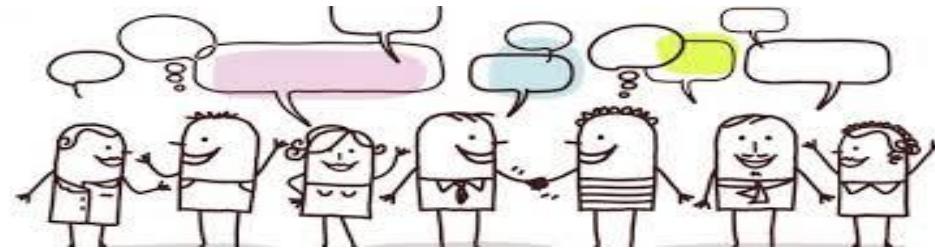
يمكن تطبيق الجودة في كل المؤسسات لأنها ببساطة نمط إداري متطور لإدارة المؤسسة، وليس طريقة تقنية أو تشغيلية يعتمد تطبيقه على طبيعة المؤسسة ونوع عملها أو منتجاتها أو خدماتها.





إن برامج الجودة صُممَت لإصلاح مشاكل العمل ومن الأفضل للشركات التي لا تواجه مصاعب أن توجه طاقاتها إلى مجالات أخرى!

والحق أن الرأي المناقض هو الأكثر قُرْباً للحقيقة، فالشركات التي تعاني من المشاكل يقظ عائقاً أمام محاولة التغيير كإدخال نظام إداري مثل إدارة الجودة، وأن فرصة نجاح البرنامج أكثر احتمالاً في الشركات المزدهرة التي تحاول الانتقال من موقع التنافس إلى موقع متقدمة في السوق، ومع ذلك فإنه يمكن استخدام البرامج نفسها في حل المشاكل في بيئة العمل للمؤسسات التي تعاني من المشاكل.





## يستغرق تطبيق آليات الجودة وقتاً طويلاً جداً كي تظهر ثماره!

لا شك أن تطبيق الجودة والتغييرات الثقافية التي تصاحبها تستغرق بضع سنين لترسخ وتنثبت، لكن نتائج التحسين الإيجابية تبدأ بالظهور في وقت مبكر، وعلى النقيض من ذلك فإن الإحجام عن البدء بتطبيق آليات الجودة بحجة أنها تستغرق وقتاً طويلاً هو أمر يُجافي المنطق فالوقت يمر سريعاً، والسؤال الذي كان يُسأل في السبعينات (من هو الأفضل؟)، صار في الثمانينات (من هو الأسرع في التطور؟)، وان الذين ما زالوا ينتظرون الوقت المثالي للبدء سيختلفون كثيراً عن أولئك الذين صاروا في منتصف الطريق الآن وعن أولئك الذين بدؤوا بجني ثمار الجودة.



شكراً لحسن استماعكم  
ونسعد بالتو اصل معكم

خولة محمد

[Kathamneh@hamad.qa](mailto:Kathamneh@hamad.qa)



آمال أبو سعد

[Aabousaad@hamad.qa](mailto:Aabousaad@hamad.qa)

شكراً لحسن استماعكم  
ونسعد بالتو اصل معكم

ريهام نجم الدين

[rhassan@hamad.qa](mailto:rhassan@hamad.qa)



المهذب زكريا

[AZakaria@hamad.qa](mailto:AZakaria@hamad.qa)