



Cambridge
International

Professional Research Thesis

Titled

The role of performance measurement indicators
in developing hospital quality.

Researcher

ABDUL RAHMAN SWAISI

Supervisor signature

٢٠٢٣



عنوان الرسالة:

دور مؤشرات قياس الاداء في تطوير جودة المستشفيات.

اسم الباحث:

عبد الرحمن سويسي .

سنة التقديم

. ٢٠٢٣

المقدمة:

لقد شهدت العقود الأخيرة تطورا هاما في مجال الخدمات الصحية التي أصبحت تشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول، مما خلق منافسة شديدة بين مقدميها. و في هذه الظروف، أصبح هناك وعي لدى الباحثين و المهتمين بالأنشطة الخدمية بأهمية الجودة في تقديم الخدمات و أثرها على رضا العميل من أجل خلق ميزة تنافسية، و زيادة الربحية للمؤسسات الخدمية.

إن الإهتمام بجودة الخدمات تكافئ أو قد تفوق الإهتمام بجودة السلع في الكثير من بلدان العالم ولاسيما المتقدمة منها، لكن جودة الخدمة الصحية قد حظيت بإهتمام أكبر عن غيرها من الخدمات نظرا لتعلق الأمر بصحة و حياة الإنسان، الذي هو قيمة عليا على الأرض.

وقد تبلور هذا الإهتمام بجودة الخدمة الصحية بقيام المهتمين بهذا المجال بتحديد أبعاد جودة الخدمة الصحية وهي (الملموسية، الإعتمادية، الأمان، التعاطف، الإستجابة) وهذه الأبعاد تعد بمثابة مؤشرات لقياس مستوى جودة الخدمة الصحية .

ومن أجل التطور أصبحت إدارة الجودة ومؤشرات قياس الأداء من الأهمية بمكان لتحقيق رضا العميل عن الخدمة الصحية المقدمة لها ، حيث أصبح رضا العميل محور اهتمامها، والتعرف على حاجات و توقعات العميل، وتقديم خدمة تحقق رضاه وولائه للمؤسسة التي تقدمها، خاصة وأن ثورة تكنولوجيا الاتصالات والمعلوماتية مكنت العميل من أن يستطيع المفاضلة بين الخدمات حسب رغباته و اختياراته لذا اتجهت العديد من الدراسات لتطوير مؤشرات لقياس مستوى أداء القائمين بالخدمة وكذلك مؤشرات لقياس مدي رضا العميل عن الخدمة المقدمة لها .

مشكلة الدراسة :

إن العديد من المنظمات الصحية وعلى الرغم من أنها تمتلك مقتدرات ومؤهلات كبيرة، إلا أنها تعاني من مشكلات تتمثل في تدني مستوى الخدمة الصحية كما أن درجة نجاح أي منظمة يتوقف على مدى تفعيل دور رأس المال البشري فيها، والذي يعد من أهم موارد المنظمة، والذي يجب الاهتمام به والعمل على زيادة كفاءته وخبراته، وذلك من خلال نظم إدارة الموارد البشرية والتي منها تقييم الأداء الذي يساعد الموظف على معرفة نقاط قوته ونقاط ضعفه وبالتالي تجنب نقاط الضعف بعد ذلك.

ويعتبر تقييم الأداء من المهام الرئيسية لكل مسؤول يعمل تحت إشرافه عدد من العاملين لما له من أهمية وفائدة في الكثير من المجالات التي لها علاقة بالموارد البشرية، وهي عملية مستمرة يتم ممارستها في مواقف متعددة من حياتنا اليومية، وغالباً ما يتم الحكم على طبيعة الأفراد من خلال تقييم تصرفاتهم وسلوكهم. لذلك تبلورة مشكلة الدراسة وهي " دور مؤشرات قياس الاداء فى تطوير جودة المستشفيات " .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في أهميتها العلمية وأهميتها التطبيقية كما يأتي:

الأهمية التطبيقية:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لأهم عنصر عن عناصر الخدمة الصحية وهو المورد البشري وإدارته، فتميز الموارد البشرية وإدارتها يساهم في منظمات القطاع الصحي في تميزها وابداعها وزيادة مساهمتها في التنمية والتطوير، كما أن الدراسة هي محاولة تطبيق وتحليل سياسات تقييم أداء الموارد البشرية في المستشفيات وأثرها على جودة الخدمات الصحية.

الأهمية العلمية:

تساهم الدراسة الحالية في توجيه الباحثين المستقبليين لإجراء دراسات تتعلق بموضوع الدراسة وبتطوير مستوى ونوعية الخدمة الصحية.

فروض وتساؤلات الدراسة :

- توجد علاقة إيجابية بين تطبيق إعلان نتائج تقييم أداء الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية في المستشفيات
- توجد علاقة بين مؤشرات تقييم أداء الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية في المستشفيات
- تساؤلات الدراسة
- هل توجد علاقة إيجابية بين تطبيق إعلان نتائج تقييم أداء الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية في المستشفيات ؟
- هل توجد علاقة بين مؤشرات تقييم أداء الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية في المستشفيات ؟

أهداف الدراسة :

- التعرف على تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وأثرها على زيادة جودة الخدمة الصحية المقدمة في المستشفيات .
- تحليل تطبيق إعلان نتائج تقييم الأداء على زيادة جودة الخدمة الصحية المقدمة في لمستشفيات.
- التعرف على مؤشرات تقييم الأداء وأثرها على زيادة جودة الخدمة الصحية المقدمة في المستشفيات .

منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي لمعرفة واقع المستشفيات في الوطن العربي وكيفية الأرتقاء بجودة الخدمة الصحية فيها .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : المستشفيات في الوطن العربي

الحدود الزمانية : ٢٠٠٠ - ٢٠٢٣.

الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة مكوناً مهماً من مكونات الدراسات العلمية ولا تستطيع أي دراسة أن تحقق أهدافها دون الرجوع والاطلاع على الدراسات السابقة، فهي تثري الدراسة وتثري الباحث بمعلومات كثيرة في مجال الدراسة.

➤ دراسة عبد القادر

بعنوان: "قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين: دراسة ميدانية على المستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم" تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين، واجريت الدراسة على المستشفيات التعليمية الكبرى في ولاية الخرطوم وتم اختيار عينة ميسرة من المرضى.

أهم نتائج الدراسة:

هناك إدراكاً تاماً لدى المرضى والمراجعين لمستويات جودة الخدمات الصحية الواجب توافرها في المستشفيات ، كما بينت ايضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات جودة الخدمات الصحية الواجب توافرها في المستشفيات .

أهم توصيات الدراسة:

ضرورة تهيئة المستشفيات بالأجهزة والمعدات المطلوبة، وتوفير الكوادر الطبية والكوادر المساعدة المؤهلة، وتوفير التقييم المادي المناسب لها لضمان استمرارها في العمل بها، لزرع الثقة والأمان في نفوس المرضى .

ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتدريبه والأهتمام بمؤشرات قياس الأداء.

• دراسة المبيضين

بعنوان: "فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي:

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي، وأثرها في التميز التنظيمي

في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن.

وأجريت هذه الدراسة على عينة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسة العامة للضمان

الاجتماعي في الأردن، بواقع ٢٦٠ مفردة، وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من أفراد

عينة الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

وجود مستوى متوسط من فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى وجود مستوى مرتفع

من التميز التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن.

كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لفاعلية نظام تقييم الأداء بمجالاته:

التشريعات، والمشكلات، والأهداف، والمعايير، والقائمين على عملية التقييم.

أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة:

ضرورة إجراء ورشات عمل، وتوزيع نشرات تعريفية للعاملين في المنظمة؛ لإيضاح مفهوم تقييم

الأداء المؤسسي والخطوات الواجب اتباعها للحصول على درجة مرتفعة من التقييم، وبيان أهداف

وأهمية تقييم الأداء والنتائج التي يحصل عليها الموظف والمنظمة من هذه العملية.

دراسة الحاج ٢٠١٢

بعنوان: "تقييم كفاءة استخدام الموارد البشرية الصحية في المستشفيات العمومية- دراسة

تطبيقية على عينة من المستشفيات."

هدفت الدراسة

إلى إبراز أهمية تقييم كفاءة استخدام الموارد البشرية الصحية في المستشفيات العمومية، من خلال مؤشرات تسمح بتقييم عملية التوظيف، وتوزيع أفراد الهيئة الطبية والصحية في هذه المستشفيات.

واستخدم الباحث منهج المقارنة بين المؤشرات المتبعة فعلياً والمؤشرات العالمية؛ لتحديد مدى

تطبيق هذه المعايير، وكان مجتمع الدراسة المستشفيات العمومية، وكانت عينة الدراسة

المستشفيات الآتية أسماؤهم: (مستشفى محمد بوضياف-في مدينة ورقلة، مستشفى سليمان

عميرات - في مدينة تقرت، مستشفى بن عمر الجيلالي - في مدينة الوادي، مستشفى بشير بن

ناصر - في مدينة بسكرة.)

كما تم استخدام المقابلات كأساس لجمع البيانات من عينة الدراسة، ومن ثم تم مقارنة هذه

النتائج مع المعايير العالمية.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

نسبة اصحاب المهن الصحية إلى ذوي المهن الطبية تساوي ١٠/١ والتي تمثل نسبة أقل من

المعدل العالمي بكثير .

أما نسبة الممرضين إلى الأطباء فكانت 1/4 ، أما فيما يخص نسبة الأسر إلى الأطباء فهي 1/4 .

ومن أهم التوصيات التي خرج بها الباحث:

• ضرورة متابعة كفاءة استخدام الموارد البشرية الصحية باستمرار؛ حتى يتم الكشف عن

مواطن القوة والضعف في الكفاءة الاستخدامية لهذه الموارد.

• ضرورة ربط النتائج التي تقدمها هذه المؤشرات، بنتائج تطبيق المؤشرات الخاصة بتقييم

كفاءة استخدام الموارد المادية في المستشفى.

أخذ النتائج الخاصة بهذه المؤشرات وغيرها من المؤشرات البشرية الأخرى، بعين الاعتبار

عند إعداد مخطط الموارد البشرية السنوي.

➤ دراسة ذياب، ٢٠١٢م

بعنوان: "قياس أبعاد جودة الخدمت الطبية المقدمة في المستشفيات الحكومية الأردنية من منظور المرضى والموظفين".

هدفت الدراسة إلى قياس أبعاد جودة الخدمت الطبية المقدمة في المستشفيات الحكومية الأردنية. تم استخدام المنهج الإحصائي الوصفي بالإضافة إلى المنهج الاستقرائي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة وعددها ٤١ مستشفى، أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم اختيار مجموعة من مرضى وموظفي ٤ مستشفيات حكومية بطريقة عشوائية، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

كان تقييم المرضى للأبعاد متقارب فيما يتعلق بالأبعاد جميعها ما عدى بعدي الاستجابة والتعاطف، لم تظهر الدراسة أية فروق في تقييم المرضى لأبعاد الجودة يعزى لأي من المتغيرات الديموغرافية.

أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

أوصت الدراسة بضرورة التزام إدارة المستشفى بتقديم الخدمت الطبية للمريض في الوقت المحدد، واعطاء الاهتمام لمشاكل المرضى، والمحافظة على السجلات الصحية وسريتها، وتوفير قاعات انتظار للمرضى ودورات مياه مناسبة، وتوفير حوافز ودورات تدريبية للعاملين، وتبسيط الإجراءات لتقديم الخدمت الطبية.

➤ دراسة الجزراي وآخرين ٢٠١١

بعنوان: "قياس وتقييم جودة الخدمت الصحية دراسة تطبيقية في مستشفى الفيحاء العام -البصرة".

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى الفيحاء العام والمعد من ، SERVQUAL Scale في مدينة البصرة. واستخدم الباحثون مقياس جودة الخدمات الصحية عام ١٩٨٨ م، ١٩٨٥ م، والمكون من خمسة أبعاد رئيسية، Zeithaml, & Parasuraman, Berry هي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التوكيد، الثقة، التعاطف، واستخدموا استبانة مكونة من ٢٢ متغيراً فرعياً ترتبط بالأبعاد الرئيسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ضعفاً واضحاً في مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، فضلاً عن وجود تفاوت في الأهمية التي يوليها أفراد عينة البحث لكل متغير من المتغيرات الرئيسية.

➤ دراسة الطويل وآخرين، ٢٠١٠

بعنوان: "بعض مؤشرات تقييم أداء المُستشفيات، دراسة حالة في مُستشفيات محافظة نينوى للفترة من (٢٠٠٣_٢٠٠٦)"

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية: توضيح مفهوم مؤشرات تقييم أداء المستشفى كما وردت في بعض الأدبيات النظرية، وتحديد مستوى أداء المستشفيات قيد البحث حسب بعض مؤشرات الأداء التي تستخدمها المستشفيات، بالإضافة إلى معرفة مدى التطور في أداء المستشفيات قيد البحث خلال الفترة (٢٠٠٣_٢٠٠٦) حسب المؤشرات المستخدمة في البحث. وافترضت الدراسة وجود تباين في مستوى أداء مستشفيات محافظة نينوى الواقعة شمال العراق، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي في وصف مؤشرات أداء المستشفيات التي أجريت الدراسة عليها وتحليلها، وكانت عينة الدراسة مجموع مستشفيات محافظة نينوى.

أهم النتائج التي توصل إليها الدراسة

ثبت في أثناء تحليل النتائج وجود تباين في أداء المستشفيات التي تم تقييم أدائها، كما أظهرت النتائج وجود تحدي أمام إدارة المستشفى والعاملين فيها في أن تقدم خدمات صحية بجودة مميزة.

➤ دراسة (الأحمدي، ٢٠٠٩)

بعنوان: "المؤتمر الدولي الأول للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي".

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية من خلال قياس الكفاءة النسبية لمراكز الرعاية الصحية الأولية والمستشفيات الحكومية، باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات، وتمت الدراسة على جميع المستشفيات الحكومية ومراكز الرعاية الصحية الأولية. أهم نتائج هذه الدراسة:

ولقد توصلت الدراسة إلى أنه لا يتم استغلال الموارد المتاحة بالشكل الأمثل، وعليه يمكن تخفيض المدخلات.

➤ أهم توصيات هذه الدراسة:

وأوصت الدراسة بإعادة توزيع الموارد الصحية، التي من أهمها القوى البشرية؛ بهدف الاستغلال الأمثل لهذه الموارد، وجراء المزيد من الدراسات حول أسباب عدم تحقيق المؤسسات الصحية للكفاءة النسبية، وقياس أثر العوامل الخارجية في معدلات الكفاءة.

➤ دراسة جبين، ٢٠٠٩

بعنوان: "تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف".

هدفت الدراسة إلى معرفة مفهوم التقييم وطرقه وأساليبه المستخدمة لدى مديري الإدارات والأقسام، ومعرفة أهمية اعتماد معايير ومؤشرات واضحة للجميع في عملية التقييم؛ لتطوير فهم أعمق لما يجري في المنظمة، وما يجب القيام به، وبناء القدرات التنظيمية والتخطيطية بشكل جيد وعلى مختلف المستويات، وخاصة لدى صانعي القرار، وزيادة فرص التعليم والتنمية لديهم.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت الفئة المستهدفة الإدارات والأقسام الصحية التابعة لمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

وكان من أهم النتائج ضرورة اعتماد معايير للتقييم واضحة لجميع العاملين، مبنية على أهداف الخدمات والبرامج المقدمة، وإضافة مؤشرات قياس واضحة تتعلق بمعايير الخدمة.

أهم التوصيات التي توصل إليها الباحث:

الاعتماد على معايير واضحة تتعلق بالخدمات المقدمة ذات صلة وثيقة بالبيئة الداخلية والخارجية للخدمة، ومقدمي الخدمة والمستهدفين منها.

➤ دراسة يعقوب، ٢٠٠٨م:

بعنوان: "تقييم جودة الخدمة الصحية".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الموظفين والمرضى مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

وقد تكونت عينة الدراسة من ٢٠٦ من الموظفين والمرضى، وتم معالجة البيانات باستخدام ، عدد من الأساليب الإحصائية، منها: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (SPSS) باستخدام البرنامج الإحصائي

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- إن مستوى جودة الخدمة الصحية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر الموظفين كانت ضعيفة ومتدنية.
- إن مستوى جودة الخدمة الصحية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر المرضى مقبولة.

- وجود فروق دالة إحصائية في محوري الخدمات العلاجية والخدمات العامة، لصالح المرضى من أقسام الرقود حيث كان تقييمهم للجودة أعلى من فئة المرضى من الخدمات في (أقسام العيادات).
- بينت الدراسة بأن مستوى جودة الخدمة الصحية لدى مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر العينة ككل لفئة (المرضى والموظفين ضعيفاً)؛ حيث بلغ مستوى الجودة كما يراها المبحوثون من وجهة نظر العينة ككل كانت (٦٨,٨%) وهي تعد نسبة متدنية مقارنة بإمكانيات المستشفى المتوافرة من الموارد البشرية والمادية.

الدراسات الأجنبية

➤ دراسة Hu-Chen Liu & Kenji Itoh

"Department of Industrial Engineering and Management

تهدف هذه الورقة إلى وضع الإطار النظري لإدارة المستشفيات؛ بغرض استخدام نتائج البحث في اعتماد وتحديد مبدئي لعدد من المؤشرات، بناء على آراء الخبراء؛ بغية تحديد الاختلافات الأساسية في مؤشرات الأداء بين اليابانيين ومجموعة الدول الغربية، ويمكن عد بيانات تصنيف الخبراء التي تم جمعها في هذه الدراسة مؤشرات أساسية لتقييم وإدارة أداء أي مستشفى لاحقاً.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث قام بتوزيع الاستبانة على خبراء مختصين في مجال الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على ٦٦ مفردة من خبراء الرعاية الصحية، وتم جمع البيانات اللازمة عن طريق المقابلات ومراجعة الأدبيات في الدراسات السابقة والمجلات المنشورة، اختيار الحد الأدنى من مؤشرات الأداء الرئيس لإدارة المستشفيات حسب السياق الياباني؛ حيث تم اعتماد ٤٢ مؤشرا لقياس أداء المستشفيات.

وخلصت الدراسة إلى بعض النتائج، منها:

ومن أهم النتائج الذي خلص إليها الدراسة انسجام حكم الخبراء مع وجهات نظر المرضى والعاملين فيما يخص معظم مؤشرات الأداء التي تم بحثها.

أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

76% من الاهتمام لدى المتعاملين في المجال الصحي متعلقة بمخرجات الرعاية الصحية، اوعتبار مؤشر مدة الإقامة بالمستشفى هو الأكثر استخداما لتقييم الأداء، يتم التركيز على الموجودات ولا يتم التقييم من وجهة نظر المرضى أو العاملين.

➤ دراسة Elg, et al ٢٠١١ بعنوان

Swedish healthcare management practices and quality " :

"improvement work: development trends

هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات الإدارية للرعاية الصحية في السويد، وتحسين نوعية العمل.

وتكون مجتمع الدراسة من مديري الرعاية الأساسية، وكان عددهم ١٠٣١ ، ومديري الأقسام

في المستشفيات، وكان عددهم ١٥٤٢ في عام ٢٠٠٧ م، وكانت نسبة العينة والاستجابات المستردة هي ٤٦%

وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

أن هناك توجهات نحو زيادة الضغوط الخارجية على مديري الرعاية الصحية لتحسين نوعية العمل، منها: قرارات الإدارة العليا، وضغوط المرضى، والقرارات التي يتخذها صناع القرار تؤثر بشكل متزايد في خيارات مديري الرعاية الصحية حول مجالات تركيز جهود التحسين، وقد حددت ثلاثة مجالات، وهي: الرقابة المنطقية، وأساس تحسين الممارسات، ووضع المريض في مركز الاهتمام،

أوصى الباحث بما يأتي:

وأوضحت الدراسة أنه ينبغي على قادة الرعاية الصحية تصميم نظم جديدة للمراقبة الإدارية من أجل دعم أنظمة الرعاية الصحية النوعية، ودعمت نتائج الدراسة الفرضيات العامة التي تنادي بأن الطواقم الطبية تتجه نحو التركيز على التغيير التنظيمي بناء على أنظمة الرقابة الإدارية، وأخيرا حددت الدراسة عدة اتجاهات مهمة حول كيفية إدارة مؤسسات الرعاية الصحية وتطويرها.

➤ دراسة (اللجنة الإقليمية للشرق الأوسط، ٢٠٠٩)

بعنوان: "ورقة تقنية حول تحسين أداء المستشفيات في إقليم شرق المتوسط".

تهدف هذه الدراسة إلى توعية مديري المستشفيات بالثغرات في أداء المستشفيات في مختلف الأقاليم، ولفت نظرهم لأهمية ودور الحوكمة (السريية الإكلينيكية) والقيادة والإدارة، وما لها من أدوار حاسمة في تحسين أداء المستشفيات، ومن الأهمية بمكان للدول الأعضاء، تحسين أداء المستشفيات كي يتسنى للمرضى في القرن الحادي والعشرين الحصول على خدمات جيدة وعالية المردود، ويمكن تحقيق ذلك من خلال: تحليل التكاليف وترشيدها فيما يتعلق بتمويل المستشفيات،

وتعزيز القيادة والإدارة في المستشفيات؛ وادخال الحوكمة السريرية؛ واستخدام أداة تقييم الأداء لتحسين الجودة في المستشفيات.

وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها:

- وجود نقص مزمن في التمويل، وضعف الإدارة في البلدان ذات الدخل المتوسط وذات الدخل المنخفض؛ مما أدى إلى تدهور المستشفيات العمومية واهمالها.
- أغلب الخدمات التي تقدمها المستشفى ذات طبيعة علاجية، كما أن مشاركة المستشفى في توفير الرعاية الوقائية والتعزيزية للمجتمعات التي يقوم على خدمتها هي مشاركة ضئيلة.
- يعد دور المستشفى في تعليم العاملين الصحيين وتدريبهم دورا محدودا، مع استخدام معظم المستشفيات طرقا تقليدية.
- أما فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية في المستشفيات، في معظم بلدان الإقليم، وجدت الدراسة أن سوء إدارة الموارد البشرية واسع الانتشار، مع غياب نظم التحفيز والمكافأة.
- عدم وجود نظم للتقييم المنهجي إلا في قلة قليلة من بلدان الإقليم، على حين أن بضعة من بلدان الإقليم لا يتوافر لديها وصف للوظائف والمهارات.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

ضرورة استخدام الأدوات والأطر المتوفرة في تقييم أداء المستشفيات، العمل على ايجاد ثقافة تحليل التكاليف وترشيدها في قطاع المستشفيات، إعداد اساليب بديلة عالية المردود لعمليات الإدخال في المستشفيات من خلال تطوير الرعاية النهارية والجراحة النهارية والرعاية المنزلية.

➤ دراسة WHO 2009

"Assessment tool for the quality of hospital care for :

"mothers and newborn babies" بعنوان

تهدف الدراسة إلى تقديم أداة تساعد في تقييم الرعاية الصحية المقدمة للأمهات والأطفال حديثي الولادة في المستشفيات، ومساعدة أصحاب المصالح والشركاء الرئيسيين في إجراء تقييم بطريقة متجانسة وصحية في المستشفيات؛ لتسهم في نهاية المطاف في تحسين المجالات الرئيسية. واعتمد فريق البحث أسلوب المسح الميداني باستخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات، مثل: إحصائيات المستشفى، والسجلات الطبية، بالإضافة إلى ملاحظة المرضى والعاملين بالمستشفى لوصف الأداء وتحليله.

وكانت عينة الدراسة بعض مستشفيات الولادة التابعة لمعهد صحة الطفل - تريست - إيطاليا - منظمة الصحة العالمية - المركز التعاوني لصحة الأم والطفل.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- الخروج بأداة توفر تقييم بشكل شبه كمي؛ حيث تقوم الأداة بتقييم الوضع الحالي ورصده، وتقديم توصيات لإجراء تحسينات لاحقة للمستشفيات.

ومن أهم التوصيات:

- استخدام الاداة التي خرجت فيها الدراسة لتحقيق المستشفى تقييم أداء شبه كمي يساعدها على اجراء بعض التحسينات على أداءها حسب الهدف من التقييم.

➤ (Harding A, & Preker, AS_2002) بعنوان

Understanding Organizational Reforms The :

"Autonomization and Corporatization of Public Hospitals

الهدف من هذه الدراسة الابتكار في تقديم الخدمات الصحية، والخروج بتوصيات تسهم في إصلاح وجهات نظر العاملين وتغييرها في المستشفيات العامة بخصوص بعض

الطرق الشعبية الشائعة في التعامل مع مشاكل المستشفيات واتخاذ القرارات فيها؛ تم

تطبيق الدراسة على جميع المستشفيات الحكومية في ولاية واشنطن، حيث ركزت

الدراسة على النقاط الآتية:

- التعرف على المشاكل والطرق الشعبية الشائعة الاستخدام التي يمكن معالجتها.
- تحديد العناصر الأساسية التي تسهم في عمليات الإصلاح.
- تحديد سبب التعامل في المستشفيات بوضعها الحالي.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان:

أن بعض المستشفيات تحسن أداءها عند تنفيذ الاستقلال الذاتي؛ ولكن تطبيقه يتطلب إلى حد ما ترتيبات مؤسسية متطورة لزيادة الفاعلية العملية، أما في حالات أخرى فيوجد عدد من المستشفيات لم تستطع تحديد مخرجاتها من الخدمات الصحية المقدمة خارج القطاع الصحي، كما أن بعض المستشفيات كانت نتائج الاستقلال الذاتي لديها مخيبة للآمال.

ومن أهم التوصيات التي أوصى بها الباحثان:

- وعليه لا يمكن تعميم نموذج أو طريقة للاستقلال الذاتي يمكن تطبيقها على جميع المستشفيات.

➤ دراسة: Suriyawongpaisa

: " Potential Implications of Hospital Autonomy on Human "

Resourcs Management. A Thai Case Study بعنوان

تهدف هذه الدراسة إلى تقصي الآثار المحتمل أن تلحق بأداء الموارد البشرية في حال

تطبيق الحكم الذاتي على النظام الصحي المتكامل، ودراسة مدى إمكانية توافر شبكة

مستقلة من مقدمي الخدمات الصحية العامة، بدلا من الاستقلال الذاتي للمستشفيات الفردية، بحيث تقوم الإدارة بتشجيع القوى العاملة الصحية على الوجه الأمثل، وتناقش القضايا الأخرى ذات الصلة بالحكم الذاتي أيضا؛ حيث تعد إدارة الموارد البشرية من أكبر التحديات لتطوير المجالات الصحية من حيث: التخطيط، والإنتاج، والنشر، والاستغلال الأمثل للموارد، وقد تم تطبيق الدراسة على بعض المستشفيات التايلندية.

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

أن إدارة الموارد البشرية تعد أكثر عنصر حاسم للوصول إلى النجاح في تحقيق الأهداف في الرعاية الصحية، بحيث يجب توجيه الموارد المالية وتحفيزها بصورة مستمرة، وتنمية القدرات للعاملين الصحيين من أجل تحقيق الأهداف الصحية.

وأخيرا أوصى الباحث بما يأتي:

- تحسين الاتصال والحد من التعقيدات الإدارية، وبالتالي تحسين استجابة إدارة المستشفى لاحتياجات العاملين والمرضى.
- تعزيز فاعلية الإدارة وكفاءتها من خلال زيادة صلاحية المديرين، وتوفير التدريب الكافي لهم.
- زيادة المساءلة و تعزيز سياسة الثواب والعقاب .
- تحقيق أهداف سيادية، مثل: الاعتماد على الذات، وتقرير المصير، والديمقراطية، وزيادة دور المجتمع المحلي في ضمان الحكم الرشيد.

✓ التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة والعربية والعالمية، لاحظ وجود اهتمام واضح لدى الباحثين وبعض المؤسسات الصحية الحكومية وغير الحكومية فيما يخص تقييم الأداء؛ للتأكد من

تحقيقه لجودة الخدّات الصحية المقدّمة لمتلقي الخدمة، وقام الباحثون بربط موضوع تقييم الأداء وموضوع جودة الخدّات الصحية المقدّمة طرفهم، باستخدام العديد من المتغيرات والأدوات، ومن هذه الدراسات ما اتفقت مع الدراسة الحالية، ومنها ما اختلف معها، وسوف نتطرق الدراسة إلى ذكر بعض أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- إثراء الجزء النظري من الدراسة.
- التعرف على تصورات المرضى ومقدمي الخدمة الصحية وإدراكاتهم لأهم جوانب الجودة في الخدّات الصحية المقدّمة حسب مكان الدراسة وزمنها.
- المساعدة في بناء أدوات الدراسة (الاستبانة والمقابلة)
- التعرف على الأساليب المختلفة في صياغة النتائج والتوصيات.

خطة الدراسة :

سوف تنتظم خطة الدراسة على النحو التالي عدة فصول وعدة مباحث ومطالب وخاتمة كما يلي

الفصل الأول : مؤشرات قياس الأداء .

المبحث الأول : ماهية مؤشرات قياس الأداء وأهميتها .

أولاً : مفهوم تقييم الأداء وأهميته .

ثانياً : أهداف وعناصر تقييم الأداء .

ثالثاً : تقييم الأداء وأثره على تحفيز العاملين .

رابعاً : تقييم الأداء المؤسسي وعلاقته بالاصلاح الإداري .

المبحث الثاني : عمليات تقييم الأداء .

أولاً : الخطوات وآليات الحديثة في تقييم الأداء .

ثانياً : مشاكل وأخطاء القائمين بتقييم الأداء .

ثالثاً : توقيت التقييم وأخبار المرؤسين بنتائج الأداء .

رابعاً : نظام تقييم الأداء الجيد .

الفصل الثاني : جودة الخدمة الصحية .

المبحث الأول : مفهوم جودة الخدمة الصحية وأبعادها .

أولاً : ماهية جودة الخدمة الصحية .

ثانياً : أهمية وأهداف جودة الخدمة الصحية .

ثالثاً : أبعاد جودة الخدمة الصحية .

رابعاً : العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الصحية .

المبحث الثاني : كيفية قياس جودة الخدمات .

أولاً : نماذج قياس جودة الخدمات .

ثانياً : أنواع الخدمة الصحية وخصائصها .

ثالثاً : دور مؤشرات قياس الأداء في تحسين جودة الخدمة الصحية .