

## الآية الكريمة

بسم الله الرحمن الرحيم

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ﴿۱۱۴﴾ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ ﴿۱۱۵﴾ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

صدق الله العظيم

(آية 114 - سورة طه)

## الحديث الشريف

" حدثنا مصعب، حدثني بشر بن السري، عن مصعب بن ثابت، عن هشام بن عروة، عن

أبيه، عن عائشة قالت: قال رسول الله، صلي الله عليه وسلم:

" أرهقوا القبلة، و ان الله يُحبُّ إذا عمل أحدكم عملاً، أن يتقنه "

الراوي: عائشة رضي الله عنها

المحدث: الشيخ الألباني

المصدر: صحيح الجامع، الصفحة: 1880

إهداء

إلى..

روح والدي الكريم.....

والدتي الغالية....سارة "الأم" .. نبع المودة والحنان.

زوجتي العزيزة، وأسرتي الصغيرة.... مؤنستي وعضدي.....

أخواني الكرام ..وأخواتي الفضليات

في ذكرى هجرة المصطفى صلي الله عليه وسلم، أهدي لكم هذه الدراسة..

ونسأل الله أن تكون خير معين.. في رحلة الجودة.. والنجاح..

...بإذن الله تعالى

نجم الدين مجزوب

2018/08/27

## شكر وعرافان

خالص الشكر والتقدير والإحترام للمشرف الرئيس علي هذا البحث سيادة القائد اللواء طبيب/ عادل أبو المعالي الصديق، الذي تناغم بداخله الإنضباط الشرطي مع الأخلاق الطبية الرفيعة والتميز في التخصص الدقيق، فجعلت منه أكثر من طبيب ومعلم في إدارة الجودة الشاملة، بل اصبح لي مرشدا وموجها في كثير من جوانب الحياة ودروبها...فله كل الشكر والتقدير.

أخص بالشكر والامتنان والوفاء للمشرف المعاون في كل تفاصيل إجراء البحث، السيد الدكتور/ الطبيب إبراهيم علي عسل، فتي أخلاقه مثلّ وملاء ثيابه رجل، إنسان تعجز كلماتي عن الإيفاء بجزء من حقه وفضله، ولكن فليكن هذا الجزء من الدراسة فرصة لتوثيق أسمه في قائمة الشرف وفرصة أخرى للدعاء له وسؤال الله بإلحاح ان يجزيه خير الجزاء، فقد كان نعم الأخ والصديق والرفيق يتمثل ما هو مناسب من هذه الأدوار ليعينني في رحلة إكمال الدراسة. فقد كان لصبره وحكمته ورأيه السديد القدح المُعلي في إخراج الدراسة في ثوبها الحالي، فجزاه الله خيرا وبارك له في عمره وعلمه وأهله.

يعتبر هذا الجزء من الدراسة والخاص بالشكر والعرافان، فرصة للإعتراف بفضل أهل الفضل ومن هؤلاء ..أسرة مدينة المعلم الطبية...لدورهم الكبير والمقدر في توفير المادة العلمية والبيئة العملية لاحتضان الدراسة، وعلي رأسهم قادة العمل الإداري والطبي:

الشيخ النطاسي البارع الخلق/ د. محمد عثمان الجميعي، والطبيب الجراح الموهوب الشاب/ د. محمد عثمان بولاد، والطبيب الصادق/ د. هيثم محمد احمد الفاضلابي، والأخوة والأخوات المتميزون في فريق الجودة بالمدينة. والذين كان لجهدهم ومصابرتهم وتقانيهم وتقهمهم العالي ..الدور المتميز في إنجاز وإكمال مطلوبات الدراسة. جزاكم الله جميعا.. خيرا وبركة.

وخالص الشكر والتقدير إلى أسرة... مركز الجودة الشاملة، جامعة السودان، للتعاون غير المحدود، والسند والاستضافة خلال مراحل الدراسة المتنوعة. التقدير والتجلة إلى أسرة كلية الدراسات العليا، للتعاون والدعم والمساندة. الشكر الخالص إلى وزارة الصحة بولاية الخرطوم. شؤون العاملين، لإتاحة الزمن من خلال الإجازات السنوية لإكمال الدراسة. أسرة محلية الخرطوم بحري، زملاء العمل، للتعاون والتعاقد والمساندة والمساعدة في سد ثغرات العمل العام خلال فترة الدراسة، لهم مني كل الود والحب والتقدير.

إلى كل الذين ساهموا بالدعاء. من أجل التوفيق والسداد،

لكم جميعاً كل التقدير ونسأل الله سبحانه وتعالى لنا ولكم سبيل الرشاد.

## قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع
i	الآية .....
ii	الحديث .....
iii	الإهداء .....
iv	الشكر والعرفان .....
vi	قائمة الموضوعات .....
xi	قائمة الجداول .....
xii	قائمة الأشكال والرسومات .....
xiii	قائمة الملاحق .....
xiv	مستخلص الدراسة باللغة العربية .....
xvi	مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية <b>ABSTRACT</b> .....

# الفصل الأول

## المقدمة ومنهجية الدراسة

2	..... 1 . المقدمة
3	..... مناقشة الدراسات السابقة
9	..... أهمية الدراسة الحالية
11	..... مشكلة الدراسة
13	..... 2 . منهجية الدراسة
13	..... أخلاقيات وأهداف الدراسة
13	..... فرضيات الدراسة
14	..... حدود الدراسة
14	..... مجتمع الدراسة
14	..... مصادر البيانات
15	..... وسائل جمع البيانات
15	..... الاستبانة المعيارية
16	..... تحليل البيانات

## الفصل الثاني

### تطبيقات الجودة الشاملة والتميز المؤسسي في النظام الصحي

- 18 ..... المبحث الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM)
- 21 ..... المبحث الثاني: نموذج التميز المؤسسي وفق النموذج الأوروبي (EFQM) ...
- 27 ..... المبحث الثالث: تحليل مخاطر نقاط التحكم الحرجة (HACCP)
- المبحث الرابع: أداتي الاعتماد العربية والسودانية لإدارة نظام الجودة  
بالمؤسسات الصحية ..... 30
- 44 ..... المبحث الخامس: تجويد الأداء في صيدليات المجتمع

## الفصل الثالث

### نظام الرعاية الصحية في السودان

- 61 ..... المبحث الأول: تجويد خدمات الرعاية الصحية
- 64 ..... المبحث الثاني: النظام الصحي في السودان
- 66 ..... المبحث الثالث: مفهوم وتعريف المؤسسة العلاجية الخاصة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

- 69 ..... نتائج التقييم الذاتي للمؤسسة العلاجية الخاصة
- 73 ..... مقترح تجويد النظام الصحي المحلي بولاية الخرطوم
- 82 ..... مقترح تجويد الممارسة المهنية بصيدليات المجتمع الخاصة

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والفرضيات

- 100 ..... مناقشة تقرير التقييم الذاتي للمؤسسة العلاجية الخاصة
- 103 ..... مناقشة فرضيات الدراسة
- 105 ..... مناقشة مقترح تجويد النظام الصحي المحلي بولاية الخرطوم
- 107 ..... مناقشة مقترح تجويد الممارسة المهنية بصيدليات المجتمع

## الخاتمة

## CONCLUSIONS

109	.....	ملخصات الدراسة والتوصيات
112	.....	الكتابات المستخرجة من الدراسة
113	.....	المراجع
122	.....	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	مسلسل
23	مقارنة بين النظرة القديمة والحديثة لمفاهيم الجودة	جدول رقم 1
28	طريقة تحليل الوسائل بمنطق رادار وفق النموذج الأوروبي لإدارة الجودة (EFQM)	جدول رقم 2
29	تحليل نتائج الأعمال في النموذج الأوروبي لإدارة الجودة (EFQM)	جدول رقم 3
45	أنظمة الاعتماد للمؤسسات الصحية والجهات المانحة لها في بعض دول العالم	جدول رقم 4
46	خطوات الاعتماد للمؤسسات الصحية في بعض دول العالم	جدول رقم 5
48	مقارنة بين فترة الإعداد ومنح الاعتماد في بعض دول العالم	جدول رقم 6
51	مجالات معايير الأداة السودانية لإعتماد المستشفيات	جدول رقم 7
58	مفاهيم الجودة من خلال قائمتي أفعل ولا تفعل	جدول رقم 8

## قائمة الأشكال والرسومات

الصفحة	العنوان	مسلسل
60	هيكل توزيع الوظائف والمهام بالصيدلية (مقترح)	شكل رقم 1
97	مقترح الهيكل لمدير النظام الصحي المحلي بوزارة الصحة	شكل رقم 2
98	مقترح هيكل مدير النظام الصحي المحلي، على مستوى المحلية	شكل رقم 3

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	مسمي الملحق	مسلسل
123	الموافقة علي إجراء الدراسة من مجلس البحوث بمركز الجودة الشاملة	ملحق رقم 1
124	الإستبانة المعيارية للتقييم الذاتي	ملحق رقم 2
135	مقترح: إتفاقية عمل الأطباء الصيادلة بالصيدليات	ملحق رقم 3
136	نموذج ورقة حضور سمنارات الدراسة	ملحق رقم 4
138	المصطلحات باللغة العربية	ملحق رقم 5
139	المصطلحات باللغة الإنجليزية	ملحق رقم 6
141	الاختصارات باللغة الإنجليزية	ملحق رقم 7
142	السيرة الذاتية للباحث	ملحق رقم 8

# تطبيق إدارة الجودة الشاملة والنموذج الأوروبي لإدارة الجودة

## في نظام الرعاية الصحية

### المستخلص

**المقدمة:** مفهوم الصحة حسب تعريف منظمة الصحة العالمية لا يقتصر فقط على حالة خلو الجسم من الأمراض والعجز والإعاقة، بل هي الحالة التي تراعي فيها الصحة الاجتماعية والنفسية، والعقلية، والجسدية. وبهذا التعريف توسعت المفاهيم الصحية لتشمل البيئة التي يعيش فيها الإنسان، والمرافق الصحية التي يتلقى فيها خدمات الرعاية الصحية المتنوعة، **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة بصورة عامة إلى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ونموذج التميز المؤسسي في نظام الرعاية الصحية، وشملت الدراسة ثلاثة مستويات لتقديم الخدمة الصحية، وهي: المؤسسة العلاجية الخاصة (مدينة المعلم الطبية)، وصيدليات المجتمع الخاصة، والنظام الصحي المحلي بولاية الخرطوم. **منهجية البحث:** تم تصميم الدراسة وفقاً لمناهج علمية متنوعة بغرض إثراء البحث والخروج بنتائج أقرب للواقع وقابلة للتعميم على كل المؤسسات المشابهة، لذلك الدراسة اعتمدت على منهج الاستبانة المعتمدة للتقييم والمعدة مسبقاً وفقاً لمنهجية المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، والتي تم تطبيقها في المؤسسة العلاجية الخاصة، كما تم استخدام مناهج حلقات النقاش والسردي التاريخي ودراسة الحالة في صيدليات المجتمع الخاصة والنظام الصحي المحلي، بولاية الخرطوم. **النتائج:** تحصلت مدينة المعلم الطبية على 65 درجة من القيمة الكاملة المقدر

وهي 1000 درجة، وفقا لمنهجية المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM). إضافة لذلك، فقد توصلت الدراسة وحسب البيانات المتوفرة والمتحصل عليها إلى مقترحات لتطوير أنظمة الجودة في "صيدليات المجتمع الخاصة" وفي "النظام الصحي المحلي بولاية الخرطوم". **الخلاصة:** أجرت الدراسة تقييم ذاتي للمؤسسة العلاجية الخاصة بولاية الخرطوم، وفقا لاستمارة التقييم الذاتي المعدة مسبقا بواسطة (EFQM)، وقد تحصلت المؤسسة علي 65 درجة منسوبة إلى الدرجة الكاملة 1000، كذلك حصلت المؤسسة علي توصيات لمعالجة وضع الجودة بها، وتمت الاستفادة من هذه التوصيات في بناء نظام متكامل للجودة علي مستوي مدينة المعلم الطبية وبدأ تطبيقه والعمل به. من ناحية أخرى، واعتماداً علي البيانات المتوفرة والمتحصل عليها من الدراسة، والتجربة العملية للباحث في وزارة الصحة، فقد أعدت الدراسة مقترحين لتحسين الأداء في نظام الرعاية الصحية وهما "تجويد الأداء في إدارة النظام الصحي المحلي بولاية الخرطوم" و "تجويد الأداء المهني في صيدليات المجتمع الخاصة بولاية الخرطوم".

# APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT IN HEALTH CARE SYSTEM

## ABSTRACT

**Introduction:** According to World Health Organization (WHO), the definition for the state of health; is not only meaning the absence of illness, but it is the status of good mental, physiological, and psychological health. And human health care is extended to the facilities which provided the health services. **Objectives:** To apply the total quality management and European Excellency model (EFQM) in health care system; provided in a private hospitals, private pharmacies, and local health system. **Methods and materials:** An EFQM's designed questionnaire has been used in this study; it is proved for the private hospital under studying to locate its position on a scale of excellence. The questionnaire consists of 50 equally weighted and balanced questions with a total of 1000 marks. On the other hand; retrospective data, group discussion, and case studies were used for the two other programs; local health system and private community pharmacies. **Results:** Findings of “*Assessment report*” which prepared by the quality team showed that the “Moalem Medical City” were gained 65 Marks out of 1000, Moreover, the report which supervised by expert committee showed that, the hospital did a lot of activities and pushing hard towards implementation and building the quality system. Further analysis of generating data showed that there

were slow progress in relationship between the hospital and outer environment in the community. Moreover, the study based on data collected; suggested and recommend on two areas of improvements; “the District health system in Khartoum state” and “Community private Pharmacies”. **Conclusions:** The study was assessed and evaluated a private hospital in Khartoum state, and it has been scored by 65 out 1000 marks according to EFQM designed questionnaire. In addition, the study recommended on two issues in health care system; “District Health system in Khartoum State” and “Community Private Pharmacies” which both considered as basic levels in promoting health and wellness in the community.