

**”أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحسين
كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية“**

إعداد الطالب/

ناصر عبدالهادي آل جارالله

٢٥٣٠٠٢٨٥٧

إشراف/

أ.د. الفيصّل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جرّاد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

فهرس المحتويات

المقدمة.....	٣
مشكلة الدراسة.....	٤
أهمية الدراسة.....	٥
أولاً: الأهمية العلمية.....	٥
ثانياً: الأهمية التطبيقية.....	٥
أهداف الدراسة.....	٦
تساؤلات الدراسة.....	٦
فرضيات الدراسة.....	٧
الدراسات السابقة.....	٧
التعقيب على الدراسات السابقة.....	١٣
المنطلقات النظرية للبحث.....	١٥
الإطار النظري.....	١٧
المبحث الأول: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الصحي.....	١٧
المبحث الثاني: كفاءة الخدمات الصحية وجودتها وأثر الشراكات في تحسينها.....	١٨
المبحث الثالث: العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية.....	١٩
المنهجية وطرق البحث.....	٢٠
المراجع العربية.....	٢٣
المراجع الإنجليزية.....	٢٤

المقدمة

يشهد قطاع الرعاية الصحية في مختلف دول العالم تحولات متسارعة تهدف إلى تحسين كفاءة الأنظمة الصحية ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وذلك في ظل تزايد الطلب على الخدمات الصحية وارتفاع تكاليف تقديمها. وقد أدى هذا الواقع إلى توجه العديد من الدول إلى تبني نماذج تنظيمية وإدارية حديثة تساهم في تعزيز كفاءة إدارة الموارد الصحية وتحسين مخرجات النظام الصحي، ومن أبرز هذه النماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تقوم على التعاون بين الجهات الحكومية والمؤسسات الخاصة في تمويل وتطوير وتقديم الخدمات العامة بما يساهم في تحقيق الاستفادة من إمكانيات كل قطاع وخبراته المختلفة (Almalki & Al-Hanawi, 2018).

وتعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الأدوات التنظيمية التي حظيت باهتمام متزايد في قطاع الرعاية الصحية، نظراً لقدرتها على إحداث نوع من التكامل بين الإمكانيات الحكومية والخبرات الإدارية والتقنية التي يمتلكها القطاع الخاص. ويتوقع أن يساهم هذا التكامل في تعزيز كفاءة استخدام الموارد الصحية، وتحسين إدارة المشروعات الصحية، إضافة إلى تسريع تنفيذ مشاريع البنية التحتية الصحية وتطوير الخدمات العلاجية والوقائية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع (Al-Hanawi & Qattan, 2019).

وفي السياق ذاته، تمثل كفاءة الخدمات الصحية وجودتها محوراً أساسياً في تقييم أداء الأنظمة الصحية، حيث ترتبط الكفاءة بقدرة المؤسسات الصحية على تحقيق أفضل مخرجات ممكنة باستخدام الموارد المتاحة، بينما ترتبط الجودة بمستوى الرعاية الصحية المقدمة ومدى تلبيتها لاحتياجات المرضى وتوقعاتهم. ومن هذا المنطلق، تسعى الأنظمة الصحية الحديثة إلى تبني سياسات وآليات إدارية تساهم في تحسين مؤشرات الأداء الصحي، ويعد إشراك القطاع الخاص في تقديم الخدمات الصحية أحد الأساليب التي يمكن أن تساهم في تحقيق هذا الهدف من خلال تطوير الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إليها وتحسين مستوى تقديمها (الدوسري والحربي، ٢٠٢٣).

كما تشير العديد من التجارب التطبيقية إلى أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص يمكن أن تساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وكفاءتها التشغيلية من خلال تطوير آليات تقديم الخدمة الصحية، مثل تحسين تنظيم المواعيد وتقليل أوقات الانتظار ورفع كفاءة الفحوصات الطبية والخدمات التشخيصية. وقد أظهرت بعض الدراسات التطبيقية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذه العوامل ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة، الأمر الذي يعكس الدور المحتمل للشراكات المؤسسية في تطوير الأداء الخدمي في المؤسسات الصحية (نصر الدين وآخرون، ٢٠٢٥).

وعلى الرغم من الفوائد المتوقعة للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير الخدمات الصحية، إلا أن تطبيق هذا النموذج يواجه في بعض الأحيان عدداً من التحديات التنظيمية والقانونية والإدارية التي قد تؤثر في فعالية تنفيذه وتحقيق أهدافه. وتشمل هذه التحديات جوانب تتعلق بالأطر التنظيمية، والشفافية، وتوافر الكفاءات المتخصصة القادرة على إدارة مشاريع الشراكة الصحية، الأمر الذي يستدعي إجراء مزيد من الدراسات العلمية لتحليل أثر هذه الشراكات في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية وتحديد العوامل التي تسهم في تعزيز نجاحها داخل الأنظمة الصحية (Al-Hanawi وآخرون، ٢٠٢٠).

وفي ضوء ما سبق، يبرز الاهتمام بدراسة أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير الخدمات الصحية بوصفها أحد الاتجاهات المعاصرة في إدارة الأنظمة الصحية، ولا سيما في المملكة العربية السعودية التي تشهد توسعاً في تطبيق هذا النموذج في القطاع الصحي. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتحليل أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية، وذلك بهدف تقديم فهم علمي أعمق لدور هذه الشراكات في دعم أداء المؤسسات الصحية وتعزيز مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وهو ما يقود إلى طرح مشكلة الدراسة بصورة أكثر تحديداً.

مشكلة الدراسة

تشهد المملكة العربية السعودية توسعاً مستمراً في الطلب على الخدمات الصحية نتيجة النمو السكاني والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، مما يزيد الضغط على مؤسسات الرعاية الصحية الحكومية ويستدعي البحث عن آليات فعالة لتعزيز الكفاءة وجودة الخدمات المقدمة. ورغم الجهود المبذولة لتحسين الأداء في القطاع العام، إلا أن هناك تحديات مستمرة تتعلق بضعف استغلال الموارد، وطول أوقات الانتظار، والافتقار إلى الكفاءة التشغيلية في بعض المؤسسات الصحية، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمة وتجربة المستفيدين.

تأتي الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية محتملة لمعالجة هذه التحديات، إذ يمكن للقطاع الخاص أن يسهم في تمويل وتطوير الخدمات الصحية وتقديم خبراته التشغيلية والإدارية لتعزيز كفاءة الأداء وتحسين الجودة. غير أن الدراسات تشير إلى وجود عقبات تواجه تطبيق هذه الشراكات بفعالية، تشمل القضايا القانونية والتنظيمية، ونقص الكفاءات المؤهلة، وضعف الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع المشتركة (Al-Hanawi وآخرون، ٢٠٢٠).

وعلى الرغم من الاعتراف بأهمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تقيّم أثر هذه الشراكات على مستوى كفاءة وجودة الخدمات الصحية في

المملكة، وما إذا كانت تحقق التحسين المرجو في أداء المؤسسات الصحية ورضا المستفيدين (نصر الدين وآخرون، ٢٠٢٥).

بناءً على ما سبق، يمكن تلخيص المشكلة البحثية في وجود فجوة معرفية تتعلق بتأثير الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة، مما يستدعي دراسة علمية دقيقة لتقييم هذا الأثر وتحديد العوامل التي تسهم في تعزيز نجاح هذه الشراكات. وعليه تتحدد مشكلة البحث في محاولة الإجابة على التساؤل التالي: ما أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً للدور المحوري الذي يمكن أن تلعبه الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية. فمع تزايد الطلب على الرعاية الصحية وتنوع احتياجات المستفيدين، يمثل فهم أثر هذه الشراكات وتحليلها خطوة ضرورية لتحديد مدى فعاليتها في تحسين الأداء التشغيلي والخدمات العلاجية والوقائية. كما تساهم الدراسة في تسليط الضوء على الممارسات الإدارية والتشغيلية التي يمكن أن تحقق تكاملاً بين القطاعين لتعظيم الاستفادة من الموارد وتحسين تجربة المستفيدين، مع معالجة العقبات التي قد تحد من نجاح هذه الشراكات.

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في تطوير المعرفة الأكاديمية حول آليات تطبيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي، وتقديم تقييم نقدي لمدى تأثير هذه الشراكات على كفاءة وجودة الخدمات الصحية. كما تساهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بالتطبيقات العملية للشراكات في السياق السعودي، وتقديم إطار مرجعي يمكن للباحثين والمهتمين بالإدارة الصحية الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في توفير توصيات عملية لصانعي القرار في وزارة الصحة والمؤسسات الصحية الأخرى حول كيفية تحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية عبر اعتماد الشراكات مع القطاع الخاص. كما تساعد النتائج في تحديد السياسات والاستراتيجيات التي تعزز استدامة هذه الشراكات وتدعم إدارة الموارد المالية والبشرية بشكل أكثر فعالية، بما ينعكس إيجاباً على رضا المستفيدين وتحقيق المخرجات الصحية المرجوة.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بصورة رئيسة إلى تحليل أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية،

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

- ١) تحديد أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على كفاءة تقديم الخدمات الصحية، وذلك من خلال دراسة مدى تحسين استخدام الموارد، وتقليل أوقات الانتظار، وتعزيز فعالية إدارة المشروعات الصحية في المؤسسات الصحية الحكومية والخاصة.
- ٢) تقييم تأثير الشراكة بين القطاعين على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، وذلك من خلال تحليل مستوى الرضا لدى المستفيدين عن الخدمات الطبية، وجودة الإجراءات العلاجية والتشخيصية، ومدى التزام المؤسسات بالمعايير الصحية المعتمدة.
- ٣) التعرف على التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي السعودي.
- ٤) اقتراح توصيات عملية لتعزيز فعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص، بما يحقق الاستفادة في تقديم الخدمات الصحية ويعزز من جودة وكفاءة الأداء.

تساؤلات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي:

١. ما أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على كفاءة تقديم الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية بالمملكة العربية السعودية؟
٢. كيف تؤثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، بما في ذلك الرضا عن الخدمات والإجراءات العلاجية والتشخيصية؟
٣. ما أبرز التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي السعودي، سواء على المستوى القانوني أو التنظيمي أو الإداري؟
٤. ما الاستراتيجيات والتوصيات العملية التي يمكن تبنيها لتعزيز فعالية الشراكات بين القطاعين وتحقيق استدامة وجودة وكفاءة الخدمات الصحية؟

فرضيات الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وكفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وكفاءة تقديم الخدمات الصحية، بحيث تسهم هذه الشراكات في تحسين استخدام الموارد وتقليل أوقات الانتظار ورفع فعالية إدارة المشروعات الصحية.
٢. هناك تأثير إيجابي للشراكة بين القطاعين العام والخاص على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، بما يشمل رضا المرضى عن مستوى الرعاية والإجراءات العلاجية والتشخيصية، ومدى التزام المؤسسات بالمعايير الصحية المعتمدة.
٣. تواجه تطبيقات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي السعودي تحديات وعقبات تؤثر على فاعلية تنفيذها.
٤. يمكن للشراكة بين القطاعين العام والخاص، عند تبني استراتيجيات واضحة وإطار تنظيمي فعال، أن تعزز استدامة وجودة وكفاءة الخدمات الصحية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة نصر الدين وآخرون (٢٠٢٥)، "أثر الشراكة بين القطاعين الخاص والعام على مستوى الخدمات الطبية المقدمة: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية ومجموعة فقيه الطبية"

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الشراكة الاستراتيجية بين شركة الطيران السعودية ومجموعة فقيه الطبية على جودة خدمات الرعاية الصحية، مع التركيز على كفاءة جدولة المواعيد، ووقت الانتظار، وكفاءة الفحص الطبي. اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا باستخدام استبيان وزع على ٣٨٦ فردًا، وتم تحليل البيانات عبر نماذج الانحدار في SPSS. أشارت النتائج إلى أن الشراكة حسنت جودة وكفاءة الخدمات، مع معاملات انحدار ٠.٢٨٩، ٠.٤٦٦، و ٠.٤٨٥ على التوالي، موضحة

العلاقة الإيجابية بين تحسين العمليات وجودة الخدمات الطبية. أوصت الدراسة بتعزيز الشراكات لتحقيق رضا المستفيدين وتحسين الأداء المؤسسي.

دراسة المعاوي وآخرون (٢٠٢١)، "تأثير الشراكة بين القطاع العام والخاص على مستوى جودة الخدمات - دراسة ميدانية على النقل المدرسي بمحافظة المخوة"

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير الشراكات العامة والخاصة على جودة الخدمات في النقل التعليمي، شملت عينة من ٣٣٨ طالباً من المرحلة المتوسطة. اعتمدت الدراسة المنهج التجريبي الميداني، حيث تم تحليل الفروقات بين جودة الحافلات المشغلة بالشراكة وبين الحافلات الخاصة. أظهرت النتائج أن جودة الخدمات أعلى في حافلات الشراكة، مع تحسن رضا المستفيدين وإجراءات الأمن والسلامة. أوصت الدراسة بتوسيع تفاعل القطاع العام مع الخاص لتعزيز جودة الخدمات وتحسين مؤشرات الأداء.

دراسة لشهب & تونسي (٢٠٢٣)، "واقع الخدمات الصحية بين القطاع العام والقطاع الخاص"

استهدفت الدراسة تقييم واقع الخدمات الصحية في مؤسستين: المستشفى العمومي الأمير عبد القادر بوادي الزناتي والعيادة الخاصة ماسينيسا، مع عينة قصدية مكونة من ٦١ مريضاً. استخدمت الدراسة المقابلات والاستبيانات للحصول على تقييم الخدمات. أظهرت النتائج أن جودة الخدمات في كلا القطاعين تصل إلى المستوى المطلوب، رغم وجود بعض المشكلات الإدارية والفنية التي تؤثر على تجربة المرضى. أوصت الدراسة بالاستمرار في تطوير الخدمات وتخفيف المشكلات الإدارية لضمان تقديم خدمات متكاملة وفعالة.

دراسة خيرى (٢٠٢٢)، "أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التغطية الصحية الشاملة في الجزائر"

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور PPP في تعزيز التغطية الصحية الشاملة في الجزائر. اعتمدت الدراسة على تحليل مساهمات القطاع الخاص في توفير الخدمات الصحية والأدوية، وتمويل النفقات الصحية لتجنب التأثير على المستفيدين. أظهرت النتائج أن PPP أسهمت بفعالية في توفير خدمات صحية منظمة وشاملة في جميع المناطق والمستويات. أوصت الدراسة بتعزيز الشراكات لضمان استمرار التغطية الصحية وتحسين جودتها (خيرى، ٢٠٢٢).

دراسة بن صالح (٢٠٢١)، "أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير الطاقات المتجددة لتحقيق الاستدامة -مدينة الملك عبد الله أنموذجاً"

هدفت الدراسة إلى بيان دور PPP في تطوير وتوطين تقنيات الطاقات المتجددة لتحقيق الاستدامة. اعتمدت الدراسة على دراسة حالة لمدينة الملك عبد الله، وأظهرت النتائج أن الشراكات ضرورية لضمان انتقال طاقي مرن وتحقيق استدامة قوية. أوصت الدراسة بتوسيع الشراكات لدعم الابتكار والطاقة المتجددة كأحد الأسس للتنمية المستدامة (بن صالح, ٢٠٢١).

دراسة (Almalki & Al-Hanawi, 2018) "الشراكات والتعاون بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية: دراسة نوعية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد التحديات والعقبات في تعزيز مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) وتقييم المساهمة الملموسة لهذه المبادرات في تحسين تقديم خدمات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة منهجاً نوعياً من خلال مقابلات شبه منظمة مع ١٣ مشاركاً من مديري مستشفيات حكومية وخاصة والعاملين الصحيين، تم اختيارهم عمدًا بناءً على معرفتهم بتنفيذ برامج PPP. أظهرت النتائج أن اعتماد خطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص يعزز جودة الخدمات، ويقلل التكلفة، ويوزع المخاطر بين القطاعين، ويسهم في زيادة كفاءة تصميم وتنفيذ مشاريع البنية التحتية الصحية. كما أكدت الدراسة على أهمية تقاسم المخاطر لتجنب الإغلاق وتحسين التدفقات المالية. أوصت الدراسة بزيادة الشراكات بين القطاعين لتعظيم الفوائد وتحقيق خدمات صحية عالية الجودة.

دراسة (Al-Hanawi et al., 2020) "معوقات تنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص في قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى استكشاف العوائق المحتملة أمام تنفيذ PPP بنجاح في قطاع الرعاية الصحية السعودية. استخدمت الدراسة استبياناً تم اختياره مسبقاً شمل ٧٢ مشاركاً، حيث قيم المشاركون تأثير الحواجز الرئيسية عبر مقياس ليكرت من خمس نقاط. أظهرت النتائج أن أبرز العقبات هي الحواجز القانونية (التأخير في الموافقات، تغييرات القوانين)، والحواجز البيئية (نقص الشفافية والمساءلة)، والحواجز التكنولوجية (نقص الكوادر المؤهلة). أوصت الدراسة بضرورة وضع إطار قانوني وتنظيمي مستقر، وتعزيز الشفافية والمساءلة لضمان تحقيق الفوائد المرجوة من الشراكات بين القطاعين.

دراسة (Aldawsari & Alharbi, 2023) "رؤية السعودية ٢٠٣٠ وتصور الأطباء للشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال الرعاية الصحية"

هدفت الدراسة إلى تقييم وعي الأطباء بمبادرات PPP وتصوراتهم للفوائد والتحديات المحتملة. شملت الدراسة ٦٠ متخصصاً صحياً من استشاريين ومقيمين وممرضين في مرافق صحية عامة وخاصة بالرياض، وتم جمع البيانات عبر استبيانات. أظهرت النتائج أن ثلثي المشاركين لديهم فهم

كامل لمبادئ PPP، مع إدراك معظمهم لتحسين الوصول إلى الرعاية الصحية عالية الجودة. حدد الأطباء تركيز PPP على الرعاية الأولية والطوارئ، مع توجيه بعض الاهتمام للرعاية المتخصصة وخدمات المختبرات. وأشارت الدراسة إلى التحديات المرتبطة بنقص الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية لإدارة PPP، مؤكدة الحاجة إلى رفع الوعي بين الأطباء والكوادر الصحية.

دراسة (Alqusumi, 2024)، "تحويل الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية من خلال التخطيط الاستراتيجي والابتكار"

هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل معمق لتحويل الرعاية الصحية في المملكة مع التركيز على التخطيط الاستراتيجي والابتكار. استخدمت الدراسة مراجعة الأدبيات النطاقية وبيانات تقارير حكومية وسياسات استراتيجية لتقييم تقدم التحويل الوطني. أظهرت النتائج أن التحويل يعتمد على التغطية الشاملة وإدارة التكاليف، مع دعم قوي للقطاع الخاص من خلال تشريعات مثل قانون مشاركة القطاع الخاص. وأكدت الدراسة على دور الابتكار والتقنية في تحسين نتائج المرضى والكفاءة وتقليل التكاليف وزيادة سهولة الوصول. أوصت الدراسة بضرورة متابعة البحوث لتجاوز التحديات المستمرة في التحويل.

دراسة (Aldabaan وآخرون 2023)، "دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تشكيل القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية"

ركزت الدراسة على تأثير PPP في تعزيز القوى العاملة الصحية، من خلال التعليم والتطوير المهني وتوزيع الموارد بشكل عادل. استخدمت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا لتقييم الاستراتيجيات والبرامج التي تدعم تطوير القوى العاملة. أشارت النتائج إلى أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص تسهم في تعزيز التدريب، ومعالجة نقص الكوادر، وتحسين الوصول إلى رعاية صحية عالية الجودة. وأوصت الدراسة بتعظيم هذه الشراكات لضمان تلبية الاحتياجات الوطنية للرعاية الصحية.

دراسة (Alonazi, 2017) بعنوان "استكشاف المخاطر المشتركة من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص في برامج الصحة العامة: طريقة مختلطة"، تهدف الدراسة إلى تقييم كيفية إدارة المخاطر الصحية ضمن برامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السعودية، مع التركيز على مؤشرات الأداء الرئيسية لوزارة الصحة ضمن رؤية ٢٠٣٠. اعتمدت الدراسة منهجية مختلطة، شملت تحليل محتوى استقرائي للبيانات الأولية والثانوية المتعلقة بالبرنامج الوطني للتحويل (NTP) وتصنيف السياسات الصحية بين ١٩٩٦ و ٢٠١٦، بالإضافة إلى مقابلات مجموعات التركيز مع ١٣ متخصصاً في الرعاية الصحية. أظهرت النتائج أن خمسة عوامل رئيسية تضمن نجاح واستدامة الشراكات: الجدارة بالثقة، القدرة التكنولوجية، التركيز على المريض، الكفاءة، والمرونة، كما أن

المخاطر القائمة على النتائج هي الأكثر شيوعاً في إدارة الشراكات. توصي الدراسة بمزيد من الإجراءات التنظيمية لضمان دمج فعال بين القطاعين العام والخاص، ومراجعة أطر الحوكمة لضمان استدامة المبادرات الصحية.

دراسة (Alkhamis) وآخرون (٢٠٢١)، "خصخصة الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية: الفرص والتحديات"

هدفت الدراسة إلى تحليل فرص وتحديات خصخصة الرعاية الصحية عبر PPP في السعودية. استخدمت منهجاً وصفيًا تحليليًا لمراجعة نماذج الخصخصة وتقييم تنفيذها، بما في ذلك النقل إلى شركات، والتجميع، وبرامج الشراء، والصحة الإلكترونية. أظهرت النتائج أن الخصخصة عبر PPP تحمل إمكانات تحسين الخدمات مع تحديات تنظيمية وتشغيلية، وتوفر إطاراً لفهم دمج ترتيبات الخصخصة ضمن النظام الصحي الحالي. أوصت الدراسة بتطوير نماذج أكثر شمولية ومستدامة لتحسين الأداء الاقتصادي والجودة الصحية.

دراسة (Al-Hanawi & Qattan, 2019) "تحليل الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتقديم الرعاية الصحية المستدامة في المملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى تقييم جدوى PPP في تحسين تمويل ومعايير الرعاية الصحية في السعودية. اعتمدت على مراجعة الأدبيات ومقارنة التجارب الدولية مع التركيز على المملكة المتحدة. أظهرت النتائج أن PPP يمكن أن توفر تمويلًا بديلاً وتحسن جودة الرعاية، لكن التكامل الدقيق بين القطاعين العام والخاص ما زال مصدرًا للتحديات. أوصت الدراسة بالتقييم الحذر للشراكات لضمان التوازن بين الفوائد والمخاطر.

دراسة (Khan & Nasrulddin) (٢٠٢٢)، "الخصخصة، والتضمين، والشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الخصخصة و PPP على كفاءة مستشفيات وزارة الصحة باستخدام تحليل DEA للفترة ١٩٧٩-٢٠٢٠، مع تقدير كفاءة المستشفيات الفردية عبر نماذج متعددة. أظهرت النتائج أن المستشفيات الموحدة بالكامل تحقق كفاءة أعلى، بينما الفروق بين المستشفيات غير الفعالة كانت أكثر وضوحاً في المراحل الأقل تأسيساً. أوصت الدراسة بتحفيز التحول المؤسسي ومواءمة مقاييس الأداء لضمان تحسين الجودة والكفاءة الاقتصادية.

دراسة Albuthi (٢٠٢٠)، "إنشاء مؤشرات الأداء للشراكات بين القطاعين العام والخاص في الرعاية الصحية - المملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى اقتراح منهجية لتحديد وقياس مؤشرات الأداء في PPP داخل المستشفيات الثانوية، باستخدام مراجعة الأدبيات وتقنية دلفي لاستطلاع خبراء الصحة. شملت الدراسة ثلاث مراحل: مراجعة الأدبيات، اختيار مؤشرات الأداء، وتقييم جدوى القياس

عبر استبيان للمديرين في المستشفيات التجريبية. أسفرت النتائج عن توصية بـ ٢٠ مؤشرًا قابلاً للتطبيق لتضمينها في العقود مع القطاع الخاص، بما يشمل جودة الرعاية وسلامة المرضى والوصول إلى الخدمات. أوصت الدراسة باستخدام هذه المؤشرات لضمان الأداء الفعال للشراكات.

دراسة Rahman (٢٠٢٠)، بعنوان "خصخصة نظام الرعاية الصحية في السعودية"، تسلط الدراسة الضوء على دوافع خصخصة قطاع الرعاية الصحية في سياق رؤية ٢٠٣٠، مع التركيز على تحليل السياسات الحكومية وعلاقات القطاعين العام والخاص. استخدمت الدراسة مراجعة نطاق شاملة للمصادر المنشورة وغير المنشورة، بما في ذلك تقارير رسمية، وثائق سياسات، ومقالات صحفية. أظهرت النتائج أن الخصخصة تتصاعد في السعودية، لكنها قد تؤدي إلى ارتفاع النفقات وتقليل العدالة والمساءلة، في حين يظل القطاع العام ضرورياً لضمان رعاية صحية شاملة وميسورة للجميع. توصي الدراسة بتعزيز الدور الحكومي في الصحة العامة لضمان تحقيق التوازن بين الخصخصة وتحقيق العدالة الصحية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة Calu (٢٠١١)، "بحث تجريبي حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المستشفيات العامة في رومانيا" هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تصور الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتعزيز أداء المستشفيات العامة في رومانيا خلال الأزمة المالية العالمية. اتبعت الدراسة منهجاً ثنائي البعد: مراجعة الأدبيات القانونية والمهنية، ومسح تجريبي عبر استبيان شمل المستشفيات العامة. أشارت النتائج إلى أن PPP تحسن أداء المستشفيات بغض النظر عن عدد الأسرة أو حجم المرضى أو تعقيد الحالات. أوصت الدراسة بتطوير نماذج PPP لضمان استمرارية الخدمات وتحسين الجودة وتقليل تدهور الأداء (Calu, 2011).

دراسة Abdul وآخرون (٢٠٢٤)، بعنوان "الشراكات بين القطاعين العام والخاص في ابتكار قطاع الصحة: دروس من جميع أنحاء العالم"، هدفت الدراسة إلى تلخيص تجارب الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتعزيز الابتكار الصحي على مستوى عالمي، مع التركيز على الهياكل الحوكمة، الأهداف، والمساءلة المتبادلة. اعتمدت الدراسة على مراجعة أدبيات شاملة لحالات دولية، بما في ذلك برنامج NHS Innovation Accelerator في المملكة المتحدة ومشاريع Medicines for Malaria Venture وCEPI. أشارت النتائج إلى أن PPPs ساهمت بشكل فعال في تحسين الوصول للرعاية، كفاءة العمليات، وتطوير الابتكار، رغم وجود تحديات في التمويل والأطر التنظيمية واختلاف المصالح. توصي الدراسة بتبني سياسات تعزز الشفافية والمشاركة، والاستفادة من الدروس الدولية لتعزيز الشراكات المستدامة في السعودية.

دراسة Tabrizi وآخرون (٢٠٢٠)، بعنوان "سياسة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الرعاية الصحية الأولية: مراجعة شاملة"، هدفت إلى تقييم فعالية إدماج القطاع الخاص في مراكز الرعاية الصحية الأولية لتحسين الوصول والجودة والكفاءة. اعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية للبيانات المنشورة بين ٢٠٠٠ و ٢٠١٩، شملت ١٠٨ مقالات حول نتائج PPP في الرعاية الصحية الأولية في دول منخفضة ومتوسطة الدخل. أظهرت النتائج أن PPP حسنت مؤشرات الرعاية الأولية، بما في ذلك الوصول، الفوائد الاقتصادية، وجودة الخدمات. توصي الدراسة باستخدام تجارب الدول المختلفة كمرجع لصناع القرار لتقييم جدوى إشراك القطاع الخاص ضمن نماذج الشراكة في مراكز الرعاية الصحية.

دراسة Ranganadhan (٢٠١٨)، بعنوان "الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع الصحة - فرص لتحسين تقديم الرعاية الصحية"، تهدف الورقة إلى استكشاف فرص تعزيز تقديم الرعاية الصحية عبر PPP في الهند لمواجهة نقص الكوادر والبنية التحتية في المرافق الصحية العامة. اعتمد البحث على مراجعة ميدانية ومصادر ثانوية حول مبادرات PPP، بما في ذلك سجلات الصحة الإلكترونية (EHR) ومسااعي الشركات عبر مسؤوليتها الاجتماعية CSR. أبرزت النتائج أهمية القطاع الخاص في إدارة خدمات EHR وتعزيز الوصول وتحسين جودة الرعاية، مع توفير فرص استثمارية لتوسيع نطاق الخدمات الصحية. توصي الدراسة بتعزيز الشراكات بين القطاعين لتعزيز الابتكار والكفاءة وتحسين نتائج الرعاية الصحية على الصعيد الوطني.

دراسة Indurthy & Kashyap (٢٠٢٠)، بعنوان "دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز نظام تقديم الرعاية الصحية أثناء جائحة كوفيد-١٩"، هدفت إلى تقييم كيف ساهمت الشراكات في مواجهة ضغط الخدمات الصحية أثناء الجائحة في الهند. اعتمدت الدراسة على بيانات حول البنية التحتية للسري، القوى العاملة، والقدرة المخبرية. أظهرت النتائج أن PPP ساهمت في تعزيز سعة المستشفيات والتجهيزات، مع تحسين توزيع الكوادر الطبية واستجابة القطاع الصحي للأزمات. توصي الدراسة بتعزيز الشراكات كاستراتيجية تحويلية لضمان استدامة تقديم الرعاية الصحية في أوقات الطوارئ.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتضح وجود اهتمام متزايد بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي، حيث ركزت معظم الدراسات على تحليل دور هذه الشراكات في تحسين جودة الخدمات الصحية، ورفع كفاءة الأداء، ومعالجة التحديات التي تواجه الأنظمة الصحية. وقد أجمعت العديد من الدراسات مثل (Almalki & Al-Hanawi, 2018)

و(Al-Hanawi et al., 2020) و(Aldawsari & Alharbi, 2023) على أن الشراكات تسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وهو ما يتفق مع التوجه العام للدراسة الحالية التي تسعى إلى قياس أثر هذه الشراكات على الكفاءة والجودة في السياق السعودي.

كما تتشابه الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في اعتمادها على البيئة السعودية كمجال تطبيقي، مثل دراسات (Alonazi, 2017) و(Khan & Nasrulddin, 2022) و(Alkhamis et al., 2021)، والتي تناولت الشراكات من زوايا مختلفة كإدارة المخاطر، والخصخصة، وكفاءة المستشفيات. إلا أن هذه الدراسات ركزت غالبًا على جوانب جزئية أو تحليل سياساتي أو نماذج قياس كفاءة، دون الربط المتكامل بين متغيري الكفاءة وجودة الخدمات الصحية بشكل تطبيقي ومباشر، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته بشكل أكثر شمولية.

وفي المقابل، تظهر بعض أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، حيث اعتمدت بعض الدراسات على المنهج النوعي مثل (Almalki & Al-Hanawi, 2018)، بينما استخدمت أخرى المنهج الوصفي التحليلي أو المراجعات النظرية مثل (Alqusumi, 2024) و(Rahman, 2020)، في حين أن الدراسة الحالية تتجه نحو تقديم معالجة ميدانية كمية تربط بين متغيرات محددة قابلة للقياس (الكفاءة وجودة الخدمات) في إطار الشراكات الصحية. كذلك، تناولت بعض الدراسات قطاعات غير صحية مثل دراسة (المعاوي وآخرون، ٢٠٢١) في مجال النقل، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على القطاع الصحي، وهو ما يعزز الحاجة إلى دراسات متخصصة في المجال الصحي تحديدًا.

وعلى المستوى الدولي، أكدت الدراسات الأجنبية مثل (Tabrizi et al., 2020) و(Ranganadhan, 2018) و(Indurthy & Kashyap, 2020) على أهمية الشراكات في تحسين الوصول إلى الخدمات الصحية وتعزيز الاستجابة للأزمات ورفع كفاءة الأنظمة الصحية، إلا أنها ركزت على تجارب دولية مختلفة (مثل الهند ودول منخفضة ومتوسطة الدخل)، وهو ما يبرز اختلاف السياق المؤسسي والتنظيمي مقارنة بالمملكة العربية السعودية، وبالتالي تبرز أهمية الدراسة الحالية في تقديم تحليل يتلاءم مع الخصوصية المحلية للنظام الصحي السعودي.

ومن خلال هذا العرض، يمكن تحديد الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات السابقة إما ركزت على جانب واحد من الشراكات (مثل التحديات أو الكفاءة أو الجودة بشكل منفصل)، أو اعتمدت على أساليب تحليل نظرية أو نوعية، أو تناولت سياقات غير سعودية. كما أن هناك ندرة نسبية في

الدراسات التي تجمع بين قياس أثر الشراكات على كل من الكفاءة وجودة الخدمات الصحية بشكل متكامل في إطار ميداني تطبيقي داخل المملكة.

وعليه، تتميز الدراسة الحالية بأنها تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج تحليلي ميداني يربط بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص كمتغير مستقل، وكل من كفاءة الخدمات الصحية وجودتها كمتغيرات تابعة، مع التركيز على البيئة السعودية. كما تتميز بتبنيها منهجاً كمياً تحليلياً يعتمد على جمع البيانات من الميدان، مما يمنح نتائجها قدرًا أكبر من الدقة والقدرة على التعميم، ويسهم في تقديم توصيات عملية يمكن أن تفيد صناع القرار في تطوير الشراكات الصحية وتحسين مخرجات النظام الصحي.

المنطلقات النظرية للبحث

يعتمد هذا البحث على مجموعة من الأسس النظرية التي تشكل الإطار الفكري لتحليل العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وكفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية. تهدف هذه المنطلقات إلى توضيح المبادئ الفكرية والتنظيمية التي تدعم فهم أثر الشراكة في تحسين أداء المؤسسات الصحية، وتقديم رعاية صحية متكاملة وفعالة للمستفيدين.

أولاً: المنطلق المؤسسي

تعتمد الدراسة على المنظور المؤسسي الذي يرى أن تقديم الخدمات الصحية يتطلب تكامل الموارد والخبرات بين القطاعين العام والخاص. ففي هذا الإطار، يقوم القطاع الحكومي بدور إشرافي وتنظيمي لضمان التزام الخدمات الصحية بالمعايير والسياسات الرسمية، بينما يساهم القطاع الخاص بخبراته التشغيلية والإدارية والفنية. هذا التكامل المؤسسي يتيح توزيع المسؤوليات والمخاطر بين الطرفين بطريقة متوازنة، ويعزز قدرة المؤسسات الصحية على تقديم خدمات عالية الجودة وتحسين مستوى الاستجابة لاحتياجات المستفيدين (Abdul وآخرون، ٢٠٢٤).

ثانياً: المنطلق التنظيمي والتشغيلي

يركز هذا المنطلق على أهمية تنظيم العمليات التشغيلية وإدارة الموارد بشكل متكامل بين الطرفين. توفر الشراكة بين القطاعين آليات لتطوير الخطط التشغيلية، تحسين إدارة المواعيد والفحوصات الطبية، وتقليل أوقات الانتظار. كما تتيح الشراكات تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية، وتطوير البنية التحتية للمؤسسات الصحية بما يضمن تقديم خدمات صحية أكثر دقة وفاعلية (نصر الدين وآخرون، ٢٠٢٥).

ثالثاً: المنطلق الاستراتيجي والابتكاري

تعتمد الشراكة بين القطاعين على تبني الحلول الاستراتيجية والابتكارية لتحسين الأداء الصحي. إذ يمكن القطاع الخاص المؤسسات الصحية من تطبيق حلول تقنية وإدارية حديثة، بينما يضمن القطاع العام الالتزام بالمعايير التنظيمية والصحية. يساهم هذا المنطلق في رفع مستوى الخدمات الصحية من خلال تعزيز الابتكار في تقديم الرعاية، تحسين كفاءة العمليات، وتطوير إجراءات الفحوصات الطبية والخدمات التشخيصية بما يلبي احتياجات المرضى (Al-Hanawi & Qattan, 2019).

رابعاً: المنطلق التقييمي

تعتبر مؤشرات الأداء أداة رئيسية في قياس أثر الشراكة بين القطاعين على الخدمات الصحية. يشمل ذلك مؤشرات تتعلق بسرعة تقديم الخدمات، رضا المستفيدين، مستوى السلامة والجودة، وسهولة الوصول إلى الخدمات الصحية. يتيح هذا المنطلق تقييم مستوى كفاءة وجودة الخدمات بشكل دوري، ومراقبة فاعلية الشراكة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين الأداء واستدامة تقديم الرعاية الصحية (Albuti, 2020).

مصطلحات الدراسة وتعريفها إجرائياً

أ- الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

التعاون المؤسسي بين الجهات الحكومية والمؤسسات الخاصة في تقديم الخدمات الصحية، بحيث يتكامل دور القطاع العام في التنظيم والإشراف مع خبرات القطاع الخاص التشغيلية والإدارية، لتحقيق توزيع متوازن للمخاطر وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين. ويقاس من خلال: عدد المشاريع المشتركة، مستوى مشاركة القطاع الخاص في تقديم الخدمات، وآليات توزيع المسؤوليات.

ب- كفاءة الخدمات الصحية:

القدرة على استغلال الموارد المالية والبشرية والتقنية المتاحة في المؤسسات الصحية لتحقيق أفضل النتائج بأقل هدر ممكن، بما يشمل فعالية جدولة المواعيد، سرعة تقديم الخدمات، وتحسين العمليات التشغيلية. ويقاس من خلال مؤشرات الأداء الخاصة بإدارة الموارد والعمليات التشغيلية للمستشفيات والمراكز الصحية.

ت- جودة الخدمات الصحية:

مدى توافق الخدمات المقدمة مع المعايير الصحية والمهنية ومتطلبات المستفيدين، بما يشمل سلامة المرضى، دقة التشخيص والعلاج، ورضا المستفيدين. ويقاس من خلال مؤشرات الجودة مثل

مؤشرات الرعاية السريرية، الالتزام بمعايير السلامة، رضا المرضى، وسهولة الوصول إلى الخدمات الصحية.

الإطار النظري

المبحث الأول: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الصحي

الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الصحي تمثل نموذجًا تنظيميًا حديثًا يهدف إلى دمج قدرات القطاع الحكومي في التمويل والتنظيم مع خبرات القطاع الخاص في التشغيل والإدارة، بحيث تتحقق الاستفادة المثلى من الموارد وتحسن جودة تقديم الخدمات الصحية. يقوم هذا النموذج على أساس التعاون المؤسسي بين الطرفين، بما يتيح توزيع المخاطر بطريقة عادلة ويعزز قدرة المؤسسات الصحية على تقديم خدمات عالية الكفاءة للمستفيدين النهائيين (Almalki & Al-Hanawi, 2018).

يتضمن مفهوم الشراكة في الرعاية الصحية أبعادًا متعددة، من بينها قدرة القطاع الخاص على المشاركة في التمويل وتقديم الخدمات التشغيلية، في حين يظل القطاع العام مسؤولاً عن الإشراف والرقابة والتأكد من مطابقة الخدمات للمعايير الصحية المعتمدة. يتيح هذا التعاون تعزيز الابتكار في تقديم الخدمات الصحية وتحسين إدارة المشاريع والبنية التحتية، كما يحقق تكاملاً بين الموارد المالية والمهارات الفنية المتاحة لدى كل طرف (Abdul وآخرون، ٢٠٢٤).

تتميز هذه الشراكات بالمرونة في التصميم، حيث يمكن أن تتراوح من شراكات محدودة تشمل تقديم خدمات معينة إلى شراكات موسعة تتضمن إدارة كاملة للمستشفيات أو البرامج الصحية. ويسمح هذا التنوع بتحديد مؤشرات الأداء بعناية وربطها بمستوى الإنجاز والجودة، ما يعزز فعالية الشراكة ويحقق أهدافها بشكل متوازن بين الطرفين (Albuthi, 2020).

يعتمد نجاح الشراكة بين القطاعين على وجود إطار تنظيمي واضح وآليات متابعة وتقييم دقيقة، تضمن تحقيق التوازن بين مصالح الطرفين وتمكين كل جهة من إدارة المخاطر المرتبطة بتنفيذ المشاريع الصحية. كما يشكل التنسيق المستمر بين الأطراف ومتابعة مؤشرات الأداء شرطاً أساسياً لضمان استدامة الخدمات وتحقيق كفاءة وجودة عالية في تقديم الرعاية الصحية (Al-Hanawi وآخرون، ٢٠٢٠).

يمكن القول إن الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الصحي ليست مجرد اتفاقية تمويلية، بل هي استراتيجية شاملة لإعادة هندسة تقديم الخدمات الصحية، تجمع بين التخطيط

الاستراتيجي، والكفاءة التشغيلية، والقدرة على الابتكار، بما يخلق نظامًا صحيًا أكثر مرونة وقدرة على الاستجابة لاحتياجات المجتمع وتحقيق تحسين ملموس في جودة الرعاية المقدمة.

المبحث الثاني: كفاءة الخدمات الصحية وجودتها وأثر الشراكات في تحسينها

كفاءة الخدمات الصحية وجودتها يمثلان محورًا أساسيًا في تقييم الأداء المؤسسي للقطاع الصحي، حيث تتجلى الكفاءة في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أفضل النتائج الممكنة، بينما تعكس الجودة مدى مطابقة الخدمات الصحية للمعايير المهنية وتلبية احتياجات المستفيدين. تتطلب إدارة نظام صحي فعال تنسيقًا دقيقًا بين الموارد البشرية والمالية والتقنية، وتصميم أنظمة تقديم الخدمة بشكل يضمن سرعة الاستجابة وفعالية العمليات، مع مراعاة سلامة المرضى ورضاهم (Khan & Nasrulddin, 2022).

تُحدث الشراكات بين القطاعين العام والخاص تحولًا ملموسًا في كفاءة تقديم الخدمات الصحية، إذ تسمح بتحسين جدولة المواعيد، تقليل أوقات الانتظار، وتعزيز فعالية العمليات التشغيلية. من خلال دمج خبرات القطاع الخاص في الإدارة والتشغيل مع الإشراف الحكومي، يمكن تحسين استغلال الموارد المتاحة وتقليل الهدر المالي والإداري، مما يسهم في رفع مستوى الأداء العام للمؤسسات الصحية (نصر الدين وآخرون، ٢٠٢٥).

أما بالنسبة لجودة الخدمات الصحية، فتُعزز الشراكات قدرة المؤسسات على الالتزام بمعايير السلامة والراحة والاهتمام بالمستفيدين. ينعكس هذا الالتزام على مستوى الرضا عن الخدمات الطبية والإجراءات التشخيصية والعلاجية، ويضمن تقديم رعاية صحية متكاملة تراعي احتياجات المرضى. كما توفر الشراكات إطارًا لتطوير مؤشرات الأداء، بما يشمل جودة الرعاية، سلامة المرضى، الوصول إلى الخدمات، ورضا المستفيدين، ما يسهل تقييم الأداء وتحقيق استدامة الخدمات الصحية على المدى الطويل (Albuthi, 2020).

تؤدي هذه الشراكات إلى تحقيق تكامل بين الموارد والخبرات، إذ يمكن للقطاع الحكومي التركيز على الإشراف والسياسات العامة، بينما يشارك القطاع الخاص في التشغيل وإدارة العمليات اليومية بكفاءة أعلى، مع التزامه بمعايير الجودة المحددة. يخلق هذا التكامل بيئة صحية أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات المختلفة، وتحقيق مستوى أداء أعلى، مع توفير رعاية فعالة ومستدامة للمستفيدين (Almalki & Al-Hanawi, 2018).

من خلال هذا التكامل، تصبح الشراكة بين القطاعين العام والخاص أداة استراتيجية لتعزيز كفاءة الخدمات الصحية وجودتها، فهي تجمع بين التخطيط الاستراتيجي، والكفاءة التشغيلية، والابتكار، بما

يتيح للنظام الصحي تلبية احتياجات المجتمع بشكل أكثر فعالية وتحقيق تحسين ملموس في مخرجات الرعاية الصحية.

المبحث الثالث: العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتحسين كفاءة جودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية

تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية أداة استراتيجية لتعزيز كفاءة الخدمات الصحية وجودتها، حيث توفر إطاراً متكاملًا يمكن المؤسسات الصحية من الاستفادة من خبرات القطاع الخاص مع الحفاظ على دور القطاع العام الرقابي والإشرافي. يساهم هذا التكامل في تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية، وتسريع تنفيذ المشاريع الصحية، وتطوير البنية التحتية بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين (Almalki & Al-Hanawi, 2018).

تؤثر هذه الشراكات بشكل مباشر على كفاءة تقديم الخدمات الصحية من خلال تحسين العمليات التشغيلية وتقليل الهدر الزمني والمالي. فاعتماد آليات تشغيلية مشتركة بين القطاعين يتيح تنظيم المواعيد الطبية، تقليل أوقات الانتظار، ورفع فعالية الفحوصات الطبية والخدمات التشخيصية. وتظهر هذه التحسينات بشكل ملموس في رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، وهو ما يعكس تأثير الشراكة على جودة الرعاية الصحية وتعزيز تجربة المرضى (نصر الدين وآخرون، ٢٠٢٥).

كما تساهم الشراكات بين القطاعين في تعزيز جودة الخدمات الصحية من خلال تطبيق مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس، تشمل الالتزام بمعايير السلامة، الراحة، سرعة الاستجابة، وسهولة الوصول إلى الخدمات. يتيح هذا النهج قياس نتائج الشراكة بدقة، وضمان تحسين الجودة بشكل مستمر، مع الحفاظ على الاستدامة في تقديم الخدمات (Albuti, 2020).

بالإضافة إلى ذلك، يعمل التعاون بين القطاعين على تعزيز الابتكار في تقديم الخدمات الصحية، حيث يقدم القطاع الخاص حلولاً تقنية وإدارية مبتكرة تدعم الكفاءة التشغيلية وتقلل من الأخطاء، بينما يضمن القطاع العام الالتزام بالمعايير والسياسات الصحية، ما يؤدي إلى رفع مستوى جودة الخدمات وتحقيق التكامل بين الموارد والخبرات المختلفة (Al-Hanawi & Qattan, 2019).

يمكن استنتاج أن العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وكفاءة وجودة الخدمات الصحية تتسم بالترابط المباشر، إذ توفر هذه الشراكات بيئة مؤسسية قادرة على تحسين الأداء، توزيع المخاطر، وتعظيم الاستفادة من الموارد، مما ينعكس على تقديم خدمات صحية أكثر فاعلية وارتقاءً بمستوى جودة الرعاية الصحية في المملكة (المعاوي وآخرون، ٢٠٢١).

المنهجية وطرق البحث

أولاً: منهج البحث

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية والكشف عن أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب للدراسات التطبيقية في المجال الصحي.

يركز المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الظواهر الصحية كما هي قائمة في الواقع العملي، من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمستوى الشراكات بين القطاعين وأثرها على تقديم الخدمات الصحية، وتحليلها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة توضح طبيعة العلاقة بين هذه الشراكات وكفاءة وجودة الخدمات. ويساعد هذا المنهج في التعرف على آليات التعاون بين القطاعين العام والخاص، وطرق تحسين الأداء التشغيلي والإداري في المؤسسات الصحية، بما يشمل توزيع المهام، إدارة الموارد، وسير العمليات العلاجية والتشخيصية.

كما تم توظيف المنهج التحليلي إلى جانب المنهج الوصفي، بهدف دراسة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كمتغير مستقل، وكفاءة وجودة الخدمات الصحية كمتغير تابع. يسهم هذا التحليل في الكشف عن مدى إسهام الشراكات في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز رضا المستفيدين، وتطوير جودة الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات العامة والخاصة بالمملكة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية بالمملكة العربية السعودية، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص، والذين يشاركون مباشرة أو غير مباشرة في تقديم الخدمات الصحية. ويشمل ذلك:

- ✓ المديرين والمشرفين على المستشفيات والمراكز الصحية.
- ✓ الأطباء والممارسين الصحيين والمختصين الفنيين.
- ✓ رؤساء الأقسام والإدارات الصحية.
- ✓ الموظفين العاملين في إدارات التخطيط والمتابعة وتحسين الأداء الصحي.

تم اختيار هذا المجتمع لكونه يمثل الفئة المهنية الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، حيث يشارك أفرادها في مختلف مراحل تقديم الخدمة الصحية بدءاً من التخطيط والتنظيم، مروراً بالإشراف على

العمليات التشغيلية، وصولاً إلى متابعة الجودة وتحسين الأداء، مما يمنحهم القدرة على تقديم تقييم موضوعي لطبيعة الشراكات وأثرها على كفاءة وجودة الخدمات الصحية.

ثالثاً: عينة الدراسة

نظراً لاتساع حجم مجتمع الدراسة وتنوع المؤسسات الصحية المشاركة في تقديم الخدمات، فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة كطريقة علمية لاختيار أفراد يمثلون المجتمع تمثيلاً جيداً.

تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة كوتشران (Cochran, 1977)، نظراً لشيوع استخدامها في الدراسات التي تستهدف مجتمعات كبيرة، وتمثلت عينة الدراسة في ٣٨٤ فرداً يمثلون مختلف التخصصات والمستويات الوظيفية في القطاع الصحي العام والخاص بالمملكة.

رابعاً: مصادر جمع البيانات

المصادر الثانوية:

تمثلت في مراجعة الدراسات السابقة والمراجع العلمية المتخصصة في الشراكات بين القطاعين العام والخاص، كفاءة الخدمات الصحية، وجودة الرعاية الصحية. شملت هذه المصادر:

- ❖ الكتب والمراجع العلمية في الإدارة الصحية.
- ❖ الدراسات المحكمة والمقالات العلمية المنشورة.
- ❖ الرسائل العلمية المتعلقة بالشراكات الصحية وكفاءة وجودة الخدمات.
- ❖ التقارير الرسمية للمؤسسات الصحية بالمملكة.

المصادر الأولية:

تمثلت في استبانة مصممة خصيصاً لجمع البيانات من أفراد العينة، وأعدت بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالشراكة بين القطاعين وكفاءة وجودة الخدمات الصحية، وتم تحويلها إلى صيغة إلكترونية لتسهيل جمع البيانات وضمان سرعة الاستجابة.

خامساً: أدوات الدراسة

سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وشملت ثلاثة محاور رئيسية:

١. المحور الأول: البيانات الديموغرافية، ويشمل: العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وطبيعة العمل.
٢. المحور الثاني: عبارات المتغير المستقل (الشراكة بين القطاعين العام والخاص)، ويشمل أبعاد: التمويل المشترك، التخطيط المشترك، توزيع المسؤوليات وإدارة المخاطر.

٣. المحور الثالث: عبارات المتغير التابع (كفاءة وجودة الخدمات الصحية)، ويشمل مؤشرات مثل:

- الالتزام بالمعايير الصحية والمهنية.
- جودة التشخيص والعلاج والخدمات الطبية.
- رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.
- فعالية العمليات التشغيلية والإدارية.
- مستوى الاستجابة لاحتياجات المجتمع والمستفيدين.

سادساً: حدود الدراسة

- ❖ الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية.
- ❖ الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة على المؤسسات الصحية الواقعة داخل مدينة الرياض، بما يشمل المستشفيات والمراكز الصحية التابعة للقطاعين العام والخاص.
- ❖ الحدود الزمانية: سيتم تنفيذ الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٦م.

التحليل الإحصائي المستخدم:

١. اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة (الاستبيان):
 - ❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي اليه الفقرة.
 - ❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية.
٢. الأساليب الإحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:
 - ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
 - ✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.
 - ✓ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.
٣. الأساليب الإحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:
 - ❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة
 - ❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحسين كفاءة وجودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

المراجع العربية

الدوسري، س. م.، والحربي، م. س. (٢٠٢٣). رؤية السعودية ٢٠٣٠ وتصور الأطباء للشراكات بين القطاعين العام والخاص في الرعاية الصحية. مجلة الصحة العامة وإدارة الصحة،

٢(١)، الوصول المفتوح. [https://doi.org/10.59644/oaphhar.2\(1\).41](https://doi.org/10.59644/oaphhar.2(1).41)

المعاوي، ع. أ. ب. س.، طيبه، ح. ب. ع. أ.، & جفري، ع. ب. ع. (٢٠٢١). تأثير الشراكة بين القطاع العام والخاص على مستوى جودة الخدمات—دراسة ميدانية على النقل المدرسي بمحافظة المخوة—المملكة العربية السعودية - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و

القانونية، ٥(٥)، <https://doi.org/10.26389/AJSRP.A250720٦٨-٨٨>

المالكي، أ.، والحنوي، م. (٢٠١٨). الشراكات والتعاون بين القطاعين العام والخاص في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية: دراسة نوعية. المجلة العالمية لعلوم الصحة، ١٠(٦)،

ص ١٠ <https://doi.org/10.5539/gjhs.v10n6p10>

بن صالح، ع. أ. (٢٠٢١). أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير الطاقات المتجددة لتحقيق الاستدامة -مدينة الملك عبد الله بالمملكة العربية السعودية أنموذجاً- مجلة الاقتصاد الجديد، ١٢ (٣)، ٣٧٦-٣٨٨.

خيرى، م. (٢٠٢٢). أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التغطية الصحية الشاملة في الجزائر. مجلة الاقتصاد الجديد، ١٣ (٢)، ٥٣٦-٥٥٦.

لشهب، آ.، & تونسي، ش. (٢٠٢٣). واقع الخدمات الصحية بين القطاع العام والقطاع الخاص .

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/14566>

نصرالدين، ف. م.، المتعاني، أ. م.، باعبيد، خ. خ.، الازوري، ر. ع.، العتيبي، إ. م.، & الدين، ش. ع. ع. (٢٠٢٥). أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على مستوى الخدمات الطبية المقدمة: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية ومجموعة فقيه الطبية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية، ٩(٧)، ٢٢-١ .

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.B020225>

- Abdul, S., Ehizogie Paul Adeghe, Bisola Oluwafadekemi Adegoke, Adebukola Adejumo Adegoke, & Emem Henry Udedeh. (2024). Public-private partnerships in health sector innovation: Lessons from around the world. *Magna Scientia Advanced Biology and Pharmacy*, 12(1), 045–059. <https://doi.org/10.30574/msabp.2024.12.1.0032>
- Albuthi, A. (2020). *CREATING PERFORMANCE INDICATORS FOR PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN HEALTHCARE-SAUDI ARABIA*.
- Aldabaan, G. G., Alshamari, H. F., & Faimah Mnzil Saleh Alanazi, M. M. A. (2023). The Role of Public-Private Partnerships in Shaping Saudi Arabia's Healthcare Workforce. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 338–341. <https://doi.org/10.63278/jicrcr.vi.2084>
- Aldawsari, S. M., & Alharbi, M. S. (2023). Saudi Vision 2030 and Physician's Perception of Public-Private Partnerships in Healthcare. *Open Access Public Health and Health Administration Review*, 2(1), 18–31. [https://doi.org/10.59644/oaphhar.2\(1\).41](https://doi.org/10.59644/oaphhar.2(1).41)
- Al-Hanawi, M. K., Almubark, S., Qattan, A. M. N., Cenkier, A., & Kosycarz, E. A. (2020). Barriers to the implementation of public-private partnerships in the healthcare sector in the Kingdom of Saudi Arabia. *PloS One*, 15(6), e0233802. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0233802>
- Al-Hanawi, M. K., & Qattan, A. M. (2019). An Analysis of Public-Private Partnerships and Sustainable Health Care Provision in the Kingdom of Saudi Arabia. *Health Services Insights*, 12, 1178632919859008. <https://doi.org/10.1177/1178632919859008>
- Alkhamis, A., Ali Miraj, S. S., Al Qumaizi, K. I., & Alaiban, K. (2021). Privatization of Healthcare in Saudi Arabia: Opportunities and Challenges. في *Handbook of Healthcare in the Arab World* (ص ١٨٦٥ - ١٩٠٧). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-36811-1_177
- Almalki, A., & Al-Hanawi, M. (2018). Public Private Partnerships and Collaboration in the Health Sector in the Kingdom of Saudi Arabia: A Qualitative Study. *Global Journal of Health Science*, 10(6), p10. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v10n6p10>

- Alonazi, W. B. (2017). Exploring shared risks through public-private partnerships in public health programs: A mixed method. *BMC Public Health*, 17(1), 571. <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4489-z>
- Alqusumi, F. (2024). Transforming Healthcare in Saudi Arabia through Strategic Planning and Innovation. *International Journal of Integrated Science and Technology*, 2(2), 61–74. <https://doi.org/10.59890/ijist.v2i2.1425>
- Caballer-Tarazona, M., & Vivas-Consuelo, D. (2016). A cost and performance comparison of Public Private Partnership and public hospitals in Spain. *Health Economics Review*, 6(1), 17. <https://doi.org/10.1186/s13561-016-0095-5>
- Calu, D. A. (2011). Empirical research on the public–private partnership into the public hospitals from Romania. *AFRICAN JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT*, 5(34). <https://doi.org/10.5897/AJBM11.1997>
- Carvalho, J. M. S., & Rodrigues, N. (2022). Perceived Quality and Users' Satisfaction with Public–Private Partnerships in Health Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph19138188>
- Harithy, K. A., Nushayli, A. M., Elham Hassan Nami, L. M. J., & Nourah Ahmad Alsumairi, M. A. H. K. (2024). The Role of Digital Health in Supporting Privatization of Healthcare Services in health care sitting Saudi Arabia: A Systematic Review. *The Review of Diabetic Studies*, 200–216. <https://doi.org/10.70082/kbr1g388>
- Indurthy, S. G., & Kashyap, G. C. (2020). Role of public-private partnerships to enhance the health care delivery system during the pandemic COVID-19. *International Journal Of Community Medicine And Public Health*, 7(9), 3762. <https://doi.org/10.18203/2394-6040.ijcmph20203955>
- Khan, C., & Nasrulddin, V. (2022). Privatization, Corporatization, and Public-Private Partnership in the Kingdom of Saudi Arabia. *Health Services Insights*, 15, 11786329221104240. <https://doi.org/10.1177/11786329221104240>
- Okafor, C. (2016). Improving Outcomes in the Nigeria Healthcare Sector through Public- Private Partnership. *African Research Review*, 10(4), 1–17. <https://doi.org/10.4314/afrrrev.v10i4.1>

- Rahman, R. (2020). The Privatization of Health Care System in Saudi Arabia. *Health Services Insights*, 13, 1178632920934497. <https://doi.org/10.1177/1178632920934497>
- Ranganadhan, S. (2018). *Public-Private Partnership in Health Sector—Opportunities for better Health Care delivery*.
- Sadeghi, A., Barati, O., Bastani, P., Jafari, D. D., & Etemadian, M. (2016). Experiences of selected countries in the use of public-private partnership in hospital services provision. *Journal of the Pakistan Medical Association*, 66(11), 1401–1406.
- Sekhri, N., Feachem, R., & Ni, A. (2011). Public-Private Integrated Partnerships Demonstrate The Potential To Improve Health Care Access, Quality, And Efficiency. *Health Affairs*, 30(8), 1498–1507. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2010.0461>
- Tabrizi, J. S., Azami-aghdash, S., & Gharaee, H. (2020). Public-Private Partnership Policy in Primary Health Care: A Scoping Review. *Journal of Primary Care & Community Health*, 11, 2150132720943769. <https://doi.org/10.1177/2150132720943769>

Midocean University
College of Management
Master/ Health Administration



**"The Impact of Public-Private Partnerships on
Improving the Efficiency and Quality of Health
Services in the Kingdom of Saudi Arabia"**

Prepared by:

Nasser Abdulhadi Aljarullah

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Year:2026