

# الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحسين الخدمات الصحية في الجزائر

## E-management as a strategic option to improve health services in Algeria

نصري منال

خلاصي عبد الإله

جامعة باجي مختار - عنابة

جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان

سوق أهراس - الجزائر

تلمسان - الجزائر

nasrimanel11@gmail.com

khelassi\_abdelilah@yahoo.fr

### المخلص:

في خضم التطورات التكنولوجية التي يشهدها عالمنا اليوم أصبحت الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وذلك لاستخدامها التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الأفراد. وهي تمثل إحدى مفاهيم التحول الرقمي الذي يتيح للجميع المعرفة والخدمات في أقل جهد، وقت وتكلفة ممكنة. والنظم الصحية في العالم بشكل عام وفي البلدان النامية بشكل خاص كغيرها من الأنظمة شقت طريقها في مجال التكنولوجيا الرقمية محاولة بذلك الرقي بخدماتها الصحية وتيسير مختلف العمليات على المهنيين في القطاع، لذا هدفنا من خلال هذه الورقة البحثية التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة الصحية في المستشفيات العمومية الجزائرية كتحويل حتمي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تحليل مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالموضوع قيد البحث، وأيضاً التعرف على أهم المبررات في التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لإبراز أهم الخطوات المتبعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المستشفيات العمومية بالجزائر، والتطرق إلى خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية إضافة إلى أهمية أداء الخدمة الإدارية الإلكترونية في المستشفيات، كذا الخوض في المزايا التي منحتها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الاستشفائية وأهم التحديات التي تقف أمام عملية الرقي بالخدمات الصحية إلى الأهداف المسطرة.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي، النظم الصحية، الخدمات الصحية، المستشفيات العمومية، الجزائر.

### Abstract:

In the midst of technological developments in today's world, e-management has become a modern trend in management, using advanced electronic technologies that have an effective impact on the lives of individuals. It is one of the concepts of digital transformation that allows everyone to know and service in the least effort, time and cost possible. Health

systems in the world in general and in developing countries in particular, like other systems, have made their way in the field of digital technology in an attempt to upgrade their health .services and facilitate various processes for professionals in the sector Therefore, our goal through this research paper is to identify the extent to which electronic management contributes to improving the health service in Algerian public hospitals as an inevitable shift from traditional management to electronic management, by analyzing a set of concepts related to the subject in question, as well as identifying the most important justifications in the transition from traditional management to electronic management to highlighting the most important steps used to apply electronic management in public hospitals in Algeria, and addressing the characteristics and objectives of electronic management in addition to the importance of the performance of electronic administrative service in hospitals, such as To delve into the advantages granted by the electronic management of the hospitals and the most important challenges that stand in the way of the process of upgrading health services to the goals of the ruler.

**Keywords:** Electronic management, digital transformation, health systems, health services, public hospitals, Algeria.

## مقدمة:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية. لذا بات التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اليوم سلاحا ذو حدين ينعكس على الإدارة الجزائرية وعلى تطور الخدمة المقدمة. إذ ظهرت جملة من الإضافات في التنظيمات الجزائرية بشكل عام والمنظمات الصحية بشكل خاص فأحدثت تغييرات جذرية في كافة المهام الإدارية والتنظيمية. ورغم كل الأطر التنظيمية والتشريعية التي طرحتها الثورة الإلكترونية خاصة في الدول المتقدمة إلا أن الإدارة الإلكترونية قد واجهتها العديد من الصعوبات والتحديات التي باتت تختلف مظهرها وجوهرها بسبب ما فرضته طبيعة التكنولوجيا المعلوماتية نفسها من تحديات كبيرة كانت قد غيرت نمط العلاقات بين البشر على مستوى محلي ودولي.

وفي هذا الإطار سنحاول في هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة الصحية في المستشفيات العمومية الجزائرية من خلال التطرق إلى مجموعة من المحاور المختلفة التي تسمح لنا بالتعرف على مفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية ومساهماتها في الارتقاء بأداء الخدمة الصحية، للتعرف على أهم التحديات والمعوقات التي تعترض تطبيقها في مجتمعاتنا ومؤسساتنا الصحية. وعلى ضوء ذلك نسعى إلى طرح الإشكال التالي: ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة الصحية في المستشفيات العمومية الجزائرية؟

### 1. الإطار المفاهيمي والأبستمولوجيا لمصطلحات الإشكال

#### 1.1 مفاهيم عامة:

##### ➤ تعريف الإدارة الإلكترونية:

"قدرة المنظمات المختلفة على إدارة الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية بتيسير توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجيين بوسائل الكترونية وبسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل.

فالإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية، مواقع الإنترنت، ونظم الحاسب الآلي بواسطة الجهات التنظيمية المختلفة" (عبد الحميد المغربي، 2011).

"القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات كما يمكن تعريفها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء المؤسسي" (عبد الحميد المغربي، 2011) مما سبق يمكننا القول إن الإدارة الإلكترونية تعتمد على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال بفضل تسخير مختلف التكنولوجيات الحديثة. وهي تشمل جميع مكونات الإدارة التقليدية من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق أهداف عصرنة وعقلنة سيرورة المدخلات والمخرجات من منتجات أو خدمات.

#### ➤ مفهوم المؤسسات الصحية:

قبل الولوج إلى تعريف المؤسسات الصحية سنقدم لمحة موجزة حول التنظيم الذي تعتبر المؤسسات الصحية واحدة من أنواعها الكثيرة، وعليه فإن التنظيم يعتبر عملية إدارية لتجميع المهام، والأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام، وتحديد السلطات والصلاحيات، والتنسيق بين الأنشطة والأقسام، بغية تحقيق أهداف التنظيم بأفضل كفاءة ممكنة" (إسراء ربحي، 2016).

أما المؤسسات الصحية كواحدة من التنظيمات الخدماتية فهي تلك المؤسسة التي تقدم الرعاية الصحية بشكل مباشر مثل المستشفيات، المراكز الصحية، العيادات والمراكز التخصصية، أو بشكل غير مباشر مثل: المختبرات والإدارات الصحية ذات الخدمات المساندة والصيانة الطبية". (عبد العزيز بن حبيب الله نياز، 2005، ص: 06).

أما منظمة الصحة العالمية فتقدمها من المنظور الوظيفي على أنها جزء متكامل من التنظيم، الاجتماعي والصحي الذي يعمل على تقديم الرعاية الصحية بشقيها العلاجي والوقائي للأفراد. (سليم بطرس جاده، 2007، ص: 27).

وعموما المؤسسة الصحية هي وحدة أو تنظيم يقدم الخدمات العلاجية الوقائية وتنقسم إلى مؤسسات صحية علاجية مثل: المستشفيات والعيادات والمراكز الصحية ومؤسسات صحية وقائية كمراكز الأمومة والطفولة والصحة المدرسية.

#### ➤ ماهية الخدمات الصحية:

الرعاية الطبية تعني الخدمة أو الخدمات العلاجية أو الاستشفائية أو التشخيصية التي يقدمها أحد أعضاء الفريق الطبي، مثل معالجة الطبيب أو العناية التمريضية أو الحكيمة التي تقدمها الممرضة للمريض،

أو التحاليل التشخيصية المقدمة في المختبر لشخص ما أو لعدة أشخاص. وتستهدف الخدمة الصحية "تقديم خدمة رعاية صحية وقائية، حيث أن الطبيب الذي يعالج شخصا ما يمكن أن يقدم له توضيحات ومعلومات حول مرض ما وطرق انتشاره وطرق وقائية منها لتجنب الوقوع فيه في المستقبل" (عبد المجيد الشاعر وآخرون، 2000، ص: 11).

كما تهدف الخدمة الصحية إلى إشباع حاجات المنفعين، الذين يطلق عليهم تسمية المستهلك النهائي (فوزي شعبان مذكور، 1998، ص: 97)، لكن الخدمة الصحية هنا لا ترتبط ببيع سلعة أو خدمة ما. فالخدمة الصحية "ما هي إلا مزيج متكامل من العناصر الملموسة وغير الملموسة والتي تحقق إشباعها ورضا معين للمستفيد" (عبد المهدي بوعانة، 2004، ص: 68).

### ➤ مفهوم الخدمة العمومية:

هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح الجمهور العام أو المواطنين دون تمييز. وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة للجميع، فهي متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى. وتحمل الدولة بمؤسساتها المختلفة من وزارات، وهيئات، ومجالس بلدية، ومراكز شرطة، ومحاكم وغيرها المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها. وهي عمل رسمي صادر وخدمة لا تتلقى الدولة مقابلها المال دائما (فاطمة مشعلة، 2016).

### ➤ الرقمنة:

وهي عملية تطبيق تقنيات التحول الرقمي، والانتقال بالخدمة المقدمة في قطاعات الحكومة المختلفة إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية. (مدحت عادل، 2019) ويذهب شارلوت بيرسي إلى أن الرقمنة منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

### 2.1 مبررات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

يعتبر التوجه الجديد في الإدارة من نظرتها التقليدية إلى طبيعتها الإلكترونية من أهم مبررات استمرارية المؤسسات عموما والخدمات على وجه الخصوص. وقد أدى هذه النزعة إلى خلق حقل معرفي جديد وهو الإدارة الإلكترونية Electronic Management.

وشاع استخدام هذا الاتجاه في منتصف التسعينات من القرن الماضي، بعد أن كان محددا في المجالات أو القطاعات العسكرية والعلمية. لكن البدايات الحقيقية للإدارة الإلكترونية تعود إلى ثمانينيات القرن الماضي عندما بدأت المنظمات باستخدام أنظمة التصميم بمساعدة الكمبيوتر CAD/Cam واعتماد آلية المكتب (office automation)، والتوسع في استخدامها بالاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الخدمات. وتعتبر هذه بعض المؤشرات التي دمجت الأنظمة الحاسوبية في ممارسات الإدارة وإلغاء ممارساتها التقليدية في مجال كثافة العمل والتراكم الورقي (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 07).

وعلى هذا الأساس فإن الإدارة الإلكترونية تعد امتدادا لتطور الفكر الإداري، وذلك للمبررات التالية:  
- إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية (المدرسة التقليدية، السلوكية، المدخل الكمي، الإدارة الإلكترونية)

- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التقني في الإدارة حيث حلت الآلات محل موظفي الإدارة والرقابة، وهي بداية مرحلة الإدارة الإلكترونية، وصولا إلى استخدام شبكة الانترنت في انجاز العمليات وإدارة الصفقات عن بعد.

- تعكس الإدارة الإلكترونية تطور التبادل الإلكتروني، الذي بدأ في الدول المتقدمة ثم انتشر في بقية الدول باعتماد المعلومات الإلكترونية في مختلف أنظمة أعمالها الداخلية بين المنظمات التي تعمل ضمن بيئات الكترونية موحدة. ثم توسع التبادل الإلكتروني وتطورت شبكات الإنترنت Internet فأصبح بإمكانها أن تزود العاملين في المنظمة بالمعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وهي تعنى على وجه الخصوص بعلاقات المنظمة بالزبائن. ويبقى هذا الاتجاه بالدرجة الأولى قضية إدارية، فالإدارة الإلكترونية تتعدى كثيرا مفهوم إدارة العمل، إلى مفهوم تكامل البيئات والمعلومات داخل إدارة المؤسسة.

### 3.1 الإدارة الإلكترونية بين الرؤية الإدارية والرؤية التكنولوجية:

إن الإدارة الإلكترونية لا تقتصر على ذلك الانطباع الذهني الذي يراود الكثيرين بأنها لا تخرج عن كونها عمليات روتينية، أو أنها عملية تسويق الكتروني، بل أنها تمثل مدخلا متكاملا وشاملا للمعلومات هدفه تعزيز الخدمة وتحسينها لتحقيق الرضا. وبذلك تكون مدخل تكاملي للإدارة يفرض علينا مغادرة منطق الإدارة التقليدي في الممارسات لا في المبادئ والأسس، فقد أشار كل من gold Smith و Clock إلى المقولة الجديدة الأكثر رواجاً الآن وهي "موت أو نهاية الإدارة"، هذه المقولة أصبحت تطرح كثيرا في منتصف التسعينات تبريرات مختلفة، إذ أن الأساس الذي تقوم عليه هذه المقولة هو أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر من كونها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر منها إدارة موجهة للتكنولوجيا، وعليه فإن المنطق السابق تحكمه رؤيتان هما:

#### ➤ الرؤية الإدارية:

من أبرزها Peter drucker الأب الروحي للإدارة في القرن العشرين، إذ تؤكد هذه الرؤية على أن الإدارة هي الأساس الذي توجه وتدير الأفراد والمنظمات باستخدام التكنولوجيا كأداة أو وسيلة مساعدة لها، ولهذا فإن القلب النابض لأي دولة أو اقتصاد ليس التكنولوجيا وإنما المنظمة (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 13).

#### ➤ الرؤية التكنولوجية:

تحاول هذه الرؤية إظهار مزايا تطبيق التكنولوجيا المعلوماتية في الإدارة في مختلف مجالات الحياة الإنسانية، وعموما تعكس هذه الرؤية الإعجاب بالتكنولوجيا بوصفها الأساس الذي يمنح القدرات ويوجه

كل شيء بما فيها الإدارة. فالتكنولوجيا لم تعد مجرد أداة تحدد اتجاهات تطويرها واستخدامها، وإنما هي التي تحدد خيارات تخصيص الموارد، واتجاهات الإدارة وما ينبغي عليها عمله، فهي العنصر الموجه الذي يسبق الإدارة. وعليه فإن دعاء هذه الرؤية يقللون من دور الإدارة، لكن وعلى الرغم من ذلك لا يمكننا إلغاء أي من الرؤيتين، فالمطلوب هو التفكير في كيفية الجمع بين مرتكزات الرؤيتين وتحقيق التوافق بينهما بالشكل الذي ينتج لنا توليفة علمية منهجية تضم كل الأبعاد.

"إن الحاجة الماسة للتحويل من ممارسات الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية للاستفادة من مزايا شبكات الانترنت لا يتحقق إلا ضمن إطار من التكامل والتفاعل بين الإدارة والتكنولوجيا، وليس في إطار من المواجهة والاختيار بين: الإدارة أو التكنولوجيا، التفاعل الإنساني أو التفاعل الآلي، المعرفة الضمنية أو الظاهرة، بين الحدس أو المعلومات والبرمجيات" (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 14).

## 2. عناصر الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير المنظمات الصحية

إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة تفاعلية وتكاملية، وعلى هذا الأساس فهي تتكون من مجموعة من الأجزاء والعناصر، والتي يمكن تحديدها بما يلي: المعلوماتية - الاتصالية - الخدماتية - المعلوماتية: تعد المعلومات عنصر حديثا ساد مختلف المجالات بقوة، فتقاس من المعرفة المتجددة بما توفره من برامج معالجة وترجمة إلى معلومات ويمكن تحديد المزايا التي قدمتها ثورة المعلومات في إطار تطبيق الإلكترونيات فيما يلي (سليمة بن حسين، 2014، ص: 212):

أ- التوقيت: ترتبط هذه الخاصية بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة الإدخال، عمليات المعالجة، إعداد التقارير والمخرجات للمستفيد من الخدمة، ولا تتحقق بغية الوصول إلى التوقيت المناسب للمعلومات إلا باستخدام الحاسوب الإلكتروني.

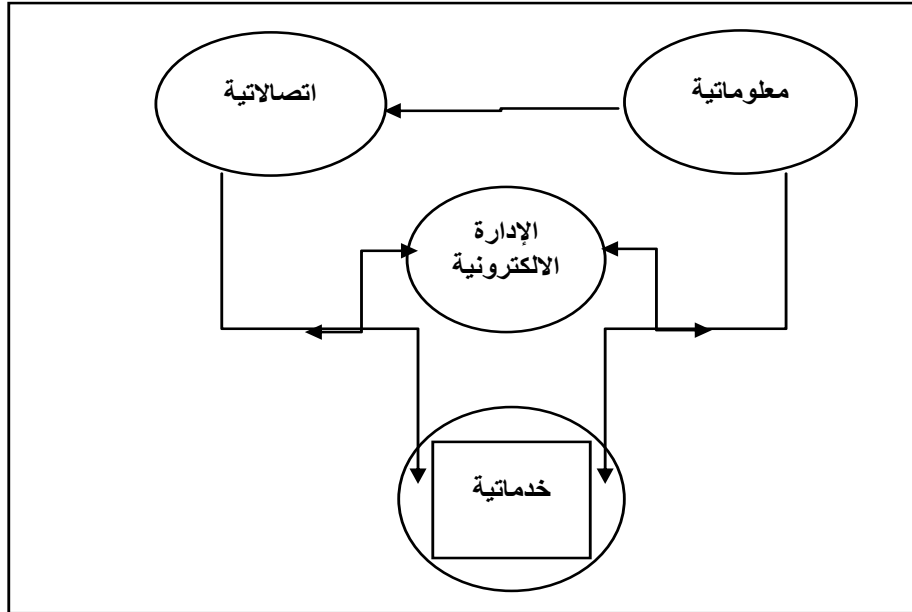
- ب- الدقة: وتعنى تقادي الأخطاء بنوعيتها، الصريحة والضمنية.
- ت- الملائمة: وتتعلق بمدى ملائمة المعلومات لاحتياجات المستفيد بشكل كبير.
- ث- المرونة: وتتعلق بمدى استخدام المعلومات للعديد من المستفيدين في عدة تطبيقات مختلفة.
- ج- الوضوح: وتعنى خلو المعلومات من الغموض والتناقض.
- ح- قابلية المراجعة: أي درج الاتفاق بين مختلف المستفيدين من أجل مراجعة المعلومات" (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 29).
- خ- عدم التحيز: وتشير إلى عدم إمكان تغيير المعلومات بحيث تتفق مع أهداف أو رغبات المستفيدين.
- د- قابلية القياس: أي إمكان القياس الرقمي للمعلومات الرسمية الناتجة عن نظام المعالجة، بحيث تكون كاملة أو أكثر قيمة وفائدة.

ي/إمكانية الوصول: سهولة وسرية الحصول على المعلومات، أي زمن استجابة النظام للخدمات المتاحة للاستخدام" (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 30).

\_ **الاتصالية:** هي أداة تنفيذية ممثلة بشبكات الحاسوب التي توفر السرعة في تناقل البيانات والمعلومات بين مختلف الأجهزة الأخرى ومنها السلكية واللاسلكية (سليمة بن حسين، 2014، ص: 213).

\_ **الخدماتية:** وهو مفهوم يجد مكانه في نقطة التقاء اتجاهين استراتيجيين مهمين للغاية، فمثلا في الأول: تحول الاقتصاد بشكل عام من السلع إلى الخدمات، أما في الثاني: فيتجسد في التوسع السريع في اقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية" (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 31).

شكل يوضح منظومة عناصر الإدارة الإلكترونية



ويمكن أن يتجسد دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الاستشفائية بتكامل العناصر الثلاثة المذكورة في الشكل المذكور أعلاه من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها من قبل المؤسسات الصحية وتحقيق رعاية وخدمة صحية أكثر تطور من الخدمات في إطار الإدارة التقليدية، وهي في النهاية تعد أهدافا يتم تحقيقها لتيسير عملية الإدارة والتنظيم في المؤسسة.

إن نجاح المنظمات الإدارية في الوقت الحاضر يقاس بفاعلية الوظائف والعمل، وكمية المعلومات المتوفرة، لاتخاذ قرارات صائبة وفورية، مما يسمح بالتنبؤ والتخطيط بشكل أسرع، وعليه في هذه العناصر الثلاثة لمنظومة الإدارة الإلكترونية ( المعلوماتية / الاتصالية / الخدماتية ) تمثل تحولا كبيرا في تحسين طريق أداء الخدمات أو الأعمال في الإدارة الإلكترونية بل وتؤدي إلى ظهور أشكال جديدة لها تستطيع الاستجابة للتغيرات البيئية المحيطة، من أجل الوصول إلى مجتمع معلوماتي قادر على انجاز المعاملات بسهولة ويسر وكفاءة عالية في الأداء.

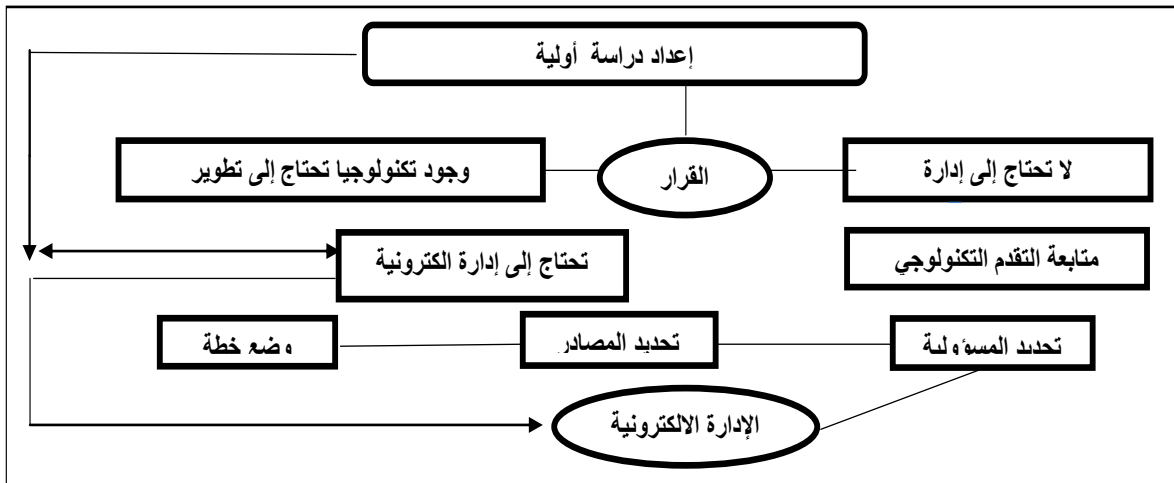
## 1,2 خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك خطوات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات وهي:

\_ إعداد الدراسة الأولية: وتستلزم تشكيل فريق عمل يجمع متخصصين في الإدارة المعلوماتية.

- \_ وضع خطة التنفيذ: بمجرد موافقة الإدارة العليا في المنظمة أو المؤسسة على تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها لابد من إعداد خطة محكمة متكاملة مرتبطة بكل مرحلة من مراحل التنفيذ ومتطلبات كل مرحلة.
- \_ تحديد المصادر التي تدعم الخطة: كالكوادر البشرية المؤهلة التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات وهو ما يمكن إجماله في تحديد البنية التحتية.
- \_ تحديد المسؤولية عند تنفيذ الخطة: والتي تتحملها الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح في الوقت المحدد والتكاليف المرصودة لها.
- \_ متابعة التقدم التقني: لابد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بتطوير هذا المجال (السالمي والسليطي، 2008، ص: 64-66).

#### خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية



## 2.2 خصائص الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية في المؤسسات عموما والمؤسسات الصحية

خصوصا خصائص مشتركة فيما بينها تتمثل في (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 13):

- ✓ استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في أداء الأعمال الإلكترونية.
- ✓ تأكيد رفع الكفاءة في أداء الخدمات والفعالية في التعامل.
- ✓ القضاء على الهرمية والبيروقراطية في التنظيم وتبسيط إجراءات وتكاليف العمل باستخدام مثلا الأنترنت في التنظيمات الاستشفائية.
- ✓ الاستجابة السريعة والفورية لمتطلبات طالبي الخدمة ومنظمات الأعمال من خلال التفاعل والاتصال فيما بينهم مثل بطاقة الشفاء.
- ✓ تجاوز الحدود الزمانية والمكانية التي تعيق حركات التعاملات.
- ✓ اعتماد مبدأ التكامل لاستثمار الجهد والوقت والحيز المكاني.



### 3. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية والصحية

#### 1.3 متطلبات الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين أداء الخدمة:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عملها، كي يحقق الأهداف المطلوب فالإدارة تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها، وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك، فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها (عبد الفتاح بيومي، 2008، ص: 166):

\_ البنية التحتية، والتي يجب أن تتضمن شبكة حديثة للاتصالات تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين الإدارة الاستشفائية وبين الهيئات والمواطن من جهة أخرى.

\_ توافر الوسائل الاتصالية والبرمجيات الإلكترونية.

\_ التدريب وبناء القدرات للموظفين والفريق الطبي لإدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليمة.

\_ توفير المستوى الكافي من التمويل لمشروع شامل للإدارة الإلكترونية.

\_ توفر الإدارة السياسة، أي وضع السياسات العامة الحكومية لتطبيق هذا المشروع.

\_ وجود التشريعات التي تسهل أداء أعمال الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها مصداقية.

\_ توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية لحماية المعلومات.

وعموما يمكن إجمال المتطلبات اللازمة توفرها لتطبيق جيد للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

\***التكنولوجيا الرقمية:** وتشمل الآليات الأساسية التكنولوجية كالحاسوب، شبكات الانترنت والأنترانت والاكسترنات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعتمد على مجموع آليات إدارة أهمها إعادة الهندسة، القياس المرجعي، التخطيط الاستراتيجي، الجودة (علي السلمي، 2001).

\***العمليات الإلكترونية:** وهي جهود إعادة تصميم العمل الإداري من جديد باستخدام أدوات ويظم تكنولوجيا المعلومات.

\***الاستراتيجية الإلكترونية:** تطوير التفكير الإلكتروني بتحديد أولويات المؤسسة الصحية وتحديد القدرات الجوهرية لتطبيق هذه الاستنتاجات، وكذا تشجيع ثقافة العمل بالمشاركة وتقاسم المعلومات والمعرفة والتنسيق بين العاملين لتحسين أداء الخدمات.

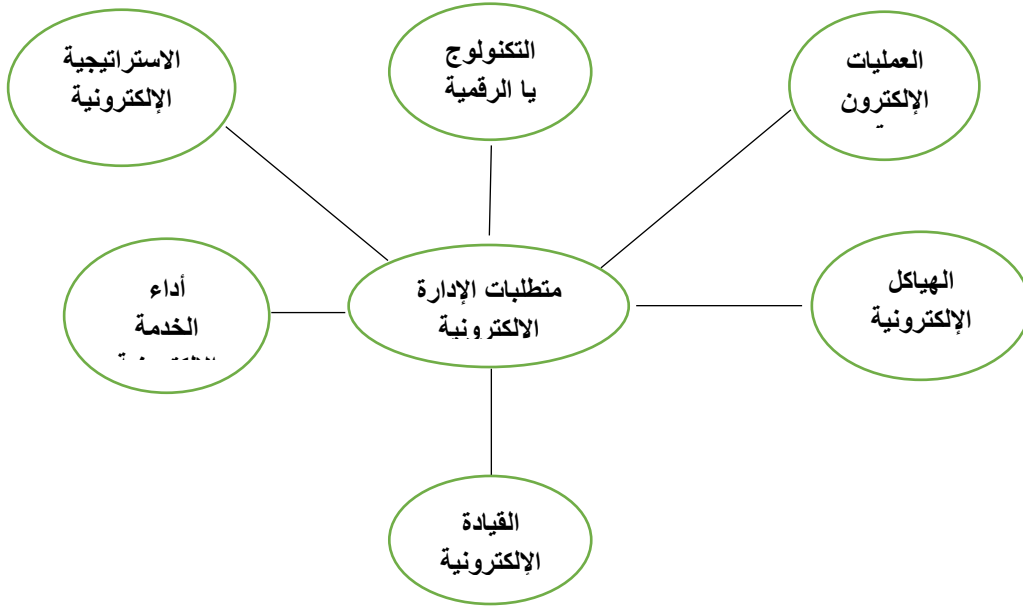
\***تحسين أداء الخدمات الإدارية:** بشكل جيد وفعال: لضمان تلبية حاجات المستفيدين بفضل التحليل العميق لاحتياجاتهم التي يتم تحديدها من خلال العلاقات الإلكترونية للمؤسسة الصحية مع متعاملها.

\***الهيكل الإلكتروني:** وهو عبارة عن بنية شبكة للإدارة الإلكترونية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تعظم الابتكار والمبادرة والكفاءة في أداء الأعمال.

\***القيادة الإدارية الإلكترونية:** وهي تمثل الكفاءات القادرة على الابتكار وصنع المعرفة (نجم عبود نجم، 2004).

هذه المتطلبات الجوهرية الست ضرورية في تطبيق الإدارة الإلكترونية إذ تؤكد أن التغيير الذي يرافق الإدارة الإلكترونية هو تغير حقيقي وجذري حتى لو استغرق وقتا طويلا، مما يعني أن هدف الوصول إلى توفير هذه المتطلبات لا يمكن تحقيقه إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال المؤسسة الصحية بأسلوب تكنولوجيا المعلومات الرقمية.

### المتطلبات الستة للإدارة الإلكترونية



إن أداء تحسين الخدمة العمومية والصحية ليس مفهوما جديدا، فشركات ومؤسسات ومنظمات كثيرة حول العالم قد باشرت تطبيقه منذ سنوات لتحسين أداء العمل فيها ويعتبر تحسين أداء الخدمة وخاصة منها الصحية مقوم أساسي للإدارة الحديثة يهدف إلى تحسين إجراءات العمل من خلال تحديد الغايات والأهداف وتعريف الاستنتاجات، وإزالة جميع العقبات الموجودة التي تؤثر على سير العمل، وذلك باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية لتطوير الإدارة بشكل يستجيب لاحتياجات المستفيدين من خدماتها، خاصة بعد أن أصبح تحسين أداء الخدمة ضرورة حتمية في الإدارة الحديثة. وينعكس دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة في المزايا التي تتمتع بها الإدارة الحديثة عند نجاحها في تحسين أداء الخدمة، والمتمثلة فيما يلي:

- ✓ رضا المستفيدين من الخدمات بتحسين أداء الخدمات.
- ✓ الحلول القطعية للمشاكل في العمل سواء بالنسبة للموظفين أو لطالبي الخدمات.

- ✓ الاستخدام الفعال لتقنية المعلومات والموارد مما يساعد في ترشيد النفقات وتحسين الخدمات.
- ✓ استخدام إجراءات ودورات عمل جديدة.
- ✓ استحداث أنظمة قياس جديدة.
- ✓ بناء وتدريب مهارات جديدة ذات كفاءة عالية.
- ✓ بناء وتوجيه سلوك جديد بالنسبة لهيئة العمل يقوم على الاهتمام بتحسين أداء العمل وتطويره بشكل مستمر.
- ✓ اختصار الوقت والجهد والمال سواء بالنسب للموظفين أو المستفيدين من أداء الإدارة للخدمات.

### 2.3 مبادئ تطبيق الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية مبادئ ينبغي التعرف عليها وهي:

\_ المناخ التشريعي القانوني الملائم الذي يؤمن بتأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية، ويستلزم بالضرورة تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات توّطر الإبداع الإلكتروني والوثائق الإلكترونية ودورها في اتخاذ القرارات وحل النزاعات وتأييد الحقوق وضمانها.

\_ الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة وهي:

أ- البنية المادية: عبر توفير الأجهزة اللازمة من حواسيب وبرمجيات وتطبيقات تسهل عملية التوثيق في المؤسسات الاستشفائية لتتم عملية تسيير الحصول على المعلومات اللازمة عبر شبكات الاتصالات، كالإنترنت والشبكات الأخرى.

ب- البنية البشرية: عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية وتنفيذها، إذ يعد الاستثمار في رأس المال البشري وحسن إعداد الكفاءات أحد أبرز المبادئ لضمان نجاح الجهود المبذولة لترسيخ بيئة العمل الإلكتروني والرقمنة المتطورة، وهذا ما يتطلب تعزيز المهارات والخبرات الإدارية والتنظيمية (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 10).

ت- البنية التنظيمية: وتشمل وضع معايير قياس للنظم بهدف التأمين وتوفير الخصوصية والسرية في المعاملات بين المنظمات والمنظمات الأخرى والمتعاملين الآخرين، وبين المنظم والمواطنين الطالبين لخدمات المنظمة.

- إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الإلكترونية لمختلف قطاعات الأعمال. إضافة إلى توفير التسهيلات للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلف بسهولة (عادل حرحوش وآخرون، 2007، ص: 20).

### 4. مزايا الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية

إن انتشار استخدام الإدارة الإلكترونية جاء بفوائد الكبيرة وهذا ما جعل عديد الدول تتسابق في تطبيقها في إدارتها لكونها توفر المزيد من المزايا لتحسين الخدمات، ويمكن تصنيف هذه المزايا كما يلي:

#### 1.4 المزايا المقدمة للمجتمع:

- ✓ تساهم في زيادة شفافية الحكومات فيما يتعلق بتحسين الخدمات، وتبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات بينها وبين جميع فئات المجتمع.
- ✓ تساهم في توفير البيانات والمعلومات الدقيقة، وإتاحتها لجميع فئات المجتمع.
- ✓ تساعد في عرض إجراءات الحصول على الخدمات الحكومية ونماذجها بصورة تحقق سهولة التعامل مع المنظمات.
- ✓ تؤدي إلى فتح قناة اتصال جديدة بين فئات المجتمع.

#### 2.4 المزايا المقدمة للمواطنين:

- ✓ تمكين المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات في أماكن وجودهم دون الحاجة إلى حضورهم الشخصي.
- ✓ تساعد على زيادة ولاء الزبائن والاستجابة السريعة للاحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم.
- ✓ توفر جودة ودقة الخدمات المقدمة من خلال إخضاع الأداء الإلكتروني لرقابة أدق من التي تفرض على الموظف في الإدارة التقليدية، وهذا ما يساعد على تقديم أداء أفضل للخدمة واستغلال أقل للإمكانات التي تتمتع بها الإدارة.
- ✓ القضاء على البيروقراطية والفساد الإداري، فأداء الخدمة في الإدارة الإلكترونية يقوم على مبدأ العدالة والمساواة في تقديم الخدمة للمواطنين (عصام عبد الفتاح، 2009).

#### 3.4 المزايا المقدمة للمنظمات الصحية في إدارتها:

- ✓ تقديم الخدمة في أفضل صورة من خلال سرعة تدفق المعلومات الإلكترونية.
- ✓ تخفيض تكاليف وأعباء المنظمة حيث أن الإدارة الإلكترونية عكس الإدارة التقليدية لا تستهلك كمية كبيرة من الأوراق والأدوات الكتابة ولا تحتاج لعمال بأعداد كبيرة مما يساعد على معالجة على مشكل حفظ البيانات وتوثيقها.
- ✓ تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية بالنسبة للمرضى، خاصة مع توفيرها إمكانية التنقل للمواطن إلى الإدارة، وكذلك تقليصها من التعقيدات الإدارية، وذلك بفضل زيادة طاقة العمل، وتقليل الحاجة إلى السفر والمقابلات وتبسيط الإجراءات التي تؤدي إلى تحسين الخدمات بفضل برامج سير المعلومات وأداء الخدمات الكترونياً.
- ✓ تسهيل إجراء الاتصالات بين الإدارات والأقسام في داخل المنظمة الصحية الواحدة، وكذا مع المنظمات الأخرى، وتوفير الأرشفة التلقائية للمعلومات ملفات المرضى والحصول على معلومات دقيقة وموثقة.

- ✓ السيطرة وتأمين وحماية وامن المعلومات.
  - ✓ تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشامل والأداء بتحسين جودة الخدمات المقدمة.
  - ✓ تساعد الإدارة الإلكترونية الإدارة العليا للمنظمات في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وذلك بفضل توافر البيانات الدقيقة والضرورية عند الحاجة إليها فضلا عن التزويد بالتغذية العكسية عن كل الأنشطة والاحتياجات.
  - ✓ تلغي المستويات الإدارية المتعددة، بل يمكن القول بأنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة، تصبح الشبكة هي الإدارة (محمد محمود الطعامن، طارق شريف العلوش، 2004).
- هذا وتساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز من خلال تحسين أداء خدماتها وتطويرها بشكل يقضي على البيروقراطية، ويخفض من تكلفتها. فالإدارة الإلكترونية أكثر ملائمة لمتطلبات الحاضر والمستقبل لأنها توسع من المشاركة بين جميع أصحاب المصالح داخل المنظمة أو خارجها مما يجعل الشفافية والوضوح في أعلى مستوياتها. كما توفر التحفيز للجميع من اجل التفاعل المثمر والوجود المستمر مع المنظمة دون الحضور إلى الإدارة، مما يضيف إلى قيم المنظمة ويدفعها إلى تثبيت الميزة المستدامة لها (محمد محمود الطعامن، طارق شريف العلوش، 2004).

#### 5. واقع وفوائد الرقمنة في المؤسسة الاستشفائية الجزائرية:

إن الجزائر كغيرها من دول العالم تواجه أزمة حقيقية في مستوى الخدمات الصحية التي هي بحاجة ماسة الى جهود مكثفة وبشكل مستمر لتحسينها وخلق مؤسسات صحية أكثر فعالية وكفاءة. ومن هنا تبرز العلاقة بين الجانب الإنساني والاقتصادي الذي يحدد أبعاد المستشفى كمؤسسة خدماتية عمومية في الجزائر تخضع لإشراف حكومي وتعتمد على مجانية العلاج الجزئي. وكغيرها من المنظمات، فالمستشفى في الجزائر بحاجة ماسة إلى مساندة التطورات الراهنة للرفع من مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة. والملاحظ أن اعتماد الإدارة الإلكترونية بدأ يشق طريقه في مستشفيات الجزائر لكن بخطى متناقلة ويبقى الهدف الأساسي لها: ترشيد وعقلانية المصاريف وجودة الرعاية والخدمة.

وان كانت معظم المستشفيات الحديثة تلجأ إلى الإدارة لتوفير خدمات الرعاية الأولية اللازمة وتعزيز صحة الفرد والمجتمع وتعليم وتدريب العاملين في المجالات الطبية والتمريضية وتقديم الخدمات العلاجية، فان تفعيل الإدارة الإلكترونية في المستشفيات الجزائرية من أجل تحقيق أهداف وظائفها الصحية لصالح الفرد والمجتمع في الدولة بصورة رشيدة وفعالة ومنظمة لا يزال يواجه العديد من العراقيل أهمها: (محمد قندو، 2012-2013)

✓ الإرادة السياسية غير كافية

✓ وجود ذهنية تعرقل التحول إلى الرقمنة

- ✓ عدم تكوين العاملين كفاية لمواجهة تحديات الإدارة الإلكترونية
- ✓ المشاكل التقنية والتكنولوجية
- ✓ البيروقراطية ونقص التشريع

واليوم الإدارة الإلكترونية في المستشفيات الجزائرية هي حتمية تنظيمية إدارية وصحية وقانونية حتى تتمكن الدولة من الاضطلاع بوظائفها في مجال المحافظة على صحة الأفراد والمجتمع بصورة جيدة وفعالة ووقاية ورعاية وحماية وعلاج الأفراد. فوحدها الإدارة الإلكترونية كإدارة صحية رشيدة وعصرية وفعالة في سياستها وتنظيمها وفي مواردها البشرية والمادية والفنية والقانونية والعلمية والتكنولوجية قادرة على تجاوز سوء الخدمات الصحية في جزائر اليوم والغد وذلك من خلال:

- ✓ التحول إلى الرقمنة في تسيير ملفات المرضى وهو جار حاليا في بعض المستشفيات لتسهيل التواصل والبرمجة والتكفل وتعزيز الثقة مع المواطن.
- ✓ تعزيز الشبكات الاتصالية الداخلية والخارجية لكسب الوقت والفعالية وتسيير الخدمات الصحية والنفقات ومختلف نشاطات التنظيم.
- ✓ تكوين الفاعلين من الموظفين والفريق الطبي للانسجام مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- ✓ تعزيز ثقافة التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

كما إن التحول إلى رقمنة المحتوى المعلوماتي المعرفي له العديد من الفوائد نذكر منها:

- ✓ توسيع قاعدة البيانات المتعلقة بمختلف الأقسام في المؤسسات الصحية مما يدعم عمل الإدارة العليا ويوفر لها المعلومات المناسبة لتسيير عملها في مختلف أقسامها.
- ✓ تخفيض نفقات الإدارة الداخلية المختلفة من المستندات
- ✓ تدعيم فرصة تطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة
- ✓ إضافة إلى تحقيق عدة مبادئ مساهمة في تحقيق أهداف مختلف التنظيمات أي كان نشاطها لعل أهمها مبدأ الشفافية خاصة في التعاملات الداخلية.
- ✓ سهولة التعامل مع ما تم رقمته من استرجاع وبحث وسرعة الوصول وإتاحة الأنوية لأكثر من شخص في نفس الوقت وفي أي مكان وزمان.
- ✓ إمكانيات إظهار التفاصيل والتصغير والتكبير والنسخ والطباعة والمعالجة الآلية.
- ✓ التوفير في أماكن التخزين والأرشفة العقلانية وخاصة ما يتعلق بالوثائق الورقية مع إمكانيات حمل كميات كبيرة من الوثائق الرقمية كملفات المرضى في الجيب (رأفت رضوان، بدون سنة، ص:13).

- ✓ كما وانه لا يخفى علينا انه ومن أهم ما حققته الرقمنة في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصحية بشكل خاص مبدأ المساواة في تقديم الخدمة لكل الأفراد دون تحيز لشخص على حساب

الأخر مما يمنع ظاهرة المحاباة. ويسمح بإرساء عديد المبادئ الإيجابية التي تحسن من نوعية وجودة الخدمة المقدمة من خلال تصميم سياسات واستراتيجيات للإدارة الإلكترونية إضافة إلى تقديم الخدمات الكترونية الأساسية والمساواة في تقديمها بمبدأ التساوي بين الجميع. (نصيرة ربيع، 2017، ص: 976-977)، ومن هنا وجب إلزام جميع الإدارات في مؤسسات الصحية باستخدام الأساليب الإلكترونية لتحسين أداء العمل، والبعد عن الطرق التقليدية، وكذا تحسين البنية التحتية للإدارة باستمرار بحيث تتلاءم مع التطورات التكنولوجية الحديثة بشكل مستمر. كما أصبح من الضروري متابعة وتكثيف الدراسات في مجال إدارة الإلكترونية ومعرفة مدى التأثير الفعلي لها على تطوير وتحسين أداء الخدمة خاصة منها الخدمة الصحية في الجزائر التي باتت الإدارة الإلكترونية فرصة لتجاوز عديد المشاكل التسييرية في المنظمات الصحية.

### الخاتمة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية واستكمال التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب حضور ذلك النظام المتكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والأمنية والبيئية والبشرية والمعرفية وغيرها من العناصر الجوهرية التي تتكامل أدوارها وتأثيراتها المتبادلة في سياق عملية التحول الإلكتروني لإدارة المؤسسة الصحية لتتماشى ومتطلبات المجتمع الإلكتروني الجديد. وقد أدى ارتباط العمل الإداري الحديث بالتكنولوجيا الرقمية وأنظمة المعلومات والاتصالات إلى ظهور علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وبين أداء العاملين، وكذلك وجود علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمات الإدارية، حيث أنه كلما اتجه الموظفون إلى استخدام الإدارة الإلكترونية كلما تطورت مهارات الموظفين. ومع ذلك فقد واجهتها الكثير من الصعوبات والتحديات بسبب ما فرضته طبيعة التكنولوجيا المعلوماتية من تحديات كبيرة، خاصة منها المتعلقة بتحسين أداء العمل وتقديم خدمات عالية الجودة. ولهذا فإن الإدارة الإلكترونية قد دأبت على رفع هذه التحديات وإزالة جميع العقبات والمعوقات الموجودة التي تنشأ في العمل، وذلك باستخدام كافة الطرق والوسائل التكنولوجية الحديثة، نظرا للأهمية التي توليها الإدارة الإلكترونية لتحسين أداء العمل كرضا المستفيدين من الخدمات الإدارية ذات المستوى العالي الجودة، وتقديم الحلول القطعية والسريعة لأي مشاكل في العمل، واستحداث إجراءات ودورات عمل لبناء وتطوير مهارات تواكب التطورات الجديدة.

### قائمة المراجع:

#### ➤ الكتب:

- السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد البراهيم (2008)، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل.
- سليم بطرس جلدة، (2007)، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، الطبعة الأولى، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.

- عادل حرحوش المبرجي وآخرون، (207)، الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- عبد العزيز بن حبيب الله نياز، (2005)، جودة الرعاية الصحية: الأسس النظرية والتطبيق العلمي، وزارة الصحة، الرياض السعودية.
- عبد الفتاح بيومي حجازي، (2008)، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، الإسكندرية مصر، دار الفكر الجامعي.
- عبد المجيد الشاعر وآخرون، (2000) الرعاية الصحية الأولية، عمان الأردن، دار اليازوري.
- عبد المهدي بوعانة، (2004)، إدارة الخدمات والمؤسسات الصحية مفاهيم نظريات وأساسيات في الإدارة الصحية، الطبعة الأولى، عمان الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع.
- فوزي شعبان مذكور، (1998)، تسويق الخدمات الصحية، مصر، ايتراك للنشر والتوزيع.
- محمد محمود الطعامن، طارق شريف العلوش، (2004)، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة، المنظمة العربية لتنمية البشرية.
- نجم عبود نجم، (2004)، الإدارة الإلكترونية: الاستنتاجات والوظائف والمشكلات، المملكة العربية السعودية، الرياض، دار المريخ.
- عصام عبد الفتاح مطر، (2009)، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية مصر، الدار الجامعة الجديدة.
- علي السلمي، (2001)، خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة مصر، دار الغريب.
- **المجلات العلمية:**
- سليمة بن حسين، (2014)، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة ب اتنة 01، الجزائر، المجلد 04، العدد 02.
- نصيرة ربيع، (2017)، "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة، الجزائر، المجلد 04، العدد 02.
- **الرسائل الجامعية:**
- محمد قندوز، (2013/2012)، إدارة المستشفيات، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر 1.
- **مواقع الكترونية:**
- \_ إسرائ ربحي، (2016)، مفهوم التنظيم، على الرابط: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الزيارة 2019/11/01.



\_ عبد الحميد المغربي، (2001)، الإدارة الإلكترونية المدخل المعاصر لفعالية العمل التنظيمي، على الرابط: <http://emag.mans.edu.eg/index.php?page=news&task=show&id=220&s:sessionID=23>

تاريخ الزيارة: 2019/10/31

\_ فاطمة مشعلة، (2016)، مفهوم الخدمة العمومية، على الرابط: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الزيارة: 2019/11/01.

\_ مدحت عادل، (2019)، مفاهيم اقتصادية. ماهي الرقمنة وأهميتها في الخدمات المقدمة للمواطنين؟، على الرابط: <https://www.youm7.com/story/2019/9/10/>، تاريخ الزيارة: 2020/06/20

\_ رأفت رضوان، (بدون سنة)، الإدارة الإلكترونية، على الرابط: <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-30.pdf>، تاريخ الزيارة: 22/06/2020.