

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع:

دور تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمة الصحية

دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد وتسيير مؤسسات

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

عديسة شهرة

من إعداد الطالب (ة):

فرحات رحاب

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ محاضر.أ	- النوي فاطمة الزهراء
بسكرة	مقرا	- أستاذ محاضر.أ	- عديسة شهرة
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر.أ	- بوستة زكية

الموسم الجامعي: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه أشكر العلي القدير الذي من علي وسدد خطاي ووقفني في انجاز هذا البحث المتواضع.

كما أتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذة المشرفة عديسة شهرة التي تفضلت بالاشراف على بحثي هذا، كما لم تبخل علي بتوجيهاتها ونصائحها القيمة، فجزاها الله عني خير الجزاء. والأستاذة الرئيسة النوي فاطمة الزهراء والأستاذة المناقشة بوستة زكية والى كل من جمعني بهم مقاعد الدراسة من زملاء ومعلمين وأساتذة في جميع الأطوار شكرا لكل من ساعدني من قريب أو بعيد ولو بكلمة أو ابتسامة صادقة، ونرجو أن يكون عملي هذا بذرة خير لفائدة كل من سعى واجتهد في طلب العلم.

ان أصبنا فمن الله وحده وان أخطأنا فمن أنفسنا ومن الشيطان.

الإهداء

إلى من وقفوا بجاني وكان لهما الفضل بعد الله عزوجل والدي الكريمن حفظهما الله تعالى

وإلأخواتي "إيمان، خولة، إيناس"

وإخوتي "أحمد سراج الدين، ضياء الحق"

وإلى جدي الغالية "سعيدة"

وإلى زوجي الكريم "غلام"

وكل صديقاتي "فطيمة، مروة، ياسمين، سلمى".

ملخص الدراسة:

تهدف دراستي لهذا الموضوع التعرف على كل من حوكمة المؤسسات واهم مبادئها التي تسعى الى الافصاح عن المعلومات لكافة اصحاب المصالح ومعرفة دور الحوكمة في تحسين جودة الخدمات الصحية وذلك عن طريق معرفة أبعادها المتمثلة في الاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف والملموسية في تحسين حوكمة المستشفيات بأبعادها الشفافية، مجلس الادارة وادارة المعلومات لجان التدقيق، وادارة المكافآت وقد تم ذلك بالتطبيق على المؤسسة الاستشفائية العمومية بشير بن ناصر بولاية بسكرة وذلك باستخدام استبيان موزعة على عينة مكونة من 30 شخص، وبعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS، توصلت الدراسة الى أن المستشفى العمومي لولاية بسكرة يطبق مبادئ الحوكمة والذي انعكس بالايجاب على جودة الخدمة الصحية. كما أكدت النتائج أن كل من أبعاد جودة الخدمة الصحية الخمسة كانت لها علاقة قوية بمبادئ الحوكمة حسب آراء أفراد عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية، الحوكمة الصحية، مبادئ الحوكمة، جودة الخدمة الصحية، المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

The aim of this study is to identify each of the corporate governance and its most important principle and it seeks to provide all the information to all stakeholders and knowing the role of governance in improving the quality of health services and this is done by knowing its dimensions which is the reliability and the response and safety as well as sympathy and tangibility in improving hospital governance in its health dimensions, board of directors and information management, audit committees and rewards management, this was applied in the hospital institution bashir bin nasser in biskra by using a questionnaire distributed to sample of 30 people and after the statistical analysis SPSS, the study concluded that the public hospital of biskra apply the principles of governance which reflected positively on the quality of the health service, the results also confirmed that all five dimensions of health service quality had a strong relationship with governance according to the opinions of the study sample members.

Keywords : Corporate governance , Health governance, Principles of governance, Quality of health service, Hospital institution

العنوان	الصفحة
الشكر والعرفان	.I
الإهداء	.II
ملخص	.III
فهرس الجداول	.IV
فهرس الأشكال	.V
مقدمة عامة	أ-ح
الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للحوكمة	
تمهيد الفصل	2
المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لحوكمة المؤسسات	2
المطلب الأول: ماهية حوكمة المؤسسات	3
الفرع الأول: نشأة حوكمة المؤسسات	4-3
الفرع الثاني: تعريف حوكمة المؤسسات	5-4
الفرع الثالث: دوافع ظهور حوكمة المؤسسات	7-6
المطلب الثاني: أهمية وأهداف حوكمة المؤسسات	7
الفرع الأول: أهمية حوكمة المؤسسات	9-8
الفرع الثاني: أهداف حوكمة المؤسسات	10-9
المطلب الثالث: ركائز ومحددات حوكمة المؤسسات	11
الفرع الأول: ركائز حوكمة المؤسسات	11
الفرع الثاني: محددات حوكمة المؤسسات	13-12

14	المطلب الرابع: مبادئ وخصائص حوكمة المؤسسات
-15-14	الفرع الأول: مبادئ حوكمة حوكمة المؤسسات
17-16	
18-17	الفرع الثاني: خصائص حوكمة المؤسسات
18	المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي للحوكمة الصحية
18	المطلب الأول: مفهوم الحوكمة الصحية ومبادئها
-19-18	الفرع الأول: مفهوم الحوكمة الصحية
20	
21	الفرع الثاني: مبادئ الحوكمة الصحية
21	المطلب الثاني: فوائد وتحديات الحوكمة الصحية
22-21	الفرع الأول: فوائد الحوكمة الصحية
23-22	الفرع الثاني: تحديات الحوكمة الصحية
24	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لدور الحوكمة في تحسين جودة الخدمة الصحية
25	تمهيد الفصل
26	المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة الصحية
26	المطلب الأول: مفهوم الخدمة الصحية- خصائصها- أبعادها
27-26	الفرع الأول: مفهوم الخدمة الصحية
28-27	الفرع الثاني: الخصائص الأساسية للخدمة الصحية
32-30	الفرع الثالث: أنواع الخدمة الصحية
32	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة الصحية- أهدافها- أبعادها- طرق قياسها

36-32	الفرع الأول: مفهوم الجودة الصحية
36	الفرع الثاني: أهداف جودة الخدمة الصحية
37	الفرع الثالث: أبعاد جودة الخدمة الصحية
39-38	الفرع الرابع: طرق قياس جودة الخدمة الصحية
39	المبحث الثاني: علاقة الحوكمة بتحسين جودة الخدمة الصحية
40	المطلب الأول: تدريب الطاقم المهني
41-40	الفرع الأول: مراحل التدريب
42-41	الفرع الثاني: أساليب التدريب
42	الفرع الثالث: تقييم بالتدريب
42	المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تحسين الخدمة الصحية في العصر الحديث
43	الفرع الأول: تحسين جودة الخدمة الصحية في العصر الحديث
44	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: أهمية الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمة الصحية بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة
46	تمهيد الفصل
47	المبحث الأول: تقديم لمحة عامة للمؤسسة الاستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة
47	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة- وهيكلها التنظيمي.
47	الفرع الأول: التعريف العام للمؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة
48-47	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة
49	المطلب الثاني: المصالح الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة
53-49	الفرع الأول: المصالح الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة
55-53	الفرع الثاني: تنظيم المؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة

55	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
72-53	المطلب الأول: مصادر الدراسة
73	خلاصة الفصل
77-74	الخاتمة العامة

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
30-29	بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات وأساليب معالجتها	01
33	بعض تعاريف الجودة لأهم الرواد	02
37	أبعاد جودة الخدمة الصحية	03
50	المصالح الإستشفائية للمؤسسة العمومية بشير بن ناصر بسكرة	04
51	عدد الأطباء الممارسين في المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة لسنة 2022	05
52	عدد العاملين في القطاع الشبه طبي لسنة 2022	06
53	عدد العاملين الإداريين	07
56	قياس إستجابات المبحوثين	08
57-56	وصف عينة الدراسة	09
59-58	نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ	10
59	نتائج إختبار التوزيع الطبيعي	11
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة على عبارات محور مبادئ الحوكمة المؤسسية	12
63-61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة على عبارات محور الخدمة الصحية	13
64	نتائج تحليل الإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية	14
65	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين الخدمات الصحية بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة	15

66	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد الإعتمادية لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة	16
67	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر مبادئ الحوكمة في تحسين الإستجابة لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة	17
69	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد الضمان لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة	18
70	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد الأشياء الملموسة لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة	19
71	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد التعاطف لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة	20

الصفحة	اسم الشكل	الرقم
11	ركائز حوكمة المؤسسات	01
14	المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسات	02
18	خصائص حوكمة المؤسسات	03
49	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية لولاية بسكرة لسنة 2022	04

مقدمة عامة :

يعد موضوع الحوكمة من المواضيع البالغة الأهمية التي كثر عنها الحديث في الأونة الأخيرة حيث عرف استخداما واسعا من قبل الدول والمنظمات الدولية وأصبح شرطا أساسيا وجوهريا في العملية التسييرية .فالحديث عن الحوكمة أصبح محور الدراسات الاقتصادية القانونية والادارية، باعتبارها محورا مهما في رسم القواعد العامة لتحسين أداء المنظمات على اختلاف أنواعها(خدمية أو انتاجية عامة وخاصة).ومن هذا المنطلق اصبحت الحوكمة مقاربة هامة تدعو الى ترسيخها مختلف دراسات المنظرين والهيئات الدولية التي حددت مجموعة من المبادئ لتكريس هذه المقاربة.

ولعل من أبرز القطاعات التي تسعى لتطبيق هذه المبادئ لتكريس فعالية أفضل للأداء، نجد قطاع الصحة الذي حظي بدوره باهتمام الباحثين في هذا المجال، حيث أن صحة افراد أي مجتمع هي احدى العوامل الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهي مطلوبة بكل أبعادها وخصائص ومميزات جودتها، فالجودة مفهوم نسبي لها عدة معاني تتغير بتغير الموضوع المستخدمة فيه، ففي مجال الصحة يمكن النظر الى مفهوم الجودة من خلال ثلاث جهات تتعلق بجودة الرعاية الصحية وتلبية احتياجات المريض، وتعريف المجتمع وتوعيته بأهمية جودة الخدمة الصحية. يعد القطاع الصحي من أهم القطاعات التي تساهم في تحقيق النمو، وهذا نظرا لارتباطه بالانسان لأنه يعتبر من أهم مقومات التنمية.

يعتبر تحسين جودة الخدمة الصحية مطلب كل شخص، هذا الأمر يتماشى مع عصر التغيير الذي من أبرز سماته السعي الى التمييز وقبول التغيير، والتحديث في التدريب والابتكار، والاهتمام بتطوير الخدمات الصحية للمرضى، يكون هذا بتوفير المؤهلات العلمية والعملية.

جاء لتفعيل جودة الخدمة الصحية الاهتمام في سنوات الأخير بتطبيق الحوكمة في المؤسسات الاستشفائية، اذ تعد من الموضوعات المهمة لجميع المؤسسات في عصرنا الحاضر، حيث أصبحت تكتسي جانبا كبيرا من الأهمية، خاصة في المستشفيات لمواجهة الأخطار وكسر القواعد وتخطيط التقاليد الادارية الخاطئة الموروثة، وتبني أفكار جديدة

والتحول من الوضع التنظيمي السائد الى ممارسات تتفق مع معايير الجودة العالمية من أجل الارتقاء والتحسن المستمر.

ومما سبق التطرق إليه تكمن اشكالية بحثنا في التساؤل الرئيسي التالي:

1/الاشكالية:

ماهو دور تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة؟

التساؤلات الفرعية:

ويندرج عن الاشكالية تساؤلات فرعية نوردتها فيما يلي:

1.المقصود بحوكمة المؤسسات وماهي أبرز مبادئها؟

2.ماهي أهمية تطبيق الحوكمة الصحية في المؤسسات العمومية الاستشفائية ؟

3.هل مبادئ الحوكمة المؤسسية تساهم في تحسين جودة الخدمة الصحية؟

2/فرضيات الدراسة:

من التساؤلات الفرعية السابقة نقوم بطرح الفرضيات التالية:

1.وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة تحسين جودة الخدمة الصحية بمستشفى بشير بن ناصر-بسكرة.

وبناء على ماسبق قد حددنا الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى:وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة في تحسين بعد الإعتمادية لموظفي مستشفى بشير بن ناصر-بسكرة.

الفرضية الثانية: وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة في تحسين بعد الإستجابة لموظفي مستشفى بشير بن ناصر-بسكرة.

الفرضية الثالثة: وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة في تحسين بعد الضمان لموظفي مستشفى بشير بن ناصر-بسكرة.

الفرضية الرابعة: وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة في تحسين بعد الأشياء الملموسة لموظفي مستشفى بشير بن ناصر-

بسكرة.

الفرضية الخامسة: وجود أثر ذو دلالة احصائية لمبادئ الحوكمة في تحسين بعد التعاطف لموظفي مستشفى بشير بن ناصر- بسكرة.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة الى الاجابة على التساؤل الرئيسي واختبار الفرضيات المتبناة وذلك من خلال:

-التعرف على مفهوم حوكمة المؤسسات ومعرفة أهم مبادئها.

-ابرار درجة أهمية تطبيق الحوكمة الصحية في المؤسسات الصحية كألية حديثة لتحسين الخدمة الصحية المقدمة.

-ازالة الغموض حول جودة الخدمة الصحية في المستشفيات العمومية.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات في تنمية وتقوية الاقتصاد،رفع أدائها سيكون له أثرا ايجابيا على الاقتصاد الكلي،ورفع أدائها مرهون باختيار نظام واقعي ينظم العلاقة بين ادارة المؤسسة والأطراف المتعاملة معها في اطار الشفافية والمساءلة،والذي يؤدي اتباعها الى استدامة الأعمال ورفع كفاءة أداء المؤسسة وهذا ماتوفره مبادئ الحوكمة.

أسباب اختيار الموضوع:

-تناسب الموضوع مع تخصص الدراسة وهو اقتصاد وتسيير المؤسسات.

-معظم الدراسات السابقة تناولت مبادئ حوكمة المؤسسات ولم تربطها بتحسين جودة الخدمة الصحية.

-الرغبة في التعرف على تأثير مبادئ حوكمة المؤسسات على تحسين جودة الخدمات الصحية.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: وتمثلتفي الاداريين ومراقبين طبيين وأطباء وصيديليين وممرضين .

الحدود المكانية: تمثلت في المؤسسة العمومية الاستشفائية ببيسكرة (بشير بن ناصر).

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال شهر ماي من العام الدراسي (2023/2022).

منهج الدراسة:

تم الإعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، وذلك من خلال الإعتماد على مجموعة من المصادر التي تتضمن كتب ومجلات ورسائل ماجستير، أما بالنسبة للجانب التطبيقي تم إستخدام إستبيان لتحليل النتائج إحصائيا ، والطريقة المعتمدة في جمع المعلومات كانت على النحو التالي:

المصادر الأولية: فإعتمدت على إستبيان موجه للموظفين.

المصادر الثانوية: ملاحظة مباشرة والتحليل للمحتوى، أما بالنسبة لمعالجة المعطيات فإعتمدت الدراسة على الدراسة الكمية .SPSS

الدراسات السابقة:

د- عرابة الحاج وزغود تبر: مداخلة بعنوان: "حوكمة المستشفيات نحو الاستفادة من مبادئ حوكمة الشركات"

مداخلة في المنتدى العلمي الدولي حول: البات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر 2013، وإهتمت هذه الدراسة بإظهار مدى إمكانية الحديث عن حوكمة المستشفيات، في ظل الإهتمام المتزايد بهذا المفهوم من قبل المؤسسات والمساهمين فيها وأصحاب المصالح وشركائها المختلفين، عن طريق الاستفادة من توصيات الحوكمة وإسقاطها على واقع المستشفيات، لتخلص هذه الدراسة في الأخير إلى تقديم توصيات من شأنها أن تساعد في بلورة مفهوم حوكمة المستشفيات أو الحوكمة الإستشفائية.

-والة عائشة: مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير تخصص تسويق 2010/2011.

« أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون مع دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية » .

تهدف هذه الدراسة الى إبراز أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا المريض، في مستشفياتنا، وفهم سلوك الزبون بإعتباره طرف مهم يحكم صورة المؤسسة من منظور جملة معايير تأتي في مقدمتها الجودة، وخلصت الى أن لا أهمية للخدمة مالم تتضمن جودة، فهي تعتبر نقطة بداية للوصول إلى رضا الزبون عن جودة خدماتها.

-**ظاهر القشي وحازم الخطيب:**الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية، 2006.

هدفت الدراسة الى التعرف على الأسباب التي أدت إختيار شركة أنزون للطاقة وشركة آرثر أندرسون للتدقيق والتعرف على ماهية الحاكمية المؤسسية ومفهومها الحديث على وفق التشريع الأمريكي الذي طور عام 2002.

توصلت الدراسة الى نتائج أهمها: أن المشكلة لا تتعلق بمعايير المحاسبة أو معايير التدقيق المعمول بها. لكن المشكلة الرئيسية تنحصر في أخلاقيات المهنة ذاتها، والبحث عن وسيلة لضبط أخلاقيات المهنة وجميع الاستطلاعات التي تم الاطلاع عليها المستقاة من البيئة الأمريكية أظهرت بأن الحاكمية بمفهومها الحديث صعبة التطبيق على أرض الواقع.

-**بن عيسى ريم:**رسالة ماجستير "آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء حالة المؤسسات الجزائرية المدرجة في سوق الأوراق المالية".

تمثل حوكمة المؤسسات أحد أهم القضايا التي إستحوذت على إهتماما لأكاديميين والممارسين والمنظمات المهنية والجهات الرسمية والمدنية ذات الصلة سواء في الدول المتقدمة أو النامية، ولقد اكتسبت قضية الحوكمة أهمية كبيرة منذ إنفجار الأزمة الآسيوية فضلا عن سلسلة إكتشافات تلاعب المؤسسات في قوائمها المالية، حيث إهتمت معظم الجهات والهيئات الدولية بمفهوم حوكمة الشركات على أساس أن الحوكمة تحقق المنفعة لكافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة.

صعوبات الدراسة:

لقد واجهت خلال الدراسة مجموعة من الصعوبات أبرزها.

-صعوبة في الحصول على المعلومات من طرف الادارة بحجة أسرار المؤسسة بالرغم أنها لا تمس بسريتها.

-صعوبة قياس متغير الحوكمة بصفة دقيقة.

-عدم وجود جدية لبعض أفراد من عين الدراسة في الاجابة على الاستبيان.

هيكل الدراسة:

للإجابة عن الاشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات قمنا بتقسيم البحث الى ثلاثة فصول،فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

-الفصل النظريين:

حيث جاء الفصل الأول تحت عنوان الاطار النظري للحوكمة وقسمناه الى مبحثين حيث تناولت في المبحث الأول الجانب المفاهيمي للحوكمة المؤسسات، كأهداف الحوكمة وابرز أهم مبادئها، أما المبحث الثاني تناولت فيه فوائد ومبادئ وتحديات الحوكمة الصحية.

أما الفصل الثاني تحت عنوان الاطار المفاهيمي لدور الحوكمة في تحسين جودة الخدمة الصحية حيث تناولت فيه مبحثين المبحث الأول ماهية جودة الخدمات الصحية تضمن عموميات حول جودة الخدمة الصحية وطرق قياسها. والمبحث الثاني علاقة الحوكمة بتحسين جودة الخدمة الصحية.

-الفصل التطبيقي:

تناولت فيه نبذة عن مفهوم المؤسسة العمومية الاستشفائية موضوع الدراسة والمنهجية المتبعة ثم قمت بتحليل الاستبيان الذي وزعته، ثم قمت باستخلاص النتائج.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للحكومة المؤسسية

تمهيد الفصل:

تعد الحوكمة من بين المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمامات كبيرة في السنوات الأخيرة، على المستوى الدولي والاقليمي من طرف المؤسسات سواء كانت مؤسسات خاصة أو عمومية، نتيجة استخدامها كوسيلة لتحقيق الجودة والتميز في الأداء. وذلك بعد ظهور العديد من الأزمات المالية والاقتصادية التي كان جل أسبابها سوء التسيير.

فالمشاكل التي تعاني منها المؤسسات العمومية بشكل عام والمؤسسات الصحية بشكل خاص، تعود أساسا الى اتباع النمط التقليدي في تسييرها الذي أثبت محدوديته في ظل التغيرات والتطورات الحاصلة. لذا أصبح من الضروري اتباع مناهج تسيير حديثة أثبتت فعاليتها على المستوى الدولي، بهدف القضاء على المشاكل التي تواجهها هذه المؤسسات خاصة فيما يتعلق بتحسين مستوى الخدمة الصحية المقدمة. ومن بين هذه المناهج نجد الحوكمة الصحية.

ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين وهما:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحكومة المؤسسات.

- المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للحكومة الصحية.

المبحث الأول:الإطار المفاهيمي لحكومة المؤسسات .

حضي مفهوم حوكمة المؤسسات في السنوات الأخيرة باهتمام كبير،نتيجة حالات الفشل التي منيت بها كبريات الشركات،والتي لم تؤثر فقط في من لهم صلة مباشرة بالمؤسسات المعنية ولكن أثرت على اقتصاد تلك الدول في مجملها،وهذا ماجعل العالم ينظر نظرة جديدة الى مفهوم حوكمة المؤسسات.

وسيتم التطرق في هذا المبحث الى ثلاث مطالب تتمثل هاته المطالب في ماهية حوكمة المؤسسات أهميتها وأهدافها ومقوماتها وركائزها ومبادئها.

المطلب الأول:ماهية حوكمة المؤسسات.

خلال العشر سنوات الماضية استحوذ موضوع الحوكمة على اهتمام واسع في العديد من الأدبيات لذلك سيتم التركيز في هذا المطلب على مفهوم ونشأة وتعريف واهمية حوكمة المؤسسات .

الفرع الأول:نشأة حوكمة المؤسسات.

بعد ظهور نظرية الوكالة وما تتضمنه من تعارض في المصالح بين ادارة الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة،وهذا ما أدى الى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في الشركات.ففي عام 1976 قام كل من (Jonson and Meckling)بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وابرز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والادارة،أما في عام 1987قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA)بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الادارية المعروفة باسم لجنة تريذوي والتي أصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات ومايرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في اعداد القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتعزيز مهمة المراجعة الخارجية أمام مجلس ادارة الشركة،وفي عام 1999أصدرت كل من بورصة نيويورك والرابطة الوطنية لتجار الأوراق المالية تقريرها المعروف باسم(Blue Ribbon Report)والذي اهتم بفعالية الدور الذي يمكن أن تقوم به لجان المراجعة بالشركات . كما قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بوضع مبادئ حوكمة الشركات لسنة 1999وأصبح لحكومة الشركات اهتمام كبير خاصة بعد الأزمات المالية وافلاس العديد من الشركات وحدث فضاءح مالية لكبريات الشركات الأمريكية في

نهاية 2001، وفي سنة 2004 أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية قائمة جديدة لمعايير حوكمة الشركات مضافة مؤشر تأمين الأسس لاطار حوكمة فعالة للشركات ،أما في الأونة الأخيرة فقد تعاظمت بشكل كبير أهمية حوكمة المؤسسات لتحقيق كل من التنمية الاقتصادية والقانونية والرفاهية الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات (بوقدوم و قنون، 2018/2017، صفحة 10).

الفرع الثاني:تعريف حوكمة المؤسسات.

أولاً:معنى الحوكمة لغويًا:

يعد لفظ الحوكمة مستحدثًا في قاموس اللغة العربي وهو ما يطلق عليه النعت في اللغة فهو لفظ مستمد من الحوكمة ،ويقصد به الانضباط والسيطرة والحكم، بكل ماتعني هذه الكلمة من معاني فهي تتضمن العديد من الجوانب :

أ.الحكمة:الحكمة ماتقتضيه من توجيه وارشاد.

ب.الحكم:مايقنديه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

ج.الاحتكام:مايقنضيه من الرجوع إلى المرجعيات الأخلاقية والثقافية،والى خبرات ثم الحصول عليها من خلال التجارب السابقة.

د.التحاكم:طلبًا للعدالة خاصة عند انحراف سلطة الإدارة وتلاعبها بمصالح المساهمين(بن عيسى، 2012، صفحة 8).

ثانياً:مفهوم الحوكمة اصطلاح:

أ.المفهوم المحاسبي للحكومة:من المنظور المحاسبي يشير إلى توفير مقومات حماية أموال المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة ومنها عدم استخدام أموالهم في مجالات أو استثمارات غير آمنة وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المديرين لتحقيق منافع خاصة،ويتم ذلك من خلال مجموعة الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية(بن درويش، 2007).

ب.المفهوم القانوني للحكومة:يشير الى الاطار التشريعي والقواعد القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة.

ج.المفهوم الاداري للحكومة:لم يتم تحديد بدقة بعد مايمكن أن يسمى المفهوم الاداري لاصطلاح الحوكمة الا أن هناك بعض

الاستخدامات لاصلاح الحوكمة في بعض منها:

- الحكومة هي مجموعة القواعد والضوابط والاجراءات الداخلية في المؤسسة التي توفر ضمانات.
- تحقيق حرص المديرين على حقوق الملاك والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصالح بالمنظمة.
- عرف تقرير لجنة كادبري البريطانية سنة 1992 الحكومة:أتما النظام الذي يتيح للمساهمين توجيه وادارة ومراقبة شركتهم عن طريق تعيين أعضاء مجلس الادارة واختيار المراقب الخارجي، كما تشمل الحكومة تنظيم الحقوق والمسؤوليات المناطة بالأطراف ذات العلاقة بالشركة، وتقديم الألية التي تحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للشركة من جهة، وبين الأهداف الفردية والأهداف المشتركة من جهة أخرى. وأن اطار حوكمة الشركات يشجع على الاستخدام الفعال للموارد ويحث أيضا على توفير نظم المحاسبة والمساءلة عن إدارة هذه الموارد بهدف التقريب قدر الامكان بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع.
- عرفت الحكومة أيضا بأنها:الإطار الذي تمارس فيه الشركات وجودها، وتركز الحكومة على العلاقات فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الادارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الاشراف على عمليات الشركة(فريز النواباني و صديقي، 2016، صفحة 16)..

حكومة المؤسسات حسب منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية هي مجموعة من العلاقات بين مجلس إدارة المؤسسة ومساهميها وأصحاب المصلحة الآخرين ، كما يوفر الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد أهداف المؤسسة، وتحديد وسائل تحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء(christine، 2018، صفحة 10).

حكومة المؤسسات هي القيادة لإنشاء المؤسسات وإستدامتها(justine، 2009، صفحة 22).

مما سبق فالحكومة هي عبارة عن مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير، التي تحدد العلاقة بين ادارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح، والأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى.

حكومة المؤسسات هي عبارة عن نظام محكم ،الذي يعبر عن مجموعة من القواعد والقوانين، واتخاذ الاجراءات اللازمة لوضع خطط إستراتيجية التي تدير وتراقب أداء المؤسسة بطرق فعالة، من أجل الوصول الى أهداف المؤسسة، ومن أجل نجاح هذا النظام وجوب توافقه مع ثقافة المؤسسة.

الفرع الثالث:دوافع ظهور حوكمة المؤسسات

يعتبر موضوع عدم الكفاءة في الادارة وسوء استغلال السلطة في بعض المؤسسات على المستوى الدولي وخاصة الولايات المتحدة الأمريكية،وذلك في بداية التسعينيات،بالإضافة الى أزمة جنوب شرق اسيا 1997،هذه الأخيرة التي أثبتت أنها أزمة ثقة وفساد اداري،من أهم الأسباب المؤدية لظهور موضوع الحوكمة في المؤسسات.

بالإضافة الى دور نظرية الوكالة في بروز حوكمة الشركات،وفي هذا الجانب يمكننا التطرق الى أهم الدوافع التي أدت الى ظهور حوكمة الشركات فيما يلي(عديسة، مطبوعة في حوكمة الشركات، 2020/2019، صفحة 13):

-انفجار الأزمة المالية الآسيوية سنة 1997:حيث شهدت الأسواق المالية لدول جنوب شرق آسيا(النمور الآسيوية)اختيار كبير منذ الاثنين الموافق ل 1997/10/27،والذي أطلق عليه بيوم الإثنين المجنون،وقد بدأت الأزمة من تايلاندا ثم إنتشرت بسرعة الى بقية دول المنطقة،وقد سجلت أسعار الأسهم فيها معدلات منخفضة بشكل حاد.ولم يكن من المتوقع انهيار هذه الأسواق بهذه الدرجة نظرا لما تتمتع به إقتصاديات هاته الدول من معدلات نمو مرتفعة بين 7%-8%متوسط بالإضافة الى تنوع قاعدتها التصديرية واندماج أسواقها واقتصادياتها في الأسواق العالمية.وقد اعتبرت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات بين منشآت الأعمال والحكومة وأزمة بين الادارات تلك الشركات والمتعاملين معها من العملاء وحملة الأسهم،بالإضافة الى حصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بذلك واخفاء الديون بطرق محاسبية مبتكرة،مما أدى فيما بعد الى انعكاس تدفق رأس المال الى الخارج.

-أدت الانهيارات المالية والفضائح الادارية بالمؤسسات العملاقة في كثير من الدول والتي كانت لها آثار بالغة على اقتصاديات الدول ،الى ضرورة تحليل الأسباب المؤدية الى ظهور وتفشي الفساد المالي والاداري بالمؤسسات ،حيث تصاعدت قضايا الفساد في كبريات الشركات الأمريكية مثل شركة ENRON للطاقة(والتي أدى انهيارها الى اختيار أكبر شركة تدقيق في العالم وهي شركة ارثر أندرسون)

وشركة وورلدكومWorldcom،وغيرهم من الشركات العالمية أين كلنت القوائم المالية لهذه الشركات لا تعبر الواقع الفعلي لها ،ويتم اخفاء ذلك بالتواطؤ مع كبريات الشركات العالمية الخاصة بالمراجعة والمحاسبة.ومن القضايا الكبرى في تلك الفترة وشكلت

بدايات لتوجهات الحوكمة في مفهومها الحالي هي أزمة بنك التجارة والاعتماد الدولي، حيث شكل انهيار هذا البنك صدمة عنيفة للأوساط المالية والمصرفية بما مثله هذا الانهيار من طبيعته كأزمة ثقة ومصداقية في البنك.

-توجد هناك دوافع أخرى ارتبطت بالمناخ الاقتصادي في الدول الغربية ساهمت في ظهور مفهوم حوكمة الشركات نذكر منها(عديسة، مطبوعة في حوكمة الشركات، 2020/2019، صفحة 14):

-عدم التزام المؤسسات بالقوانين، بالإضافة الى اهمال السلوك الأخلاقي والمهني وزيادة حالات التصرف غير القانوني والغير الاخلاقي بالمؤسسة.

-عمليات التواطؤ الواضحة بين المراجعين وادارة المؤسسة.

-ايجاد الهيكل المناسب والاطار الذي يحدد من خلاله أهداف الشركة ويساعد في تحديد وسائل وعي المسؤولين وأصحاب المصلحة بأساليب ممارسة السلطة وتحمل المسؤولية.

-عدم وجود مؤشرات مرجعية للإفصاح والشفافية وضعف أساليب المساءلة وتقويم أداء الادارة العليا.

-عدم وجود إستراتيجية للمؤسسة مبنية على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد أهداف المؤسسة.

-عدم وجود لجنة فنية بالمؤسسة سواء للمرجعيات أو التعيينات، المكافآت والحوافز، إدارة المخاطر.

-ممارسات الشركات متعددة الجنسيات.

-ضعف نوعية المعلومات.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف حوكمة المؤسسات.

لحوكمة المؤسسات مجموعة من الأهداف كما أن لها أهمية كبيرة نذكرها كالتالي:

الفرع الأول: أهمية حوكمة المؤسسات:

لحكومة المؤسسات عدة منافع يمكن ان تستفد منها المؤسسات، وتتمثل هذه المنافع في العناصر التالية(تلي، 2013/2014، صفحة 6،7):

1. تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والاداري التي تواجهها الشركات والدول.
2. الحصول على مجلس ادارة قوي يستطيع اختيار مدربين مؤهلين، قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة الشركة في اطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة وبطريقة أخلاقية.
3. محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده والقضاء عليه نهائيا.
4. الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.
5. جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي للتوجه نحو الاستثمار في المشروعات الوطنية. كما أن هناك أهمية لحكومة المؤسسات بالنسبة للمساهمين وتمثل فيما يلي:
 1. ضمان حقوق كافة المساهمين(كبارا وصغارا) مثل حقوق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل.
 - الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي لها يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة عن اتخاذ قرار الاستثمار أولا في مشاريع معينة
 3. محاربة الفساد الداخلي وتحقيق النزاهة والاستقامة لكافة العاملين في الشركة، والعمل على تقليل الاخطار الى أدنى قدر ممكن باستخدام نظام الرقابة الداخلية.

4. ضمان عدم قيام مجلس الإدارة بسوء استخدام السلطات المخولة إليه للاضرار بمصالح المساهمين، أو أي من الأطراف التي لها علاقة بالشركة كالموردين، حملة السندات، المقرضين، العملاء.

أما أهمية المؤسسة بالنسبة للمجتمع فتتمثل في:

1. كفاءات تخصيص الموارد.

2. تحفيز الاستثمار.

3. ضمان عدالة توزيع الثروة والدخل.

4. القضاء على الفساد والفساد.

5. الحفاظ على مستوى معين من التوظيف.

6. زيادة الانتاجية.

الفرع الثاني: أهداف حوكمة المؤسسات.

تختلف أهداف حوكمة المؤسسات طبقاً للجهة المصدرة للأهداف ولكن كلها تتفق على ضرورة تعظيم الثروة للمساهمين وعدم الاضرار بالمتعاملين وترشيد قرارات مجلس الادارة.

وطبقاً لما أصدرته منظمة التعاون الدولي فان أهداف حوكمة المؤسسات تتلخص فيمايلي(أفروخ، 2015/2014، صفحة 22):

-تحسين أداء المؤسسات وزيادة ربحيتها ومساعدتها على النمو، وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية.

-الزام المؤسسات بقواعد واجراءات العمل وفقاً لمجال كل منها.

-تعظيم دور المؤسسات ومساهمتها في عملية التنمية الاقتصادية على مستوى الاقتصاد الكلي للدولة وقدرتها على خلق الثروة للمجتمع وخلق فرص التوظيف.

-تحسين العلاقات بين المؤسسة وكافة الأطراف ذات المصالح المرتبطة بالمؤسسة من مساهمين وعملاء ومقرضين ومدربين وموظفين وموردين والمجتمع المحيط بها.

-بناء وسيادة وثقافة الحوكمة الجيدة في المجتمع.

كما حددت هيئة سوق المال في نيوزيلندا عن ضرورة أن تحتوي وتشمل أهداف حوكمة المؤسسات على:

-تعظيم الثروة للمساهمين.

-حماية حقوق المساهمين.

-الإمداد بمعلومات تمكن المتعاملين من الأطراف المتعددة على اتخاذ القرار المناسب.

-التطابق مع القوانين.

وقد أوصت مؤسسة المساهمين الأوروبيين في الدليل الذي أصدرته في فيفري 2000 ببعض التوصيات والتي وضعت تحت قسم أهداف الحوكمة وأهمها:

-يجب على المؤسسة أن تعظم الثروة للمساهمين على الأجل الطويل وان تكون أهدافها المالية واضحة ومكتوبة.

-يجب على المساهمين اعتماد القرارات التي لها تأثير رئيسي على أي من الطبيعة، الحجم، الهيكل والمخاطر الخاصة بالمؤسسة.

-يجب أن يتمتع المراجعون باستقلال يمكنهم من أداء عملهم.

-يجب أن يتم إتباع الوسائل الحديثة اللازمة لإمداد المساهمين بالمعلومات ذات الأهمية الخاصة.

-يجب أن يمتلك المساهمون حق انتخاب الأعضاء وحق اقتراحهم قبل انتخابهم.

-يجب أن لا تزيد عضوية إدارة المؤسسة عن 12 سنة للأعضاء غير التنفيذيين.

المطلب الثالث: ركائز ومحددات حوكمة المؤسسات.

أصبحت ركائز حوكمة المؤسسات وسيلة لتعزيز الثقة في اقتصاد أي دولة ودليل على وجود سياسات عادلة وشفافة وقواعد لحماية المستثمرين والمتعاملين (فداوي، 2014/2013، صفحة 68،69).

الفرع الأول: ركائز حوكمة المؤسسات.

تعتبر ركائز الحوكمة الدعائم الأساسية التي يقوم عليها نظام حوكمة المؤسسات وتمثل هذه الركائز فيما يلي:

- الرقابة والمساءلة: كأهم ركيزة، وتمثل مجموع الآليات الرقابية الداخلية والخارجية لتنفيذ المساءلة.

- الإفصاح والشفافية: والذي يهدف الى تفعيل الشفافية، وتجنب حالات عدم التأكد.

- إدارة المخاطر: والتي من خلالها يمكن تجنب الأزمات، وضمان حقوق أصحاب المصالح.

شكل رقم 01: ركائز حوكمة المؤسسات (الشركات).



المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على: (فداوي، 2014/2013، صفحة 69)

الفرع الثاني: محددات حوكمة المؤسسات.

رغم الاختلاف في التحديد الدقيق لمفهوم حوكمة المؤسسات الا أنه يوجد هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحكومة الشركات يتوقف على مدى توافر مستوى جودة مجموعتين من المحددات سنعرضها فيما يلي(زكار، 2016/2015، صفحة 25):

أولاً: المحددات الخارجية.

بصورة عامة تتمثل المحددات الخارجية فيما يلي:

- المناخ الاستثماري للدولة والذي يشمل على سبيل المثال القوانين والتشريعات المنظمة لعمل السوق مثل قوانين السوق المالي والمؤسسات المدرجة فهو تنظيم المنافسة ومنع الاحتكارات وقوانين الإفلاس... الخ.

- كفاءة القطاع المالي من هيئات مالية وبنوك في توفير التمويل اللازم للمؤسسات .

-درجة تنافسية أسواق السمع وعناصر الإنتاج.

- كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على المؤسسات.

-المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين... الخ.

وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تتم بحسن تسيير المؤسسات وتقلل من التعارض والنزاعات بين أصحاب المصالح من جهة وبين العائد الاجتماعي والعائد الخاص بالمؤسسة كم جهة أخرى.

ثانياً: المحددات الداخلية.

تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمدريين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها من ناحية، وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

مما سبق نجد أن هذه المحددات الداخلية تتمثل فيما يلي:

-آلية توزيع السلطة داخل الشركة.

-الآلية والقواعد والأسس الناظمة لكيفية اتخاذ القرارات الأساسية في المؤسسة(الشركة).

-العلاقة بين الجمعية العمومية للشركة ومجلس إدارتها والمدربين التنفيذيين ووضع آلية مناسبة لهذه العلاقة مما يخفف من التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة وصولاً لتكامل هذه المصالح.

ويمكن تلخيص هذه المحددات في النقاط التالية:

-توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف .

-الحكومة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في اقتصاد القوم.

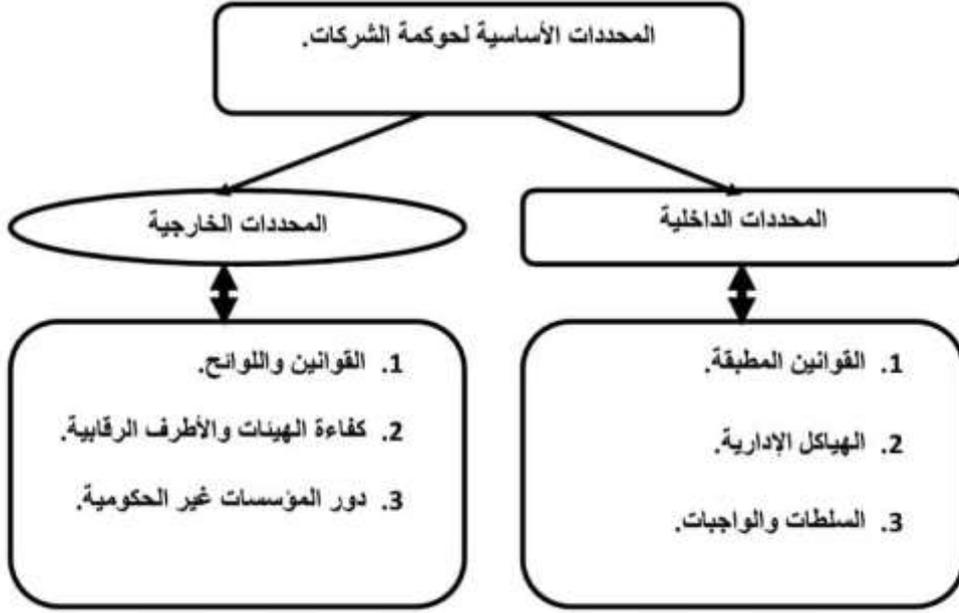
-زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.

-العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.

-العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص، وخاصة قدرته التنافسية.

والشكل التالي: يبرز المحددات الداخلية والخارجية لحكومة المؤسسات:

الشكل رقم(02):المحددات الداخلية والخارجية لحكومة المؤسسات.



المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على(زكار، 2016/2015، صفحة 26):

المطلب الرابع:مبادئ وخصائص حوكمة المؤسسات.

تتميز حوكمة المؤسسات بمجموعة من المبادئ والخصائص والتي سيتم التطرق اليها كالاتي:

الفرع الأول:مبادئ حوكمة المؤسسات. تعتبر مبادئ حوكمة المؤسسات العمود الفقري لموضوع الحوكمة بشكل عام،فيظهر هذا

جليا من خلال الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع على مستوى المؤسسات والتنظيمات ذات الصلة،وبالتالي فان هذه المبادئ تعددت

حسب المنظمة التي قامت باصدارها،"ولكن الجدير بالذكر أن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كانت الأكثر اهتماما في هذا

النطاق، فقد قامت باصدار أولى هذه المبادئ عام 1999م،وقامت بعمل التعديلات عليها في عامي2004م،2008م،بما

يتناسب مع التطور الاقتصادي والبنية داخل الشركات"،وكانت على النحو التالي(بن زغدة، 2019/2018، صفحة 43):

أ.توافر إطار فعال لحوكمة الشركات.

ينص المبدأ الأول من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات على:

- تطوير اطار لحوكمة الشركات مع الأخذ بالاعتبار أثره في الأداء الاقتصادي ونزاهة السوق وزيادة كفاءتها.

- انسجام المتطلبات القانونية والتفصيلية لحوكمة الشركات مع قواعد القانون والشفافية.

- توزيع المسؤوليات في نطاق تشريعي.

- توفير الموارد والسلطة والنزاهة للجهات المعنية.

ب. حقوق حملة الأسهم ومهام الملكية الأساسية.

وفق هذا المبدأ يمكن للمساهمين ممارسة حقوقهم التالية:

- ضمان تسجيل الملكية

- ارسال أو تحويل الأسهم

- الحصول على المعلومات الكافية وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم.

- المشاركة في اتخاذ القرارات

- المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.

- وجوب الافصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على درجة من السيطرة لا تتناسب مع

ملكياتهم من الاسهم.

ج. المعاملة المتساوية للمساهمين .

تجنب أن يكفل اطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب ، كما

ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.

-تجنب أن يعامل المساهمون المنتمون الى نفس الفئة معاملة متكافئة.

- ينبغي أن يكون للمساهمين داخل كل فئة نفس حقوق التصويت المساهمون، يجب أن يتمكنوا من الحصول على المعلومات المتصلة بحقوق التصويت الممنوحة لكل فئات المساهمين وذلك قبل قيامهم بشراء الأسهم كما يجب أن تكون أية تغيرات مفتوحة في حقوق التصويت موضعاً لعملية التصويت من جانب المساهمين .

- تجنب أن يتم التصويت بواسطة الامناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها أصحاب الاسهم.

- ينبغي أن تكفل العمليات والاجراءات المتصلة بالاجتماعات العامة للمساهمين المعاملة المتكافئة لكافة المساهمين.

- يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالافصاح أو الشفافية.

- ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الادارة أو المديرين التنفيذيين الافصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة (دحماني، 2015، صفحة 20، 21).

د. دور أصحاب المصلحة.

- احترام حقوق أصحاب المصلحة بموجب القانون والاتفاقيات المتداولة .

- لأصحاب المصلحة فرصة الحصول على تعويضات بسبب انتهاك حقوقهم في الشركة.

- تطوير اليات مشاركة أصحاب المصلحة ولا سيما الموظفين في الشركة.

- حق أصحاب المصلحة في الحصول على معلومات كافية وموثوق بها بشكل دوري ومنتظم.

هـ. الافصاح والشفافية

بحيث يحدد هيكل الحوكمة توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مجلس الادارة ،المديرين ،والشركاء، والمساهمون، والعاملون والدائنون وغيرهم، وأن يضمن دقة وتوقيت الافصاح عن كل الأمور المتعلقة بالشركة، أي الوضع المالي والأداء وملكية الشركة وحوكمتها، أي يضمن الاطار العام للحكومة الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة عن كل الجوانب، وعن أعضاء المجلس بما يخص خبراتهم

ومؤهلاتهم وعملية الاختيار، بالإضافة إلى معرفة الصفقات التجارية ذات العلاقة والمخاطر إلى غير ذلك من الأمور المتعلقة بالشركة (عديسة، محاضرة الاطار النظري لحكومة الشركات).

و.مسؤوليات مجلس الإدارة.

- يجب أن يعمل المجلس بإخلاص واجتهاد لخدمة مصالح الشركة وحماية الأسهم.
- معاملة حملة الأسهم بشكل عادل من خلال القرارات التي يصدرها المجلس.
- يتبع المجلس معايير عالية للأخلاق ويضع في اعتباره مصالح أصحاب المصلحة.
- يقوم المجلس بإنجاز مجموعة من المهام الأساسية المقررة مسبقا.

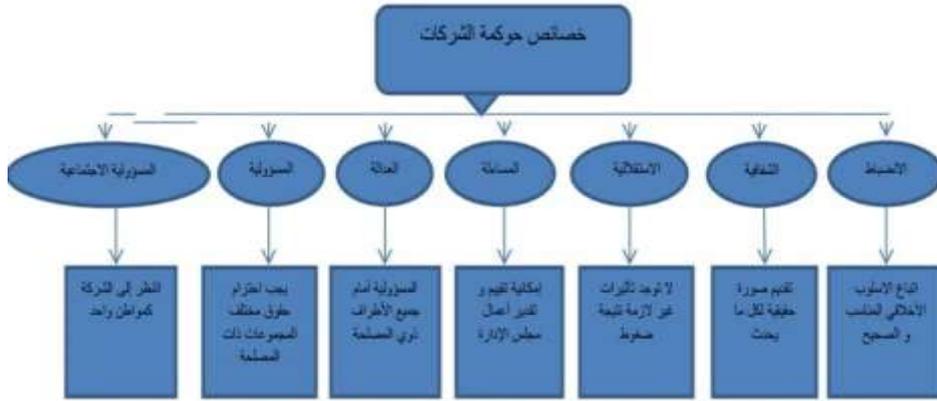
الفرع الثاني: خصائص حوكمة المؤسسات.

من خلال مجموعة من المفاهيم المختلفة التي أعطيت لحكومة المؤسسات والتي شملت جوانب عديدة ومتنوعة بتنوع وجهات النظر حول هذا المصطلح، نجد أنها تتميز بجملة من الخصائص، ويمكن تلخيص أهم خصائص حوكمة المؤسسات فيما يلي (سنوساوي، 2016/2015، صفحة 25، 26):

- الاستقلالية: ويقصد بها استقلالية مجلس الإدارة واللجان التابعة له، وأنه لا توجد ضغوط عليها.
- المساءلة: للمساهمين الحق في مساءلة ومحاسبة أعضاء مجلس الإدارة، واللجان التابعة له، الإدارة العليا، التدقيق الداخلي والخارجي، والإدارة التنفيذية عن قراراتهم وإمكانية تقييم أعمالهم.
- المسؤولية: وتعني تحمل المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة.
- العدالة والأمانة: ويقصد بها احترام حقوق مختلف أصحاب المصالح في الشركة والعدل في المعاملة بينهم، وذلك بكل أمانة.
- الانضباط: ويقصد بها اتباع مختلف الأطراف في الشركة للسلوك الأخلاقي في أداء مهامهم.

- الشفافية: وتعني تقدم صورة حقيقية وواضحة لكل ما يحدث داخل كيان الشركة ،مثل الافصاح عن أهدافها المالية،نشر القوائم المالية والتقارير السنوية في الوقت المناسب،وتقديم الحسابات طبقا لمبادئ المحاسبة العامة المقبولة دوليا. مما سبق ذكره يمكن توضيح خصائص حوكمة المؤسسات من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(03): خصائص حوكمة المؤسسات(الشركات)



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على:(سنوساوي، 2015/2016، صفحة 26)

المبحث الثاني:الاطار المفاهيمي للحوكمة الصحية.

تعتبر الحوكمة الصحية من بين أهم المناهج الادارية الحديثة،التي تهتم بتحسين مستوى الأداء في المؤسسة الصحية .حيث تتميز الحوكمة الصحية بمجموعة من المبادئ والفوائد وتحديات نذكرها كالأتي:

المطلب الأول:مفهوم ومبادئ الحوكمة الصحية.

تمتاز الحوكمة الصحية بإحتوائها على مجموعة من الإجراءات المرتبطة بإتخاذ قرار في قيادة وتوجيه مجمل نشاط المؤسسة الصحية كما تمتاز بمجموعة من المبادئ التي سنتطرق إليها كالتالي:

الفرع الأول:مفهوم الحوكمة الصحية.

نظرا للآثر الايجابي الذي انعكس على اداء المؤسسات التي تبنت تطبيق مبادئ الحوكمة،فقد انتقل هذا المفهوم الى المؤسسات الصحية هي الاخرى،في محاولة لحد من المشاكل والازمات التي تمل رها هذه المؤسسات والتي أدت الى ضعف ثقة المواطن في

الخدمات التي تقدمها. مما دفع بهذه الأخيرة الى معاودة النظر في نظامها التسييري فلم يعد بإمكان المؤسسات الصحية اليوم البقاء دون تقديم خدمات صحية عالية الجودة للمجتمعات التي تعمل في نطاقها. وبدأ التفكير في كيفية حوكمة المؤسسات الصحية في أواخر 1980 في السويد وفي أوائل التسعينيات في إنجلترا مع موجة من الإصلاحات التي مست النظام الصحي من حيث التركيز على الكفاءة والجودة.

وتعتبر الحوكمة الصحية من بين القضايا ذات الأهمية الخاصة نظرا لكونها لا ترتبط فقط بإبعاد المالية أو الاقتصادية للمؤسسة الصحية، بل بأبعاد اجتماعية أو إنسانية وأخلاقية في كيفية توفير الخدمات والرعاية الصحية لمختلف أفراد المجتمع. فالحوكمة الصحية من المفاهيم التي استقت مبادئها وأسسها من فرع حوكمة المؤسسات الخدمية العمومية، والتي بنيت في الأصل من حوكمة المؤسسات (شعبان، 2021/2020، صفحة 22، 21، 20).

وبما أنه لا يجب أن ينظر إليها أو ربطها بالجانب المالي للمؤسسة فقط بل يجب أخذ مختلف جوانب النشاط الأخرى الأساسية للمؤسسة الصحية وعلى رأسها الجانب الإكلينيكي (الطبي) أو الرعاية الصحية بعين الاعتبار، فقد اعتبر الباحثين أن الحوكمة الصحية هي مزج مابين حوكمة المؤسسات والحوكمة الاكلينيكية (الطبية)، كون أن أساس وجود المؤسسة الصحية هو تقديم خدمات صحية للمجتمع.

حيث عرفت الحوكمة الصحية من طرف منظمة الصحة العالمية على أنها تشمل تطوير السياسات القائمة على الأدلة التي يسترشد بها متخذي القرار بشأن القضايا المتعلقة بالصحة العامة من خلال التمسك بمبادئ الحوكمة الأساسية وهي الإنصاف والمساءلة والشفافية والمشاركة. فالملاحظ هنا أن تعريف منظمة الصحة العالمية أشار الى أربعة مبادئ أساسية، تعتبر كصمام أمان لضمان الإدارة الجيدة وترشيد القرارات المتخذة على مستوى المؤسسة الصحية.

كما عرفت الحوكمة الصحية أيضا على أنها ذلك الإطار الذي يوفر الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة الصحية وإيجاد الوسائل الكفيلة لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء. وتحديد مجمل العلاقات التي تربط بين ادارة المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، بالإضافة إلى توفير الحوافز المناسبة للموارد البشرية لتحقيق أهدافها ورعاية مصلحة ذوي الحقوق

بما. إذن فالحكومة الصحية تساعد المؤسسة الصحية بتحقيق توجهها الاستراتيجي ب بشكل جيد، مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة مع ضرورة وجود بيئة عمل محفزة على العطاء والتميز .

تعمل الحكومة الصحية على تفعيل دور الأطراف ذات العلاقة. فهي مجموع الأنظمة والممارسات التي تسمح للأطراف ذات العلاقة بتطوير تجسيد معقول لمستقبلهم، وربط وتنفيذ استراتيجيات فعالة للتغيير قائمة على قيم تعزز الثقة والتضامن. فالحكومة الصحية تتعلق بنظام تقديم الخدمات الصحية وتقاسم المسؤوليات والسلطة بين مختلف الأطراف، وطرق تمويل المؤسسات الصحية، بالإضافة إلى أنظمة واليات إنتاج المعلومات ونشرها.

ويشير العديد من الباحثين على ضرورة تبني نظام حوكمة صحية مرن قادر على مواجهة التغيرات والتعقيدات التي قد تحدث في الأنظمة المحيطة بالمؤسسة الصحية. فالحكومة ليست وظيفة مجلس الإدارة فقط بل تستوجب مشاركة وتعاون الجميع من مسؤولين ادارين والطاقتم الطبي بمختلف مستوياتهم. كما أن وجود رسالة واضحة للمؤسسة الصحية وثقافة موجهة نحو الاتقان في الانجاز يعتبران من بين العناصر اللازمة والأساسية لتحقيق التميز في الحوكمة الصحية. فثقافة المؤسسة تعتبر المحرك الخفي لأداء المؤسسة والعامل الرئيسي لنجاحها.

مما سبق يمكننا القول أن الحوكمة الصحية هي نظام تسييري رقاوي يعمل ويساعد على الرفع من جودة أداء المؤسسة الصحية . قائم على مجموعة من المبادئ أهمها الشفافية والإفصاح والمساءلة والمسؤولية، وهي صمام الأمان لإدارة صحية جيدة قائمة على التشاركية في اتخاذ القرار بين مختلف الأطراف ذات المصلحة، والاستغلال والاستثمار الأمثل للموارد المختلفة المتاحة بغية الرفع من جودة الخدمات الصحية المقدمة وتحقيق التميز في الأداء(شعبان، 2021/2020، صفحة 22، 21، 20).

الفرع الثاني: مبادئ الحوكمة الصحية.

للحوكمة الصحية مجموعة من المبادئ نذكرها كالآتي (معصم، 2016/2015، صفحة 64):

المبدأ الأول: العمل على تطبيق وتدعيم الممارسات السليمة والفعالة.

المبدأ الثاني: العمل على تطوير وتحسين مجلس الإدارة بهدف أن يكون فعالاً وأكثر مهنية وذلك من أجل تحديد المسؤوليات والواجبات.

المبدأ الثالث: القيام بالممارسات السليمة في المراجعة والرقابة وإدارة المخاطر، وذلك من خلال وضع الهياكل والإجراءات المناسبة.

المبدأ الرابع: تطبيق وتعزيز المسؤولية والأخلاق، وتحقيق الاستدامة.

المبدأ الخامس: الشفافية والإفصاح، عن كل العمليات الأساسية التي تقوم بها الهيئات والجهات المتواجدة في الإدارة الصحية.

المطلب الثاني: فوائد وتحديات الحوكمة الصحية.

الفرع الأول: فوائد الحوكمة الصحية.

نظراً لطبيعة خصوصية المؤسسات الصحية بوجود ثنائية للسلطة تتصارع من أجل قيادة المؤسسة، فلدينا من جهة الإدارة بسلطتها الهرمية ومن جهة أخرى الجهاز الطبي والشبه طبي بأخلاقياته المهنية وتمسكه بضرورة استقلاليتته في مجال خبرته وهو المجال الذي لا تستطيع الإدارة مراقبته بشكل جيد. فهذه الأطراف بالإضافة إلى الطرف الثالث والمتمثل في المريض كلها لها أهداف مختلفة عن بعضها البعض، وتسعى للبحث عن معلومات تساعد في اتخاذ قرارها داخل نفس المؤسسة الصحية التي ينتمون إليها مما يخلق نوع من الصراع التنظيمي داخلها في ظل انعدام المناهج الحديثة للتسيير. لذا فالتطبيق الفعال لمبادئ الحوكمة الصحية يعتبر الأساس الأمثل للارتقاء بأداء سليم من مسؤوليات وواجبات وأدوار محددة وواضحة والتي تستطيع من خلالها الحد من تضارب المصالح وعدم التماثل في المعلومات وتحقيق مستوى عال من الجودة وضمان الاستدامة في المدى البعيد (خضري، 2014، صفحة 11).

فالحوكمة الصحية تعمل على إيجاد مجال للتكامل والتقريب بين أطراف فاعلة من أصل مختلف كالأطباء والإداريين.

-زيادة ثقة المريض في المؤسسة الصحية نتيجة الإفصاح والشفافية في توفير المعلومات التي يحتاجها،ومساءلة غير الملتزمين ومحاولتها الاستجابة لاحتياجات المرضى. كل ذلك يجعل المريض أو المواطن أكثر إدراكا وتقديرا لجهود المؤسسة الصحية خاصة في ظل محدودية مواردها،ويكون أكثر استعدادا لمساندتها.

-ارتفاع نسبة الرضا لدى المرضى والمنتفعين عن الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسة الصحية.فقد أثبتت الدراسات وجود علاقة ارتباط طردية بين الحوكمة ورضا المستفيد.

-المتابعة والرقابة الفعالة للمرضى وجمعياتهم أو للمجتمع بصفة عامة على أداء المؤسسة الصحية وجود الخدمات المقدمة، بفضل توفر الشفافية في المعلومات،ووجود قواعد للمساءلة والمحاسبة يمكن اللجوء إليها.

-الوصول لقرارات أكثر حكمة ورشادة لأنها مبنية على المشاركة والمعلومات السليمة التي تعكس رؤى الأطراف ذات المصلحة المختلفة.

-الحصول على الخدمات الصحية بجودة عالية نتيجة تحري الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد،واحترام القواعد والقوانين المنظمة لجودة الأداء.

-مشاركة كافة الأطراف ذات المصلحة سواء كانت هذه الأطراف داخلية أو خارجية مما يقرب بين وجهات نظرهم، والتعرف على احتياجاتهم وابداء آرائهم في سياسة المؤسسة الصحية والخدمات التي تقدمها وتقييمها.

توفر سبل واليات لمساءلة ومحاسبة غير الملتزمين مهما كان منصبهم مما يجعل المساءلة أكثر سهولة وفعالية، وهو مايشجع المسؤولين على الالتزام ومتابعة أعمالهم بدقة وكفاءة حتى لاتتم مساءلتهم. وقد تكون هذه الاليات داخلية كلجان المراجعة أو خاررجية كالمدقق الخارجي أو الجمعيات أو المواطنين.

الفرع الثاني:تحديات الحوكمة الصحية.

فبدون الحوكمة الصحية تجد المؤسسة الصحية نفسها أمام بعض التحديات عليها ومواجهتها بالتبني الفعال لمبادئها ومن بين هذه التحديات نجد:

-لن يكون المريض أو المواطن بصفة عامة على علم كاف بجهود وسياسات صناع القرار في المؤسسة أو مقدمي الخدمات، وبالتالي

لن يكون هناك مجال للتواصل مع صناع القرار، أو تقدير واستعاب لتلك الجهود من طرف المجتمع.

-لن تكون الرؤى والخدمات المقدمة بصورة تشاركية تعكس احتياجات المجتمع وتوقعاته.

-لن تتم محاسبة غير الملزمين والمسؤولين وغيرهم.

-لن تصل منافع الخدمات بصورة كاملة وفعالة لكافة شرائح المجتمع وستنتج فروقا في جودة وإتاحة الخدمة الصحية بين الطبقات

الاجتماعية.

-سوف يتم إهدار الموارد نظرا لتدني الكفاءة في كيفية استغلالها.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في هذا الفصل المعنون بالإطار المفاهيمي للحكومة حيث تعرفنا من خلاله على جانبي ألا وهما الإطار المفاهيمي لحكومة المؤسسات والذي تضمن نشأة حوكمة المؤسسات التي كانت بوادرها الأولى بسبب الفوضى المالية التي مست كبريات المؤسسات العالمية والتلاعبات المحاسبية ماجعل مصطلح الحوكمة يبرز كأسلوب رقابي وتسييري لتحسين أداء المؤسسة، حيث تطبيق حوكمة المؤسسات يستند الى مجموعة من المبادئ وتختلف تطبيقات هذه المبادئ من دولة لأخرى حسب ظروف وبيئة أعمال كل دولة، نظرا للاختلافات الاقتصادية والسياسية والثقافية. والجانب الثاني الإطار المفاهيمي للحكومة الصحية والذي تم التطرق فيه الى مفهوم وفوائد وتحديات، بالإضافة الى المبادئ الخاصة بالحكومة الصحية، والمبادئ التي اقترحناها كأساس لنموذج الحوكمة الصحية التي ان فعل تطبيقها ستقودنا حتما الى تحسين الخدمات الصحية المقدمة.

الفصل الثاني: الإطار

المفاهيمي لدور الحوكمة في

تحسين جودة الخدمة الصحية

تمهيد:

تعتبر الجودة حاليا من أكثر القضايا التي توليها كل المؤسسات صناعية كانت أو خدمية اهتماما كبيرا، ويمكن القول أيضا أنه في كثير من بلدان العالم ولاسيما المتقدمة منها أصبح الاهتمام بوجود الخدمات يكافئ أو يفوق الاهتمام بجودة السلع، بعد أن كان في بداية القرن الماضي اهتمام أغلب المفكرين بجودة السلع، ومن أهم أسباب ازدياد الاهتمام بجودة الخدمات اعتبارها كأولوية للحصول على عملاء والاحتفاظ بهم، وكذلك أصبحت تعد اليوم من أهم المزايا التنافسية، وتعتبر جودة الخدمات الصحية من القطاعات التي حظيت باهتمام أكبر من غيرها من القطاعات الخدمية نظرا لارتباطها بصحة وحياة الإنسان، وقد ساهم المهتمين أيضا في هذا المجال بتحديد عدة أبعاد لجودة الخدمة الصحية حيث أصبحت هذه الأبعاد تعد بمثابة مؤشرات لقياس مستوى جودة الخدمة الصحية، وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين هما:

- المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة الصحية.
- المبحث الثاني: علاقة الحوكمة بتحسين جودة الخدمة الصحية.

المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة الصحية.

سنتناول في هذا المبحث مطلبين يمكننا من خلالها معرفة كل من مفهوم الخدمة الصحية وخصائصها وأنواعها ومفهوم الجودة الصحية وأبعادها وأهدافها وطرق قياسها.

شهد قطاع الخدمات تطوراً ملحوظاً نظراً لما لها من أهمية في عدة جوانب منها الجانب الصحي، حيث تعد الخدمات الصحية من بين الخدمات التي إهتم بها العديد من الباحثين، وسنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على مختلف جوانبها.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة الصحية-خصائصها-أنواعها.

من خلال هذا المطلب سنتعرف على بعض التعاريف التي قدمت للخدمات، وكذلك على أهم الخصائص والأنواع المميزة لها:

الفرع الأول: مفهوم الخدمة الصحية.

*لقد عرفت الخدمة على أنها: أي فعل أو أداء يمكن أن يحققه طرف ما إلى طرف آخر ويكون جوهره غير ملموس، ولا ينتج عنه أي تملك وأن إنتاجه قد يكون مرتبطاً بإنتاج مادي أو قد لا يكون.

وفي ذات السياق يمكن إدراج التعريف الذي يقول بأن الخدمة تتمثل في: جميع النشاطات والعمليات التي تحقق الرضا والقبول لدى المستهلك مقابل ثمن ودون أن يتضمن تقديمها أي خطأ. فهذا التعريف يضيف عامل آخر هو خلو الخدمة المقدمة من أي عيب أو خطأ، لما لهذا من تأثير سلبي على من يقدمها والمستفيد منها على السواء. وهذا ما يصدق تماماً على الخدمة الصحية، التي يتطلب أداؤها كفاءة وفعالية عاليتين، لضمان تقليص مجال الخطأ لما له من تأثير سلبي على حياة المستفيد من الخدمة المقدمة. وفي هذا إشارة وتأكيد على مسألة الجودة في تقديم الخدمة عموماً والصحية على وجه الخصوص (بديسي و زويوش، 2011، صفحة 137).

من الملاحظ أنه ليس هناك اتفاق جماعي بين العاملين في هذا المجال على تعريف واحد فقد يرى البعض أنه لا بد من اعتبار نوع معين من الخدمات كجزء من الرعاية الطبية بينما يرى البعض نقيض ذلك. وعموماً يمكن تعريف الخدمة الصحية أو الرعاية الطبية

كمايلي:

تعني الخدمة الصحية الخدمة أو الخدمات العلاجية أو الاستشفائية أو التشخيصية التي يقدمها أحد أعضاء الفريق الطبي إلى فرد واجد أو أكثر من أفراد المجتمع، مثل معالجة الطبيب لشخص مريض سواء كان ذلك في عيادته الخاصة أو في العيادات الخارجية للمستشفى الحكومي، أو العناية التمريضية أو الحكمة التي تقدمها الممرضة للمريض، أو التحاليل التشخيصية التي يقدمها في المختبر لشخص ما أو لعدة أشخاص غير أن الرعاية الطبية قد تقدم رعاية صحية وقائية، حيث أن الطبيب الذي يعالج شخصا ما يمكن أن يقدم له توضيحات ومعلومات حول مرض ما وطرق انتشاره وطرق الوقاية منه لتجنب الوقوع فيه في المستقبل. وبذلك يقوم الطبيب بدور الرعاية الصحية إلى جانب الرعاية الطبية. كما تعتبر الخدمة الصحية العلاج المقدم للمرضى سواء كان تشخيصا أو إرشادا أو تدخلا طبيا ينتج عنه رضى أو قبول من قبل المرضى بعد شعورهم بحالة صحية أفضل (سعيد ابراهيم، 2020، صفحة 18).

من خلال التعاريف السابقة للخدمة الصحية نستخلص التعريف الإجرائي التالي: "هي عبارة عن منافع علاجية، أو وقائية أو إنتاجية، والتي يقدمها أحد أعضاء الطاقم الطبي الى شخص أو مجموعة من أفراد المجتمع من أجل تحرره من المرض، والسعي إلى السلامة الجسمانية والعقلية".

الفرع الثاني: الخصائص الأساسية للخدمات الصحية.

بعد عرض التعاريف السابقة نجد أغلبها أشار إلى بعض خصائص الخدمات، وهاته الخصائص تتمثل في : (دريدي، 2014/2013، صفحة 13، 14، 15):

أولا: عدم الملموسية.

تعني هذه الخاصية أن الخدمات لا يمكن (رؤيتها، تذوقها، الشعور بها، سماعها، شم رائحتها قبل شرائها)، فمثلا المريض الذي تجرى له عمليات جراحية للتجميل لا يمكن أن يرى نتيجة العملية قبل الشراء، وليس لدى ركاب الخطوط الجوية شئ سوى تذكرة ووعده بأن تصل حقائبهم بسلام ولتقليل عدم التأكد يبحث المستفيدين من الخدمة عن إشارات جودة الخدمة ويستخلصوا استنتاجات عن الجودة من المكان (السعر، المعدات، الاتصالات) التي يمكنهم رؤيتها، ولذلك تكون مهمة مقدم الخدم جعل الخدمة ملموسة بطريقة

واحدة أو أكثر وإرسال الإشارات الصحيحة عن الجودة وهذا ما يطلق عليه أحد المحللين (الدليل المادي) والذي يقدم فيه تنظيم الخدمة لعملائه دليلا منظما.

ثانيا: التلازم (عدم إمكانية فصل الخدمة).

هي عبارة عن درجة الترابط بين الخدمة ذاتها ومقدمها فدرجة الترابط تكون أعلى بكثير من الخدمات مقارنة بالسلع المادية وتشير خاصية التلازمية الى وجود علاقة مباشرة بين مقدم الخدمة والمستفيد فعابا ما يتطلب الأمر حضور المستفيد من الخدمة عند تقديمها ، كما يترتب على خاصية التلازمية ضرورة مساهمة أو مشاركة المستفيد في إنتاجها ، وهذه الأخير تعد خاصية أساسية للكثير من الخدمات. الاستخدامات لإصلاح الحوكمة في بعض منها:

ثالثا: الاختلاف وعدم التجانس.

يختلف تقديم الخدمة من شخص لأخر خاصة إذا تعلق الأمر بخدمات تعتمد بالدرجة الأولى على التدخل الإنساني فيكون من الصعب على المستفيد من الخدمة المقارنة بين نفس الخدمات المعروضة قبل شرائها، كما يكون أيضا من الصعب على مقدم الخدمة إنتاج نفس الخدمة وبنفس الصفات في الوقت والمكان نفسه بالإضافة إلى أن الخدمات تقدم في أماكن عديدة ومن طرف أشخاص مختلفون في نفس المؤسسة أو من مؤسسة لأخرى وبالتالي فإن النمطية في إنتاج الخدمات تعد أمرا صعبا عكس السلع المادية التي تكون في غالب الأحيان نمطية.

رابعا: غير قابلية الخدمات للتخزين (الزوال والفاء).

بما أن الخدمة نشاط غير ملموس وبالتالي لا نستطيع تخزينها، فالوسائل والأشخاص والمحلات اللازمة التي تدخل في إيجاد الخدمة تعتبر أساسية في الإنتاج، لكنها ليست الخدمة في حد ذاتها، فخدمات الفندق مثلا تحتاج أسرة وأشخاص وأكل لكن في النهاية المستفيد من الخدمة يدفع ثمن الخدمة وليس الأثاث.

كما يجب الإشارة أنه قد تنتج عن هذه الخاصية خسارة للمؤسسة الخدمية وذلك لعدم المقدرة على تخزين الطاقة الضائعة، فالمقاعد الفارغة في صالات السينما أو في أي وسيلة من وسائل النقل طاقة ضائعة لعدم إمكانية خزنها.

خامسا: الملكية.

إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز الخدمات عن السلع وذلك لأن المستفيد من الخدمة له الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون إن يمتلكها، فحين يدفع المستفيد من غرفة في فندق أو مقعد في الطائرة فالدفع يكون بهدف استعمال المقعد أو استئجار الغرفة فقط وليس امتلاكها.

والجدول رقم (01): يوضح بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات وأساليب معالجتها.

الجدول رقم (01): بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات وأساليب معالجتها.

خصائص الخدمات	بعض التطبيقات	بعض طرق المعالجة
عدم الملموسية	- صعوبة توفير عينات - وجود قيود على عنصر الترويج في المزيج التسويقي - صعوبة تحديد السعر والنوعية مسبقا - استخدام السعر كمؤشر للجودة - صعوبة تقييم الخدمات المتنافسة	- التركيز على الفوائد - زيادة اضاء الملموسية للخدمة - استخدام التوصية الشخصية كمدخل لبيع الخدمة - تطوير الشهرة - تخفيض تعقيدات الخدمة
التلازم	- تتطلب تواجد مقدم الخدمة - البيع المباشر - محدودية نطاق العمليات	- تعلم العمل في مجموعات كبيرة - العمل بسرعة - تحسين أنظمة تسليم الخدمة
الاختلاف وعدم التجانس	- المقاييس تعتمد على من هو مقدمها - ومتى تقدم - صعوبة التأكد من النوعية	- تدريب عدد أكبر من الموظفين الأكفاء - الحرص على اختيار وتدريب الموظفين - توفير مراقبة مستمرة ومنظمة
	- لا يمكن تخزينها	- أتمتة العمليات قدر المستطاع

<p>-المحاولة المستمرة لإيجاد التوافق بين العرض والطلب (كتخفيض الأسعار في حالة انخفاض الطلب أو استخدام نظام الحجوزات)</p>	<p>-مشاكل التذبذب في الطلب</p>	<p>عدم القابلية للتخزين (الزوال والفناء)</p>
<p>-التركيز على مميزات عدم الملكية مثل (توفير نظام الدفع)</p>	<p>-المستفيد من الخدمة يسمح له باستخدام الخدمة ولكن لا يمتلكها</p>	<p>الملكية</p>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على (دريدي، 2014/2013، صفحة 15)

الفرع الثالث: أنواع الخدمة الصحية.

تصنف الخدمات الصحية إلى عدة أنواع حسب معايير مختلفة مثل طبيعة الجهة القائمة على تقديم الخدمات الصحية أو طبيعة المتلقي لهذه الخدمات، وفيما يلي سنحاول إيجاز أهم أنواع الخدمات الصحية (سلطاني، 2016/2015، صفحة 11،12،13،14).

1/الخدمات الصحية التعليمية.

ويقصد بذلك اكتساب المؤهل العلمي الذي يرخص لممارسة هذه المهنة النبيلة، إذ يعتبر متلقي الخدمة هنا شخص سليما يتمثل في طلبة الكليات والجامعات سواء تعلق ذلك بطلبة الطب، أو التكوين الشبه طبي ويمكن حتى إضافة المؤهلات العلمية الإدارية المتخصصة في تسيير المرافق الصحية. فضلا عن التكوين العلمي البيداغوجي يمكننا إضافة التكوينات المهنية والدورية، الرسكالات والتربصات التي يخضع لها عمال وموظفو القطاع بغض النظر عن مهامهم ووظائفهم وذلك بغرض تنمية المهارات والخبرات واكتساب تقنيات جديدة تتوافق مع مستجدات المهنة مما يؤدي في الأخير إلى تحسين الأداء وتقديم خدمات صحية بمستوى مقبول من الجودة.

2/الخدمات الصحية المهنية.

وهي الخدمات الصحية الموجهة للقطاع المهني، أو ما يعرف بطب العمل، وفي إطار هذا النوع من الخدمات الصحية قد تلجأ بعض المنظمات سواء كانت خاصة أو عمومية إلى إنشاء مراكز أو أقسام صحية تابعة لها للتكفل بوضعية موظفيها وذويهم أو أنها تقوم بالتعاقد مباشرة مع منظمات صحية موجودة ومستقلة بغية تقديم خدمات صحية لمصلحة موظفي المنظمة.

3/الخدمات الصحية الصيدلية.

ويتعلق هذا المستوى باستقبال المريض وتوفير الدواء اللازم لحالته المرضية، ويكون ذلك من طرف طبيب صيدلي مختص يقوم بالإشراف على المرضى، توعيتهم وتوجيههم بغض النظر عن تقديم الدواء. وتخص هذه الخدمة دوماً رغم الانتشار الواضح للقطاع الخاص فيها إلى وصاية ورقابة الدولة من خلال هيئاتها التي تتوب عنها مثل مديرية الصحة.

4/خدمات التأهيل والرعاية الصحية.

وتتمثل في الخدمات الصحية الموجهة لتأهيل المرضى والمصابين جراء الحوادث، ويشرف على هذا النوع من الخدمات الصحية أقسام متواجدة على مستوى المنظمات الصحية، حتى أننا نجد بعض المنظمات الصحية المختصة في تقديم هذا النوع من الخدمات الصحية دون سواه، ومن أمثلة ذلك يمكن أن نذكر المركز الصحي العسكري بمدينة البليلة (الجزائر) لإعادة تأهيل المصابين.

5/خدمات الصحة الرياضية. ويقصد بها الخدمات الصحية الموجهة للرياضيين، وقد يشمل هذا النوع من الخدمات الصحية

خدمات علاجية من مختلف الإصابات الناجمة عن ممارسة النشاط الرياضي كما يشمل أيضاً مختلف برامج الحميات، تحديد الغذاء، مراقبة نشاط الأعضاء الجسمانية أو الوقاية والامتناع عن العادات الممنوعة والضارة كالمنشطات، التدخين والإدمان.

6/الطب عن بعد (الطب الإلكتروني).

نظراً لحداثة هذا النوع من الخدمات الصحية، ونظراً لما يمكن أن يقدمه هذا من مزايا في سبيل تحسين الوضعية العامة لصحة المجتمع ارتأينا أن نتناوله بقدر من الإسهام من خلال هذا الفرع.

انطلقت فكرة الطب الاتصالي في الستينيات عندما بدأت وكالة الفضاء الأمريكية (ناسا) بدراسة التغيرات الفسيولوجية لرواد الفضاء خلال رحلاتهم الفضائية، وقد أثبت العلماء العاملون في هذه الوكالة إمكانية مراقبة الوظائف الفسيولوجية كضغط الدم وسرعة ضربات القلب وحرارة الجسم بواسطة الأطباء على الأرض كما أظهرت بعض التجارب المبكرة الأخرى إمكانية إجراء التشخيص عن بعد ونقل البيانات الطبية مع الحفاظ على النوعية والتفاصيل. ويشير مصطلح ممارسة الطب عن بعد إلى استخدام تقنيات الاتصال عن بعد لإجراء التشخيصات الطبية ومعالجة المرضى ورعايتهم.

ومن هنا يمكن تعريف الطب عن بعد (Télémédecine) على أنه: "ممارسة الطب عن بعد بواسطة وسائل الاتصال الحديثة".

المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة الصحية-أبعادها-أهدافها-طرق قياسها.

من خلال هذا المطلب سنتعرف على كل من مفهوم وأبعاد وأهداف وطرق قياس جودة الخدمة الصحية.

الفرع الأول: مفهوم الجودة وخصائصها.

أولاً: مفهوم الجودة.

يغطي موضوع الجودة الآن باهتمام متزايد في كل المنظمات وفي كافة أنحاء العام المتقدم والنامي منها على السواء بعد أن انتبهت هذه المنظمات إلى أهمية تطوير وتحسين الجودة كمدخل أساسي لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية التي بدأت في مواجهتها خاصة بعد ظهور التكتلات الاقتصادية فضلاً عن التطورات التكنولوجية المتلاحقة والاتجاه نحو العولمة والاهتمام بقضايا البيئة، والتغيير الحاصل في سلوك الزبون والذي بدأ ينظر للجودة كمعيار أساسي لتقييم واختيار مايشبع حاجاته ورغباته من سلع وخدمات بغض النظر عن مصدرها(علوان المحياوي، 2006، صفحة 25،24).

والجودة عرفها العديد من الرواد نذكر أهم هذه التعاريف في هذا الجدول:

الجدول رقم(02): بعض تعريفات الجودة لأهم الرواد.

مفهوم الجودة	الباحث
المطابقة للمتطلبات أو المواصفات	Grosby(1979)
تفادي الخسارة التي يسببها المنتج بعد رسالة للمستعمل ويتضمن الخسائر الناجمة عن الفشل في تلبية توقعات العميل والفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المنتج	Tagouchi(1984)
ارضاء حاجيات العميل الحالية والمستقبلية.	Deming(1986)
المزيج الكلي لخصائص السلعة والخدمة المتأتي من التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والذي من خلاله ستلبي السلعة أو الخدمة في الاستعمال توقعات العميل.	Feiguboum
مدى ملائمة المنتج للاستعمال.	Juran

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على:(الطائي و قداه، 2008، صفحة 30):

حسب التعاريف السابقة للجودة نستخلص أن الجودة هي: "مدى قدرة مقدم الخدمة على الالتزام بالمعايير الجيدة، المتعارف عليها وتحقيق المطابقة بين ماتم تصميمه ومايرغب به الزبون".

ثانيا: خصائص الجودة.

للجودة عدة خصائص تميزها وأهم هذه الخصائص هي(النعيمي، صويص، و صويص، 2016) :

- فائقة: حيث الجودة تعني التفوق .

- قائمة على المنتج: التعامل مع اختلاف خصائص المنتج وجودتها.

- قائمة على المستخدم: قدرة المنتج على إرضاء توقعات ورغبات الزبائن.

- قائمة على التصنيع: تعني الجودة مطابقة لمواصفات تصميم المنتج.

- قائمة على القيمة: فالمنتج الأكثر جودة يلي حاجة الزبائن بالسعر الملائم.

ويعتبر توفير خصائص الجودة وتلبية احتياجات الزبائن أمراً حيوياً، ليس فقط بين الشركة وغيرها بل أيضاً ضمن الشركة نفسها، ففي بعض الشركات يتوفر في كل قسم سلسلة من الموردين ومن الزبائن ويؤدي الخلل في أي جزء من هذه السلسلة لحدوث مضاعفات، مما يتسبب بالمزيد من من الأخطاء والمشاكل في كل مرحلة تالية من العمل.

ثالثاً: مفهوم جودة الخدمة الصحية:

الاهتمام بالجودة وتفعيل تطبيقها بالمنظمات بشكل عام والقطاع الصحي بشكل خاص أصبح من الأمور المهمة في النظم الحديثة وذلك لما لها من دور فعال في تحسين المخرجات وتقليل التكاليف واختصار الوقت والحد من الهدر. وضمان تقديم الخدمات الصحية بشكل يفوق توقعات المستفيدين من الخدمة وأن تفوق المخرجات المدخلات بمعنى تقديم الخدمة الطبية بمستوى عال يعكس مارصد لها من إمكانيات بشرية ومالية مع ضمان الاستمرار بالتطوير ومواكبة التقدم.

1. تعرف الهيئة الأمريكية المشتركة لاعتماد مؤسسات الخدمات الصحية (JCAH) الجودة بأنها "درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة المعترف بها على وجه العموم للممارسة الجيدة النتائج المتوقعة لخدمة أو إجراء أو تشخيص أو معالجة مشكلة طبية معينة".

2. ويرى دونابيديان "donabedian أن مفهوم الجودة يختلف باختلاف موقع الفرد من النظام الصحي، فالجودة لدى المريض تعني تمكنه من الحصول على الرعاية متى احتاج إليها، بينما هي للطبيب تعني مدى تحقق النتائج المرغوبة، والالتزام بأسس ومعايير

الممارسة المهنية، واستخدام العلم والتقنية المتاحة، أما بالنسبة للمؤسسة الصحية فالجودة تعني تحقيق رضا المستفيدين وبأقل تكلفة

ممكناً". (مباركي، 2019/2018، صفحة 64)

جودة الخدمة الصحية هي المدى الذي يتمكن به من رفع توقعات النتائج من خلال الخدمات الصحية (العنزي، 2019، صفحة

(23).

كما يرى أن مفهوم الجودة يعني: "تعظيم رضا المريض مع الأخذ بعين الاعتبار كل المكاسب والخسائر التي ستواجهها إجراءات وأنشطة الخدمة الصحية".

أوضح (Kotler and Armstrong) بأن جودة الخدمة الصحية هي شكل من أشكال الطرائق التي تستخدمها المنظمة الصحية لتميز نفسها عن المنظمات الصحية الأخرى المشابهة لها في النشاط عن طريق تكوين صورة عن المنظمة الصحية تتحدد من خلالها شخصية المنظمة على جميع المستويات، وأشار (Nakigima) إلى أن جودة الخدمة الصحية هي تطبيق العلوم والتقنيات الطبية، بأسلوب يحقق أقصى استفادة للصحة العامة بدون زيادة التعرض للمخاطر (رفقي الرحبي، صفحة 159)

من خلال المفاهيم السابقة نستخلص المفهوم التالي: "تعرف بأنها تقديم خدمات صحية أكثر أماناً وأسهل منالاً وأكثر إقناعاً لمقدميها وأكثر إرضاء للمستهفيدين منها بحيث تتولد في المجتمع نظرة ايجابية إلى الرعاية الصحية المقدمة".

تختلف النوعية في الخدمات الصحية نظراً لكونها عملية غاية في التعقيد ومنه تكمن النوعية في الخدمة الصحية في الجوانب التالية (غواري، 2016، صفحة 42):

- المريض: هي كل ما يوفره المستشفى من معالجة تتسم بالعطف والاحترام.
 - الطبيب: وضع المعارف والعلوم الأكثر تقدماً، والمهارات الطبية في خدمة المريض.
 - المالكيين: الحصول على أحسن العاملين وأفضل التسهيلات لتقديم خدمة للزبائن.
 - إدارة المستشفى: تحقيق الكفاءة في خدمة تقديم الخدمة.
- ويمكن تعريف النوعية في الخدمة الصحية على أنها "التطابق مع المواصفات، أو الملائمة مع الغرض"، وعلى العموم فإن أي تعريف للنوعية في الخدمات الصحية لابد أن يتوافق مع الأبعاد التالية:
- المطابقة مع المواصفات: حيث أن المريض يتوقع أن تكون الخدمة الصحية التي يشتريها توازي أو تزيد في مستوى الأداء، عن ماتم الاعلان عنه من قبل منتجها.

-القيمة: هي مقدار ما يدفعه المريض من سعر يعبر عنه بنقود، مقابل الحصول على الخدمة الصحية التي يرغبها.

المواءمة مع الاستخدام:هي التوافق بين الأداء المحقق من الخدمة الصحية والغرض الذي صمم لها أصلاً،وهذا التوافق يتمثل بالمظهر،النمطية المهارة،والقدرة التي يتميز بها منتج الخدمة.

-**الدعم:**وهو مقدار الدعم الذي توليه المنظمة الصحية(المستشفى)،المستوى النوعية المقدمة في الخدمة الصحية للمرضى،ومايعقب ذلك من رأي أو تصور،مع محاولتها الحفاظ على ذلك المستوى من النوعية،ان لم تكن تسعى للارتقاء به لما هو أفضل.

-**التأثير السيكولوجي أو النفسي:**كثير من المرضى يقيمون الخدمة الصحية على أساس التأثير النفسي الذي يمكن أن تخلقه فيهم،ومعبر عنه بأشكال عدة منها:الصورة الموجبة المرسومة في ذهن المريض عن الخدمة الصحية،رد الفعل المحقق من طرف مقدم الخدمة لتقديم ما هو أفضل،اللطف والأدب في تقديم الخدمة الصحية...الخ.

الفرع الثاني: أهداف جودة الخدمة الصحية.

ان السعي المستمر الى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين يهدف في المقام الأول الى التركيز على أعلى أحد جوانب التنمية البشرية المستدامة ، وهو المتعلق بالصحة،والذي يمثل الهدف رقم (03)من بين أهداف التنمية المستدامة الخاص بالصحة الجيدة،باعتبار أن العنصر البشري هو الركيزة الأساسية لكافة أبعاد التنمية المستدامة،وتهدف جودة الخدمة الصحية بالتفصيل الى(فرج حسن رضوان، 2021) :

- ضمان الصحة البدنية والنفسية للمستفيدين.
- التميز في تقديم الخدمة الصحية من شأنه دعم رضا المستفيدين.
- تعظيم مستوى الإنتاجية،من خلال الحفاظ على الحالة الصحية للمستفيدين.
- تحسين وتنمية قنوات الاتصال بين المستفيدين من الخدمة الصحية ومقدميها.
- كسب رضا وتأييد المستفيد من الخدمة الصحية المقدمة.
- أهمية قياس آراء المستفيدين من الخدمة الصحية في مجال البحوث الإدارية.

الفرع الثالث: أبعاد جودة الخدمة الصحية:

جدول رقم(03)

الأسئلة	معايير التقييم	البعد
ثقة عالة لدى المريض بأن حساباته المالية صحيحة عند مغادرته المؤسسة لديه ثقة بأن حياته بين أيدي أمانة.	دقة السجلات المعتمدة في إدارة المؤسسة صحة القوائم المالية. المواعيد الدقيقة في الإجراءات الطبية.	الاعتمادية
وصول سيارات الاسعاف خلال دقائق معدودة غرفة العمليات جاهزة كلياً ولكل الحالات .	تقديم خدمات علاجية فورية استجابة لنداءات الطوارئ الخارجية العمل على مدار ساعات اليوم.	الاستجابة
المعاملة الطبية للمرضى من قبل الأطباء تدريب ومهارات عالية في الأداء	سمعة ومكانة المؤسسة العالية المعرفة والمهارات المتميزة للأطباء الصفات الشخصية للعاملين.	الضمان
النظر للمريض بأنه دائماً على حق	اهتمام شخصي بالمريض الاصغاء الكامل لشكوى المريض تلبية حاجات الزبون بروح من الود	التعاطف
نظافة العيادات نوعية الطعام المقدم للمقيمين في المؤسسة	الأدوات المستخدمة من التشخيص والعلاج المظهر الخارجي لمقدمي الخدمة أما من الانتظار والاستقبال المناسبة	الملموسية

مصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على(تلي، 2013/2014، صفحة 54).

الفرع الرابع: طرق قياس جودة الخدمة الصحية.

أصبح قياس جودة الخدمات الصحية ضرورة ملحة ،ولكن عند اختيار القياسات يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار الغرض من القياس وأنواع المتغيرات التي سوف نقيسها.

وفي حدود علم الباحث توجد طريقتين لقياس جودة الخدمات الصحية،الأولى وصفت بأنها تقليدية والثانية حديثة.

وتشمل الطريقة التقليدية ثلاث انواع من المقاييس هي:

أ-المقاييس الهيكلية(قياسات البنية):ان مقاييس الرعاية الصحية مرتبط بالأفراد والتسهيلات المقدمة في تقديم وتزويد الخدمات والطريقة التي تنظم بها ولهذا فان أبعاد المقاييس الهيكلية تشمل التنظيم والأفراد والتسهيلات المتاحة في المستشفى.

ب-مقاييس الاجراءات: تسمى كذلك مقاييس العمليات على تتابع خطوات العمل لتقديم أو وصول الخدمة الصحية وهي التي تتسبب في الوصول الى النتائج(المخرجات).

وتعتمد المداخل المتصلة بتقويم الاراءات على اصدار معايير مقبولة للرعاية الجيدة ودراسة تطبيقات هذه المعايير على حالات من المرض،ومثال ذلك قياس اجراءات تصفية كلى المرضى أو مدة انتظار المرضى.

ج-مقاييس النواتج: يعكس التغيرات الصافية في الحالة الصحية كنتائج للرعاية الصحية ومن المؤشرات التي يتم استخدامها في ذلك مايلي:

-الحالة الصحية العامة: والتي يعبر عنها بمجموعة من المقاييس مثال معدلات الوفيات أو أحد الأمراض كمقياس ويكمن ذلك في استخدام ملامح تأثير المرض.

-مؤشرات النواتج لأمراض بالتحديد:وذلك بما تشمله من معدلات الوفيات لأمراض معينة أو وجود أعراض معروفة مصحوبة بالمرض،أو معوقات سلوكية مرتبطة بأمراض معينة (دبون، 2012، صفحة 219).

كما نشير الى ضرورة وجود نظام المعلومات بالمؤسسات الصحية تحدد من خلال الاجراءات الفعلية بجمع وتحليل وتوزيع المعلومات من أجل اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب.

أما المدخل الحديث فيرى أن التركيز على الجودة ورقابتها يجب أن يوجه ليس فقط في ملامح محددة للمخرجات والعمليات أو الهيكل ولكن في كل مؤسسة الخدمة الصحية.

كما يمكن قياس جودة الخدمات الطبية والصحية من خلال:

- 1- دراسة وتحديد توقعات المرضى المستفيدين من خدمات المؤسسات الصحية .
- 2- وضع مواصفات محددة ومعلنة ومدروسة على كل مستوى من مستويات المؤسسات الصحية وذلك كأداة رئيسية لتصميم الخدمات التي تتماشى مع توقعات المرضى والمترددین على المستشفى.
- 3- تقييم الأداء الفعلي أول بأول للتعرف على مدى مقابلة الخدمة لتطلعات وتوقعات طالبي الخدمة الصحية.

ويمكن قياس الخدمة في الجوانب الغير قابلة للقياس، وذلك من خلال توجيه قوائم الاستقصاء للعملاء مثلما يحدث في المطاعم الكبيرة أو الفنادق ويجب أن تكون الاسئلة سهلة وبسيطة ومحددة ووثيقة الصلة بموضوع الخدمة حيث يمكن تحليلها تحليلًا ملائمًا، وقد تكون جودة الخدمة أكثر صعوبة من ضمان الجودة بالنسبة للسلع والمنتجات الملموسة، وذلك راجع لخصائص الخدمات السابق توضيحها.

ان تحقيق جودة عالية في مجال الخدمات الصحية أمر هام وعنصر جوهري في أي مؤسسة صحية، الا أن هناك صعوبة في قياس الجودة والرقابة عليها في مجال الخدمات مقارنة بمجال الانتاج، وذلك راجع للعوامل أو الخصائص التي يصعب قياسها كميًا في الخدمة (دبون، 2012، صفحة 220).

المبحث الثاني: علاقة الحوكمة بتحسين جودة الخدمة الصحية.

يتضمن هذا المبحث مطلبين المطلب الأول يتمثل في تدريب الطاقم المهني والمطلب الثاني التحديات التي تواجه تحسين الخدمة الصحية في العصر الحديث.

المطلب الأول: تدريب الطاقم المهني.

ان تحقيق الانتاجية العالية والأهداف بكفاءة وفعالية للمؤسسة الصحية وتحسينها هو مرتبط بتعزيز ووعي المجتمع لاهمية أسس وقواعد الحوكمة ويكون ذلك باستمرارية التعليم التدريب التوجيه للكوادر الصحية في المؤسسة سنتناولها في الفروع التالية:

الفروع الأول:مراحل التدريب.

وتكون مرتبطة بالتطورات العلمية والتكنولوجية (فراقزة، 2020، صفحة 129،133).

المرحلة الأولى(المرحلة التمهيدية):وتتميز هذه المرحلة بتعريف الموظف الجديد بالمؤسسة ودوره فيها والمسؤوليات والواجبات المطالب بما وعلاقته بالمؤسسة وبالكوادر الأخرى ويمكن أن يتم ذلك من خلال منشور.بالإضافة إلى الرواتب والخدمات والامتيازات التي تقدم للموظف.

المرحلة الثانية:وتتميز بتطوير المهارات والمعرفة والقدرات الإدارية والفنية لجميع الكوادر الصحية العامة في المستشفى كل ضمن تخصصه،قبل هذا كله يجب تحديد الاحتياجات المرجوة عن عملية التدريب ويمكن توضيحها بمايلي:

أولاً:مستوى المؤسسة.

- لزيادة مستوى المعرف والمهارات المختلفة بالعمل.
- لزيادة الانتماء والولاء للمؤسسة.
- زيادة التعريف بالأهداف للمؤسسة.
- زيادة الثقة والتعارف ما بين المسؤول والموظف.
- أية أمور أخرى تراها المؤسسة ضرورية وتستحق عمل برنامج تدريبي لها.

ثانياً:مستوى الأفراد.

- زيادة فعالية نظام الاتصال بين الأفراد.
- زيادة كفاءة وقدرة العاملين على اتخاذ القرار وتحمل مسؤولياتهم والقيام بالواجبات.

- المساعدة في تطوير، والقدرات الذاتية للكوادر الصحية والتمريضية وزيادة الرضا.

في هذه المرحلة يجب أخذ بعين الاعتبار برنامج تدريبي هذه المبادئ:

1. المشاركة: أي يمنح البرنامج التدريبي أكثر نجاحا وفائدة.
2. الإعادة: أي أنها ترسخ أي أن عملية التكرار تقوم بترسيخ وتوضيح المفاهيم.
3. وثيقة الصلة بالموضوع: يجب أن يكون البرنامج التدريبي لأغراض محددة.
4. نفس الظروف: أي أن التدريب يكون داخل محل التخصص مثل الذي يتدرب على القيام بالحقن فان تدريبه يكون داخل المستشفى وعلى الواقع يكون أكثر فاعلية من تدريبه في قاعة المحاضرات.
5. التغذية العكسية: أي الحصول على معلومات من أولئك الذين تم تدريبهم هل هم أفضل، واستدراك الأخطاء وتصحيحها.

الفرع الثاني: أساليب التدريب.

يختلف الأسلوب من مؤسسة إلى أخرى ومن بين هذه الأساليب (دريس، 2016/2017، صفحة 30):

1-التدريب أثناء العمل.

حيث يقوم المدرب في العمل بتدريب الموظف على معطيات مختلفة والمتعلقة بمجال عمله وتعليمه على كيفية القيام بالعمل حتى يستطيع القيام بعمله وحده مثل جراحة العمليات الأشعة... الخ.

ويعتمد نجاح أو فشل هذا الأسلوب على الأمور التالية:

أ. المشرف

ب. المدرب

ج. طبيعة العمل وعوامل خارجية أخرى.

ويمكن للمدرب عمل برنامج دوري للتدريب في مختلف الأقسام حتى يتسنى للمتدرب تغطية العمل في حالة غياب موظف من أي قسم من الأقسام.

2. التدريب في مدارس أو معاهد خاصة.

يقوم بعمل دورات وبرامج خاصة للتدريب أما أن تكون بشكل دوري أو بناء على طلب المؤسسة وهذا بهدف زيادة كفاءة مهارات العاملين ويكون ذلك من خلال محاضرات والتطبيق العلمي.

3. التدريب من خلال المطالعة والدراسة الذاتية للكوادر الصحية والتمريضية.

فهي تعتبر من أهم الوسائل التثقيفية والتعليمية للعامل وتحسين مستواه العلمي والمهاري في فهم الموضوعات التي يريدها كالصيدلية، الطب، التمريض.

الفرع الثالث: تقييم بالتدريب.

ويهدف الى معرفة مستوى الاستفادة من البرامج التدريبية وذلك بقياس مهارات الأفراد قبل وبعد التدريب لمعرفة درجة الزيادة (دريس، 2016/2017، صفحة 31).

هناك بعض المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على نجاح أو فشل البرامج التدريبية وهي:

1. زيادة الإنتاجية من حيث الكم أو النوع .

2. قلة التكاليف.

3. قلة مشاكل العمل والرضي الوظيفي.

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تحسين الخدمة الصحية في العصر الحديث.

الخدمة الصحية واجهت العديد من التحديات التي تواجه تحسين الخدمة الصحية في العصر الحديث والتي نذكرها كالتالي (دريس،

2016/2017، صفحة 32، 31):

الفرع الأول: تحسين جودة الخدمة الصحية في العصر الحديث:

تواجه جودة الصحة عدة صعوبات وتحديات وهذا ناتج لتطور العلمي والتكنولوجي والمتغيرات بكل أنواعها لذا وجب حوكمة الجودة لتحسينها وهذا يكون ب:

أولاً: التزام القيادة: من المهم للنجاح في هذه الصدد أن تلتزم قيادات الرعاية الصحية التزام دائما بدعم السياسات المتعلقة بهذا المجال، ومناصرة التغيير فوظيفة القيادة مهمة للغاية، ويتوقف نجاح الجهاز على كفاءة أداء ومن يشغلها، حيث تنبع أهمية هذه الوظيفة من الموقع القيادي الذي تحتله على قمة الهرم الوظيفي وما يلازمهما من صلاحيات وسلطات وما يعهد إليها من اختصاصات ومسؤوليات.

ثانياً: الجودة مسؤولية الجميع: هي جزء من واجب كل عامل ولكن.

ثالثاً: الموارد: لضمان استمرار ضمان الجودة وتحسينها وجب أن تخصص لها الموارد البشرية والمادية الكافية.

رابعاً: جماعات المهتمين: أي أن لا يفكر مقدمو الخدمة في المخاطر والصعوبات كثيرا ولكن يفعلوا ما يجب فعله ولا يستجيبون لاستفزازات الآخرين وإعطاء فرصة لهم، فما عليهم إلا إهمالهم. وان يعملوا وفق مقاييس الجودة المطلوبة.

خامساً: الاستفادة من المعطيات: أي تيسير الاستفادة من المعطيات في تحقيق أعمال التحسين في عملية اتخاذ القرارات.

سادساً: التنظيم: لا بد من لوائح تنظيمية معينة في البلدان من أجل تنفيذ جوانب ضمان الجودة وتحسينها.

سابعاً: التحفيز: تحديد الدوافع والحوافز الصحيحة للتشجيع على التجديد والمشاركة الفاعلة.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل المعنون بالإطار المفاهيمي لدور الحوكمة في تحسين جودة الخدمة الصحية إلى تعريف كل من الخدمة الصحية وذكر خصائصها وأنواعها وكذلك معرفة مفهوم الجودة الصحية وأبعادها وطرق قياسها وتشخيص هاته الخدمات من خلال اعتبارها مجموعة من الخدمات العلاجية والوقائية بهدف تحقيق الحاجات الصحية .

ومن خلال دراستنا لهذا الفصل استخلصنا أن الخدمات الصحية تمتاز بأهمية وفعالية قسوة لدى المريض ،ويجب أن تتميز بالجودة لكي تلبي حاجات ومتطلبات المرضى وتوفير العلاج اللازم لهم .فمن أكبر التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية اليوم هي كيفية الارتقاء بجودة خدماتها وتحقيق رضا المستفيدين من هذه الخدمات ،كما نستخلص أن الجودة في الخدمات الصحية تعتبر أمرا ضروريا يجب توفيره عند تقديم الخدمات الصحية،من أجل تحقيق رضا المريض وتحسين نوعية الخدمة التي تقدمها المؤسسات الصحية من قدرات تتماشى مع مواصفات وخصائص وأبعاد التي تسعى لترسيخها في خدماتها للوصول الى الأهداف المرجوة.

الفصل الثالث: إنعكاس تطبيق

الحوكمة في تحسين جودة

الخدمة الصحية في المؤسسة

العمومية الإستشفائية بشير

بن ناصر-بسكرة-

تمهيد الفصل:

بعد استعراض أهمها لمفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري البحث حول مبادئ الحوكمة المؤسسية وجودة الخدمات الصحية، سنتطرق في هذا الفصل الدراسة الميدانية لمستشفى بشير بن ناصر العالية -بسكرة ، لدراسة أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية على وجود الخدمات الصحية على أرض الواقع، حيث تمت هذه الدراسة من خلال استبيان الذي قمنا بإعداده، وتوزيعه على عينة البحث يتكون هذا الفصل من مبحثين:

المبحث الأول: تقديم لمحة عامة للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

المبحث الأول:تقديم لمحة عامة للمؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

قطاع الصحة في الجزائر ركز على نوعين من المؤسسات الصحية الناشطة في القطاع وهي مؤسسات عمومية إستشفائية،وأخرى للصحة الجوارية ، وتم فصل المؤسسات العمومية للصحة الجوارية عن المؤسسات العمومية الإستشفائية سنة2007،وذلك من أجل تحسين جودة الخدمات الصحية،ومن هذا المنطلق سيتم التعرف على المؤسسة العمومية الإستشفائية لولاية بسكرة في هذا البحث.

المطلب الأول:تعريف المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة- وهيكلها التنظيمي:

إن أهم المؤسسات الإستشفائية العمومية في ولاية بسكرة التي تعمل جاهدة في تحقيق مستوى جيد من الخدمات الصحية التي تقدمها عمليات جراحية واستعدادات هي مؤسسة بشير بن ناصر -بسكرة.

الفرع الأول:التعريف العام للمؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة:

تم تأسيس المستشفى العام بشير بن ناصر بسكرة بموجب المرسوم رقم 140/07 الصادر في 19ماي 2007المتضمن إنشاء وتنظيم المؤسسات العمومية للصحة الجوارية ويتضمن المستشفى جناحين: الجناح الأول: خاص للإدارة المؤسسة وكذلك يضم المصالح الإستشفائية والمنصات التقنية (مصلحة المخبر ومصلحة الأشعة وغرفة العمليات) بالإضافة إلى المصالح المساعدة(المغسلة،المطبخ،مصلحة حفظ الجثث،موقف سيارات الإسعاف،والمخازن) الجناح الثاني:جناح الاستعدادات الجراحية الطبية. وتقع المؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة جغرافيا في شمال الولاية يحدها من الشمال المؤسسة الاستشفائية للأمراض النساء والتوليد ومن الجنوب جامعة محمد خيضر ومن الغرب الحديقة البلدية بشير بن ناصر وتربع على مساحة قدرها 23809متر مربع.

الفرع الثاني:الهيكلة التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة.

المستشفى العام بشير بن ناصر بسكرة هو منشأة سكنية ذات طابع جراحي يضمن مهمة الرعاية العلاجية حيث يتكون المستشفى العمومي من:

1-مجلس الادارة:يتكون من الوالي المنتدب أو ممثله،أستاذ في الطب ،المدير ،ممثل اداري ،ممثل شبه طبي،ممثل عن صندوق التأمينات.

2-الادارة:يديرها مدير وثلاثة مدراء نائبين.

أ-نيابة مديرية النشاطات الصحية:وتتكون من أربعة مكاتب:

مكتب التنظيم والتقديم والشايطات الصحية.

-مكتب الاستقبال والاعلام والتوجيه.

-مكتب قبول المرضى.

-مكتب الوقاية.

ب-نيابة مديرية المصالح الاقتصادية والنشآت والتجهيزات:وتتكون من مكاتبين:

-مكتب المصالح الاقتصادية .

-مكتب المنشآت والتجهيزات.

ج-نيابة مديرية الادارة والوسائل:وتتكون من ثلاث مكاتب:

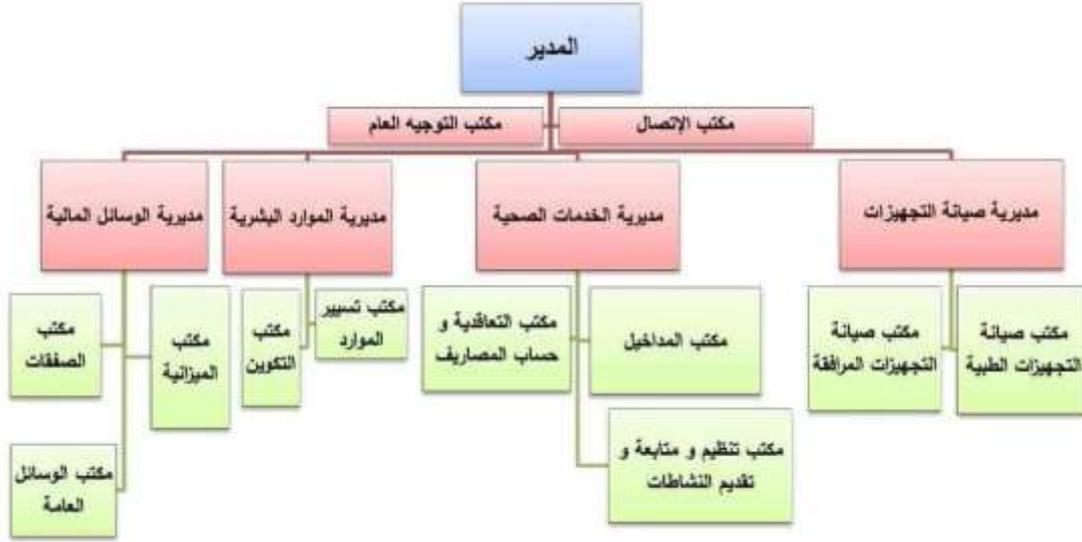
-مكتب محاسبة الأجور

-مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات

-مكتب تكاليف الصحة

والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية بشير بن ناصر بسكرة.

الشكل رقم (04):الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية بسكرة لسنة2022.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة.

المطلب الثاني: المصالح العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة -تنظيمها.

الفرع الأول: المصالح الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

بمقتضى مرسوم رقم 2685 من 20 يناير 2008 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 19 لسنة 31 مارس 2022 انشاء الخدمات والوحدات

المكونة لها داخل المؤسسة حيث يحتوي هذا المستشفى على 09 مصالح إستشفائية وغرفتان للعمليات الجراحية ويتضمن هذا

المستشفى مجموعة من الاختصاصات نذكرها كالآتي:

الجراحة العامة، جراحة العظام، جراحة الأنف والحنجرة، جراحة الفك والوجه، جراحة الأطفال، تصفية الدم والتأهيل

الوظيفي، الرعاية المركزة والإستعجالات الطبية الجراحية، والجدول الموالي يوضح المصالح العمومية الإستشفائية التي تحتويها المؤسسة

العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

جدول رقم(04)المصالح الاستشفائية للمؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

المصالح الاستشفائية	الوحدات	الأسرة النظرية	الأسرة الفعلية
مصلحة التخدير والإنعاش	-التخدير -الإنعاش والرعاية المركزة	20سريرا	7أسرة
الجراحة العامة وأمراض الثدي	-جراحة النساء -جراحة الرجال -أمراض الثدي	60سريرا	62سريرا
الطب الشرعي	-الخبرة الطبية الشرعية -الطب الإصلاحي	06أسرة حسب الطلب	
أمراض الكلى	-أمراض الكلى -تصفية الدم	10أسرة 18سرير	00 19سرير
جراحة الأعصاب		18سرير	18سرير
جراحة المسالك البولية		32سرير	00
جناح الاستعجالات الطبية والجراحية	-الاستقبال -الاستشفاء	20سرير	20سرير
جراحة الأنف والحنجرة		32سريرا	26سرير
جراحة العظام والكسور	-جراحة العظام رجال -جراحة العظام نساء	32سريرا	50سرير
جناح الأطفال		00	34سرير

المصدر: مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة.

يتضح من الجدول أعلاه أن المؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر تتوفر على مجموعة من المصالح مختلفة التخصصات وهذا حسب الجدول الموضح أعلاه ، كما أن هذا المستشفى تنقصه بعض المصالح . يشرف على تأطير هذا المستشفى 44 طبيب عام و42 طبيب خاص إضافة إلى 04 أطباء أسنان و03 صيادلة كما تتوفر المستشفى على 08 سيارات إسعاف وشاحنتين، وسيارة رباعية الدفع والجدول الموالي يوضح الأطباء الممارسين كل حسب تخصصه .

جدول رقم (05): عدد الأطباء الممارسين في المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر لسنة 2022.

المصالح	الأطباء الممارسين
جراحة صدر	01
صيدلية	03
جراحة الوجه والفك	01
الانعاش والتخدير	19
جراحة أطفال	04
أمراض الأنف والحنجرة	04
جراحة أعصاب	02
الفحص بالأشعة المركزي	02
جراحة العظام	05
المسالك البولية	03
الطب الشرعي	02
طب أسنان	04
جراحة عامة	06

المصدر: مدييرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية بشير بن ناصر .

أما القطاع الشبه الطبي الذي يشرف على المؤسسة العمومية الإستشفائية لولاية بسكرة فهو يضم 389 ممرض حسب الاختصاصات التالية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم(06):يوضح عدد العاملين في القطاع الشبه طبي لسنة2022.

العدد	الممارسين الشبه الطبيين
19	مساعد التخدير
01	فني أسنان
14	سكرتيرة طبية
23	مساعدو الأشعة
31	مخبرين الصحة العمومية
166	الممرضين
01	فني الصيدلة
02	مساعدين اجتماعيين
06	مساعدين نفسيين
11	مساعدو العلاج الطبيعي
166	مساعد تمريض

المصدر: مديرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية بشير بن ناصر.

جدول رقم (07): عدد العاملين الإداريين.

عمال الخدمات	العمال التقنيين	العمال الإداريين	EPH
150	11	31	المؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة

المصدر: مديرية الموارد البشرية للمؤسسة العمومية بشير بن ناصر بسكرة.

الفرع الثاني: تنظيم المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

بموجب المرسوم التنفيذي 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسة الاستشفائية العمومية بسكرة الخاص

بتسيير المؤسسة نجد:

1- المهام:

المؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وهي تحت وصاية والي ولاية بسكرة، وهي تتكون من هياكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء.

تتمثل مهامها في التكفل بصفة كاملة ومتسلسلة بالاحتياجات الصحية للسكان في هذا الإطار تتولى المهام التالية:

- ضمان تنظيم وبرمجة وتوزيع العلاج الاستشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي.

- ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.

- تطبيق البرامج الوطنية للصحة.

- تستخدم كميدان للتكوين الطبي والشبه الطبي، والتسيير الإستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين

- ضمان حفظ الصحة والنظافة ومكافحة الأمراض والآفات الاجتماعية.

2-التنظيم الإداري:

تسيير المؤسسة الإستشفائية بواسطة مجلس إدارة يترأسه ممثل للوالي، وأعضاؤه من حيث إنتماهم، فهناك ممثلين عن القطاع الاقتصادي والجماعات المحلية وممثلين عن مؤسسات التكوين والمجتمع المدني، وممثلي المستخدمين في المؤسسة، ويمكن حصر أعضائه

على النحو التالي:

ممثل عن الوالي رئيسا.

ممثل عن إدارة المالية

ممثل عن التأمينات الاقتصادية

ممثل عن هيئات الضمان الاجتماعي

ممثل عن جمعيات مرتفقي الصحة

ممثل عن المجلس الشعبي الولائي

ممثل عن رئيس المجلس الطبي.

ممثل عن الشبه طبيين ينتخبه نظراؤه

ممثل عن العمال ينتخب في جمعية عامة

ممثل عن المجلس الشعبي البلدي مقر المؤسسة

ويحضر كل من مدير المؤسسة العمومية الإستشفائية ومدير المؤسسة العمومية للصحة الجوارية مداولات مجلس الإدارة برأي

إستشاري ويتوليان أمانتهما.

ويتداول في الجلسة ما يخص :

-مخطط تنمية المؤسسة

-مشروع ميزانية المؤسسة ،الحسابات التقديرية،والحساب الإداري.

-مشاريع الاستثمار .

-مشاريع التنظيم الداخلي للمؤسسة.

-البرامج السنوية والتجهيزات وصيانتها.

-الاتفاقيات المتعلقة بالتكوين،وعقود تقديم العلاج مع هيئات الضمان الاجتماعي، والتأمينات والصفقات.

-مشروع جدول تعداد المستخدمين،والنظام الداخلي للمؤسسة.

-اقتناء وتحويل المنقولات والعقارات وقبول الهبات والوصايا أو رفضها.

وهذه المؤسسة تدار من طرف مدير معين من وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات.

وهو المسؤول عن حسن سير المؤسسة،فهو الممثل لها أمام العدالة،وهو الأمر بالصرف ومكلف بإعداد مشاريع الميزانيات وحسابات

المؤسسة،وينفذ مداورات مجلس الإدارة،كما يمارس السلطة السليمة على المستخدمين وله سلطة التعيين.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة رأينا أن المنهج المناسب لدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على الوصف الدقيق للظاهرة محل الدراسة.

المطلب الأول: مصادر الدراسة.

وقد استخدمنا مصدرين أساسيين لجمع البيانات وهما:

- مصدر أولي: قد تم استخدام الإستبانة في جمع البيانات المطلوبة وصممت هذه الاستبانة بما يتوافق مع متغيرات الدراسة، حيث الإحصائي وباستخدام الاختبارات (SPSSV.21) تم توزيعها على عينة الدراسة ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الإحصائية المناسبة وذلك بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة وبهدف اختبار الفرضيات والتوصل إلى النتائج وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات.

وقد تم استخدام مقياس " ليكرت الخماسي " لقياس استجابات المبحثن لفقرات الاستمارة وذلك كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول رقم(08): يوضح قياس استجابات المبحوثين.

5	4	3	2	1	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاستجابة
5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.6	2.59-1.8	1.79-1	المتوسط الحسابي

المصدر: من إعداد الطالبة

- مصدر ثانوي: تم الاعتماد في هذه الدراسة على الكتب والمقالات والمجلات بالإضافة الى الأبحاث المنشورة ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي لها صلة بموضوع الدراسة، كما استعنا بشبكة الأنترنت والنسخ الالكترونية.

أولا : مجتمع وعينة الدراسة

-عينة الدراسة: تم استخدام طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة البالغ حجم مفرداتها 37 مفردة ، حيث تم توزيع

استمارة البحث على موظفي المستشفى عبر العديد من الزيارات الميدانية ، ولقد تم استرجاع 30 استمارة، وبعد فحص

الاستمارات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستمارة.

-الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة :

الجدول رقم (09) : وصف عينة الدراسة:

المتغير	العدد	% النسبة
السن	11	36,8
	04	13,8
	08	26,4
	07	23,0
	30	100
الجنس	07	23.33
	23	76.67
	30	100
مجال الوظيفة	06	20,7
	17	55,2
	07	24,1
	30	100
الأقدمية	06	20.0
	14	46,0
	08	25,3
	02	8.7
	30	100,0

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج **SPSS V :21**.

يوضح الجدول أعلاه وصف تفصيلي لأفراد عينة الدراسة من حيث السن، الجنس، مجال الوظيفة، الأقدمية، وهي معلومات تقدم تصور دقيق يساهم في تفسير نتائج الدراسة.

أدوات الدراسة: استخدمت الباحثة الاستمارة كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض تضمنت **39** عبارة، ناهيك عن البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة.

1-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS .V21)، كما تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما خصص لوصف متغيرات الدراسة، ومنها ما استخدم في تحليل متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي: (مقاييس الإحصاء الوصفي، اختبار معامل الالتواء (Skewness)، اختبار معامل التفلطح (Kurtosis)، اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) معامل الارتباط بيرسون.

– ثبات أداة الدراسة.

للتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذا الأسلوب طبقت معادلة (ألفا كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات وكانت النتائج كما مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(10): نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الصدق	ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد	الرقم
0.939	,8830	32	الخدمة الصحية	1
0.947	,8980	5	الاعتمادية	
0.947	,8980	4	الاستجابة	
0.947	,8980	7	الضمان	
0.947	,8980	9	الأشياء الملموسة	
0.947	,8980	7	التعاطف	
0.928	,8620	07	مبادئ الحوكمة المؤسساتية	2
0.962	,9270	39	جميع محاور الاستمارة	

الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21 .

تدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال ومقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة ،

حيث تعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة.

-اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع Kurtosis ومعامل التفلطح Skewness تمّ استخدام كلاً من معامل الالتواء الطبيعي من عدمه، حيث أنّ أحد الشروط الهامة التي تعتمد عليها أغلب الاختبارات العلمية أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ونتائج الاختبارين موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(11): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

الرقم	البعء	معامل الالتواء Skewness	معامل التفلطح kurtosis
1	أبعاد الخدمة الصحية	-2,730	6,581
2	مبادئ الحوكمة المؤسسية	-2,162	3,466

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

حسب الجدول أعلاه، فإن كل متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح بمتابعة تحليل الدراسة باستخدام أدوات التحليل المناسبة للاختبارات العلمية.

2- نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة :

الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة على عبارات محور " مبادئ الحوكمة المؤسساتية"

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق
1	2,643	,7309	مرتفع
2	2,620	,7811	مرتفع
3	2,758	,6463	مرتفع
4	2,701	,7007	مرتفع
5	2,850	,5177	مرتفع
6	2,689	,6872	مرتفع
7	2,736	,5996	مرتفع
	2,752	,5544	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V: 21.

نلاحظ من خلال إجابات مفردات الدراسة حول عبارات محور " مبادئ الحوكمة المؤسساتية"، أنها سجلت وسط حسابي عام بلغت قيمته (2.752)، بانحراف معياري قدره (0.554)، وهذا ما يشير إلى توافر مبادئ الحوكمة المؤسساتية بالمستشفى هي بمستوى مرتفع.

الجدول رقم(13):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة على عبارات محور " الخدمة الصحية".

رقم	ابعاد الخدمة الصحية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق
08		2,712	,6973	مرتفع
09		2,735	,6727	مرتفع
10		2,678	,7232	مرتفع
11		2,804	,5874	مرتفع
12		2,666	,7098	مرتفع
		الاعتمادية	2,71 2	,697 3
13		2,678	,7232	مرتفع
14		2,804	,5874	مرتفع
15		2,666	,7098	مرتفع
16		2,735	,5798	مرتفع
		الاستجابة	2,71 2	,697 3
17		2,758	,6281	مرتفع
18		2,678	,6733	مرتفع
19		2,712	,6453	مرتفع
20		2,735	,6372	مرتفع

مرتفع	,7232	2,678		21	
مرتفع	,5874	2,804		22	
مرتفع	,7098	2,666		23	
مرتفع	,630	2,70	الضمان		
	8	1			
مرتفع	,6973	2,712		24	
مرتفع	,6727	2,735		25	
مرتفع	,7232	2,678		26	
مرتفع	,5874	2,804		27	
مرتفع	,7098	2,666		28	
مرتفع	,5798	2,735		29	
مرتفع	,6372	2,735		30	
مرتفع	,7232	2,678		31	
مرتفع	,5874	2,804		32	
مرتفع	,697	2,71		الأشياء الملموسة	
	3	2			
مرتفع	,7232	2,678			33
مرتفع	,5874	2,804	34		
مرتفع	,7232	2,678	35		
مرتفع	,5874	2,804	36		

مرتفع	,7098	2,666	37
مرتفع	,7232	2,678	38
مرتفع	,5874	2,804	39
مرتفع	,630 8	2,70 1	التعاطف
مرتفع	,482 1	2,82 1	نتيجة المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

تبين النتائج الواردة في الجدول أعلاه لأراء الموظفين حول عبارات محور "الخدمة الصحية"، أنها سجلت وسط حسابي عام بلغت قيمته (2.821)، بانحراف معياري قدره (0.482)، في حين تراوحت قيم متوسطات عبارته بين (2,678-2,804)، بينما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0,579-0.709)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا المحور لدى أفراد عينة الدراسة.

-اختبار فرضيات الدراسة: بعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج الموضحة في الجداول أدناه.

-التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول (14): نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

معامل	معامل	F قيمة	مستوى	متوسط	درجات	مجموع	
الارتباط	التحديد	المحسوبة	دلالة	المربعات	الحرية	المربعات	
R(R ²						
				7,329	1	7,329	الانحدار
				0,149	85	12,660	الخطأ المتبقي
,6060	,3670	49,209	,0000		86	19,989	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V:21.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من $\alpha=0.05$ ، مما يعني أن النموذج له أهمية إحصائية.

2-3 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين الخدمات الصحية بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه

الجدول رقم(15): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين الخدمات الصحية بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

الخدمات الصحية						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	T قيمة المحسوبة	Beta	مبادئ الحوكمة المؤسسية
0.000	,3670	,6060	1	7,015	0.606	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

تشير نتائج الجدول، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين مبادئ الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل، والخدمات الصحية كمتغير تابع بشكله الإجمالي، بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، حيث بلغت T المحسوبة (7,015)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة (R) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت (0,606) كما تكشف قيمة (R²) البالغة (0,367)، أنّ مبادئ الحوكمة المؤسسية تفسر ما نسبته (36.7%) من التباين في مستوى جودة الخدمة الصحية لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإنّ مبادئ الحوكمة المؤسسية تساهم في تحسين 36.7% من جودة الخدمة الصحية بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد الاعتمادية لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (16):نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الاعتمادية لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

الاعتمادية						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	T قيمة المحسوبة	Beta	مبادئ الحوكمة المؤسساتية
0.000	,6030	0.777	1	11,366	0.777	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

عند بحث أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الاعتمادية كأحد أبعاد الخدمة الصحية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (11,366)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين مبادئ الحوكمة المؤسساتية وتحسين بعد الاعتمادية، حيث بلغت قيمته (0.777)، كما تكشف قيمة (R) عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين السابقين، كما يتضح من خلال قيمة (R^2) البالغة (0.603)، أنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تفسر ما نسبته (60.3%) من التباين في مستوى الاعتمادية لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مرتفعة، وبالتالي فإنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تساهم في تحسين (60.3%) من الاعتمادية لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، أما النسبة المتبقية، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الاستجابة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين الاستجابة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة.

الاستجابة						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	T قيمة المحسوبة	Beta	مبادئ الحوكمة المؤسساتية
,0010	,1240	0.352	1	3,462	,3520	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

عند بحث أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد الخدمة الصحية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين مبادئ الحوكمة المؤسساتية وتحسين الاستجابة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (3.462)، بقيمة احتمالية (0.001)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين مبادئ الحوكمة المؤسساتية وتحسين الاستجابة، حيث بلغت قيمته (0.352)، كما تكشف قيمة (R) عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين السابقين، كما يتضح من خلال قيمة (R²) البالغة (0,124)، أنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تفسر ما نسبته (12.4%) من التباين في مستوى سلوك المشاركة لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تساهم في تحسين (12.4%) من الاستجابة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، أما النسبة المتبقية، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الضمان لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (18):نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الضمان لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة".

الضمان						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	T قيمة المحسوبة	Beta	مبادئ الحوكمة المؤسساتية
0.000	,6030	0685	1	11,366	0.685	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

عند بحث أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الضمان كأحد أبعاد الخدمة الصحية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، كما يتضح أنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تفسر ما نسبته (58.4%) من التباين في مستوى الضمان لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مرتفعة، وبالتالي فإنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تساهم في تحسين (58.4%) من الاعتمادية لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الأشياء الملموسة لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (19):نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الأشياء الملموسة لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة".

الأشياء الملموسة						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	T قيمة المحسوبة	Beta	مبادئ الحوكمة المؤسساتية
0.000	0.503	0.452	1	6.324	0.452	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

عند بحث أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد الأشياء الملموسة كأحد أبعاد الخدمة الصحية، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، كما يتضح أنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تفسر ما نسبته (42%) من التباين في مستوى الأشياء الملموسة لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مرتفعة، وبالتالي فإنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تساهم في تحسين (42%) من الأشياء الملموسة لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص الفرضية الفرعية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد التعاطف لموظفي مستشفى – بشير بن ناصر- بسكرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (20):نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد التعاطف لموظفي

مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

التعاطف						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	T قيمة المحسوبة	Beta	مبادئ الحوكمة المؤسساتية
0.000	0.601	0.704	1	8.356	0.704	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :21.

عند بحث أثر مبادئ الحوكمة المؤسساتية في تحسين بعد التعاطف كأحد أبعاد الخدمة الصحية، تبين وجود أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، ، كما يتضح أنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تفسر ما نسبته (60%) من التباين في

مستوى التعاطف لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مرتفعة، وبالتالي فإنّ مبادئ الحوكمة المؤسساتية تساهم في تحسين (60%)

من الاعتمادية لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها وذلك عند مستوى دلالة

($\alpha=0.05$).

خلاصة الفصل:

لقد تم في هذا الفصل اخذ لمحة عامة على المؤسسة الإستشفائية العمومية بشير بن ناصر بسكرة، ومعرفة أهم المصالح الإستشفائية لهذه المؤسسة وهذا خلال المبحث الأول لدراسة هذا الفصل أما بالنسبة للمبحث الثاني فهو الإطار المنهجي للدراسة الميدانية حيث تم وضع فرضيات للدراسة من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات والتي تمت عن طريق البرنامج الإحصائي المعروف بإسم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث توصلنا إلى أن هناك فرضيات مقبولة وفرضيات تم رفضها.

الخاتمة العامة:

لقد حاولنا في هذا البحث التطرق إلى كل من مفهوم حوكمة المؤسسات والحوكمة الصحية وإبراز أهم مبادئ حوكمة المؤسسات التي تساهم في تحسين جودة الخدمة الصحية كما حاولت هذه الدراسة التعرض إلى الجوانب المتعلقة بجودة الخدمة الصحية وذلك من خلال التركيز على أبعاد جودة الخدمات الصحية حيث تم التوصل إلى وجود علاقة طردية بين مبادئ الحوكمة وأبعاد جودة الخدمة الصحية فكلما كان التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة في المستشفيات إنعكس بالإيجاب على جودة الخدمة الصحية والعكس صحيح، ومن هذا المنطلق حاولنا من خلال هذا البحث الإجابة عن الإشكال الذي يدور حول أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة الصحية في تحسين جودة الخدمة الصحية وذلك بالاعتماد على أبعاد جودة الخدمة الصحية .

أثبتت الدراسة التي أجريت في مستشفى بشير بن ناصر بسكرة، وذلك من خلال آراء الموظفين (الأطباء، الممرضين) أن المستشفى تم فيه تطبيق مبادئ الحوكمة رغم أن مصطلح الحوكمة غير واضح الى حد بعيد لدى الطاقم الطبي والإداري في المستشفى .

نتائج إختبار الفرضيات:

بالنسبة للفرضيات التي تم إقتراحها في بداية البحث فقد تم الوصول إلى نتائج من خلال الدراسة النظرية والميدانية لبحثنا كما يلي:

بالنسبة للفرضية الرئيسية :

نقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تشير إلى وجود علاقة بين مبادئ الحوكمة المؤسسية كمتغير مستقل والخدمات الصحية كمتغير تابع بشكله الإجمالي بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة.

الفرضية الفرعية الأولى:

تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد الإعتمادية لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة.

الفرضية الفرعية الثاني:

عند البحث عن أثر مبادئ الحوكمة في تحسين الإستجابة كأحد أبعاد الخدمة الصحية تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين الإستجابة لموظفي مستشفى بشير بن ناصر بسكرة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة المؤسسية وبعد الضمان وذلك من خلال مساهمة مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين الضمان لموظفي المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

من خلال الدراسة تبين أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد الأشياء الملموسة كأحد أبعاد الخدمة الصحية .

الفرضية الفرعية الخامسة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين بعد التعاطف لموظفي المؤسسة الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

نتائج الدراسة:

من خلال تطرقنا إلى جملة من المفاهيم المرتبطة بحوكمة المؤسسات، على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمات الصحية توصلنا إلى جملة من النتائج النظرية والتطبيقية أهمها:

-إعطاء مفهوم صحيح لحوكمة المؤسسات لإزالة غموضه لدى الطاقم الطبي والشبه طبي في المستشفى.

-هناك تطبيق لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى بشير بن ناصر بسكرة.

- بالنسبة لمبادئ الحوكمة المؤسسية أظهرت النتائج إرتفاع مستوى مبادئ الحوكمة المؤسسية بالمؤسسة محل الدراسة (مستشفى بشير بن ناصر بسكرة) وهذا من خلال إجابات الباحثين (الطاقم الطبي والشبه طبي)

- بالنسبة لأبعاد الخدمة الصحية كانت في معظمها مرتفعة مما يعني الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل مفردات الدراسة

- بالنسبة لتحسين الخدمة الصحية كانت بمستوى مرتفع وهذا من خلال إجابات الباحثين

- بالنسبة لعلاقة التأثير أثبتت الدراسة الميدانية وبعد استخدام الإختبارات اللازمة وجود تأثير معنوي لمبادئ الحوكمة المؤسسية على أبعاد الخدمة الصحية مجتمعة بالمؤسسة محل الدراسة (مستشفى بشير بن ناصر بسكرة)

كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية وينسب على كل من (الإعتمادية، الإستجابة، الضمان، الأشياء الملموسة، التعاطف) على نحو مستقل لموظفي المستشفى.

إقتراحات الدراسة:

على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة يمكننا تقديم بعض الإقتراحات، التي من شأنها أن تسهم في تفعيل تبني مبادئ الحوكمة الصحية في المؤسسة الصحية كآلية لتحسين الخدمة الصحية المقدمة وتمثل في:

- دعم المؤسسة الصحية بالتقنيات التكنولوجية المتطورة والموارد المادية، والبشرية ذات كفاءة واللازمة لمتطلبات نظام الحوكمة الصحية.

- تفعيل نظام الحوافز والتدريب للعاملين.

- نشر ثقافة حوكمة المؤسسات في مستشفى بشير بن ناصر كمنهج إداري حديث والتعريف به وبمبادئه .

- إصلاح الهياكل التنظيمية في المؤسسات الصحية محل الدراسة

- ضرورة الإهتمام بتطوير الخدمات الصحية وتحسينها بما يتناسب مع الإحتياجات المتجددة

-إستحداث لجنة للحوكمة تكون خاصة بالسهر على السير الجيد للنظام وتتبع أماكن الخلل وتصحيحها،وكذا بناء معايير ومؤشرات تقييمية عن مدى إلتزام المؤسسة الصحية بتطبيق مبادئ الحوكمة.

أفاق الدراسة:

بعد الإنتهاء من هذا العمل وفي سبيل مواصلة البحث العلمي تتيح المجال لمتابعة البحث في هذا المجال ونفترح مايلي

-أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة الخدمة التعليمية قطاع التعليم العالي.

-واقع حوكمة المؤسسات في قطاع النفط.

-دور الحوكمة في تجسيد المسؤولية الإجتماعية .

قائمة المراجع:

- .corporate governance .a.mallin christine (2018).
- .corporate covernance in banking .chinoperekweyi,Ph.d justine (2009).
- naciri, a. (2011). *traité de gouvernance d entreprise*.
- احلام دريدي. (2014/2013). دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية. جامعة محمد خيضر.
- أحمد جديبا. (بلا تاريخ). مفهوم الجودة الصحية.
- الأمين نصبة. (2015/2014). أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام. الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- الهام سنوساوي. (2016/2015). أثر تطبيق اليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية. سطيف: جامعة فرحات عباس.
- أمينة فداوي. (2014/2013). دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الابداعية. عنابة: جامعة باجي مختار .
- حبيبة بن زغدة. (2019/2018). دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات. سطيف: جامعة سطيف1.
- حدة معصم. (2016/2015). دور نظم المعلومات المحاسبية في حوكمة المستشفيات. أم البواقي: جامعة العربي بن مهدي.
- خديجة دريس. (2017/2016). اثر تطبيق حوكمة المؤسسات في تحسين جودة الخدمة الصحية. المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- خولة فريز النواباني، و عبدالله صديقي. (2016). *حوكمة المؤسسات المالية الاسلامية*.
- رانيا أفروخ. (2015/2014). دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- رضا بوقدم، و أحمد قنون. (2018/2017). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الافصاح المحاسبي وجود التقارير المالية. جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- رعد عبدالله الطائي، و اليازوري قداه. (2008). *ادارة الجودة الشاملة*. دار اليازوري العلمية للنشر.
- ريم بن عيسى. (2012). تطبيق اليات حوكمة المؤسسات واثارها على الاداء حالة مؤسسة جزائرية مدرجة في سوق الاوراق المالية. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- سعد العنزي. (2019). *الادارة الصحية*. دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- سلمى دحمانى. (2015). أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة الخدمة التعليمية بقطاع التعليم العالي. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- سمر رफी الرحي. *الادارة السياحية الحديثة*. الأكاديميون للنشر والتوزيع.

-
- سهام شعبان. (24 02, 2021/2020). اليات حوكمة قطاع الصحة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة الصحية. بومرداس: جامعة امحمد بوقرة.
- شهرة عديسة. (بلا تاريخ). محاضرة الاطار النظري لحوكمة الشركات.
- شهرة عديسة. (2020/2019). مطبوعة في حوكمة الشركات. بسكرة.
- صالح مباركي. (2019/2018). دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- صونيا غزري. (2015/2014). حوكمة المؤسسات كالية لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- عائشة عتيق. (2012/2011). جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية. تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد.
- عبد الصمد عمر علي. (2017). حوكمة المؤسسات بين المحاسبة المالية والتدقيق المحاسبي. الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبد القادر ديون. (2012). دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمات الصحية حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- عدنان بن حيدر بن درويش. (2007). حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة . السعودية.
- عدنان بن حيدر بن درويش. (2007). حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة اتحاد مصارف العربية. لبنان.
- علاء فرج حسن رضوان. (25 04, 2021). دور مهارات التعامل مع المرضى في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية. المنوفية: جامعة المنوفية.
- فريدة تلي. (2014/2013). جودة الخدمات الصحية كمدخل لتحسين الحوكمة في المستشفيات. بسكرة: جامعة محمد خيضر .
- فهيمة بديسي، و بلال زويوش. (2011). جودة الخدمات الصحية. قسنطينة: مخبر المغرب الكبير الاقتصاد والمجتمع جامعة منتوري.
- قاسم نايف علوان المحيوي. (2006). ادارة الجودة في الخدمات. عمان: دار الشروق.
- محمد الصيرفي. (2016). التسويق الصحي. مصر : دار الفجر للنشر والتوزيع.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2020). حوكمة الشركات. البحرين: جامعة القران الكريم والعلوم الاسلامية.
- محمد سعيد ابراهيم. (2020). ادارة القياسات البصرية في الرعاية الصحية للعيون.
- محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، و غالب جليل صويص. (2016). ادارة الجودة المعاصرة. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- مليكة غواري. (2016). ادارة الجودة الشاملة في خدمات الرعاية الصحية.
-

-
- وفاء سلطاني. (2016/2015). تقييم مستوى الخدمات الصحية في الجزائر واليات تحسينها . باتنة: جامعة باتنة1.
- وليد زكار. (2016/2015). دور مبادئ حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي . بسكرة.
- ياسمين خضري. (2014). دليل تقييم الحوكمة الرشيدة في القطاعات الخدمية، مركز العقد الاجتماعي. مصر.
- يوسف قزاقزة. (2020). ادارة الخدمات الصحية والتمريضية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر / بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

في: مستشفى بشير بن ناصر العالية/ بسكرة.

سيدي/سيديتي المحترم(ة): السلام عليكم ورحمة الله

في إطار تحضير رسالة ماستر تحت عنوان "أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمات الصحية" دراسة

حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة، فلكم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة وعلى مشاركتكم

الفعالة في إثراء هذا الموضوع بأجوبتكم على أسئلة هذا الاستبيان، مع العلم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا

لأغراض البحث العلمي.

فرحات رحاب.

البيانات العامة:

أنثى

1/الجنس: ذكر

2/العمر: أقل من 25 سنة من 25 إلى 35 سنة من 36 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة 51 سنة فأكثر

3/المستوى التعليمي:

الثانوي تقني ليسانس ماستر ماجستير

دكتورا

4/منصب عمل:

إداري طبيب صيدلي ممرض مريض أخرى أذكرها

5/الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنة من 5 إلى 10 سنة من 10 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

المحور الأول: مدى الاهتمام بمبادئ حوكمة المؤسسات.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتوفر لدى المؤسسة المتطلبات القانونية والتنظيمية لتنفيذ الحوكمة					
02	يحق للمساهمين المشاركة في كافة القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوهرية					
03	توجد آليات تنص صراحة على حق جميع المساهمين في اختيار أعضاء مجلس الإدارة					
04	يتم إعلام أصحاب المصالح بشكل كاف بحقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالمؤسسة					
05	يشمل الإفصاح سياسة المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين					
06	تحرص المؤسسة على ان يكون أعضاء مجلس الإدارة من ذوي السيرة والسمعة الحسنة					
07	معرفة المواطنين بأنشطة المؤسسة وبرامجها وكيفية الحصول على خدماتها، وكيفية تأدية هذه الخدمة					

المحور الثاني: أبعاد الخدمة الصحية:

1/الاعتمادية:درجة الاعتماد المقدم الخدمة ودقة انجازه للخدمة المطلوبة.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	ايلتزم المستشفى بتقديم الخدمات الصحية في المواعيد المحددة					
02	يحرص المستشفى على تقديم الخدمات الصحية بطريقة صحيحة من أول مرة(عدم وجود أخطاء)					

03	يستجيب المستشفى بسرعة لمشاكل واستفسارات المرضى				
04	يحظى المستشفى بثقة المستفيدين من خدماتها الصحية				
05	تقدم المستشفى الخدمة الصحية بدرجة عالية الدقة				

2/ الاستجابة: سرعة الانجاز ومستوى المساعدة المقدمة للمستفيد من قبل مقدم الخدمة.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تقوم المستشفى بإبلاغ المرضى بموعد تقديم الخدمة بدقة					
02	يرغم العاملين في المستشفى الاستعداد الدائم للتعاون مع المرضى					
03	تبسط المستشفى اجراءات العمل قدر الامكان لضمان السرعة والسهولة في تقديم الخدمة الصحية					
04	ينشغل العاملون في المستشفى بتلبية طلبات المرضى فوراً					

03/ الضمان: الجدارة، المصداقية، الأمان: "معلومات القائمين على تقديم الخدمة وقدرتهم على استلهم الثقة والانتماء.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يثق المرضى بخبرات ومهارات ومؤهلات الاطارات الصحية"الطبي،التمريضي،وغيرهم"					
02	يشعر المرضى بالأمان عند التعامل مع موظفي المستشفى					
03	يتسم سلوك العاملين في المستشفى بالأدب وحسن المعاملة مع المرضى					
04	تحتفظ المستشفى بسجلات دقيقة وموثقة عن المرضى					
05	تحافظ المستشفى على سرية المعلومات الخاصة بالمرضى					
06	يتمتع العاملون في مستشفانا بالمعرفة والمهارة والخبرة الصحية المناسبة					
07	تمتاز المستشفى بسمعة ومكانة جيدة لدى أفراد المجتمع					

04/ الأشياء الملموسة: وهي تشمل على العناصر المادية للخدمة"المباني،الأجهزة والمعدات، والمرافق الصحية ومظهر

العاملين...الخ"

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يتمتع المستشفى بموقع ملائم ويسهل الوصول إليها بسرعة					
02	تتوفر في المستشفى كل الأدوية التي يحتاجها المريض					

					تمتلك المستشفى تجهيزات وأجهزة طبية ومعدات تقنية حديثة	03
					تتوفر في المستشفى خدمات مرافقة (صيدلانية، موقف سيارات...)	04
					يحرص العاملون في المستشفى على درجة عالية من النظافة وحسن المظهر	05
					توفر المستشفى صالات انتظار بها كل المرافق	06
					تمتلك المستشفى دورات مياه صحية نظيفة وبما يحقق راحة المرضى	07
					تضع المستشفى لوحات وعلامات ارشادية تسهل الوصول الى الاقسام والفروع المختلفة	08
					الممرات في المستشفى واسعة ومريحة وبما يضمن تنقل المرضى دون صعوبة	09

05/التعاطف: "الفورية، الاتصالات، وتفهم احتياجات الزبون:" درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يولي الطبيب للمريض اهتماما وانتباها فرديا					
02	تناسب "تلائم" أوقات المعاينة الطبية كافة المرضى					
03	يملك العاملون في المستشفى المعرفة والدراية باحتياجات ورغبات المرضى					
04	يتصف العاملون في المستشفى بالروح المرحة والصدقة في التعامل مع المرضى					
05	تراعي المستشفى العادات والتقاليد والأعراف السائدة في المجتمع					
06	يوضح العاملون في المستشفى للمرضى المشاكل الصحية التي يعانون منها بطريقة يفهمها المريض					
07	تحرص المستشفى على احترام اخلاقيات المهنة في كافة المجالات (الادارية والطبية)					