



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير

تقرير تريض مقدم لاستكمال نيل متطلبات شهادة ليسانس أكاديمي LMD

في ميدان العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

تخصص : إدارة أعمال

بعنوان:

اختبار تطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية - ببلدية جامعة.

المشرف: د/فوزي محيريق

المؤطر بالمؤسسة : أ. خليصة طبال

إعداد الطالبتين:

- رانيا دغوش.
- عائشة عزابي.

السنة الجامعية: 2016/2017م.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

أشكر الله العلي القدير على ما انعم به علينا بنعمة العلم
ووقفنا في انجاز هذا العمل وأقول "اللهم لك الحمد حتى ترضى ،
و لك الحمد إذا رضيت ، و لك الحمد بعد الرضى"
نتقدم بجزيل الشكر إلى كافة أعضاء
الطاقم الادراي بالمؤسسة العمومية للصحة الحوارية-جامعة.
كما نتقدم بالشكر للزميلين سيف الدين بوخزة وأحمد العرافي
والزميلات رانيا طرباخ و قبي مليكة و زموري مسعودة لمساعدتهم
لنا في إنجاز هذا العمل والى كل من بذل معنا جهدا ووفر لنا وقتا ،
ونصح لنا قولاً ، أسأل الله أن يجازيهم عنا خير الجزاء.

الهدايا

أولا الحمد لله المعين الذي وفقني وزميلتي في إنجاز هذا العمل المتواضع

والصلاة والسلام على سيدنا محمد أشرف المرسلين

أهدي هذا العمل إلى من سهرت الليالي وضحت بالغالي إلى سر نجاحي

نبح الحنان إلى "أمي الغالية" إلى من تعب وأفنى عمره

من أجل أن أصل إلى ما أنا عليه الآن من

إلى مصدر الأمان "أبي الحبيب" إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى إخوتي إبراهيم و لمنور وأخواتي نجاة نعمة الله و البرعمة أمينة

إلى أصدقائي الأعزاء كل باسمه و أحص بهذا السنفورة آمال , الغالية سمية,

وتوأم روحي عائشة وإلى الأهل والأحباب وإلى كل الزملاء والزميلات .

رانيا

الهدايا

أولاً أحمد الله واشكره على توفيقى في انجاز هذا العمل المتواضع.
أهدي هذا العمل إلى اعز ما أملك في الوجود إلى الوالدين الكريمين.
إلى التي أعطت, ولم تذخر إلى التي جاءت ولم تبخل إلى التي عانت ولم تياس
إلى سر الوجدان منبع العطف والحنان, أمي الغالية.
إلى من علمني الكفاح والنضال وكان قوتي في الحياة والذي يفنى عمره
وجهد نفسه من أجل تربيتي وتعليمي, أبي الغالي.
إلى جميع إخوتي البنات والذكور كبيرهم وصغيرهم وخاصة أختي
الصغرى سلسبيل. وإلى كافة الأصدقاء والأحباب (أمال وسمية)
و إلى أعز صديقة رانيا و كل الذين عرفتهم طوال مشواري الدراسي.

عائشة

ملخص الدراسة:

لقد تناولنا موضوع ادارة الجودة الشاملة وتطبيق مبادئها ومعاييرها بالنسبة للقطاع الصحي , وتناولنا الاشكالية التالية:

ما مدى تطبيق مبادئ ومعايير ادارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي؟

وهذا من اجل الوصول الى الاهداف التالية:

- محاولة تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة من اجل دعم جودة الخدمات الصحية.
- ابراز مفاهيم ادارة الجودة الشاملة واختبار مدى تطبيقها.
- معرفة مدى قيام المؤسسات الاستشفائية العمومية في الجزائر بتقييم جودة خدماتها الصحية.
- تسليط الضوء على مبادئ ومعايير تقييم الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية حسب تقييم المرضى , ومعرفة اقتراحاتهم.
- والغاية من بحثنا هو تحسن ودعم جودة الخدمات الاستشفائية من اجل كسب رضا زبون,وهذا باستخدام ادارة الجودة الشاملة .

كلمات مفتاحية: إدارة الجودة الشاملة, إدارة الجودة,الخدمات الاستشفائية ,المستشفيات, الصحة,الجودة الشاملة.

Etude résumé:

Nous avons traité le sujet de la gestion de la qualité et de l'application de ses principes et normes pour le secteur de la santé, et nous avons traité le dilemme suivant:

Quelle est l'application des principes et des norme de gestion de la qualité totale dans le secteur de la santé ?

-Tentative d'appliquer les normes totale qualité management pour soutenir les services de santé de qualité.

-Identifier le sens de la perspective de qualité des hôpitaux et des application.

- connaître la mesure dans laquelle les institutions hospitalières publiques en Algérie, d'évaluer la qualité des services de santé.

-Mettre en évidence les principes et les critères pour l'évaluation des services de santé offerts dans les établissements hospitaliers en évaluant les patients et leurs suggestions trouver pour améliorer les niveaux.

Le bute de notre recherche est d'améliorer et de renforcer la qualité des services hospitaliers afin d'obtenir la satisfaction du client , et que l'utilisation de total qualité management.

Mot-clé:total qualité management, management ,qualité, servises hospitaliers, les services, les hôpitaux, la santé, la qualité total.

الفهارس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
/	الإهداء
/	الشكر
I	فهرس المحتويات
II	فهرس الجداول
III	فهرس الأشكال البيانية
IV	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول : تقديم عام للمؤسسة العمومية الإستشفائية – جامعة
2	تمهيد
3	المبحث الأول : التعريف بالقطاع محل الدراسة القطاع الصحي .
3	المطلب الأول : التعريف بالقطاع الصحي .
3	المطلب الثاني : التطور التاريخي للقطاع الصحي .
5	المبحث الثاني : المؤسسة العمومية للصحة الجوارية – جامعة .
5	المطلب الأول : البطاقة الفنية للمؤسسة .
8	المطلب الثاني : عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
12	خلاصة الفصل
13	الفصل الثاني : تقييم تطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة في العيادة متعددة الخدمات بجامعة
14	تمهيد
15	المبحث الأول: تقييم إدارة الجودة الشاملة
15	المطلب الأول : مفهوم إدارة الجودة الشاملة
16	المطلب الثاني : مبادئ إدارة الجودة الشاملة
18	المطلب الثالث: إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الجوارية جامعة
21	المبحث الثاني: معايير إدارة الجودة الشاملة
21	المطلب الأول : تعريف معايير إدارة الجودة الشاملة
21	المطلب الثاني : الفرق بين معايير جودة الخدمة وجودة السلعة .
23	المطلب الثالث : دراسة تطبيق معايير جودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية -جامعة
25	خلاصة الفصل
28	خاتمة
33	قائمة المراجع

قائمة الجداول و الأشكال :

أ- قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول
6	الجدول رقم (01) يوضح الهياكل الصحية للمؤسسة

ب- قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	شكل يوضح الموقع الجغرافي للمؤسسة	1
8	شكل يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية-جامعة	2

مقدمة:

ان ادارة الجودة الشاملة من احدث المفاهيم في عصرنا وخاصة في الدول النامية ، ولقد ظهرت المنافسة بين المؤسسات، ولقد طبقت اول مرة في اليابان ولقد تمكنت بفضلها من اكتساح اسواق العالم، وهذا بفضل جودة منتجاتها، ولقد تجاوزت السلع لتشمل كذلك الخدمات من بينها الخدمات الصحية ، وهذا من اجل تقديم افضل ما لديها.

وان الخدمات الصحية تعتبر اهم الخدمات التي بتنمية المجتمع وهذا لسببين:

-يعد الإنسان من أهم الوسائل للتنمية، والصحة هيا ما يتطلبه الإنسان من أجل الاستمرار .

-تعتبر الخدمات الصحية من أعلى أنواع الخدمات ، لأنها تهم الإنسان بدرجة اولى.

ان الانسان عندما يعاني من مرض ما لا يمكنه أن يفكر أو يخطط أو يعمل أي شيء حتى يشفى تماما وتحل جميع مشاكله الصحية، وان الخدمات الصحية في الجزائر تعاني من العديد من المشاكل ، من بينها ارتفاع تكلفة الخدمات المقدمة ، وعدم القدرة على تقديم خدمات بنفس المستوى لأنها تقدم مجانا، وان المستشفيات في الجزائر بحاجة الى تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، وهذا في ظل الامكانيات الكبيرة التي تقدمها دولة الى المستشفيات من الآلات الحديثة ، والأدوية ، والأغذية، الخ

ان تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة ، يساعد المستشفى على استغلال امكانيات البشرية والمادية المتاحة للمستشفى ، وأيضا استغلال الوقت، وتعطى للعاملين الفرصة في مشاركة القرارات وهذا بغية تحفيزهم على العمل بشكل افضل، وتعليمهم تقييم الذاتي للعمل من اجل تجنب اسلوب الرقابة، وبهذا تستطيع المستشفيات من تقديم خدمات تلي احتياجات الزبائن او تفوق توقعاتهم .ومما سبق يمكننا طرح الاشكالية التالية:

ما مدى تطبيق مبادئ ومعايير ادارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي؟

من اجل الاجابة عن الاشكالية التالية يمكننا بالأول الاجابة على الاسئلة الفرعية التالية:

-ما هي إدارة الجودة الشاملة؟

-ما هي مبادئ ومعايير جودة الخدمات الصحية؟

-ما هو واقع تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية؟

ومن خلال هذا يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

- إدارة الجودة الشاملة تعني اداء العمل بالشكل الصحيح من اول مرة بدون اخطاء ومشاركة جميع العاملين في المنظمة فيه من اجل تحقيق رضا الزبون عن الخدمات المقدمة اليه.
- جودة الخدمات الصحية تعني تقديم خدمات صحية خالية من العيوب وتلبي حاجات الزبون.
- ان المؤسسات الاستشفائية في الجزائر لا تطبق معايير ادارة الجودة الشاملة وبهذا لا تعتمد عليها لدعم جودة خدماتها.

أهداف الدراسة

- نسعى من خلال هذا البحث الوصول الى جملة من الاهداف نذكر فيما يلي:
- معرفة مدى قيام المؤسسات الاستشفائية العمومية في الجزائر بتقييم جودة خدماتها الصحية.
 - تسليط الضوء على مبادئ ومعايير تقييم جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الاستشفائية، حسب تقييم المرضى، ومعرفة اقتراحاتهم لتحسين مستوياتها.
 - محاولة تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة من اجل دعم جودة الخدمات الصحية.
 - ابراز مفاهيم ادارة الجودة الشاملة واختبار مدى تطبيقها.

اهمية الدراسة:

- تكمن اهمية هذه الدراسة من خلال ما تناولناه لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية، وضرورة قيام المؤسسات الصحية بتقييم جودة خدماتها المقدمة، بالإضافة إلى ضرورة اخذ اقتراحات الطاقم الطبي في تحقيق الجودة ، والعمل على كشف المشاكل التي دون تقديمهم لخدمات صحية ذات جودة.

اسباب اختيار الموضوع:

- الاهمية البالغة لقطاع الصحة في تحقيق التنمية والرفاهية للمجتمعات خاصة وهو متعلق بصحة الافراد الذين يعتبرون اهم مورد.
- ان المستشفيات في الجزائر تعاني من تدهور في الخدمات المقدمة وعدم رضا المريض عنه، وان ادارة الجودة الشاملة هي الحل الوحيد لكسب رضا الزبون (المريض).
- إن تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة يؤدي الى تحسين في جودة الخدمات الاستشفائية.

منهج البحث وأسلوب الدراسة:

يعد المنهج مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق اهداف بحثه، وسعياً منا لتحقيق اهداف الدراسة ، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه هو المناسب لدراستنا.

تقسيمات البحث:

قسمنا هذا البحث إلى فصلين، تطرقنا في الأول منها الى تقديم عام للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية- جامعة، حيث تطرقنا فيه الى التعريف بالقطاع الصحي والتطور التاريخي له، ثم الى البطاقة الفنية للمؤسسة قيد الدراسة ، من خلال تعريف بالمؤسسة ونشأتها وهيكلها التنظيمي.

اما في الفصل الثاني نتناول مدى تطبيق مبادئ ومعايير ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة قيد الدراسة، بدءا بمفهوم إدارة الجودة الشاملة ، الذي نتطرق فيه الى مفهوما ومبادئها، ثم تقييم ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة ، الذي نتطرق فيه الى معايير جودة الخدمات الصحية .

الفصل الأول:

تقديم عام للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة

تمهيد

إن الخدمات الصحية تحض بدرجة كبيرة عالية من الاتصال وهذا لأنها تلازمة أي انه لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها وحضور المستفيد من الخدمة ضروري ، وبما أن الخدمات الصحية تهم الإنسان بدرجة كبيرة فانه يجب على المؤسسات الصحية تبني مفهوم الجودة في تقديم خدماتها و إتباع معايير الجودة في الخدمات الصحية من اجل كسب رضا المستفيد.

وسنعالج هذا الفصل في مبحثين هما:

- ✓ المبحث الأول : التعريف بالقطاع محل الدراسة القطاع الصحي .
- ✓ المبحث الثاني : المؤسسة العمومية للصحة الجوارية - جامعة .

المبحث الأول : التعريف بالقطاع محل الدراسة "القطاع الصحي" .

المطلب الأول: التعريف بالقطاع الصحي .

إن القطاع الصحي أو قطاع الصحة هو قطاع النظام الاقتصادي يعمل على توفير السلع والخدمات لمعالجة المرضى من خلال تقديم الرعاية العلاجية أو التأهيلية أو التلطيفية ، وينقسم قطاع الرعاية الصحية الحديثة إلى العديد من القطاعات الفرعية ، كما يعتمد على فرق متعددة التخصصات من الأخصائيين المدربين والمهنيين المساعدين لتلبية الاحتياجات الصحية للأفراد والمجتمعات السكانية .

المطلب الثاني: التطور التاريخي للقطاع الصحي في الجزائر .

عرف القطاع الصحي بالجزائر ثلاث مراحل منذ الاستقلال الى غاية سنوات قريبة تتمثل هذه المراحل في ما يلي:
المرحلة الأولى (1963-1973):¹

غداة الاستقلال كانت الجزائر تمتلك 5000 طبيب، من بينهم 50% فقط جزائريون، من اجل تغطية الحاجيات الصحية للسكان ، الذين كان يبلغ عددهم 10.5 مليون نسمة ، وتميزت المؤشرات الصحية في هذه الفترة بمعدل وفاة مرتفع للأطفال تجاوز (180 لكل 1000 طفل) وكان معدل متوسط الحياة لا يصل الى 50 سنة، وانتشار الامراض المتقلبة ، كل هذه الظروف كانت السبب الرئيسي في الوفيات و الاعاقة ، ولمواجهة هذه الوضعية ، ركزت وزارة الصحة على هدفين اساسين هما:

1- تخفيض اللامساواة في مجال توزيع الطاقم الطبي العمومي من اجل تسهيل عملية الحصول على العلاج.

2- مكافحة الامراض وخاصة الامراض المتقلبة للتقليل من الوفيات.

- كما تميزت هذه الفترة بوضع العديد من برامج الصحة الموجهة من اجل حماية طبقة السكان المحرومين وضمان الوقاية من الأمراض المستعصية.

¹ - خامت سعدة، عجو نورة ، تقييم جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر-دراسة حالة على المؤسسة الاستشفائية العمومية بالأخضرية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص تسويق فرع العلوم التجارية، جامعة العقيد أكلي محمد اولحاج ، البويرة، 2012/2011 ، ص105، 106 .

المرحلة الثانية (1974-1989):¹

تميزت هذه المرحلة على مستوى السياسة الصحية بثلاثة أمور أساسية وهي :

1- تقرير مجانية العلاج في هياكل الصحة العمومية انطلاقا من جانفي 1974 مما يسمح بتعميم الحصول على الخدمات الصحية من طرف الأفراد.

2- اصلاح النظام التربوي ، وبالخصوص الدراسات الطبية ، وذلك كان من اجل تحسين جودة التعليم وتدعيم التأطير مما يسمح بوجود عدد كبير من الممارسين الطبيين في كل التخصصات.

3-إنجاز عدد كبير من الهياكل الصحية ، خاصة المستشفيات العامة والهياكل الاخرى (العيادات المتعددة الاختصاصات والمراكز الصحية).

- ومن اجل زيادة تغطية الخدمات الصحية في الوطن ، تم تشييد 13 مركز استشفائي جامعي مكلف بثلاثة ادوار هي: العلاج ، التكوين والبحث.

اما على مستوى المؤشرات الصحية ، فسجل تراجع لمعدلات الوفيات وهذا راجع لتحسين معيشة الافراد من جهة ، والى البرامج الوطنية للصحة التي وضعت حيز التطبيق(مخاربة مرض السل ، سوء التغذية ، وفاة الاطفال ، والقيام ببرامج موسعة للتطعيم...الخ).

المرحلة الثالثة (1990-2001):²

تميزت هذه المرحلة بإعادة هيكلة تدريجية للنظام الصحي الجزائري ، والعمل على القيام بعدة مشاريع:

-مشروع الجهوية الصحية ، والذي شرع فيه في الثمانينات ، كإطار لتجسيد القطاعية اللامركزية وتحقيق تنمية اجتماعية وصحية متوازنة

- تركز الجهوية الصحية على المجلس الجهوي للصحة(هيئة تنسيق) ، وعلى المرصد الجهوي للصحة ، لكن الجهوية الصحية لم تتمكن من الاستجابة للمهام التي اسندت لها ، نظرا لكون اطارها القانوني والتنظيمي حد من صلاحيتها.

- انشاء ووضع حيز التطبيق هياكل لدعم نشاط وزارة الصحة ، والتي تمثلت في مايلي :

-المخبر الوطني لمراقبة المنتجات الصيدلانية: مكلفة بالمراقبة القبلية لكل دواء قبل ادخاله الى السوق.

¹ - خامت سعديّة، عجو نورة ، مرجع سبق ذكره ص 105، 106.

² - خامت سعديّة ، عجو نورة ، نفس المرجع السابق ص 107.

-الصيدلة المركزية للمستشفيات: مكلفة بضمان تموين الهياكل الصحية العمومية بالمنتجات الصيدلانية(انشأت سنة 1994).

-الوكالة الوطنية للدم: مكلفة بوضع السياسة الوطنية للدم (انشأت سنة 1995).

-الوكالة الوطنية للتوثيق الصحي: مكلفة بتطوير والتوثيق والمعلومات.

-المركز الوطني لليقظة الصيدلانية والعتاد كلف بمراقبة الاثار المترتبة على استهلاك الادوية واستعمال المعدات الطبية

-من خلال ما سبق نجد ان الجزائر منذ الاستقلال، سعت دوما لتطوير وتحسين منظومتها الصحية، بهدف

تطوير وتحسين المستوى الصحي للأفراد ، وذلك من خلال بناء وتشبيد المؤسسات الصحية وتطوير الدراسات

الطبية من خلال اصلاح النظام التعليمي، وانشاء هياكل تدعيم نشاط وزارة الصحة.

المبحث الثاني : المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جامعة

المطلب الأول: البطاقة الفنية للمؤسسة

أولاً: تعريف ونشأة المؤسسة¹

وهي مؤسسة للصحة ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتعمل على العلاج الجوارى

أي تقريب من العلاج للمواطن ، و تأسست المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بجامعة بمرسوم تنفيذي رقم

14/07 المؤرخ في جمادى الأولى سنة 1428 الموافق لي 2007/05/19 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية

الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وكان تاريخ الاستقلال المالي 2008/01/01 بعد ما كانت

عيادة متعددة الخدمات تابعة للقطاع الصحي بالمغرب .

تغطي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة مساحة 3442 كلم وهي تتكون من أربع بلديات جامعة ،

سيدي عمران ، تندلة والمرارة حيث يوضح الشكل التالي مقرر المؤسسة وما يجاورها فعلى يمينها مقر الوكالة

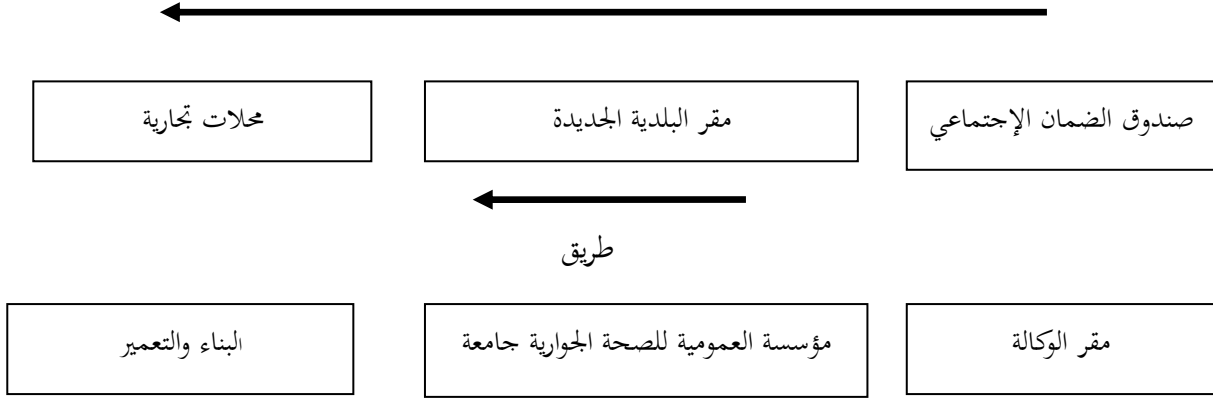
ويسارها مؤسسة البناء والتعمير ويقابلها مقر البلدية الجديد التي يجاورها صندوق الضمان الاجتماعي والمحلات

التجارية يساراً كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ - المصدر إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-جامعة .

الشكل رقم 1: يوضح الموقع الجغرافي للمؤسسة

الطريق الوطني رقم 03



المصدر: إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

ثانيا: هيكلها الصحي

الجدول رقم 01: يوضح الهياكل الصحية للمؤسسة

قاعة العلاج	عيادة متعددة الخدمات	البلدية
10	01	جامعة
07	01	سيدي عمران
01	01	تنذلة
03	00	مرارة
21	03	المجموع

المصدر: إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية .

* مهام المؤسسة:¹

- الوقاية والعلاج القاعدي.
- تشخيص المرض.
- الفحوص الخاصة بالطب العام والمتخصص.
- تنفيذ البرامج الوطنية للصحة والسكان.

* أهداف المؤسسة العمومية للصحة الجوارية:²

- تعمل على العلاج الجوّاري اي تقرب مكان العلاج للمواطن.
- تعمل على العلاج بمبالغ رمزية التي هي في متناول كل الفئات.
- تهدف الى رقابة ومتابعة كل الفئات.
- تقديم التطعيمات اللازمة بالنسبة لكل الفئات.
- توفير الرعاية الصحية وتقريبها في كل الفئات.

¹ - المصدر إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-جامعة .

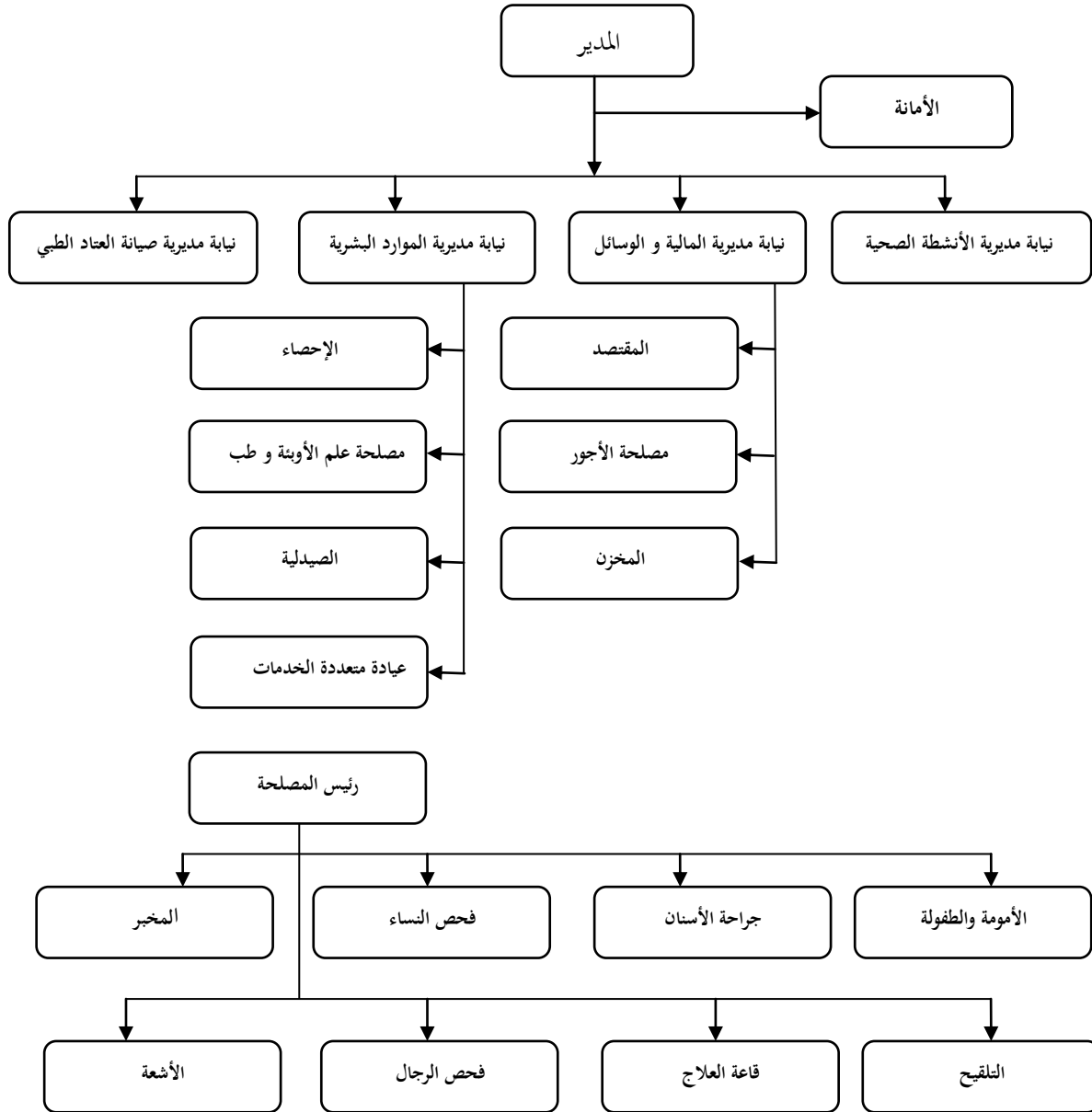
² - المصدر إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-جامعة .

المطلب الثاني: عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة

أولاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الهيكل التنظيمي محل الدراسة يكون كما موضح في الشكل الآتي :

الشكل رقم 02: يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية-جامعة



المصدر : إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية .

ثانيا: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة¹

*مصالح المؤسسة:

تعتمد المؤسسة العمومية للصحة الحوارية جامعة على عدة مصالح لتسيير شؤونها وتقديم الخدمات للمواطنين حيث تختلف مهام كل مصلحة وتمثل في ما يلي:

1- مدير المؤسسة: المدير هو المسؤول في المؤسسة حيث يعين بقرار من وزير الصحة المكلف بالصحة كما

يشرف على حسن سير المؤسسة وشؤون العمال وتحديد أهم مهامه في ما يلي:

- يمثل المؤسسة أمام العدالة .

- هو الأمر بالصرف في المؤسسة.

- ينفذ مداورات مجلس الإدارة.

- يعد مشروع التنظيم الداخلي والنظام الداخلي للمؤسسة.

- يعد كل العقود الصفقات والاتفاقيات.

2- الأمانة: هي وسيلة ربط بين جميع المديرات والمواطن ولها دور فعال في مهامها وتمثل في المهام التالية:

- تسجيل تنظيم البريد الصادر والوارد.

- الرد على المكالمات الهاتفية.

- استقبال المواطنين والعمال.

3- نيابة مديرية الموارد البشرية: تشرف نيابة مديريةية الموارد البشرية على جميع شؤون العمال الخاصة بعملهم

وذلك باتباع مساهم المهني بدءا من التوظيف إلى غاية التقاعد أو التحويل وتشمل مهامها ما يلي:

- توظيف العمال على أساس الشهادة أو الكفاءة المهنية.

- استخراج وثائق ومقررات إدارية ومقررات عادية مثل التعيين، الاستقالة، إعطاء منح ، إعطاء عطل،

مرضية.... الخ

وباعتبار أن إدارة الموارد البشرية هي النواة الأساسية كونها تهتم بأهم الموارد التي تعتمد عليها فان مكانتها في

المؤسسة العمومية للصحة الحوارية تحتل مرتبة مهمة في مجال الإشراف على العمال وتنظيم وتسيير العمل في

¹ - إدارة المؤسسة العمومية للصحة الحوارية جامعة

المؤسسة حيث تنقسم إلى مكتبين أساسيين هما مكتب نائب مديرية الموارد البشرية وكتب السكرتارية ويضم هذين المكتبين مجموعة من المهام المتكاملة والمتماثلة.

*مهام مدير الموارد البشرية: يهتم المدير الفرعي لإدارة الموارد البشرية بمجموعة من المهام والمتمثلة في ما يلي:

- إنشاء المقررات الإدارية .

- يساهم في حل مشاكل العمال في ما بينهم في مجال العمل.

- يستقبل المكالمات الهاتفية والفاكسات الإدارية.

- يشرف على تسيير العمال في مختلف مصالح المؤسسة.

- الإشراف على تسيير العمال في مختلف مصالح المؤسسة.

*مكتب السكرتارية: وتشمل المهام التالية

- استقبال العمال والمواطنين.

-مسك الوثائق العادية واستخراجها وتشمل سند عطلة شهادة عمل ، عطلة مرضية والتي تسجل عن طريق

مقررات عطل سنوية تقديم الاستفسارات.

-تصنيف الوثائق الخاصة بالعمل في ملفاتهم.

-ارسال شهادات العمل والأجر الى مصلحة الاجور .

-تقديم الوثائق الخاصة بعمال الوحدات الفرعية الى رؤساء المصالح.

4-نيابة مديرية الوسائل والمالية:تعد ايضا من المديرية الهامة في المؤسسة وهي القلب النابض لها حيث تهتم

بكل ماهو مالي خاص بالمؤسسة وتمثل مهامها في مايلي:

-حساب الميزانية المدخلات والمخرجات.

-حساب أجور ومستحقات العمال.

-شراء قطع الغيار للسيارات.

5-نيابة مديرية الصحة والعتاد الطبي: تتكلف نيابة مديرية الصيانة والعتاد الطبي باقتناء العتاد الطبي و الادوات

الصغيرة الخاصة بالمؤسسة وصيانتها كما تعمل على بيع العتاد التالف وفق اجراءات خاصة بها حيث تتمثل في ما

يلي :

-صيانة جميع العتاد مثل السيارات الإسعاف أما عن الوحدات الفرعية تقدم طلب للتدخل .

6- نيابة مديرية الأنشطة الصحية: تعمل نيابة مديرية الأنشطة الصحية التابعة للمؤسسة على متابعة البرامج

الوطنية الصحية وكذا ضمان السير الحسن داخل المصالح التابعة لها وتمثل مهامها في مايلي :

-توزيع المهام على المصالح.

-تنظيم العمل داخل المصالح .

-الاشراف على العمليات الاحصائية.

-الاشراف على العمال في مجال الحي مثال:تعويض طبيب غائب عن وحدة بطبيب اخر.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تعرفنا على القطاع الصحي في الجزائر وهو القطاع المعني بتوفير الخدمة والسلع العلاجية والوقائية للمواطنين ومراحل تطوره منذ الاستقلال إلى غاية يومنا هذا، ثم قمنا بالتعريف بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية (جامعة) وهي مؤسسة ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتعمل على العلاج الجوارى أي تقرب من العلاج للمواطن ، كما قمنا بإعطاء نبذة عن نشأتها وتحليل هيكلها التنظيمي وذكرنا مهامها واهدافها التي تعمل على تحقيقها .

الفصل الثاني :

تقييم تطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة

في العيادة متعددة الخدمات بجامعة

تمهيد

تهدف العديد من المؤسسات إلى تحسين منتجاتها ، وتوفير الوقت و الإمكانيات المادية من اجل دراسة طرق الوصول إلى الجودة بما يتناسب مع تطورات العصر.

أصبحت إدارة الجودة الشاملة احد الاتجاهات الحديثة في المؤسسات (التي وجدت اهتمام من قبل المؤسسات بغية تطورها و حيث اثبت تطبيقها القدرة على معالجة الأسباب التي تؤدي إلى تدني مستوى الخدمات التي تقدمها ، حيث تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق أهداف المؤسسة وكسب رضا المستفيد، كما تركز أيضا المؤسسة على إسعاد المستفيد داخل وخارج المنظمة.

وقد خصصنا لهذا الفصل مبحثين هما:

✓ المبحث الأول: تقييم إدارة الجودة الشاملة

✓ المبحث الثاني: معايير إدارة الجودة الشاملة

المبحث الأول : تقييم إدارة الجودة الشاملة.

تعد إدارة الجودة الشاملة مدخل مهم وواسع التنظيم يهدف إلى التحسين المستمر لمخرجاته في جميع أطوار العمليات التي يقوم بها هذا النشاط ، وقد حققت إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات الصحية نجاحا بعد تطبيقها في الدول المتقدمة والرائدة في هذا المجال .

كما تعد المستشفيات مراكز حيوية في حياة المجتمعات نظرا لأهميتها ودورها بالاهتمام بصحة الأفراد والوقاية من الأمراض التي قد تصيبهم ، هذا الدور يجعلها قبلة العديد من المواطنين للاستفادة من الخدمات التي تقدمها والمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بمختلف عياداتها تستقبل يوميا عدد كبير من مختلف الفئات من الأفراد الذين يقصدونها للعلاج في مختلف التخصصات.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة .

قبل التطرق إلى تعريفات إدارة الجودة شاملة وجب علينا تفكيك المفردات التي يتركب منها من اجل الوصول الى وضوح أكثر حول ما يعبر عنه كل مصطلح :

✓ **إدارة:** يقصد بها التركيز على تطبيق العاملين لنشاط بما يمكنهم من توفير الجودة المطلوبة للزبون ، ويساعد المدراء على تفهم العمليات التي يقومون بها وكيفية تحقيق التفاعل مع الآخرين من أجل تحقيق النجاح التام .

✓ **الجودة:** يقصد بها تحقيق رغبات وتوقعات المستهلكين والمستفيدين مما تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات المللية لحاجيات الزبون ورغباته .

✓ **الشاملة:** وتعني أن تشمل الجودة كل جانب من جوانب العمل أو النشاط .

*تعريف إدارة الجودة الشاملة :

1- يعرفها معهد جوران على أنها تحول في الطريقة التي تدار بها المؤسسة والتي تتضمن تركيز طاقات المؤسسة على تحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل إذ أن إدارة الجودة الشاملة هي تحقيق رغبات وتوقعات العملاء بفعالية¹ .

2- كما عرفتها الجمعية البريطانية للجودة بأنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل الإحتياجات المستهلكين وكذا تحقيق أهداف المشروع معا.

¹ - إسماعيل بكي، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات العمومي بورقلة (محمد بوضياف) دراسة حالة، مذكرة تدل ضمن استكمال نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم علوم سياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012/2013، ص14/15.

3- كما يعرفها معهد الجودة الفدرالي الأمريكي : بأنها أداة العمل الصحيح بشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على التقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء.

ومن جملة التعريفات السابقة نستنتج أن ادارة الجودة الشاملة تعبر عن أسلوب قيادة الذي ينشأ عن فلسفة تنظيمية تساعد على تحقيق أعلى درجة ممكنة من الجودة في الإنتاج والخدمات وتركز على :

✓ رضا الزبون كعنصر أساسي في إدارة الجودة الشاملة

✓ توسيع قاعدة المشاركة لكافة المستويات الإدارية في المؤسسة بحيث يشارك الجميع في تحقيق أعلى مستوى الأداء .

✓ إدارة الجودة الشاملة عملية مستمرة لا تتوقف ولا تنتهي والتطور المستمر سمة من سماتها .

✓ العمل وبشكل صحيح من أول مرة

✓ عدم قبول بالوضع التقليدي وإنما العمل والتطلع دائما نحو الأفضل و باستمرار .

المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة¹

لقد اختلف العلماء في تحديد مبادئ إدارة الجودة الشاملة لكنهم اجمعوا على النقاط التالية:

1-الإهتمام بالزبون: فالزبون هو محور عمل المؤسسة والقوة الدافعة لها ، سواء كانت إنتاجية أو خدمتية لإعتماد وجودها وتقدمها بشكل أساسي من منطلق **لا إنتاج بدون زبون** ويقسم الزبون في إطار مفاهيم إدارة الجودة الشاملة إلى نوعين :

❖ **زبون خارجي:** وهو ذلك المستهلك الذي تتمحور حوله كافة الأنشطة الجهود من اجل تحقيق رغباته

❖ **زبون الداخلي:** ويشمل جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة

2-إلتزام الإدارة العليا: تمثل مساندة الإدارة العليا والتزامها بإدارة الجودة الشاملة الخطوة الأولى لنجاح نظام الجودة وتحقيق التحسين المستمر ويشير **ديمينج** إلى أن غالبية مشاكل الجودة هي بسبب الإدارة العليا وخصوصا الإدارة التي لا تمتلك أنظمة للجودة في المؤسسة أو بسبب فشلها في تدريب العاملين كما يركز مفهوم إدارة الجودة الشاملة على التحسين المستمر ، وهو مفهوم يحتم على الإدارة أن تطور عمليات التحسين المستمر للجودة وتعزيزها .

¹ - عائشة واله ،اهمية جود الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون مع دراسة حالة مؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، تخصص تسويق ، قسم العلوم التجارية ،جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011 ، (56-58).

- 3- إتباع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات:** لا بد أن تمتاز المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة بأن تكون قراراتها مبدئية على حقائق وبيانات صحيحة وليس مجرد تكهنات أو اقتراحات أو تقع مبني على أساس الرأي الشخصي ، خاصة المؤسسات تواجه تغيرات متسارعة في العلم والتكنولوجيا والمنافسة إذ لا بد من تقليل حالات عدم التأكد ويشترك في ذلك جميع العاملين والمستهلكين من خلال التفهم الكامل للعمل و مشكلاته او يساهم في تحقيق ذلك وجود نظام كفاء للمعلومات يأخذ على عاقه توفير المعلومات بالنوع والوقت المطلوبين.
- 4- المشاركة و التمكين:** حيث يتم المشاركة جميع العاملين في المؤسسة في تحسين الخدمات من خلال فرق العمل وحلقات الجودة التي يمكن تكوينها لتحديد معوقات الأداء المتميز ، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها وتمكين هذه الفرق من إجراء التغيرات التي تقترحها ، و خلق بيئة يتمكن العاملون من خلالها من العمل الجماعي والتحكم بأعمالهم ، وذلك بان المرؤوسين دائما اقدر من الإدارة العليا على تحديد المشكلات التي تواجههم في أدائهم لأعمالهم وإيجاد الحلول المناسبة لها لأنهم يمارسون هذه الأعمال بشك يومي
- 5- التخطيط الإستراتيجي للجودة :**

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يبدأ بوضع رؤية مستقبلية محددة وأهداف بعيدة المدى تسعى المؤسسة لتحقيقها وهذا الذي يتحقق عن طريق الملئ بعشوائية كما أن تطبيقها يتطلب مشاركة جميع العاملين في المؤسسة وان كان ذلك بدرجات متفاوتة ولا يمكن تحقيق ذلك دون وجود الخطة الإستراتيجية التي تنسق بين هذه الجهود وتوحيدها، هذه الخطة تعتبر أفضل أداة للتقويم المستمر من خلال معرفة ما تم انجازه مقارنة بما يجب تحقيقه .

6- التدريب: تتوقف عليه إدارة الجودة الشاملة على كفاءة العاملين اذ يجب تدريبهم وتشجيعهم لتحقيق التطوير واكتساب الخبرات والمعارف ومواجهة التغيير وتعتبر حلقات الجودة من الأساليب الإدارية التي تضمن مشاركة العاملين في تحسين الجودة وزيادة انتمائهم للمؤسسة.

7- منع الأخطاء قبل وقوعها: يؤكد هذا المبدأ على جودة العمليات والنتائج على حد سواء وذلك كمؤشر لمنع حالات عدم المطابقة مع المواصفات لان ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها هذا يتطلب استخدام مقاييس مقبولة لأغراض القياس والتحليل المتمثلة بخرائط الضبط ، تحليل باريتو ، مخططات السبب غيرها التي تستخدم في ضبط جودة العمليات والنتائج.

8- التركيز على العمليات: إن اتجاه الحديث يؤكد أهمية مدير العمليات ، إذ أصبحت إدارة العمليات تحقيقه يجب على الجميع تفهمها و إدراكها وتعد أساس لإرضاء الزبون أو رفضه لمنتجات المؤسسة ، فإدارة العمليات الحديثة تتجه نحو جعل مدراء المؤسسات هم مدراء العمليات.

المطلب الثالث: إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الجوارية جامعة¹

لاختبار مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جامعة قمنا بإجراء مقابلات مع مجموعة من المسؤولين والعاملين بالمؤسسة قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة وكانت الإجابة كالتالي :

1- الالتزام الإدارة العليا:

تسعى إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة إلى تحسين خدمات المقدمة للمواطنين ، كما أن هناك أيضا خدمات أخرى ترتبط بالعلاج و الأدوية و التحاليل الطبية و الأشعة كما أن هناك أنشطة متعددة خارج المؤسسة كحملات التوعية ونظافة المحيط والمحاضرات والملتقيات الطبية.

ونجد أن المؤسسة تهتم بالخدمات التي تقدمها للمستفيدين من اجل تحسين صورتها ، كما أنها تعتبر مؤشر على تغطية الخدمات خارج المستشفى.

- إن الإدارة على علم بالأهمية البالغة لإدارة الجودة الشاملة حتى لو لم نطبقها ، إذ يمكننا القول أن الإدارة تقوم بتقديم أحسن الخدمات في حدود الإمكانيات المتوفرة والوسائل القانونية والمادية والبشرية المتاحة من اجل التطوير في الأداء وجودة الخدمات و الإدارة ملتزمة كذلك بتطبيق كل ما يحقق رضا المواطنين.

- إن الهدف الأساسي هو إرضاء المواطنين ، وعليه تحرص إدارة المؤسسة على التطوير الدائم للخدمات الصحية

- كما تضع الإدارة أولويات واحتياجات المواطنين ضمن احتياجاتها وذلك عن طريق توفير الوسائل والمعدات الطبية اللازمة و الحديثة.

- فالإدارة في هذه المؤسسة لا تمتلك صندوق خاص بتجميع المعلومات وبياناتها وتحليلها لان هذه السجلات تقدم للمدير العام لكي يطلع عليها يوميا لمعالجة المشاكل.

-ومن خلال ما لاحظنا أن مبدأ الاهتمام بالزبون في المؤسسة ضعيف وغير كاف نظرا لعدة أسباب وأيضا عدم وجود أدوات واليات تقاس بها نسبة الرضا لدى الزبون ، وبالرغم من توفر السجلات فالمؤسسة تفتقد للدراسة العلمية ، أي أن توفر هذه السجلات هو شكليا فقط من اجل تطبيق ما جاءت به تعليمة الوزارة.

2- إتباع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات:

- إن اتخاذ القرار في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية هو بصفة جماعية تبدأ من اقل فئة إلى الإدارة العليا ، كما أن العمل الجماعي بالنسبة لأي مصلحة أو إدارة فهو مهم فهي تقوم ببدل الجهود من اجل تجميع وإلمام جميع

¹ - سلاف بن حنزاب موظفة برتبة أمانة مدير 3ماي 2017.

الأعمال المنجزة والطريقة الأمثل للعمل الجماعي هي تقسيم وتوزيع المهام داخل الأقسام بنظرة أو صورة تسمح لتقييم الأفراد من خلال العمل المنجز من قبل رئيسهم.

-تقدم المصلحة عند حدوث نزاع أو خلاف بين الموظفين والمواطنين الذين تقدم لهم الخدمات الطلب طرقي النزاع ثم معرفة الأسباب المؤدية وان يكون الاستفسار بشهادة رأس قسم المصلحة.

-أما بالنسبة لعملية التقييم في هذه المؤسسة تشمل جميع المهام و الأعمال بغرض معرفة المهام المنجز فعلا، كما أن عملية التقييم تكون على المستوى الداخلي للمؤسسة والتقييم الخارجي بواسطة لجان التفتيش الذين ترسلهم الوزارة.

ومنه نستخلص أن عملية التقييم داخل المؤسسة لعمليات التكوين موجود لكنه بنسبة ضعيفة جدا ، حيث ان طريقة التقييم تكون بواسطة الملاحظة فهي غير فعالة .

3-التدريب:

-تقوم المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة بتنظيم دورات تدريبية يحدد عدد المتدربين فيها من طرف الوزارة ، أما الأشخاص بالاسم فيتم اختيارهم بواسطة الإدارة متمثلة في نيابة المديرية الفرعية للموارد البشرية.

4-التخطيط الاستراتيجي للجودة:

-تطمح إدارة المؤسسة على إدخال نظام المعلومات للمؤسسة لتفعيل الاتصال بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى ، وبين المؤسسة والمواطنين ، وبين مصالح المؤسسة في حد ذاتها.

5-التركيز على العمليات:

تفتقد المؤسسة هذا المبدأ نظرا لاعتمادها في تسيير شؤون المؤسسة على التعليمات الوزارية .

*أما بالنسبة للمواطنين فقد قمنا بمقابلات عشوائية وقد كانت كالتالي:

-يقوم المواطنون بزيارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة بغرض العلاج والاستفادة من خدماتها المقدمة، فهم لا يقصدون المستشفيات الخاصة إلا عند توفر التكلفة أو غياب الخدمة في هذه المؤسسة ، وحسب رأي الأغلبية بالنسبة لإجاباتهم فقد كان بعض المواطنين يقصدون المؤسسة لأنها تتوافق مع حالتهم الاجتماعية فقط لا غير وليس بسبب جودة خدماته المقدمة ، ومن وجهة نظر الباحث فان هذا السبب يمكن استغلاله في التغيير نحو إدارة الجودة الشاملة عن طريق التعرف على رغباتهم بالطرق و الأساليب الإحصائية في تحسين الخدمة وبصفة مستمرة.

- أما أغلبية المطلقة بالنسبة للمواطنين هو عدم رضاهم للخدمات المقدمة في المؤسسة خاصة في قاعات الفحص الطبي فهم يعانون من طول فترة الانتظار وعدم احترام الأولويات في الحالات المستعجلة ، كما نرى أن سبب عدم رضا المواطن عن الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة العمومية للصحة الجوارية هو عدم إدراكه لثقافتها وانه جزء في عملية جودة الخدمة والتي بإمكانها المساهمة فيها عن طريق وضع المقترحات والشكاوي لإدارة المؤسسة ويكون له دور ايجابي في العملية.

-يرى معظم المستجوبون إن إدارة المؤسسة تعالج المشاكل التي يواجهونها آنيا لكنها تتكرر في كثير من المرات مثل تقديم أصحاب النفوذ بالمستشفى عن غيرهم واستخدام العلاقات الشخصية وتغيير المواعيد الطبية دون اعلامهم وهو ما ينعكس سلبا على صورة المؤسسة ، ومن هنا نرى أن ادارة المؤسسة تعمل وفق نظام الإدارة بالأزمات وهو نظام يؤدي إلى تكرار المشاكل وتفاقمها وهو ما يتماشى مع نظام إدارة الجودة الشاملة الذي يسعى إلى التحسين والقضاء على المشاكل بصورة نهائية . كما انه يتناقى مع مبدأ الاهتمام بالزبون.

- كما تختلف آراء المواطنين حول الخدمة المقدمة فالبعض يرى بأنها جيدة والبعض الآخر يراها غير كافية ، ومنهم من يرى أنها تتشابه مع غيرها من الخدمات ذات الطابع العمومي المتسمة بالروتينية في إجراءاتها ومعاملاتها لكنهم يجمعون على تحسنها ، فهذا الاختلاف يرجع إلى عدم تقديم نفس الخدمة بين مختلف الأقسام أي أن بعض لا تبدل نفس الجهود كبقية الاقسام الأخرى ، حيث يوجد بعض الأقسام تعاني من كثرة الاكتظاظ من المواطنين و أقسام أخرى شبه خالية مما يعطي انطباع لدى المواطن إن الخدمات المختلفة وان التسيير غير منضبط. وهذا لا يحقق مبدأ التحسين المستمر ومبدأ التعاون الجماعي.

- إن أغلبية المواطنين يشعرون بالراحة والبعض الآخر غير راض بهذه الخدمة .

المبحث الثاني: معايير إدارة الجودة الشاملة

المطلب الأول : تعريف معايير إدارة الجودة الشاملة¹

يقصد بأبعاد الجودة مجموعة من الخصائص والمميزات التي يتمتع بها منتج ، والتي تمكنه من الوفاء بمتطلبات المستهلك من السلعة أو الخدمة وخاصة المستهلك أو الزبون النهائي مستعمل المنتج

المطلب الثاني: الفرق بين معايير جودة السلعة و جودة الخدمة

تختلف أبعاد جودة السلعة عن الخدمة وهذا عائد لطبيعة كل منهما كون السلعة منتج ملموس فيجب أن يتوفر على خصائص تختلف عن تلك الموجودة في الخدمة بوصفها منتج غير ملموس

أولاً : معايير جودة السلعة تتمثل بأبعاد جودة السلعة فيما يلي :

✓ الأداء: أي كيفية تحقيق المنتج الجيد بما يتوقعه المستهلك.

✓ الهيئة: المظهر الحسن والسمات المميزة للمنتج وهي سمات الخاصة التي تعجب المستهلكين في السلعة

✓ الاعتمادية: وهي قابلية أداء العمل المطلوب تحت الظروف تشغيلية محددة في فترة زمنية محددة ، أو بأسلوب آخر احتمال فشل المنتج في القيام بوظيفته أو تعرضه للأعطال او حاجته للإصلاح.

✓ درجة المطابقة: ويقصد بها درجة مطابقة المنتج للمواصفات التي تم تحديدها مسبقا بموجب العقد أو من قبل المستهلك.

✓ المتانة: تعني الاستفادة الشاملة أو الدائمة من السلع ، أو بمعنى آخر هي طول الفترة أو حجم الاستعمال الذي تؤديه السلعة قبل أن تحتاج لإصلاح أو استبدال وسهولة الإصلاح والصيانة للسلعة .

✓ الجمال: وهو كيف يبدو المنتج عند اللمس أو التذوق أو الشم.

✓ الجودة المدركة أو إدراك المستهلك للجودة: وتتوقف على ما يلاقه العميل من خدمة قبل العقد وبعد البيع

✓ امتلاك معرفة و المهارات: ويقصد بها امتلاك المعرفة اللازمة للإمداد بالسلع المطلوبة.

✓ الأمن: ويقصد بها خلو السلعة من المخاطر أو الشك .

¹ حفصية المقدم ،جودة الخدمات الصحية وأثرها على رضا الزبون ،مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة Master أكاديمي تخصص تسويق خدمات ،قسم علوم تجارية ،كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2015، ص4-5 .

ثانيا: معايير جودة الخدمة

أكد الباحثون على أن لجودة الخدمة معايير متعددة ، وكل مستفيد يركز على حزمة منها عندما يعمل على تقييم جودة الخدمة المقدمة له، وبينما يرى (فيليب كوتلر) أن لجودة الخدمة خمسة أبعاد ممثلة في الضمان الاعتمادية ، الاعتناق ، الاستجابة ، التجسيد المادي ، يؤكد (CHRISTOPHER LOVELOCK) أن هناك عشرة معايير وفيما يلي إيضاحات مختصرة لدلالات كل معيار:

✓ **الكفاءة:** معنى ذلك أن يتصف مقدمو الخدمة بالكفاءة التامة لضمان أداء الخدمة على أحسن وجه (هنا ينبغي أن تحرص الإدارة على توفير الكادر الفني الذي يمتلك معرفة علمية وقيم أخلاقية تنسجم مع أهداف المؤسسة).
✓ **الاعتمادية:** تشير إلى قدرة مورد الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة الموعدة بشكل دقيق يعتمد عليه ، فالمستفيد يتطلع إلى مورد الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والانجاز .

✓ **المعاملة (اللياقة):** أي حسن معاملة الزبائن إذ ينبغي أن يسود المؤسسة الصحية جو من الاحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على أسس الأخلاقية والتنظيمية. إن تحقيق هذا المعيار من معايير الجودة يتطلب توفير درجة عالية من الولاء لدى الجميع من العاملين في المؤسسة.

✓ **الاستجابة:** وتشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لاحتياجات المستفيد و الاستجابة السريعة والعالية لا تقتصر على عناصر البيئة الخارجية، بل ينبغي التركيز على الاستجابة لمتطلبات البيئة الداخلية أيضا.

✓ **فهم الزبائن:** يتحقق من خلال التركيز على فهم المستفيد وإدراك حاجاته فرما يجهل المستفيد الحاجات الصحية الحقيقية والحالية والمستقبلية ويتأثر فقط برغبة الأهل و الأصدقاء، وهنا يبرز دور المؤسسة الصحية في التأثير على المريض.

✓ **المصداقية:** مصداقية المؤسسة الصحية تعتبر أهم معيار في تحقيق الجودة ويقصد بها مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وتعهداتها للزبون وتبرز هذه المصداقية في مدى تحقيق ما وعدت به في إعلاناتها ومختلف وسائل الاتصال.

✓ **الأمان:** هل أن الخدمة خالية من المخاطر والشك إذ أن الزبون يميل إلى تفضيل المؤسسة التي توفر له درجة أفضل من الأمان.

✓ **إمكانية وسهولة الحصول على الخدمة:** ويتحقق هذا المعيار من خلال اختيار موقع المؤسسة حيث يمكن وصول المستفيد إليها بيسر وسهولة.

✓ **الاتصال**: الاتصال بداية هو "فن استخدام المعلومة من قبل المرسل لغرض إيصالها إلى عقل الطرف الآخر وهو المستلم لإحداث استجابة" ويعتبر الاتصال من المعايير التي تنصب في تحقيق الجودة، إذ يتيح فرصة المناقشة والتحليل وفهم إدراك المستفيد و إدراك ما يتعلق بمشكلاته ومقترحاته، وتوفير التغذية العكسية التي تساهم في تحسين وتطوير عملية الخدمة الصحية.

✓ **الملموسية (التسهيلات المادية)**: غالباً ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل المستفيد في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل المعدات و الأجهزة.

المطلب الثالث: دراسة تطبيق معايير جودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جامعة .

أولاً: معايير جودة الخدمات الصحية¹

- 1- **الاستجابة**: وتعني قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات المستفيدين واستفساراتهم.
- 2- **الاعتمادية**: وتعني قدرة مقدم الخدمة الصحية (طبيب ، ممرض وغيرهم على أداء الخدمة الصحية التي وعد بها بشكل يمكن الاعتماد عليه فضلاً عن تقديمها بدرجة عالية من الدقة والصحة.
- 3- **الضمان**: ويقصد به السمات التي يتسم بها العاملون من معرفة وقدرة وثقة من تقديم الخدمة.
- 4- **الملموسية** : تشير إلى مظهر التسهيلات ومعدات المادية والبشرية ومواد ومعدات الاتصال.
- 5- **التعاطف**: يشتمل على التغييرات الآتية اهتمام العاملين في المؤسسة بالمستفيدين اهتماماً شخصياً تفهم العاملين بالمؤسسة بحاجات المستفيدين ، ملائمة ساعات عمل المؤسسة لتناسب جميع المستفيدين ، حرص المنظمة على المصلحة العليا للمستفيدين والدراية الكافية واحتياجات المستفيدين .

ثانياً: الإطار التطبيقي لمعايير جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة²

للتعرف عن مدى تطبيق معايير جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية قمنا بإجراء مقابلة مع عدد من المرضى وقمنا بطرح مجموعة من الأسئلة وكانت الإجابة كالتالي:

- 1- **الاستجابة** : تباينت آراء المستجوبين حول هذا المعيار فمنهم من يقول بأن كافة الطاقم الطبي يمتاز بالأدب و اللباقة في التعامل مع المرضى أما البعض مستأؤون جداً من معاملة التي يتلقونها من كافة أعضاء الكادر الطبي أما أغلبية المستجوبون أثنى على حسن المعاملة من طرف الأطباء وعبروا عن استيائهم من معاملة الممرضين، كما صرح بعض المرضى بموافقتهم على التزام المؤسسة بإبلاغهم بموعد تقديم الخدمة بدقة، كما اجمع

¹ - حفصية المقدم ،مرجع سبق ذكره،ص 7 .

² -مقابلة مع خليصة طبال ، مراقبة عيادة متعددة الخدمات ،جامعة يوم 26 افريل 2017 .

المرضى على أن العاملين في المؤسسة لديهم الرغبة للاستعداد الدائم للتعاون معهم والعمل لضمان سرعة وسهولة الخدمة الصحية.

2- الاعتمادية: من خلال المقابلة التي قمنا بها يمكننا القول أن بعد الاعتمادية يدل على أن جودة الخدمات الصحية المقدمة من طرف المؤسسة العمومية للصحة الجوية جامعة تؤثر تأثيرا إيجابيا على رضا المريض ، حيث اتضح أن الاعتمادية في مجال الخدمة الصحية تعني الملاحظة أو مشاهدة المستفيد للخدمة وفقا لتوقعاته وتلقي المعالجة المطلوبة كون المؤسسة تلتزم بتقديم الخدمات الصحية في مواعيدها المحددة وبطريقة صحيحة من أول مرة ، إضافة إلى الاستجابة للاستفسارات وشكاوي المرضى مع وجود الثقة في التعامل.

3- الضمان: نجد أن بعض المرضى في المؤسسة يثقون بخبرات ومؤهلات الإطارات الصحية ، والبعض الآخر اعتبروا أن الإطارات الصحية للمؤسسة غير مؤهلين لتقديم خدمات تلبي حاجاتهم بالمستوى المنتظر، كما اجمع بعض المرضى على وجود عنصر الأمان عند التعامل مع موظفي المؤسسة بحيث يتمتعون بالمعرفة والمهارة والخبرة الصحية المناسبة من خلال تلقيهم للعلاج. والبعض الآخر غير راض على ذلك.

4- الملموسية: فقد نجد أن معظم المرضى غير راضين وهذا لعدم توفر جميع الأدوية التي يحتاجونها في هذه المؤسسة مما يجبرهم من شراء أدويتهم من الصيدليات الخاصة، كما إن المؤسسة لا تمتلك تجهيزات و أجهزة طبية والمعدات تقنية حديثة ، لدى يجب على المؤسسة العمل والسعي لزيادة وتطوير وتحديث تجهيزاتها تماشيا مع احتياجات المرضى، و أيضا عدم وجود خدمات مرافقة(موقف سيارات، صيدلية....) تابعة للمؤسسة مما يؤثر سلبا عليها.

5- التعاطف: بعض المرضى يعانون من مشكل التمييز في التعامل والاهتمام بهم، حيث بعض المرضى عبروا عن امتلاك العاملين في المستشفى المعرفة والدراية باحتياجاتهم ورغباتهم كما أن العاملين في المؤسسة يتمتعون بالروح المرحة والصدقة في التعامل معهم مما يشعرهم بأهميتهم ، ويوضحون لهم مشاكلهم الصحية بطرق يفهمونها.

خلاصة الفصل

إن إدارة الجودة الشاملة تعتبر كفلسفة تسيير ، تقوم على عدة مبادئ و أسس ومتطلبات تسعى لتحقيق هدف
إمكانيات المؤسسة لتحقيق رضا المستفيد وبهذا يتحقق التميز بالنسبة للمؤسسة في تلبية حاجات ورغبات
المستفيدين وبالتالي تحسين صورة المؤسسة من وجهة نظر المرضى من ناحية ومن ناحية أخرى توفير ظروف عمل
ملائمة ومناسبة للعاملين ليتمكنوا من تقديم افضل ما لديهم ، وهذا يتطلب تنسيق وتوجيه جميع ووظائف
والعمليات تنافسيا .

الخاتمة

من خلال بحثنا هذا استنتجنا أن الجودة تعتبر أهم وسيلة لجذب الزبون، وتعطي القدرة للمؤسسة من اجل تعزيز مكانتها وقدرتها التنافسية، ولهذا أصبحت مسعى واهتمام العديد من المنظمات ، وتعميمها على جميع نشاطات ووظائف المؤسسة ، يدل من التركيز على جودة الخدمة النهائية ، وهذا ما يسمى بتبني إدارة الجودة الشاملة.

النتائج:

ومن خلال الدراسة التي قمنا بإجرائها على مستوى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جامعة توصلنا الى النتائج التالية:

1. تقديم خدمات علاجية تلي حاجات الزبون .
2. كفاءة مقدمي الخدمة (الطبيب، الممرض).
3. عدم التركيز على عنصر الجودة في تقديم الخدمات .
4. المؤسسة تقوم بتقديم الخدمات بما يتناسب مع إمكانيات متوفرة.
5. القيام بدورات وبعثات للأطباء من أجل الرفع من قدراتهم واكتسابهم المهارات اللازمة.
6. قيام المؤسسة بالوقاية من الأخطاء قبل وقوعها وهذا القيام بالصيانة المستمرة للمعدات.
7. بتطبيق ادارة الجودة الشاملة تمكنا من معرفة أين يوجد المشكل الذي يؤدي بعدم رضا المستفيد والقيام بمعالجته وهذا يؤدي الى تحسين في جودة الخدمات المقدمة حيث أنه بالدراسة التي اجريناها على مستوى المؤسسة تبين لنا أن الخدمات الثانوية هي التي تحض بعدم رضا المستفيد وبهذا لا يلقي الزبون بالخدمة المتوقعة.
8. حيث تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر لنوعية الخدمات المقدمة وهذا في ظل الامكانيات المتاحة.
9. بما ان بعد الاعتمادية في مجال الخدمة الصحية وقع ضمن المجال الايجابي ونقصد بها ملاحظة او مشاهدة المستفيد للخدمة وفقا لتوقعاته وتلقي المعالجة المطلوبة ، مما يؤكد التزام المؤسسة بتقديم الخدمات الصحية في مواعيدها المحددة وبطريقة صحيحة من اول مرة، اضافة الى ضرورة المصدقية والثقة اثناء تقديم الخدمة الصحية لكسب رضا المريض وتتجسد على أداء الخدمات الموعود بها في وقتها المحدد.

10. تقوم المؤسسة بتسهيل اجراءات العمل قدر الامكان وهذا لضمان وسرعة وسهولة تقديم الخدمة الصحية، اضافة الى رغبة العاملين في المستشفى للاستعداد الدائم للتعاون مع المرضى وسرعة استجاباتهم لطلباتهم ، وهو ما يؤكد رضا المرضى عن جودة الخدمات الصحية المقدمة من ناحية بعد الاستجابة.
11. شعور المرضى بالأمان في التعامل مع العاملين في المؤسسة ، وتمتع الاطباء بالمهارات اللازمة والأدب وحسن الخلق الذي يتميز به العاملين ، يدل على ان بعد الضمان يتوفر في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جامعة.
12. عدم حداثة الاجهزة والمعدات، حيث اتضح لنا ان معظم المرضى غي راضين عن الخدمات المقدمة من ناحية بعد الملموسية ، ويعزز ذلك النقص الواضح في عامل النظافة ، وعدم توفر الاجهزة الطبية والمعدات التقنية الحديثة، إضافة إلى عدم استفادة المرضى من جميع الادوية التي تخص علاجهم ما يجعلهم يشترونها من صيدليات خاصة ، وهذا ما يؤثر سلبا على رضاهم.
13. ومن اهم العوامل المؤثرة على رضا المريض ايضا البعد الجوهري في جودة الخدمة وهو بعد التعاطف الذي كان ايجابيا في هذه الدراسة ، فإشعار المريض بالاهتمام والعناية الذاتية به تولد لديه قدرا كبيرا من الرضا والولاء والانتماء للمؤسسة الذي يعالج فيها.

الاقتراحات

الاقتراحات التي يمكن ان نقدمها لدعم جودة الخدمات الصحية:

1. ان وجود ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية لم يعد مجرد نظرية ادارية جديدة وإنما اصبح ضرورة ملحة وذلك لضمان تحسين وتطوير الأداء بصورة مستمرة، وتقديم خدمات صحية متميزة.
2. يجب ان يكون هناك نظام رقابي داخل كل مؤسسة صحية، مكون من الإداريين والأطباء والمرضى.
3. التوعية الصحية المستمرة للمرضى والزوار والأطباء وجميع الفئات العاملة بالحفاظ على المستوى العام للنظافة الجيدة، وبالاعتبار أنها مسؤولية الجميع وليست مسؤولية فرد بذاته.
4. اضافة الى توعية العاملين بالآثار النفسية والصحية والاقتصادية التي تترتب على نظافة الاماكن والمعدات والمكاتب.

5. ضرورة الاهتمام بتطوير الخدمات الصحية وتحسينها بما يتناسب مع الاحتياجات المتجددة والمتغيرة للمستفيدين ، وذلك بمواكبة التطور التكنولوجي السريع خاصة في مجال الاجهزة والمعدات التقنية الطبية المتقدمة ، وتوفير مختلف الادوية الضرورية مما يزيد من رضا المرضى.

6. إنشاء شبكة اتصال داخلية في المؤسسة (الانترانت) بين مختلف الأقسام والمصالح.

7. نشر الثقافة الصحية في أوساط المجتمع عن طريق تكثيف المؤتمرات العلمية والملتقيات والأيام التحسيسية والندوات والمعارض، في مختلف وسائل الإعلام بشكل متواصل من اجل الوقاية خير من العلاج ومن ثم تخفيض الطلب على خدمات المؤسسة.

وكأفاق للبحث يمكن اقتراح موضوع مقارنة تطبيق أبعاد الجودة بين العيادات الأربعة بدائرة جامعة.

التقييم الشخصي

الاستفادة:

من خلال بحثنا هذا تمكنا من

- 1- ضبط مفاهيم مبادئ ومعايير الإدارة بالجودة الشاملة .
- 2- التعرف على الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بجامعة .
- 3- معرفة آراء المواطنين حول الخدمات المقدمة من المؤسسة .

نقاط القوة:

تمتلك مؤسسة العمومية للصحة الجوارية نقاط قوة يمكننا اجمالها في مايلي :

- 1- اطاقم اداري وطبي شاب .
- 2- تحلي العاملين بالمؤسسة بروح الفريق .
- 3- إمتلاكها شبكة واسعة من عيادات وقاعات علاج مما يسمح لها بتوفير خدمة العلاج الجوارى .

نقاط الضعف:

- 1- قلة اليد العاملة المؤهلة .
- 2- عدم وجود قسم يهتم بالجودة الشاملة للمؤسسة .
- 3- إجراءات البيروقراطية في التعامل بين مصالح المؤسسة .

صعوبات:

ويمكننا ايجازها في النقاط التالية:

- 1- ضيق الوقت نظرا لتزامن فترة التبرص مع امتحانات .
- 2- شح المعلومات المقدمة من طرف إدارة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية .
- 3- إنعدام ثقافة لدى المواطنين ، مما يجعلهم متخوفين من إدلاء بأية معلومة وهذا ما صعب من مهمة بحثنا خاصة مع الحالات الصحية الحرجة .
- 4- تضارب آراء المواطنين حول الخدمة المقدمة وهذا صعب علينا تقديم وصف دقيق للخدمات المقدمة من طرف إدارة مؤسسة العمومية للصحة الجوارية .

قائمة المراجع :

أولا : مذكرات

- 1- إسماعيل بكى , تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في المستشفيات العمومي بورقلة (محمد بوضياف) دراسة حالة,مذكرة تدل ضمن استكمال نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية,تخصص تنظيمات سياسية وإدارية,قسم علوم سياسية ,كلية الحقوق والعلوم السياسية,جامعة قاصدي مرباح , ورقلة,2012/2013 .
- 2- حفصية المقدم ،جودة الخدمات الصحية وأثرها على رضا الزبون ،مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص تسويق خدمات ،قسم علوم تجارية ،كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2015 .
- 3- سعادية خامت,عجو نورة , تقييم جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر-دراسة حالة على المؤسسة الاستشفائية العمومية بالأخضرية ,مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ,تخصص تسويق 'فرع العلوم التجارية, جامعة العقيد أكلي محند والحاج ,البويرة,2011/2012 .
- 4- عائشة واله ،اهمية جود الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون مع دراسة حالة مؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، تخصص تسويق ،قسم العلوم التجارية ،جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011 .

ثانيا :مقابلات

- مقابلة مع خليصة طبال ، مراقبة عيادة متعددة الخدمات ،جامعة يوم 26 افريل 2017.
- مقابلة سلاف بن حنزاب موظفة برتبة أمانة مدير 3ماي 2017.