

مدى استجابة مدينة الطب في بغداد لإجراءات تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 (دراسة حالة)
The response of the medical city in Baghdad to the procedures of applying ISO
9000 (case study)

م.م. نضال علي سليمان

الكلية التقنية الهندسية / الجامعة التقنية الشمالية الموصل

Nidhal ali sulamin

Assistant teacher

College of Engineering technica
northern technical university

تاريخ النشر 2019 / 8 / 19

تاريخ قبول النشر 2019/4/7

تاريخ استلام البحث 2019 / 2 / 2

المستخلص

يعبر مصطلح ISO عن (International Slandered Organization) اي منظمة المقاييس الدولية التي تهدف الى وضع معايير لكل عملية انتاج سلعة أو تقديم خدمة عبر اعتماد التوثيق لأي نظام لتقديم منتجات بجودة عالية في العملية الانتاجية وصولاً الى ارضاء الزبائن وتقليل الانحرافات الى ادنى حد ممكن . تهدف الدراسة الى تجزئة وظائف المستشفى وتوثيق كل عملية في كل قسم فيها، وتتعلق الدراسة من تساؤل هل يمكن اعداد وظائف المستشفى وفقاً للمواصفة الدولية ISO:9000؟ على افتراض ان كل قسم في المستشفى هو تنظيم يمكن ان يوثق عمله اعتماداً على شروط المواصفات الدولية ISO 9000 المختلفة.

وقد اعتمدت استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وزعت (317) استمارة في مستشفى مدينة الطب في بغداد تم استرجاع (244) استمارة صالحة على الموظفين في الإدارة العليا والوسطى والإشرافية في مدينة الطب في بغداد اذ تم اختيار هذه المستشفى كونها تؤدي خدمات متكاملة وتغطي رقعة جغرافية واسعة، وذات خدمات عامة وتخصصية وتستخدم تقانة طبية عالية وهذا يقلل توافره في منظمات أخرى في بغداد العاصمة، وبالتالي يمكن تطبيق المواصفة الدولية على مختلف اقسام المستشفى على اختلاف أنواعها، كما تبنت الدراسة فرضيات مفادها (لا يوجد توافق من الناحية الإحصائية بين مراحل تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في مستشفى مدينة الطب في بغداد).

وقد توصلت الدراسة الى جملة استنتاجات أبرزها توافر الفرص لدى إدارة الأقسام في مدينة الطب على الاختيار في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 نتيجة التفويض المعطى لهم وبالتالي توافر استجابة لدى المستشفى لمرحلة الاختيار وتقدمت الدراسة بعدة توصيات .

الكلمات المفتاحية : المواصفة الدولية IOS9000، مرحلة الاختيار، مرحلة الالتزام، مرحلة المشاركة، مرحلة الشفافية، مرحلة التسجيل.

Abstract

The term "International Slandered Organization" refers to the International Standards Organization, which aims to set standards for each product production process or to provide a service by adopting the authentication of any system to provide products of high quality in the production process to reach the satisfaction of customers and minimize deviations.

The study aims at dividing hospital functions and documenting each process in each department. The study is based on the question of whether hospital functions can be prepared in accordance with ISO 9000: Assuming that each department in the hospital is an organization that can document its work depending on the requirements of the various international ISO 9000 specifications.

The questionnaire was used as a main tool for data collection and distributed (317) form in the medical city hospital in Baghdad. 244 valid forms were retrieved to the staff in the senior, middle and irrigated management in the medical city in Baghdad. It is also available in other organizations in Baghdad, and therefore the international standard can be applied to different sections of the hospital of all kinds. The study also adopted the hypothesis that there is no statistical consensus between the stages of applying (ISO 9000) at Baghdad Medical City Hospital.

The study reached a number of conclusions, including the availability of opportunities in the Department of Medicine in the city of medicine to choose in the application of the international standard ISO: 9000 as a result of the authorization given to them and therefore the availability of response at the hospital to the selection stage and the study made several recommendations.

المقدمة

تعاني العديد من المستشفيات من غياب المعلومات عن اقسامها المختلفة نتيجة الارتباك في العمل بالإضافة الى غياب العلاقة بين المعايير المعلنة والموثقة في القسم وبين تصميم ذلك القسم من تنظيم المستشفى، تفترض الدراسة الحالية وجود مراحل ذات خطوات محددة تمكن المستشفى من تحقيق جودة الخدمات المقدمة على وفق المواصفة الدولية ISO:9000 ، وقد استخدمت الدراسة ادوات قياس تعتمد الرسم الهيكلي التي يقدمها التحليل العنقودي الذي يحدد نسب التشابه التي معها تتمكن المستشفى من اعادة هيكلة المعايير الأساسية للخدمة الصحية، لتتمكن من تحقيق الجودة في الخدمات، وتم توزيع استمارة استبيان لتحديد مواقف الادارة عن تطبيق المواصفات الدولية ومدى حاجة المستشفى الى اعادة الهندسة وموقف العاملين منه. وسيناقش الدراسة ابعاده ضمن الاتي:

المحور الأول: منهجية الدراسة

اولاً مشكلة الدراسة

تعاني المستشفيات عموماً والمستشفى المبحوثة على وجه الخصوص من النقص بالمعلومات الموثقة والحاجة موصولة لتغيير شامل من الوضع الحالي الى الوضع المرغوب الامر الذي يتطلب وضع المعايير الواضحة من الناحية الإدارية لتطبيق المواصفة الدولية. ولسنا بصدد سرد مكونات تلك المواصفة في الدراسة الحالية وانما نحاول وصف عملية تطبيقها وفق مراحل محددة.

واعتماداً على ما تقدم نطرح التساؤل الرئيسي الاتي تعبيراً عن مشكلة الدراسة (هل يمكن تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 وفق المراحل المتسلسلة عند تقديم الخدمات في المستشفى المبحوثة) وتأسيساً على ما تقدم نطرح التساؤلات الفرعية الاتية:

- 1- هل تتحمل الادارة العليا في المستشفى مسؤولية تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000؟
- 2- هل تتوفر في المستشفى نظام لتوثيق الجودة؟
- 3- هل يتم ضبط وظائف المستشفى لتحقيق جودة الخدمات؟
- 4- هل توجد خطط نوعية للعاملين بمحتوى تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000؟
- 5- هل يوجد تصنيف للمراجعة على نحو دوري او مفاجئ فيما لو تم تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 ?

ثانياً: اهمية الدراسة

تقدم الدراسة الحالية خطة متسلسلة متكاملة ضمن خمسة مراحل يكمل احداها الاخر يحدد ما على مدينة الطب به لتهيئة تطبيق المواصفة الدولية ISO: 9000 من حيث خيار تطبيقها والتزام الإدارة ومشاركة العاملين في التطبيق والشفافية ومتطلبات التسجيل من اجل انتقال المستشفى من الوضع الحالي الى الوضع المرغوب.

ثالثاً: فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة الحالية من افتراض رئيسي ينص " لا يوجد توافق من الناحية الإحصائية بين مراحل تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في مدينة الطب"

وتتفرع من هذا الافتراض الفروض الفرعية الآتية:

أ. $H_{0.1}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لمستوى اختيار إدارة المستشفى في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$

ب. $H_{0.2}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لمستوى التزام الإدارة العليا بتطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى. $(\alpha \leq 0.05)$

ت. $H_{0.3}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لمستوى مشاركة الإدارة العليا في عملية تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى. $(\alpha \leq 0.05)$

ث. $H_{0.4}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية في تحقيق الشفافية اثناء تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى. $(\alpha \leq 0.05)$

ج. $H_{0.5}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لإجراءات المستشفى في المراجعة والرقابة على الاعمال عند تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى $(\alpha \leq 0.05)$

رابعاً : أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى إبراز حقيقة أن المنظمات الخدمية لاسيما المستشفيات هي منظمات قابلة للحصول على شهادة المواصفة الدولية ISO:9000 ومحاولة مواجهة مقاومة التغيير, عبر إدراك عدم صعوبة تغيير المستشفى , بل من السهل تقبل ذلك إذا أدرك العاملين ان العالم والمنظمات تتجه بخطوات متسارعة نحو ذلك التغيير الأمر الذي يتطلب إعادة هندسة عملياتها على وفق المواصفة الدولية ISO:9000. فضلاً عن الاهداف الآتية :

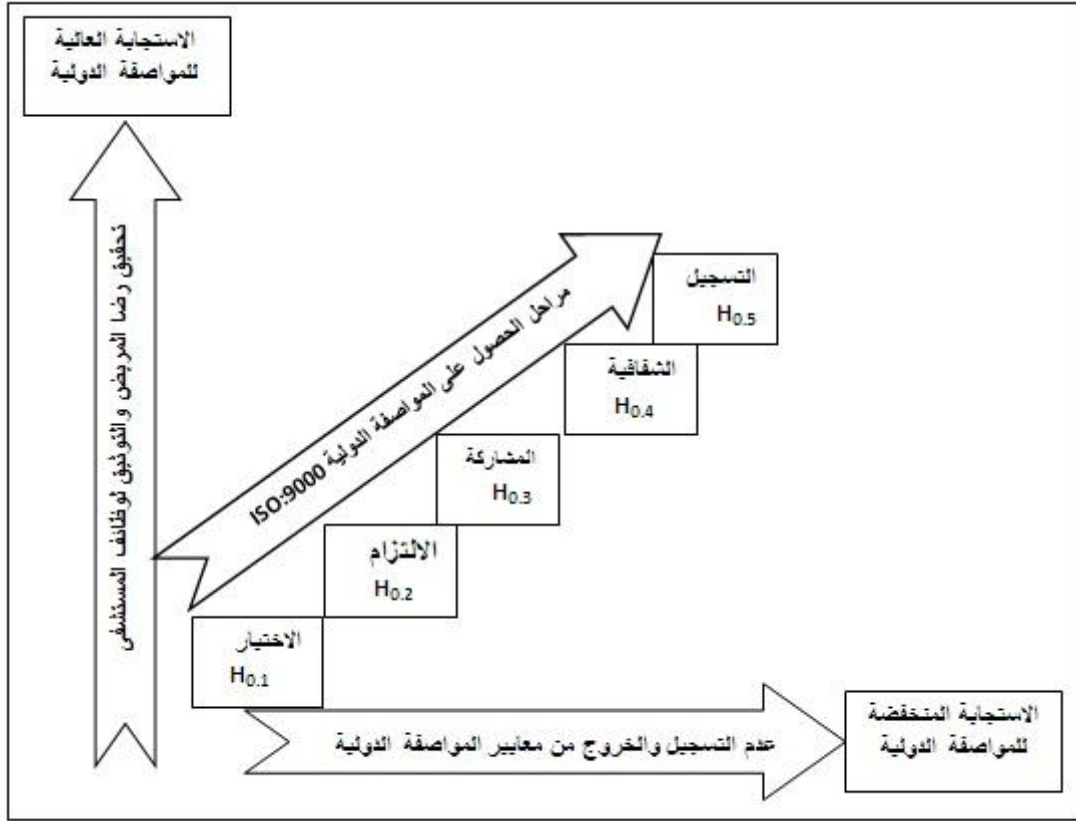
1- بناء اطار فكري تحت متطلبات المواصفة الدولية iso 9000.

2- الوقوف عند متطلبات الاقل توافر بهدف السعي الجاد نحو توفرها بدقة .

3- تاشير المتطلبات الاكثر توافراً والعمل على تعزيزها بما يخدم توجهات المنظمة المبحوثة .

خامساً :انموذج الدراسة الافتراضي

تحاول الدراسة الحالية تقديم الانموذج الفرضي الذي يفترض الانتقال للحصول على المواصفة الدولية ISO:9000 عبر خمسة مراحل أساسية. ومن اجل الاجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها تبنت الدراسة الحالية انموذج افتراضي يعبر عن العلاقة المفترضة بين متغيري الدراسة على النحو الآتي :



الشكل (1) أنموذج الدراسة الافتراضي من اعداد الباحثة

سادساً: منهج الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الاستقرائي من اجل تحقيق هدفها والذي ينتقل من الجزئيات الى الكليات في التحليل والتفسير وتم استخدام التحليل العنقودي ضمن البرمجية Minitab لاختبار الفرضيات، ومن المهم الإشارة الى قيام الباحثة بتصميم استمارة استبيان وتم اختبار ثبات أسئلتها احصائياً باستخدام الأمر Alpha الذي بلغ معدله 0,872 دلالة على قدرة الأداة في استخدامها كوسيلة استطلاعية ولتقسيمات سوقية مختلفة مكانياً وزمانياً.

سابعاً : أدوات وأساليب الدراسة

عمدت الباحثة الى جمع البيانات الخاصة بالموضوع قيد الدراسة عبر استمارة الاستبانة اعدت لهذا الغرض وقد تكونت من خمسة أجزاء الاول تمثل بمرحلة التخيير والذي فسرتة الفقرات من (x1....x5) اما الجزء الثاني فقد تمثل بمؤشرات مرحلة الالتزام وقد تحدد بالفقرات (x6....x12) في حين تمثل الجزء الثالث بمرحلة مشاركة الادارة العليا بالأعمال التنفيذية لتطبيق المواصفة الدولية iso 900 والمتمثلة بالفقرات (x13....x18) أما الجزء الرابع تمثل بمرحلة الشفافية للأعمال التنفيذية والذي حددته الفقرات (x19....x24) في حين جاء الجزء الخامس ليتحدد بمرحلة التسجيل والمتمثل بالفقرات (x25....x30) وتم توزيعها على عينة عشوائية شملت (244) فردا من مختلف المستويات الوظيفية علما استمارة الاستبانة خضعت لاختباري الصدق والثبات* وعلى النحو الذي اسهم في اظهار وقبولها بحث تكون صالحة للدراسة الحالية .

المحور الثاني: الجانب النظري

اولاً: المواصفة الدولية ISO:9000

الأيزو ISO 9000 هي مواصفات عالمية تتناول كل ما يخص توثيق معايير أداء العمل والمراقبة على الأداء وحسب طبيعة عمل المنظمة ووفق نماذج جاهزة تعد لغرض توثيق أداء الاعمال، فهي تقيس درجة جودة الإدارة و مدى تحقيقها لرغبات واحتياجات المرضى بالشكل الذي يكفل استمرارية المستشفى في الأداء المتميز و بمستوى رفيع من الجودة. وأطلقت العديد من المبادرات الوطنية والإقليمية والدولية التي كانت أوضحها وأكثرها قبولاً ونجاحاً على المستوى العالمي مبادرة المنظمة الدولية للتقييس (ISO)، إذ أصدرت في العام 1987 ولأول مرة سلسلة المواصفات الدولية (ISO 9000) والتي جاءت لتجمع كافة الممارسات المنفذة في مجال الجودة على الصعيد العالمي في مواصفات هذه السلسلة. (الجهاز المركزي، 2007: 2) .

* /الصدق: تمت الاستعانة براء عدد من المحكمين لاجراء التعديلات المطلوبة

الثبات : تم اختيار نصف العينة من المبحوثين ووزعت استبيان عليهم وبعد مرور اكثر من شهر تحت عملية اعادة على اجابات مما بنسبه (17%)

ثانياً: مراحل تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في مدينة الطب.

تركز المواصفة الدولية ISO:9000 على الادارة العليا ومسؤوليتها في اعتماد المواصفات الدولية لإعادة هيكلة المستشفى، الامر الذي يمكننا من قبول التعريف الذي ينص على "إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري لعمليات الأعمال، ولتحقيق تحسينات جذرية ضخمة وهائلة في مقاييس الأداء الحالية والحيوية مثل التكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة "من هذا التعريف نستنتج على ان تطبيق المواصفة الدولية في وظائف المستشفى تركز على عنصرين الاول الشروط، والثاني التغيير على مراحل هذه المراحل تكمن هي: (عبد العزيز، 2000، 134) .

المرحلة الاولى/ مرحلة الاختيار: في مرحلة ما قبل التسجيل أو التهيئة للتسجيل تحتاج المستشفى الى الاقتناع وتغيير الايدولوجية التي تؤمن بها الادارة العليا فيها من اجل اعتماد المواصفة الدولية ISO:9000 وتوكلت مسؤولية الادارة على التوثيق للنوعية، والموائمة مع حاجة المرضى وتحديد الشخص المطلوب والمخول بضمان تدفق الاعمال والوظائف الحيوية على نحو مستمر والعمل بجدية عند حدوث خلل، ان الاختيار يعني ان تؤمن الادارة بعدم وجود السلطة المطلقة مع ابقاء الموارد تحت ظل نظام التقييم الداخلي وتدريب طاقم متخصص للقيام بالتحقق من المعايير وان تؤمن بفرق العمل التخصصية من داخل وخارج المستشفى لتطبيق معايير الجودة، وفي هذه المرحلة المطلوب من الادارة الاتي (Cattan):

(17, Michal:2000)

1. تعيين ممثل الادارة لضمان تلبية شروط الشهادة.
2. مراجعة الادارة نتائج نظام الجودة دورياً، وان تقوم هذه المراجعة على بيانات التدقيق الداخلي والمعلومات التي يزودها بها العديد من الجهات ومن تلك الجهات المرضى.

المرحلة الثانية / مرحلة الالتزام : (ضبط الوثائق والسجلات) عندما تقرر ادارة المستشفى الحصول على المواصفة الدولية ISO 9000 والقناعة بانها قادرة على الالتزام بها تتخذ القرار بالاعتماد على تلك المواصفة الدولية وتتصب هذه المرحلة على المحافظة على نظام الجودة، بالاحتفاظ بدليل يحدد النظم النوعية، وتحدد فيه اجراءات تدريب العاملين على تلك النظم، واجراءات التوثيق عملية تقديم الخدمة بما فيها من ايجابيات وحالات الخروج عن المعايير المحددة لكل نوع من انواع الخدمات. (محسن و النجار، 2006: 483)

المرحلة الثالثة / مرحلة المشاركة : تفترض هذه المرحلة وضع خطة ,واختصاراً توضع مخطط تفصيلي، يوضح المخطط العلاقات بين وظائف المستشفى، ويوضح خطط النمو لدى المستشفى، والمراقبة اثناء ممارسة وظائف المستشفى، وهي المرحلة التي يتم فيها مراجعة الإدارة والقيام بالتدقيق (التدقيق الداخلي والخارجي) والاستعداد وتعديل الأوضاع لتتطابق مع متطلبات المواصفة الدولية ,ISO:9000وتشتمل هذه المرحلة الخطوات حسب ما أوردها (Harteloh,2003:261) بضرورة المشاركة من قبل الادارة العليا للمستوى التنفيذي بتوثيق الاعمال والأنشطة الرئيسية والفرعية، وتوفير برامج توعية على شكل دورات تدريبية أو ندوات تركز على أهمية الجودة ومكونات نظام الجودة وكيفية تقييم النظام الحالي للجودة وتحسين الجودة. (عبد الحميد، 2011، 323)

يعين مدير مسئول ويعتبر ممثلاً للمدير العام لقيادة عملية تأهيل المستشفى للحصول على الشهادة ISO:9000 لغرض ادراك الواقع ومعرفة تفاصيل انجاز العمل التنفيذي لغرض متابعة التوثيق لإجراءات العمل ,وتوفير الدعم بالوثائق للإجراءات المؤتقة. ويقوم بالتفاوض بين المسجل المعتمد لتطبيق الشهادة ومناقشة نوع المواصفة الدولية المطلوبة ,والوقت اللازم لاستكمال التسجيل ,وشروط التعاقد مع المسجل، واستحداث وظيفة المراجع الذي سيقوم بالتقييم الذي سيقدم تقريره الى المسجل عن نظام الجودة والعمليات والاجراءات في المستشفى التي ستتم مراجعتها. وكل ذلك يفترض ان يتم وفق الجدول الزمني لعملية المراجعة(Cattan Michel , 2000:32) .

المرحلة الرابعة / الشفافية : تتطلب هذه المرحلة ملء نماذج خاصة ترتبط بوصف الوظائف واجراءات العمل اعتماداً على توثيق كل العمليات الانتاجية والعمل بما تم توثيقه دون اهمال او ترك أي نشاط او وظيفة ,انطلاقاً من هذا المبدأ يفترض بالعاملين الافصاح عن جميع الاجراءات الوصفية التي يعتمدون عليها دون اخفاء لأي تفصيل لاسيما الذي يؤثر على اجراءات العمل الامر الذي يتطلب كما اكد (الدمراش ، 2006 : 22) على استحداث وحدة وثائق اجراءات العمل التي تمت المصادقة عليها من قبل المسجل والمراجع لضمان الرجوع اليها، واستحداث وحدة قاعدة معلومات المواصفة الدولية ISO:9000 والادلة التابعة لها من اجل الارشاد بكيفية التنفيذ واستدعاء المعلومات عند الحاجة ومن اهم وظائف هذه الوحدة تكوين نظام للاسترجاع وفق تقانات حديثة ،وتكوين نظام اتصالات متعدد وكافة الاتجاهات)مع الادارة العليا ,الوسطى، والتنفيذية (بالإضافة الى الاتصال بالمسجل الخارجي والمراجع الذي تم تعيينه من قبل إدارة المستشفى.

في مرحلة الشفافية يتم استحداث وظيفة المنسق الذي يتأكد من مصادقة الوثائق ويعمل على جمع الوثائق التي تدعم عملية تسجيل الإجراءات. واخيراً يفترض استحداث برامج توعية وارشاد الموظفين بجميع اختصاصاتهم ومستوياتهم الادارية بضرورة توثيق وتحسين اعمالهم والافصاح عن معوقات ومتطلبات العمل لتسهيل هندسة الإجراءات. تضم تلك البرامج , ورش العمل ,الندوات و المؤتمرات ,اللقاءات والمقابلات الشخصية ,والنشرات والادلة والكتيبات التي ترشد بكيفية تطبيق المواصفات الدولية ISO:9000 بالإضافة الى اعلام البيئة الخارجية بما تضمه من المجهزين ,والزبائن، والموردين , ومنظمة المواصفات الدولية ومقرها في جنيف بان المستشفى المعنية قد حصلت على المواصفة الدولية ونوعها وتاريخها.(Normeinternational,20005:7).

المرحلة الخامسة / التسجيل : تعتبر المستشفى في هذه المرحلة حاصلة على المواصفة الدولية ISO:9000لحالها حال المنظمات التي حصلت على هذه الشهادات , 9001, 9002, ISO: 9003 وكل ذلك يعد خطوة اولى لا ينبغي التوقف عندها , إذ يفترض بالمستشفى الاستمرار بالتحسين المستمر لإجراءات العمل والتحديث الاستراتيجي لجميع وظائف المستشفى وتطوير هيكلها التنظيمي وتطوير اجراءات العمل عبر الاعتمادية (توثيق الاجراءات وهندستها من بدايتها الى

نهايتها). ينتج عن هذه المرحلة اعادة هندسة وظائف المستشفى من الناحية الادارية على النحو الذي أكده (Brown et.al,2008,2,11-12). والذي يتضمن المراقبة المستمرة والمحافظة على وثائق الجودة وعلى الاخص دليل الجودة. ومن المهم التأكيد على المراجعة الدورية المجدولة كل ستة اشهر مثلاً أو غير مجدولة (مفاجئة) وتعتبر الشهادة ملغاة بعد مرور ثلاثة سنوات على منحها الامر الذي يتطلب من المسجل (الوكيل المعتمد في منح المواصفة الدولية) اعادة المراجعة والتقييم من اجل منح الشهادة جديدة بنفس المحتوى القديم او بمحتوى جديد أكبر أو اشمل، لأنه يشمل أنشطة ومنتجات

(24-26)

المحور الثالث: الجانب العملي:

أولاً: وصف المنظمة المبحوثة

أضحت مدينة الطب في بغداد من أهم المراكز الطبية التعليمية والتطبيقية، تضم مدينة الطب العديد من المستشفيات والمراكز الطبية المتطورة، يتمثل أبرزها في: مستشفى بغداد التعليمي الذي يقدم العديد من الخدمات الطبية في مختلف المجالات، على رأسها مجال الجراحة العامة، والطب النسائي والتوليد، والباطنية، وأمراض الكلى، والرئة، والأورام، كما يضم جُملة من العيادات، بما في ذلك عيادات الأمراض الجلدية، وأمراض الدم، والأورام، والأعصاب، والعلاج الوظيفي والعلاج الطبيعي، والأعصاب، والكلى، والرئتين. المركز العراقي لأمراض القلب: يقدم العديد من الخدمات، مثل الخدمات التشخيصية، والطبية، والجراحية، ويضم ما لا يقل عن سبعين سريراً على الأقل. مستشفيات أخرى: مستشفى الجراحات التخصصية. مستشفى دار التمريض الخاص. مستشفى حماية الأطفال. مستشفى أمراض الجهاز الكبد والجهاز الهضمي. ملاحظة: يعمل في المشفى ما لا يقل عن (198) مائة وتسعة وثمانون طبيباً مختصاً في كافة المجالات الطبية التي تم ذكرها، ويصل عدد المرضى الذين يرددون في المستشفى إلى (2212) ألفين ومائتين واثنى عشر مريضاً شهرياً.

ثانياً: قياس استجابة مدينة الطب لشروط المواصفة الدولية . ISO:9000

1- التحليل العنقودي

سنتناول مراحل تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 وما يعكس من تغييرات في الاجراءات في كل قسم من اقسام المستشفى تمهيداً لتطبيق المواصفة الدولية ISO: 9000 وبما يتطابق مع المراحل التي تم الاشارة اليها سابقاً بتحليل مواقف المجيبين (244) موضحة خصائصهم في وصف عينة الدراسة

الجدول (1) خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	180	73.77049
	أنثى	64	26.22951
	المجموع	244	100
العمر	18- 30	64	26.22951
	31- 40	112	45.90164
	41- 50	41	16.80328
	51-60	27	11.06557
	المجموع	244	100
التحصيل الدراسي	الدكتوراه	51	20.90164
	الماجستير	42	17.21311
	بكالوريوس	84	34.42623
	ثانوية	32	13.11475

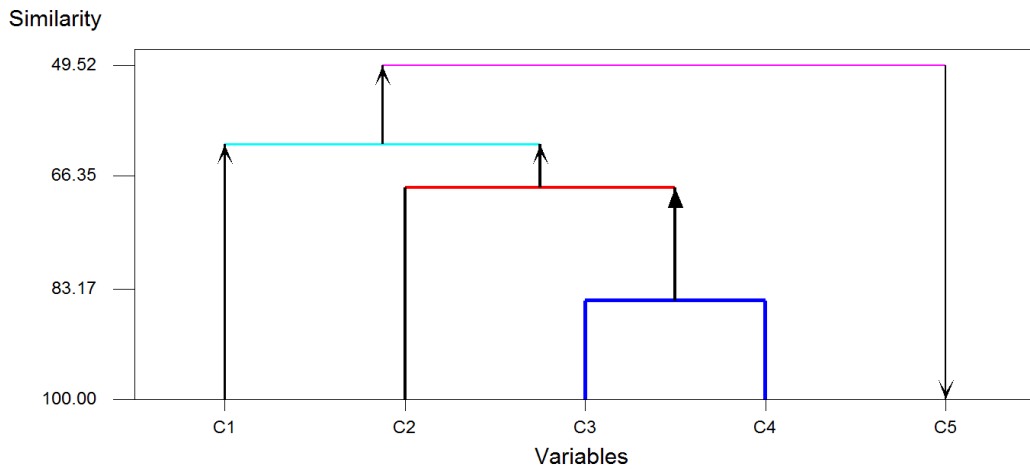
9.42623	23	ابتدائية
4.918033	12	دون ذلك
100	244	المجموع

المصدر: اعداد الباحثة

مبينين في كل قسم ما هي اولويات تلك المراحل التي تصف تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في كل مرحلة من المراحل قدر توافر البيانات العملية التي تدعم ذلك وبقدر تحقيق اهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياته وعلى النحو الاتي :

أ- التحليل العنقودي لمرحلة الاختيار في قبول المواصفة الدولية ISO:9000

من المهم تتبع اسباب قبول الادارة العليا لخيار المصادقة والتوثيق التي تفرضها الشهادة ISO:9000 اذ يوضح الشكل المتشجر (2) تلك الاسباب , اذ يلاحظ ان المتغيرات C3 و C4 التي تنص فيه على ان ادارة المستشفى تقوض صلاحيات تنفيذ المهام الادارية لمدرء الاقسام , C3 وان ادارة المستشفى تسمح بوضع نظام تلقائي للعمل C4 شكلت اقرب عنقود عند مستوى تشابه بلغ 85.06 ونلاحظ تشكل عنقود (C5 الاستفادة من خبرات الآخرين من المراجعين والاستشاريين والشركات التي نجحت في الحصول على الشهادة (بعيداً عن العناقيد المتشكلة) الامر الذي يمكننا من رفض الفرضية العدمية التي تنص على لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لمستوى اختيار إدارة المستشفى في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)



الشكل (2) عناقيد مرحلة التخيير في اعتماد الشهادة ISO:90000

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

بلغ أعلى معدل تشابه بين عناقيد التفويض ووضع نظام تلقائي ما نسبته اعلى من 85% الذي يعكس معه استجابة عالية للادارة العليا لاعتماد تطبيق المواصفة الدولية "ISO:9000". ويوضح الجدول (2) مستويات التشابه لمتغيرات بعد التزام الإدارة العليا.

الجدول (2) بيانات عنقود مرحلة التخيير في تطبيق الشهادة

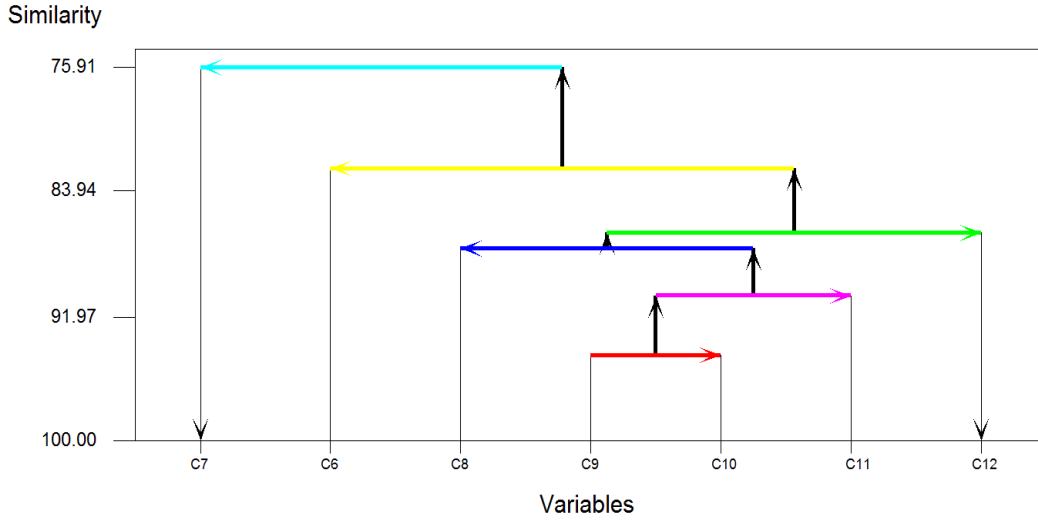
ت	رقم العناقيد	مستوى التشابه %	مستوى التباعد	العناقيد المتصلة	العنقود الجديد	عدد المتغيرات في العنقود الجديد
1	4	85.06	0.299	C4-C3	C3	2
2	3	67.98	0.640	C3-C2	C2	3
3	2	61.39	0.772	C2-C1	C1	4
4	1	49.52	1.010	C5-C1	C1	5

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

ب- التحليل العنقودي لمرحلة الالتزام بتعريف مصطلحات الجودة ضمن الشهادة ISO:9000

توضح هذه المرحلة تعاريف الجودة والوظائف الخدمية المؤدية لتحقيقها وفق شروط ونماذج معتمدة في التوثيق. ونلاحظ من الشكل المتشجر (3) علاقة منطقية في هذه المرحلة ان اقرب عنقود هو بين (C10-C9) (تعريف الجودة من وجهة نظر اصحاب المصلحة في المستشفى من الحكومة المحلية والمرضى)، و(C9) وتعريف الجودة من الجهات العليا المشرفة على المستشفى كدائرة الصحة في المحافظة (C10)، ثم تشكل عليه المتغير (C11) اختيار المستشفى للنظام الذي يحقق الاعتمادية كبعد اساسي من ابعاد الجودة (لكن الامر غير الطبيعي في تعنقد المتغير C8) ادراج تعاريف الجودة من وجهات نظر تخصصية كالاطباء في المستشفى والمرضى).

فمن الملاحظ ان C8 استقل بعنقود واحد كون التعاريف تختلف في مدينة الطب عن التعاريف الاخرى من أصحاب المصلحة. وبالرجوع الى التسلسل المنطقي في المتغيرات عبر تعنقد (C12) (تحديد الاساليب الاحصائية وادوات القياس التي تتلائم مع عمل المنظمات الصحية لضبط الجودة) ثم يتشكل عنقود المتغير C6 (الحقوق الوظيفية لكل موظف لاحقاً فوق كل تلك العناقيد ويبتعد عن تلك المتغيرات المتغير) ويبتعد المتغير C7 (المسؤوليات لكل وظيفة على البشر، والقوانين، والالة، وظروف العمل) بعنقود مستقل لوحده وذلك بسبب كونها متغيرات مستقلة يصعب تغييرها بما يتلائم مع التوثيق الذي تفرضه الشهادة على المستشفى فالحجة الاساسية في عدم التوثيق هو وجود تعليمات ولوائح تمنع المرونة في تغيير المسؤوليات المترتبة على الوظيفة المطلوب توثيقها، والشكل (3) يمثل عنقود مرحلة الالتزام.



الشكل (3) عنايق مرحلة الالتزام المواصفة الدولية ISO:9000

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Minitab

من الشكل المتشجر (3) يتضح ان هذه المرحلة تتمثلت بضعف استجابة المستشفى في تحقيق الالتزام المواصفة الدولية ISO: 9000 وإعطاء عنقود لمتغيرات تعريف الجودة من وجهة نظر ذوي الاختصاص بمعزل عن وجهات النظر الادارية والحكومية عناصر ذات دلالة في تحقيق مستوى متدني من الالتزام المواصفة الدولية الجودة. ISO:9001

من الجدول (2) نستدل على ان اقرب مستوى تشابه تشكل عنقود بمعدل تشابه بلغ 94% بين المتغيرات C9-C10 باقل تباعد دلالة على امكانية استخدامهما كأساس في تحقيق الالتزام المواصفة الدولية. وشكل المتغير C7 ابعد عنقود بمعدل تباعد 0.482 وهو منخفض نسبياً دلالة على ضعف امكانية تحقيق مستوى الالتزام دفعة واحدة بكافة متغيراته فيما اذا اقتنعت الإدارة العليا في المستشفى بتطبيق الشهادة .ومن مؤشر العنايق الجديدة نلاحظ الان المتغيرات المحورية هي (C9, C8, C6) دلالة على كونها نقاط البداية التي يمكن الاهتمام بها لتحقيق مرحلة الالتزام بالشهادة . الامر الذي يمكننا من رفض الفرضية العدمية الآتية: $H_{0.2}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لمستوى التزام الإدارة العليا بتطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى. ($\alpha \leq 0.05$)

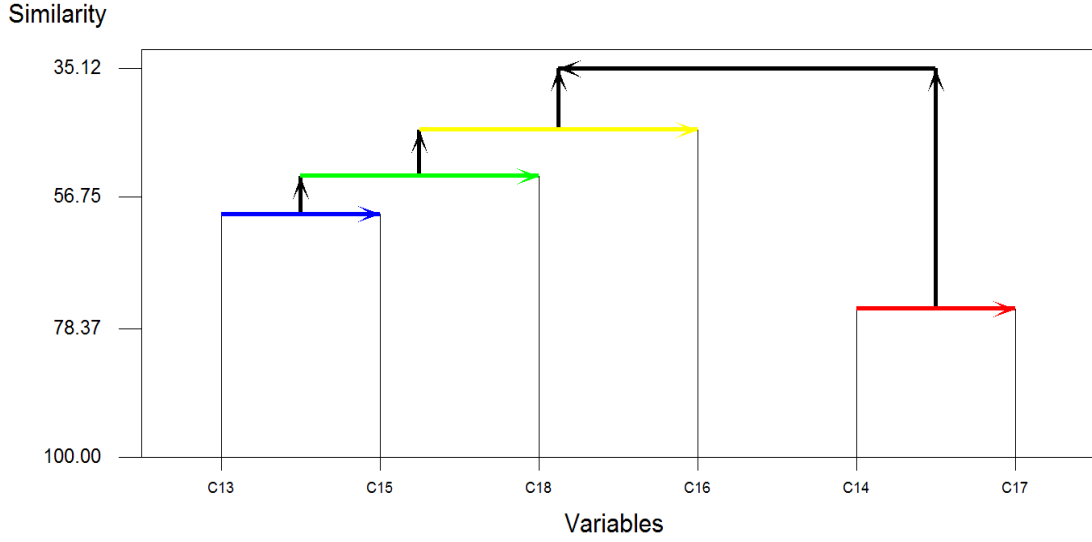
الجدول (3) بيانات عنقود مرحلة الالتزام في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000

ت	رقم العناقيد	مستوى التشابه %	مستوى التباعد	العناقيد المتصلة	العنقود الجديد	عدد المتغيرات في العنقود الجديد
1	6	94.48	0.110	C10-C9	C9	2
2	5	90.63	0.187	C11-C9	C9	3
3	4	87.58	0.248	C9-C8	C8	4
4	3	86.57	0.269	C12-C8	C8	5
5	2	82.42	0.352	C8-C6	C6	6
6	1	75.91	0.482	C7-C6	C6	7

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

ت - التحليل العنقودي لمرحلة مشاركة الإدارة العليا بالأعمال التنفيذية لتطبيق المواصفة الدولية ISO:9000

يوضح الشكل المتشجر (4) خمسة عناقيد فرعية تعبر عن مشاركة الإدارة في عملية وصف الوظائف بما يتناسب مع تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 إذ تتضح من متغيرات هذه المرحلة ان متغير C14 (توفير برامج توعية على شكل دورات تدريبية أو ندوات) قد شكل اول عنقود تشابه مع المتغير C17 (التخطيط والاعداد والمراجعة لإجراءات العمل) دلالة على ضرورة دمج هذه المتغيرات كأولوية اولى في مشاركة الإدارة العليا في تطبيق الشهادة ISO:9000. من جهة ثانية فان العنقود الثاني تراكمت عليه ثلاثة متغيرات دفعة واحدة على نحو متسلسل وذلك بسبب ان تحقق العنقود الاول من وجهة نظر المجيبين سيؤدي في مرحلة المشاركة الى تحقق خطوات متسلسلة ممثلة بـ C16, C13, C15, C18 على التوالي التي تعني (المشاركة من قبل الإدارة العليا عبر نزولها الى الواقع العملي) C13، (وتعيين مدير مسئول ويعتبر ممثلاً للمدير العام) C15. (ووضع الجدول الزمني لعملية المراجعة) C18، (واستخدام اسلوب الإدارة بالأهداف بالتفاوض بين المسجل وممثل المستشفى) C16. تدل كل هذه المتغيرات في الشكل (4) على ضرورة التسلسل في مشاركة الإدارة العليا مع تحديد اولويات تلك المشاركة لضمان نجاح عملية التطبيق تلك .



الشكل (4)عناقيد مرحلة المشاركة في اعتماد المواصفة الدولية ISO:9000

المصدر :اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

من جهة ثانية تؤيد المؤشرات التي يوضحها الجدول (4) ما ذهب اليه الشكل (4) على ان نسبة التشابه عالية بين المتغيرات C17- C14 (توفير برامج توعية على شكل دورات تدريبية أو ندوات) C14, (والتخطيط والاعداد والمراجعة للإجراءات C17) كونهما سجلا اعلى نسبة تشابه بين المتغيرات في هذا البعد الذي بلغ ما معدله 75.20 دلالة على ان هذا العنقود ذو اولوية اولى في مرحلة المشاركة ومن الملاحظ ان هناك فرق بمعدل 40.08 دلالة على اهمية العنقود الاول في حين شكل المتغير C13 (المشاركة من قبل الادارة العليا عبر نزولها الى الواقع العملي) المتغير المحوري الذي تشكلت عليه باقي العناقيد دلالة على ضرورة مشاركة الادارة العليا في كل تفاصيل اعمال التوثيق التي من شأنها تطبيق الشهادة ISO:9000 وهذا يعكس مشاركة الإدارة لعملية في توثيق إجراءات العمل والنزول للواقع التطبيقي وبالتالي يسجل ذلك استجابة عالية لإدارة المستشفى لتوثيق إجراءات العمل وبالتالي تحقيق متغيرات هذه المرحلة وهذا يتطابق مع العمل الطبي التخصصي في المستشفى الذي يقوم على أساس العمل الميداني والطواف على الردهات واقسام المستشفى. الامر الذي يمكننا من رفض فرضية العدم الثالثة التي تنص $H_0.3$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لمستوى مشاركة الادارة العليا في عملية تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى. ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (4) بيانات عنقود مرحلة المشاركة في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000

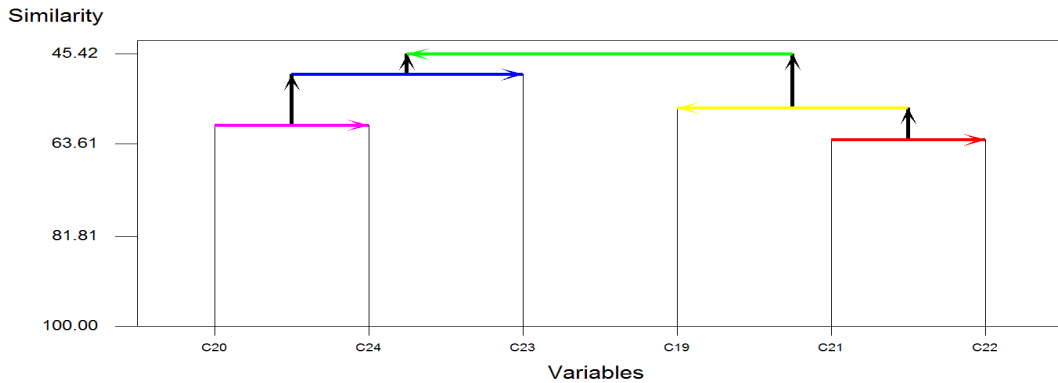
عدد المتغيرات في العنقود الجديد	العنقود الجديد	العناقيد المتصلة	مستوى التباعد	مستوى التشابه %	رقم العناقيد	ت
2	C14	C17-C14	0.496	75.20	5	1
2	C13	C15-C13	0.813	59.37	4	2
3	C13	C18-C13	0.939	53.04	3	3
4	C13	C16-C13	1.094	45.31	2	4
6	C13	C14-C13	1.298	35.12	1	5

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Minitab

ث- التحليل العنقودي لمرحلة شفافية الاعمال التنفيذية لتطبيق الشهادة ISO:9000

تعقدت على الشكل المتشجر (5) ستة متغيرات على اساس عنقودين اساسيين لتحقيق عنصر الشفافية يشمل العنقود الاول ثلاثة متغيرات تشكلت على نحو متسلسل هي C21 (تكوين نظام اتصالات متعدد وكافة الاتجاهات) ثم C22 (الاتصال بالمسجل الخارجي والمراجع الذي تم تعيينه من داخل المستشفى) وضمن هذا العنقود تشكل لاحقاً المتغير C19 (استحداث وحدة وثائق اجراءات العمل) دلالة على كون عملية التوثيق تتطلب قرار استراتيجي يتضمن استحداث اشكال تنظيمية تختص بالمعلوماتية والتوثيق .

من جهة ثاني تشكل العنقود الثاني الذي يضم تشكيلة اخرى من المتغيرات هي على التوالي C20 (استحداث تكوين نظام للاسترجاع وفق تقانات حديثة) C24 (استحداث برامج توعية وارشاد الموظفين) . دلالة على حاجة هذه المرحلة الى الاستحداث على عدة مستويات تقانية وتوعوية وتنسيقية في مرحلة الشفافية .


الشكل (5) عنقود مرحلة الشفافية في اعتماد المواصفة الدولية ISO:9000

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

يتضح من الجدول (5) العديد من المؤشرات التي تؤكد وجود مجموعتين من المتغيرات التي تعمل على نحو مختلط في تنفيذ مرحلة الشفافية فيهما المتغيرين المحوريين لعنقود الشفافية هو C20, C19 دلالة على توافر نوع من الاستجابة لإدارة المستشفى لتحقيق الشفافية، ويدعم ذلك مستوى التشابه بين تلك المتغيرات بين نسبتين 45.42-62.61% دلالة على التكامل بين العنقودين الامر الذي يمكننا من قبول الفرضية العدمية الرابعة التي تنص على $H_{0.4}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية في تحقيق الشفافية اثناء تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى. ($\alpha \leq 0.05$)

الجدول (5) بيانات عنقود مرحلة الشفافية في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000

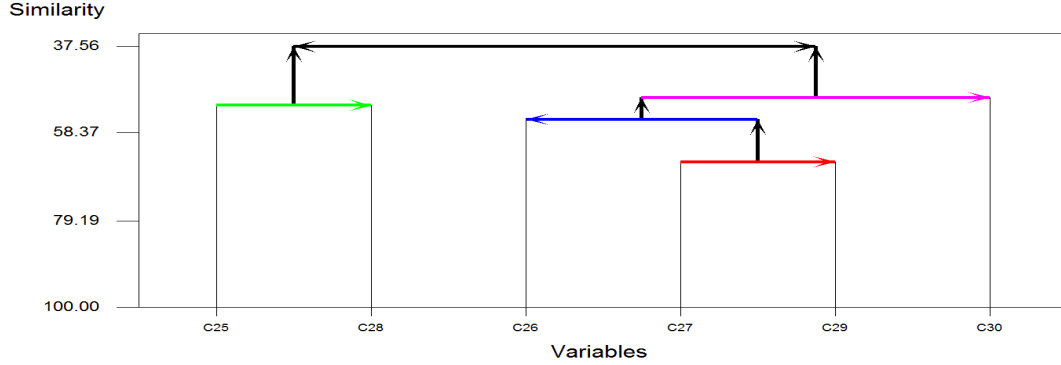
عدد المتغيرات في العنقود الجديد	العنقود الجديد	العناقيد المتصلة	مستوى التباعد	مستوى التشابه %	رقم العناقيد	ت
2	C21	C22-C21	0.748	62.61	5	1
2	C20	C24-C20	0.806	59.71	4	2
3	C19	C21-C19	0.875	56.24	3	3
3	C20	C23-C20	1.010	49.49	2	4
6	C19	C20-C19	1.092	45.42	1	5

المصدر :اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

ج- التحليل العنقودي لمرحلة التسجيل على الشهادة ISO:9000

في المرحلة الاخيرة لإعادة هيكلة المستشفى يفترض المصادقة تحت عنوان اعتماد التسجيل اذ ان هذه المرحلة الاخيرة تفترض اعادة هيكلة الوظائف الإدارية وتغيير شكل انتقال الأوامر التنظيمية، عبر الاستحداث والتوثيق والتوصيف للوظائف التي جرى توضيحها في العناقيد السابقة الا ان عملية التسجيل بحد ذاتها تضم عدد من المتغيرات يوضحها الشكل المتشجر (6) فاذا اردنا ان نشير الى اهم النتائج نلاحظ ان تشكل العنقود C29-C27 (استحداث المراجعة الدورية :تكون المراجعة الدورية مجدولة كل ستة اشهر) و C27 (استحداث اعادة المراجعة والتقييم من اجل منح الشهادة جديدة بنفس المحتوى القديم او بمحتوى جديد أكبر أو اشمل) ومن الملاحظ تعقد باقي المتغيرات لاحقا على العنقود الاول على نحو منطقي ,الا ان العنقود C28-C25 (استحداث المراقبة المستمرة والمحافظة على وثائق الجودة) C25 (واستحداث المراجعات المفاجئة في حالة ورود شكوى من عيوب لدى المرضى) ظهرا على نحو منعزل عن باقي العناقيد الاخرى وقد انعزل هذا العنقود بسبب كون متغيراته تعتمد

المفاجئة والرقابة غير المخططة دلالة على ضرورة حاجة متغيرات هذا العنقود الى استراتيجية استثنائية .



الشكل (5) عناقيد مرحلة التسجيل في اعتماد الشهادة ISO:9000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

ومن الجدول (6) نؤيد ما ذهب اليه الشكل المتشجر (6) في تشكيل العناقيد من حيث التسلسل المنطقي لمتغيرات مرحلة التسجيل وانعزال عنقود الرقابة الفجائية بما تتطلبه من استحداث برمجة وخطوات واضحة لها كأحد متطلبات اعادة الهيكلة التي تتطلبها هذه المرحلة , فقد بلغ اعلى نسبة تشابه لعنقود C29-C27 بمعدل تشابه %0.696 دلالة على اولوية هذا العنقود في مرحلة التسجيل , والعنقود المنعزل جاء ضمن الاولوية الرابعة بنسبة تشابه %49.75 دلالة على الحاجة لاستحداث الرقابة الفجائية في خدمات المستشفى والاستجابة الحقيقية لشكاوى المرضى ضمن وظائف هذا النوع من الرقابة، كما يدل ذلك على ضعف استجابة المستشفى لشروط المواصفة الدولي ISO:9000 الامر الذي يمكننا من قبول الفرضية العدمية الخامسة $H_{0.5}$ لا يوجد فروقات من الناحية الإحصائية لإجراءات المستشفى في المراجعة والرقابة على الاعمال عند تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (6) بيانات عنقود مرحلة التسجيل في تطبيق المواصفة الدولية iso:9000

ت	رقم العناقيد	مستوى التشابه %	مستوى التباعد	العناقيد المتصلة	العنقود الجديد	عدد المتغيرات في العنقود الجديد
1	5	65.19	0.696	C29-C27	C27	2
2	4	55.00	0.900	C27-C26	C26	3
3	3	51.60	0.968	C28-C25	C25	2
4	2	49.75	1.005	C30-C26	C26	4
5	1	37.56	1.249	C26-C25	C25	6

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نظام Minitab

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يهدف الوصول الى اهداف الدراسة والاستفادة من اهميتها نحاول عرض اهم الاستنتاجات التي توصل اليها الدراسة بهدف التوصية بمقترحات تخدم المستشفى المبحوثة والمنظمات المماثلة عموماً عندما تطبق المواصفة الدولية ISO:9000 بمقترحات نأمل ان نصيب بها وحسب الاتي:

أولاً: الاستنتاجات

- 1- بينت الدراسة الحالية توافر الفرص لدى إدارة الأقسام في مدينة الطب على الاختيار في تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 نتيجة التفويض المعطى لهم وبالتالي توافر استجابة لدى المستشفى لمرحلة الاختيار.
- 2- اشرت الدراسة الحالية مستوى متدني من التزام الإدارة العليا بشروط المواصفة الدولية ISO:9000 الامر الذي يعكس ضعف قدرة المستشفى المبحوث على تطبيق المواصفة وبالتالي تحسين الأداء الإداري والخدمي فيها.
- 3- سجلت المستشفى المبحوث استجابة عالية لإدارتها في توثيق إجراءات العمل وبالتالي تحقيق متغيرات مرحلة المشاركة وهذا يتطابق مع العمل الطبي التخصصي في المستشفى الذي يقوم على أساس العمل الميداني والطواف على الردهات واقسام المستشفى والدراسة عن نقاط الضعف والتأييد والاستعداد من قبل ادارة مستشفى مدينة الطب في بغداد لتطبيق المواصفة الدولية ISO:9000
- 4- امكانية تحقيق مستوى الالتزام دفعة واحدة بكافة متغيراته فيما اذا اقتنعت الادارة العليا في المستشفى تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000
- 5- بينت الدراسة الحالية على ان الادارة العليا اذا ارادت ان تعتمد تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 عليها ان تعتمد على السلسلة في التدخل بالعمل التنفيذي وليس بشكل فجائي.
- 6- يقوم تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000 في المستشفى على الاستحداث لتقانات الاسترجاع والتوعية كضرورة لتحقيق الشفافية
- 7- بينت الدراسة الحالية استقلالية الرقابة المخططة او الدورية عن الرقابة الفجائية ووضح الدراسة ايضاً ان الرقابة الفجائية نادرة الحدوث بسبب عدم وجود برنامج محدد للقيام بها.

ثانياً: التوصيات

- 1-يتطلب من الادارة العليا اعطاء درجة اعلى من التفويض للأقسام التنفيذية بالإضافة الى تخويلهم مهمة الاطلاع على البريد اليومي ,كل هذا يتطلب تغيير ما تؤمن به الادارة العليا من اجل المصادقة على تطبيق المواصفة الدولية ISO: 9000 التي تعتمد عليها المراحل اللاحقة
- 2-ضرورة تغيير الايدلوجية التي تؤمن بها الادارة العليا في المستشفى مع إعادة النظر في اولويات تقديم الخدمات في المستشفى لضمان نجاح عملية التطبيق المواصفة الدولية .ISO:9000
- 3-ضرورة تحسين مشاركة الادارة العليا في كل تفاصيل اعمال التوثيق التي من شأنها تطبيق المواصفة الدولية ISO:9000
- 4-ضرورة اعتماد الاستحداث على عدة مستويات ثقافية وتوعوية وتنسيقية لتحقيق الشفافية التي تتطلبها المواصفة الدولية .ISO:9000
- 5-ضرورة استحداث وحدة للمراجعة الدورية واستحداث المراقبة المستمرة والمحافظة على وثائق الجودة
- 6-ضرورة برمجة عمليات المراقبة الفجائية التي تتطلبها عملية تسجيل المواصفة الدولية ISO:9000 ونقطة البداية في هذا النوع من الرقابة هو شكاوى المرضيين.
- 7-استعانة المستشفى بمنظمة استشارة متعددة الخبرات لتطبيق المواصفة وحسب انواع وظائف المستشفى.

المصادر

أولاً : الكتب العربية

- 1- الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية (2007).، "البرنامج العلمي والتطبيقي في تهيئة وإعداد مدققي الجودة"، دليل 1000\2001، العراق،
- 2- الدمراش ، إبراهيم طلعت ، (2006) "اقتصاديات الخدمات الصحية " مكتبة القدس ، القاهرة، مصر.
- 3 - عبد العزيز، سمير محمد (2000) (اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000 و 10011 ،مكتبة الإشعاع الفنية، الاسكندرية، مصر.
- 4- عبد الحميد، وائل شحاتة، (2011)، "الجامعات العربية بين الجودة الشاملة المواصفة الدولية الجودة"، جمهورية مصر العربية
- 5- محسن عبد الكريم والنجار، صباح مجيد (2006) إدارة الإنتاج والعمليات ط 1 و دار وائل للنشر، عمان ، الأردن .
- 6- محمود ، خضير كاظم (2009) " إدارة الجودة الشاملة" ط 4 ، دار المسيرة، عمان، الأردن .

ثانياً: الكتب الاجنبية

- 1-Alan coulomb (2004),les couts de la qualite etde lanon qualite des soins dans les etablissements de sante, etat des lieux et propositions ,ANAES, fran,juilier .
- 2- Beatrice, Brechignac,(2001) Roubaud marketing sevices du prolotion plan marketing" ،5 tirage ،edition d'organisation ،paris .
- 3- Brown, Lori Diprete. (2008), Franco, Lynne Miller., Rafeh, Nadwa., Hatzell, Theresa., " Quality Assurance of Health Care In Developing Countries " , Quality Assurance Project, Bethesda, USA,
- 4- CATTAN Michel,(2000) " Majtriser les processus de l'entreprise" guide operationnel, les editions d'Organisations, Paris.
- 5-Claude pinet,10 cles pour russir sa(2009) certificationiso90001,2em edition, afnor.
- 6- Harteloh, P.P.M., (2003), "The Meaning of Quality in Health Care: A Conceptual Analysis " , Health Care Analysis, Vol. 11, No. 2: 259 – 267
- 7-Frederic canard ,(2009) managent do la qualite , lextensos edition,paris.
- 8 - Norme international iso 9000(2005),system de management quality,principles et vocabulary, iso, Geneve.