الـفـصل الـثـامـن

الرقابة في المنظمة الصحية

الجزء 2

مجالات الرقابة في منظمات الرعاية الصحية

- تركز عملية الرقابة في المنظمة الصحية علي ثلاث مجالات رئيسية:

1. رقابة المدخلات
2. رقابة الأنشطة
3. رقابة المخرجات

مجالات الرقابة في منظمات الرعاية الصحية

1. رقابة المدخلات

- التأكد من جودة العناصر البشرية العاملة ومهاراتهم
- الترخيص الرسمي لمزاولة المهنة
- نوعية الأدوية والمواد المستعملة في الرعاية الطبية
- المنشآت والتجهيزات المستعملة
- يتم ذلك في بعض الدول المتقدمة عن طريق جهات خارجية مختصة مثل الجمعية الأمريكية لاعتماد المستشفيات
- تقوم بدراسة خدمات المستشفيات وما يستعمله من مدخلات وبناءاً علي ذلك يمنح أو يحجب الاعتماد للمستشفى
- علي المستوى الداخلي تقوم الادارة برقابة هذه المدخلات والتأكد من جودتها علي مستوى العناصر البشرية و التوظيف وعلي مستوى المواد و التجهيزات المستخدمة

مجالات الرقابة في منظمات الرعاية الصحية

2. رقابة الأنشطة

- يتطلب تحويل المدخلات الي مخرجات الي عدد من الأنشطة التنظيمية

أ- تصميم الهيكل التنظيمي القادر على تحقيق الأهداف المخططة سلفاً كما تعكسه الدوائر والأقسام التي يمكن خلقها في التنظيم وتوفير العنصر البشري المؤهل كما ونوعاً والمحافظة عليه والتنسيق بين الدوائر والأقسام المختلفة في المنظمة

ب- التنفيذ والتشغيل والاستخدام الفعلي للمدخلات لتحقيق الأهداف المحددة وما يتطلبه ذلك من تحفيز وقيادة وإشراف وتوجيه واتصالات

- ليس من السهل وضع مقاييس كمية لقياس ومراقبة هذه الأنشطة ويعتبر أكثر صعوبة من رقابة المدخلات والمخرجات
- لكن يمكن وضع معايير للنشاط بمفهوم عدد العناصر البشرية اللازمة لكل نشاط ومبلغ النفقات المطلوبة لتقديم مستوى معين من الرعاية كماً ونوعاً

مجالات الرقابة في منظمات الرعاية الصحية

3. رقابة المخرجات

- تهتم بالتأكد من أن المخرجات المتحققة عن التشغيل هي نفس المخرجات المرغوبة أو المتوقعة
- تتبنى معايير يمكن معها قياس النتائج النهائية بمفاهيم كمية للقياس مثل:
  - العدد الاجمالي لحالات الدخول للمستشفى
  - معدلات اشغال الأسرة للمستشفى
  - عدد الزيارات للعيادات الخارجية
  - عدد العمليات الجراحية
- يمكن كشف أية انحرافات من خلال التقارير الاحصائية المنتظمة والتي تبين نتائج التشغيل الفعلية

طرق و أساليب الرقابة

- هنالك عدد من الطرق والأساليب الرقابية المتوافرة للمدير الصحي والتي يمكن استعمالها لرقابة الأنشطة في منظمته وهذه الأساليب تشمل:

1. التفتيش
   - فحص سلامة الأنشطة وعمليات التشغيل
   - ينتهي برفع تقارير مكتوبة الي المسئوليين عن هذه الأنشطة
     - مثل: التفتيش الدوري علي المخازن الرئيسية وعمليات الجرد المفاجئة
     - التفتيش علي الأدوية والعقاقير الخطرة في العنابر والصيدلية الرئيسية
     - التفتيش علي النظافة في أقسام المستشفى

طرق و أساليب الرقابة

2. الإشراف والملاحظة الشخصية
   - الملاحظة الشخصية والاشراف المباشر علي العاملين أثناء أدائهم لأعمالهم

3. تقارير سير الأنشطة وقياس الإنجازات
   - يعتمد المدراء علي التقارير المختلفة لتقويم الانجازات
     - تقارير يومية: الموجود اليومي للمرضى، أخطاء العلاجات، تقارير الحوادث
     - تقارير أسبوعية وشهرية: الانجازات المتحققة للأنشطة والدوائر المختلفة والتي تكشف عن الانحرافات عن المعايير

طرق و أساليب الرقابة

4. نماذج استقصاء وتقويم الخدمات وصناديق الاقتراحات والشكاوي

- دراسة وتقويم جودة الخدمات عن طريق التعرف علي آراء المرضى والزوار ومدى رضاهم عن الخدمة المقدمة عن طريق الاستقصاءات
- صناديق الشكاوي والمقترحات

5. الموازنات التقديرية

- تعتبر الموازنات الأسلوب الأكثر شيوعا في المنظمات الصحية لغايات رقابية

طرق و أساليب الرقابة

6. تحليل النسب

- يقوم هذا الأسلوب الرقابي علي مقارنة النتائج الفعلية للأنشطة خلال فترة زمنية معينة والمترجمة بمقاييس رقمية مع مقاييس رقمية أخرى لهذه الأنشطة خلال فترات زمنية أخرى
  - مثال: تستعمل المستشفيات نسبة عدد العاملين لكل سرير كمؤشر لقياس كفاءة التشغيل
- هنا يجب مراعاة اذا ما كان هناك زيادة في العمل وبالتالي هذا أدى الي زيادة نسبة العاملين لكل سرير

رقابة جودة
الرعاية الصحية

ما هي الجودة؟

- **الجودة هي:**
  - عمل الشيء الصحيح بالطريقة الصحيحة من أول مرة وفي كل مرة
  - عدم وجود أخطاء في المنتج أو الخدمة
  - ملاءمة المنتج او الخدمة للغرض او الاستخدام
  - الالتزام والإيفاء بمتطلبات العملاء

- اذا الجودة تتعلق بمنظور العميل وتوقعاته وذلك بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من هذا المنتج أو الخدمة وبالتالي يمكن الحكم من خلال منظور العميل بجودة أو رداءة ذلك المنتج أو الخدمة

مصطلحات مهمة

- **مراقبة الجودة (Quality Control):**
  - هي عملية ادارية يقاس فيها الاداء الفعلي بالمقارنة مع الاداء المتوقع واتخاذ الاجراءات التصحيحية بناءا على الفرق بين الادائين
- **تحسين الجودة (Quality improvement)**
  - هي عملية منسقة منظمة تحدد الفرص المتوفرة لتحسين مستوى الخدمة المقدمة
- **ضمان الجودة (Quality assurance):**
  - **هى كل العمليات والجراءات التى يتم اتخاذها قبل الدخول فى العمليات الانتاجية بهدف التأكد من ان المنتجات التى سيتم انتاجها لن يحدث بها اى اضرار او اختلاف عن حدود المواصفات المطلوبة**

مصطلحات مهمة

- **ادارة الجودة الكلية (Quality Management):**
  - وهي عملية تجمع كل الأنشطة المتعلقة بالجودة والتنسيق ما بين هذه الانشطة وتخصيص الموارد لها
  - **لذا تعتبر ادارة الجودة الكلية المظلة التي تندرج تحتها جميع العمليات والانشطة المتعلقة بالجودة**

من المسئول عن تطبيق الجودة؟

- **الجودة هي مسئولية كل فرد في المؤسسة الصحية:**
  - ضابط الجودة
  - عامل النظافة
  - الموظف
  - أمين المخزن
  - المدير/المشرف
  - السائق
  - العميل
  - المورد

مفـهـوم الـجـودة

- يختلف مفهوم الجودة في بيئة المنظمة الصحية باختلاف الفئات البشرية فيها ونظرة وتقويم كل منهم لمعنى الجودة
  - الجودة تعني للمريض معاملته باحترام واهتمام وتفهم من قبل العناصر البشرية التي يحتك بهم
  - تعني للأطباء توفير أعلى مستوى من المعارف والمهارات الطبية والمعدات والأجهزة لرعاية المرضى
  - تعني للإدارة توفير أفضل العناصر البشرية والمادية اللازمة لتقديم الخدمة

مفـهـوم الـجـودة

- يجتمع المختصين بالجودة علي أن الرعاية الطبية الجيدة تتضمن مفهومين أساسين هما:

1. جودة الرعاية الفنية (Quality of the Technical Care)
   - مدى ملائمة الأنشطة والاجراءات الهادفة الي تشخيص ومعالجة المرضى

مفـهـوم الـجـودة

2. وجودة فن الرعاية (Quality of the art care)

- يشير الي البيئة الكلية التي يجري فيها تقديم الخدمات وأسلوب تقديمها وسلوكيات من يقدمها
- وطريقة التعامل والتفاعل مع المريض والتأثير علي سلوكيات المريض المؤثرة علي صحته
- وتعزيز السلوك الصحي الايجابي لديه من حيث خلق الرغبة والاستعداد لدى المريض للافضاء بمشاكله المؤثرة علي صحته ومناقشتها مع فريق الرعاية الطبية

- غالبية الجهود الموجهة لتحسين جودة الرعاية الطبية ركزت علي الجوانب الفنية للرعاية والقليل من الجهد والتركيز وجه لفن الرعاية

مواصفات الرعاية الطبية الجيدة

- الرعاية الطبية الجيدة ترتكز علي عدد من المبادئ والمواصفات:

1. الرعاية الطبية الجيدة هي التي تقتصر علي ممارسة الطب العقلاني المبني علي العلوم الطبية
   I. إعطاء المريض الدواء الذي يحتاج الآن.
   II. لا تسبب أي ضرر
2. تركز علي الجوانب الوقائية
3. تتطلب التعاون بين الأفراد والأطباء
4. تتعامل مع المريض ككل وليس كنظام بيولوجي فقط
5. تحافظ علي علاقات شخصية مستمرة ومباشرة بين الطبيب المعالج والمريض
6. تتضمن استعمال كافة الخدمات الطبية لسد احتياجات كل أفراد المجتمع
7. تنسق كافة أنواع الخدمات الطبية بمستوياتها المختلفة

ضمان جودة الرعاية الطبية

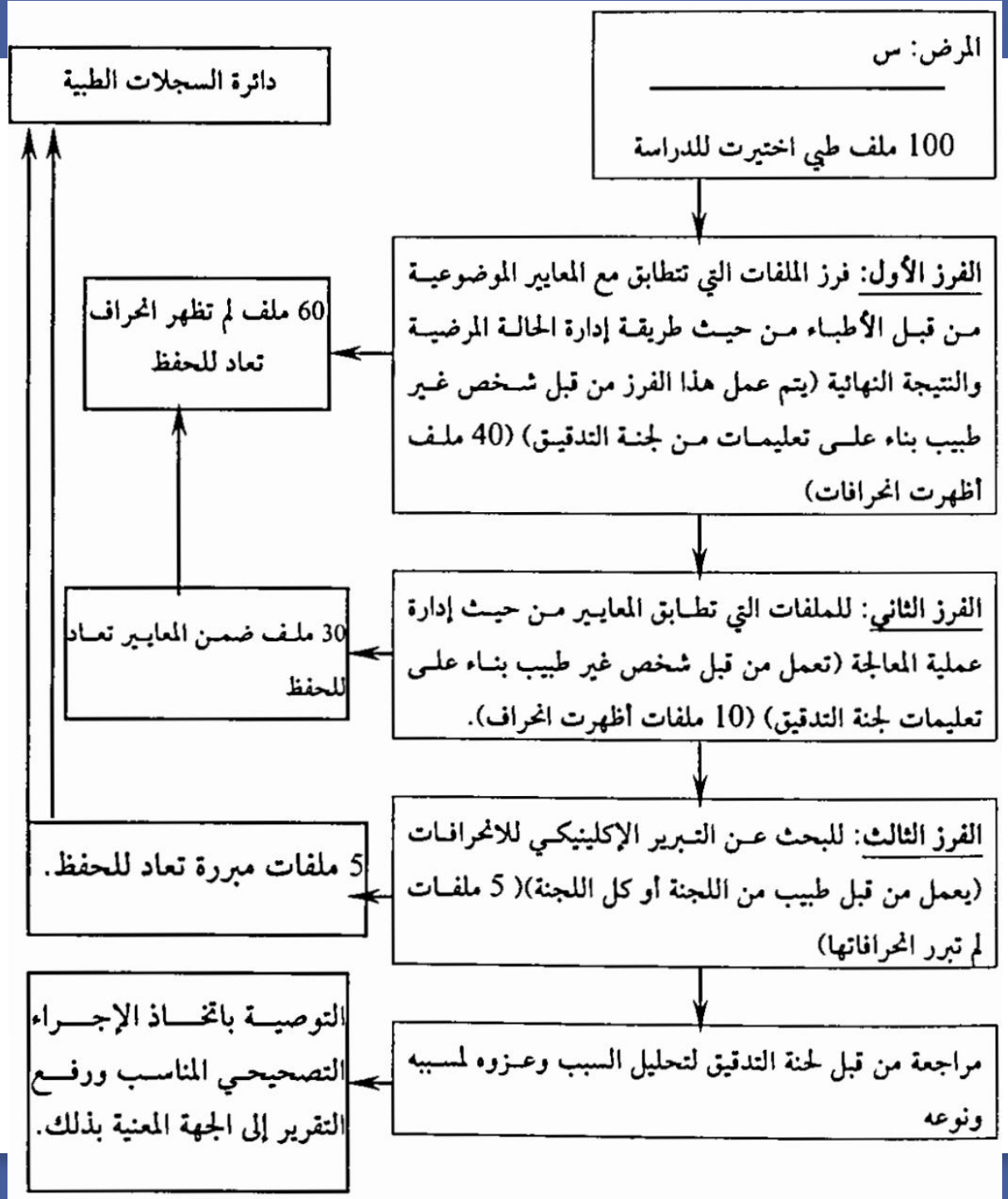
- لضمان جودة الرعاية الطبية تركز غالبية المستشفيات الحديثة في الممارسة علي عدة أمور تتضمن:
  - تقييم مؤهلات وخبرات الأطباء عند التوظيف أو الترقية من قبل لجنة خاصة بالمؤهلات العلمية لضمان استخدام العناصر البشرية المؤهلة لتقديم مستوى جيد من الخدمات الطبية
  - التركيز علي الوسائل الوقائية التي من شأنها تحسين جودة الخدمة الطبية مثل:
    - رقابة العدوى وانتقال الأمراض داخل المستشفى
    - تبني سياسة محددة للأدوية والعقاقير في المستشفى
    - وذلك من خلال لجان متخصصة فنية هي لجنة التحكم بالعدوى ولجنة الصيدلية والعقاقير
  - تقييم ورقابة جودة الرعاية الطبية من خلال التدقيق الطبي الاسترجاعي ومراجعة الاستخدام
  - التركيز علي تصميم برامج التعليم الطبي والتمريضي المستمر علي ضوء الاحتياجات التعليمية والتدريبية التي تكشف عنها دراسات التدقيق الطبي

متطلبات نظام تقييم الرعاية الطبية

- تقترح الجمعية الأمريكية لاعتماد المستشفيات عدد من المتطلبات الدقيقة للنظام المقبول لتقويم الرعاية الطبية في المستشفيات وهي:
  - وضع نظام يحتوي معايير مناسبة للقياس عليها
  - يتم استخدام غير الأطباء للمهام التي تستهلك وقتا أكبر ولا تتطلب حكما اكلينيكيا
  - يجب أن يكون التقويم موثقا بحيث يتم تدوين كل القرارات الهامة كتابة وتوقيعها من قبل الطبيب المسؤول
  - أن يكون النظام مرن بحيث يسمح بقدر من الاختلاف عن المعايير اذا ما توفر السبب الجيد والمدون في الملف الطبي
  - يجب أن ينتج التقويم عن اجراء تصحيحي يتناسب مع الانحراف
    - الاجراء التصحيحي يمكن أن يكون برنامج تعليمي وتدريبي، اشراف مباشر علي الطبيب، ايقاع الجزاء والعقوبات

رقابة جودة خدمات الأطباء

- التدقيق الطبي
  - دراسة استرجاعية للملفات الطبية للمرضى المخرجين من المستشفى للتعرف علي مدى جودة الخدمة الطبية التي تلقاها هولاء المرضى أثناء تواجدهم في المستشفى
  - درجة التطابق مع المعايير المقبولة للجودة من حيث المبادئ العلمية والممارسة الطبية المقبولة
  - أو علي أساس الدراسة المستقبلية كالاستشارات الطبية والجراحية من طبيب لآخر قبل عمل الاجراء الطبي أو الجراحي
  - أو علي أساس مستمر مثل مراجعة الاستخدام لأسرة وخدمات المستشفى لترشيد هذا الاستخدام مع المحافظة علي جودة الخدمة الطبية


المرض: س
100 ملف طبي اختيرت للدراسة
الفرز الأول: فرز الملفات التي تتطابق مع المعايير الموضوعية من قبل الأطباء من حيث طريقة إدارة الحالة المرضية والنتيجة النهائية (يتم عمل هذا الفرز من قبل شخص غير طبيب بناء على تعليمات من لجنة التدقيق) (40 ملف أظهرت انحرافات)
60 ملف لم تظهر انحراف تعاد للحفظ
الفرز الثاني: للملفات التي تطابق المعايير من حيث إدارة عملية المعالجة (تعمل من قبل شخص غير طبيب بناء على تعليمات لجنة التدقيق) (10 ملفات أظهرت انحراف).
30 ملف ضمن المعايير تعاد للحفظ
الفرز الثالث: للبحث عن التبرير الإكلينيكي للانحرافات (يعمل من قبل طبيب من اللجنة أو كل اللجنة)(5 ملفات لم تبرر انحرافاتها)
5 ملفات مبررة تعاد للحفظ.
مراجعة من قبل لجنة التدقيق لتحليل السبب وعزوه لمسببه ونوعه
التوصية باتخاذ الإجراء التصحيحي المناسب ورفع التقرير إلى الجهة المعنية بذلك.
دائرة السجلات الطبية

رقابة جودة خدمات التمريض

- تعتبر خدمات التمريض عاملا رئيسيا وذا تأثير كبير ومباشر علي جودة الرعاية الطبية التي يقدمها الأطباء
- لغايات ضبط ورقابة جودة هذه الخدمات تعتمد المستشفيات علي نوعين رئيسيين من أساليب التقويم والرقابة هما:

1. أساليب التقويم غير الرسمية وهي الأكثر شيوعا واستعمالا
2. أساليب التقويم الرسمية

رقابة جودة خدمات التمريض

1. أساليب التقويم غير الرسمية

- حيث تعتمد ادارة المستشفى علي ملاحظات وتقويم الأطباء أنفسهم للخدمات التمريضية بصفتهم الجهة الأكثر احتكاكا بالممرضين
  - جودة الخدمات من الناحية الفنية التي تتعلق بعملية إدارة ومعالجة المريض مثل إعطاء الأدوية حسب ارشادات الطبيب المعالج واتباع تعليمات الأطباء لرعاية المريض
- تعتمد إدارة المستشفى أيضا علي دراسة آراء المرضى حول جودة خدمات التمريض المقدمة لهم
  - يمكنهم تقويم مستوى الخدمات من خلال ملاحظاتهم الشخصية أثناء اقامتهم في المستشفى وخاصة تلك الخدمات الغير علاجية

رقابة جودة خدمات التمريض

2. أساليب التقويم الرسمية وتشمل مراجعات وتدقيق ملفات المرضى فيما يتعلق بالجانب التمريضي من الملف الطبي

- يمكن القيام بهذا التدقيق التمريضي من قبل لجنة تدقيق خدمات التمريض في المستشفى أو من قبل ممرضين متخصصين من داخل المستشفى أو خارجه
- يتم عمل هذا التدقيق علي غرار التدقيق الطبي لكشف الانحرافات غير المقبولة ومن ثم يجري تصحيح هذه الانحرافات
- تعتمد ادارة المستشفى أيضا علي التقارير اليومية التي يتم رفعها للادارة من قبل الممرضن المسئولين في الأقسام الداخلية للمستشفى والتي تكشف عن أي انحرافات علي مدار 24 ساعة الماضية

رقابة جودة خدمات التمريض

- تعتمد الجمعية الأمريكية لاعتماد المستشفيات معايير هيكلية عامة تستعملها لتقويم خدمات التمريض في المستشفيات وهذه المعايير تشمل:
  - وجود ادارة خدمات التمريض في المستشفى والاشراف عليها من قبل ممرض مؤهل مع وجود عدد كافي من الممرضين القانونيين علي مدار الساعة ومع تعيين أيضا واجبات أعضاء الجهاز التمريضي
  - وجود دليل تنظيمي لدائرة التمريض يبين الهيكل الوظيفي للدائرة وتنظيمها وسلطات ومسئوليات وواجبات جهاز التمريض
  - احتواء الملف الطبي للمريض علي نماذج خاصة بخدمات التمريض والتي تعتبر دليل علي قيام الممرضين بتنفيذ خطط المعالجة بشكل سليم
  - وجوب وجود برامج للتعليم المستمر للممرضين لتحسين مهاراتهم وخبراتهم

رقابة جودة خدمات الدوائر الأخرى

- تتم من خلال التركيز علي ثلاث أبعاد:
  1. قياس وتقويم المدخلات
  2. قياس وتقويم العمليات
  3. قياس وتقويم المخرجات

رقابة جودة خدمات الدوائر الأخرى

1. قياس وتقويم المدخلات

- تشمل كافة الموارد الضرورية لتقديم الخدمات مثل العنصر البشري والأجهزة والمعدات، والمواد والأبنية والمنشآت
- هناك علاقة مباشرة بين جودة المدخلات وجودة الخدمات الاستشفائية

2. قياس العمليات

- نوعية وكفاءة الطرق والأساليب التي يستعملها لتقديم الخدمات ويعتمد هنا علي وجود اجراءات عمل محددة ومكتوبة لكل نشاط في المستشفى يبين طريقة تنفيذ الأنشطة
- تقويم العمليات هو الأساس الذي تقوم عليه أساليب مراجعة جودة الخدمة الطبية التي تقوم به لجنة التدقيق الطبي واللجان الأخرى في المستشفى

رقابة جودة خدمات الدوائر الأخرى

3. قياس المخرجات

- يتضمن نوعية وجودة الخدمات المقدمة من قبل كل دائرة في المستشفى بالمقارنة مع معايير محددة
  - مثل دقة مواعيد تسليم الأدوية الي الأجنحة الداخلية من قبل الصيدلية
  - نظافة غرف المرضى
  - وصول وجبات الطعام الي المرضى ساخنة وفي المواعيد المحددة لها
  - نظافة المعدات التي تم تعقيمها.....