

أثر الإدارة الإلكترونية على جودة أداء العاملين في تقديم الخدمات الصحية في
المؤسسات الصحية

إعداد الطالبة/ حليلة يحيى السيد

إشراف/

د. وليد سليمان

د. الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2024

الفهرس

4.....	المستخلص
5.....	الفصل الأول
6.....	المقدمة:
12.....	الفصل الثاني
13.....	المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية
13.....	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية ووظائفها
17.....	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
20.....	المطلب الثالث: مقومات وعناصر الإدارة الإلكترونية
25.....	المبحث الثاني: أداء العاملين
25.....	المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين وأهميته
27.....	المطلب الثاني: العناصر المتعلقة بأداء العاملين والعوامل المؤثرة عليها
29.....	المطلب الثالث: خطوات تقييم أداء العاملين
34.....	المبحث الثالث: الخدمات الصحية
34.....	المطلب الأول: ماهية الخدمات الصحية والخصائص المميزة لها
37.....	المطلب الثاني: أنواع الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الصحية
	المطلب الثالث: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة أداء العاملين في تقديم الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية
40.....	المؤسسات الصحية
41.....	الفصل الثالث:
41.....	المنهجية و تحليل البيانات
41.....	أولاً: البيانات الأولية:
43.....	أ- الإدارة الإلكترونية

45	ب- الإدارة الإلكترونية و تحسين أداء العاملين.....
47	ج- الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات الصحية:.....
49	اختبار الفرضيات:.....
52	الفصل الرابع:.....
52	النتائج العامة والتوصيات.....
52	أولاً: النتائج العامة:.....
52	ثانياً: التوصيات:.....
53	المراجع والمصادر:.....

المستخلص: Abstract

ناقش البحث موضوع أثر الإدارة الإلكترونية على جودة داء العاملين في تقديم الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية، وذلك من خلال مناقشة الأهداف البحثية التالية:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية.
- التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسات الصحية.
- التعرف على كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية.

الفصل الأول

المقدمة:

الإدارة الإلكترونية هي نتاج التطورات التقنية التي حدثت في العصر الحديث، والتي آلت إلى ظهور العديد من التغيرات والتطورات في شتى مجالات الاتصال، والتي بدورها أدت إلى قيام الحكومات والدول المختلفة بمحاولات عديدة للاستفادة من هذه التطورات من خلال استخدام شبكات الانترنت لإنجاز الأعمال.

كما أن الإدارة الإلكترونية ساهمت كذلك في حل مشكلات متعددة بفاعلية، منها تجنب الروتين في المصالح الحكومية وغيرها الذي يعيق إنجاز مهام الحياة، حيث تعمل على إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد. (بن قسي، 2017)

وبالتالي، يمكن القول بأن التقدم التكنولوجي والتقنيات المعلوماتية الحديثة، هي أحد أبرز الأسباب التي ساهمت في ظهور هذا النوع من الإدارة، والتي ساهمت أيضا في إنشاء وابتكار تطبيقات تساعد العملية الإدارية في أن تكون أكثر سهولة وأكثر مرونة، وبالتالي تزداد كفاءتها في تقديم الخدمات اللازمة بناء على مجموعة من المعايير والتقنيات المواكبة لمتطلبات العصر الحديث. (عبد، عباس، 2018)

ومن الجدير بالذكر أن المؤسسات بجميع مجالاتها، خاصة المؤسسات الصحية، كانت أحد المؤسسات التي تأثرت بالتطور التكنولوجي وتأثيره في عملية الإدارة، حيث أثرت على هيكل توزيع الأعمال والبنية التحتية للاقتصاد.

فالإدارة الإلكترونية للمستشفيات والمؤسسات الصحية تعمل على توفير أنظمة ذات مزايا عملية، حيث أنها تكون مبسطة وأكثر قابلية للتحكم، مما يخدم المرضى ويحسن من جودة الخدمات المقدمة لهم، بالإضافة إلى أنها تحسن من أرباح المؤسسة، وتؤثر كذلك على أداء العاملين. (الذنيبات، 2014)

بالإضافة إلى ذلك، فقد أصبح الاعتماد الطبي على الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية يشكل نسبة كبيرة، خاصة مع زيادة أعداد السكان، والذي يسهل عملية إدارة العاملين لزيادة كفاءتهم، وكذلك الخدمات الصحية التي تقدمها المؤسسات الصحية تعد عمليات حساسة للعملاء وأصحاب المصالح، لذلك، لا بد أن تكون الخدمات الصحية المقدمة من قبل

العاملين في المستشفيات على أعلى مستوى من الكفاءة والدقة. (Kumar & Kosalram, 2013)

ونظرا للمساهمات التي تقدمها التطورات التكنولوجية، والتي أدت إلى حدوث تغييرات جذرية في العملية الإدارية، وفي المهام التنظيمية للإدارة في المؤسسات الصحية، ونظرا لضرورة تحقيق أعلى نسبة من معدلات الكفاءة والفعالية والإنتاجية في هذه المؤسسات، كان هناك ضرورة ملحة لمواكبة هذه التطورات، والاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية، والتعرف ما إذا كان لها تأثير على أداء العاملين والخدمات التي يقدمونها أم لا. وبناء على ذلك، فهذه الدراسة البحثية تقدم توضيحاً للإدارة الإلكترونية وأثر مساهمتها في أداء العاملين، وبالتالي تأثيرها على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الصحية.

_____ مشكلة الدراسة:

ظهرت مشكلة البحث من حيث كون أنظمة الإدارة التقليدية أصبحت في العصر الحديث غير قادرة على تلبية جميع احتياجات ومتطلبات المؤسسات باختلاف أنواعها ومجالاتها، ولكن سنخص بالذكر المؤسسات الصحية في هذا البحث، لذلك، كان من الضروري أن يكون هناك تطور وتغير في أنماط الإدارة المستخدمة، وكان أفضلها هو نمط الإدارة الإلكترونية.

فقد شهدت الإدارة الإلكترونية في الفترات الأخيرة تطوراً بارزاً ساهم في تطوير الخدمات الصحية والعلاجية التي يقدمها العاملين في المؤسسات الصحية والمستشفيات، كما أن نمط الإدارة الإلكترونية ساعد كذلك في توفير الوقت والجهد والمال، كما عمل على تخفيف جهود العاملين وتحفيزهم للعمل بكفاءة أكبر.

_____ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذا البحث من تناوله لموضوع تنظيمي حساس وهام، حيث أنه يركز على القطاع الصحي، الذي يهم شريحة كبيرة من الجمهور المهتمين بمعرفة المزيد عن مدى تطبيق لوائح الإدارة الإلكترونية في واحدة من أهم القطاعات - قطاع الصحة.

ويعتبر تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية خطوة كبيرة في تحسين مستويات أداء العاملين وبالتالي تقديم أفضل خدمة لمستفيدي هذا القطاع الصحي، لذلك، يعد هذا البحث مهم من حيث

أنه قد يفيد القطاع الصحي ككل من خلال توفير المعرفة حول ما يجب تطبيقه وما يتم تطبيقه عليه.

- أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية.
- التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسات الصحية.
- التعرف على كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية.

- تساؤلات الدراسة (الفروض).

تكمن مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة أداء العاملين في تقديم الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية؟

ينبثق من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يلي:

- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية؟
- كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسات الصحية؟
- كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية؟

- الدراسات السابقة:

- دراسة الهزايمة، الشراري، (2023)، بعنوان: "أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العلاجية دراسة ميدانية من وجهة نظر موظفي مديرية الشؤون الصحي الحكومية"

هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى تأثير متركزات الإدارة الإلكترونية المتمثلة في المورد البشري البرامج والشبكات - المتطلبات الإدارية - المتطلبات الفنية وكذلك معرفة أثر المورد

البشري وجودة الخدمات العلاجية، الوقوف على أثر البرامج والشبكات وجودة الخدمات العلاجية، أهمية المتطلبات الإدارية وجودة الخدمات العلاجية، التعرف على أثر المتطلبات الفنية وجودة الخدمات العلاجية استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من موظفي مديرية الشؤون الصحية بمحافظة القريات ، بلغ حجم العينة 105 موظف، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة ، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: ان أثر المورد البشري على جودة الخدمات العلاجية كان بمستوى موافقة عالية، وان أثر البرامج والشبكات على جودة الخدمات العلاجية كان بمستوى موافقة (عالية جدا)، ان أثر المتطلبات الفنية على جودة الخدمات العلاجية بمستوى موافقة عالية جدا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العلاجية على مستوى جميع المحاور والدرجة الكلية يعزى المتغير النوع الاجتماعي، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة يعزى لمتغير عمر الموظف ، من أهم التوصيات التي توصل إليها الباحث: ضرورة اهتمام مديرية الشؤون الصحية (الحكومية) بمحافظة القريات بتوفير المتطلبات الإدارية والتقنية، والتي تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمات العلاجية، إقامة دورات تدريبية لموظفي الشؤون الصحية بمحافظة القريات؛ لتدريبهم على كل جديد في مجال الإدارة الإلكترونية؛ لتحسين الجودة في الخدمات العلاجية والارتقاء بمديرية الشؤون الصحية (الحكومية) بمحافظة القريات، تدعيم جهود الباحثين والمراكز البحثية في إجراء المزيد من الدراسات والبحوث العلمية حول أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العلاجية من وجهة نظر الأطباء بمحافظة القريات، ضرورة الاهتمام بجودة الخدمات العلاجية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة القريات والنظر إليها على أنها نظام متكامل من الخدمات وذلك عن طريق نشر ثقافة الجودة في الخدمات العلاجية.

- دراسة الأشقر، (2021)، بعنوان: "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية في ظل جائحة كورونا (Covid 19) دراسة حالة مستشفى الخمس التعليمي"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية بمستشفى الخمس التعليمي، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم

جمع البيانات والمعلومات من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، تم تطبيقها على مجتمع الدراسة البالغ (50) مفردة، نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم اعتماد أسلوب المسح الشامل، وكانت الاستمارات الصالحة للتحليل (47) استمارة بنبة (94)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الالكترونية (الأجهزة والمعدات وشبكات الاتصال، وصناع القرار) وعلى جودة الخدمات الصحية الاعتمادية والاستجابة والضمان)، بالمستشفى، وقد أوصت الدراسة بالحرص على توفير معدات وأجهزة حديثة تتعلق بعمليات التواصل وتبادل المعلومات والعمل على تحديث وإدخال تحسينات بصورة مستمرة على الأجهزة والمعدات المتوفرة في المستشفى، وعمل دورات تدريبية متصلة بطريقة التعامل مع الأجهزة الالكترونية والوسائل التقنية الحديثة.

- دراسة بن قسبي، (2017)، بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الإستشفائية العمومية"

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الإستشفائية وتحديد الآثار المترتبة على استخدامها، كما تهدف إلى تحليل الواقع الفعلي لمدى استخدام أدوات الادارة الالكترونية في المستشفيات الجزائرية وذلك بإجراء دراسة ميدانية لمستشفى سليمان عميرات بمدينة بركة. ولتحقيق ذلك استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة وجهة نظر موظفي قطاع الصحة من أطباء ومساعدين طبيين وإداريين حيال أثر تطبيق الادارة الالكترونية في المستشفيات على جودة الخدمة من خلال تصميم استبانة لجمع البيانات، وتم تطوير المقاييس بالاعتماد على الدراسات السابقة اعتمادا على العينة العشوائية، تم توزيع 150 استبانة استرجع منها 90 بنسبة استجابة بلغت 60%، ولتحقيق هدف الدراسة فقد قام الباحثان باستخدام عدة أساليب إحصائية منها كرونباخ ألفا للتأكد من الثبات والتكرارات والنسب المئوية لوصف متغيرات الدراسة، والوسط الحسابي لتحديد مستوى الإجابة على متغيرات الدراسة. وللتعرف على أثر الادارة الالكترونية على جودة الخدمات الصحية تم استخدام تحليل الانحدار الذي أظهرت نتائجه وجود علاقة ارتباط قوية بين الادارة الالكترونية وجودة الخدمة الصحية وتحسين الأداء للعاملين بالمستشفى. حيث أن الادارة الالكترونية تؤثر معنويا على جودة الخدمة الصحية وتحسن من أدائها، وبناء على نتائج الدراسة تم التقدم

بالعديد من التوصيات التي كان أهمها تعزيز استخدام الادارة الالكترونية في المستشفيات الجزائرية مع التركيز على تدريب الموارد البشرية وتأهيلها في مجال الادارة الالكترونية.

الفصل الثاني

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية ووظائفها

الفرع الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تشمل أكثر بكثير من مجرد ميكنة أقسام العمل في المؤسسة؛ حيث أنها تتضمن دمج البيانات والمعلومات من الأقسام المختلفة واستخدام تلك البيانات والمعلومات لتوجيه سياسات وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها ومنحها المرونة التي تحتاجها للتكيف مع التغييرات اللاحقة سواء كانت داخلية أو خارجية.

ويتم تضمين التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم والتحفيز في الإدارة الإلكترونية، ولكن ما يميزها هو قدرتها المستمرة على توليد المعرفة وتطبيقها لتحقيق الأهداف.

وعلى الرغم من أهمية الإدارة الإلكترونية في إدارة جميع المؤسسات، إلا أن الباحثين قد اختلفوا في وضع وتحديد تعريف معين لها، ويرجع ذلك في الأساس إلى حداثة واختلاف وجهات النظر المتعلقة بها، ومن أبرز التعاريف الخاصة بالإدارة الإلكترونية ما يلي:

عرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها: "استخدام شبكات الانترنت الداخلية والخارجية للتواصل بين إدارات المؤسسة، وتمكين أنشطة الأعمال الإلكترونية، والتعاون بين أفراد المؤسسة، بالإضافة إلى تمكين المواطنين للحصول على أفضل الخدمات من قبل أكفأ الإدارات". (World Bank, 2015)

بينما عرفها الاتحاد الأوروبي عبر المفوضية الأوروبية بأنها: "هو استخدام الأعمال الرقمية للتواصل مع المواطنين من خلال بوابات الخدمات الإلكترونية وداخل أقسام المؤسسة بهدف تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية وشفافة وأمنة وجديرة بالثقة". (EC, 2019)

وقد عرفت الإدارة الإلكترونية كذلك بأنها: "ذلك النوع من الإدارة يعمل بدون سجلات ورقية، حيث أنها تعمل على استخدام أنظمة المتابعة الإلكترونية والمذكرات الإلكترونية والمحفوظات الإلكترونية، كما أنها تعتمد على الاتصال عن بعد فهي إدارة بلا موقع، كما أنها إدارة لا ترتبط بزمان معين، وتعمل دون توقف، بالإضافة إلى أنها تفتقر إلى الهياكل التنظيمية الصارمة". (كافي، 2020)

وتعرف كذلك بأنها: "أحد أنواع الإدارات التي تتبنى مبدأ التكامل الإلكتروني لمختلف المعلومات بين المنظمة والعمليات التي تحكم فعاليتها، وتشمل الإدارة الإلكترونية بجانب إدارة أعمال المنظمة الإطار التنظيمي والتفاوض التجاري والعقود والتسويات الضريبية والمالية". (حrchوش وآخرون، 2007)

إن استخدام الأدوات والتكنولوجيا الإلكترونية مع كل التنظيم والممارسات المصاحبة لها هو ما يعنيه بالمعنى الحالي للإدارة الإلكترونية، ومن أجل تحقيق الأهداف المشتركة وحماية مصالح الشركة وعملائها، فإنها توضح أيضًا التكامل التام للعلاقات بين المستويات الإدارية في بيئة مكان العمل.

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية كذلك من خلال كونها نظام الأعمال والأنشطة الإلكترونية القائم على الشبكات، فوفقًا للتعريف التقليدي للإدارة والذي ينص على أنها دور الآخرين في القيام بالعمليات التجارية، فإن الإدارة الإلكترونية هي نشاط القيام بالعمليات التجارية من خلال استخدام الأنظمة والأدوات الإلكترونية. (عبد الرزاق، السالمي، 2005)

وبالتالي يشار إليها بأنها: "الدور الديناميكي التي تقوم به الإدارة من أجل تحسين وتسريع عملية إنجاز الأعمال باستخدام شبكات الاتصال، خاصة الانترنت". (ياسين، 2005)

وبالتالي، يتبين لنا مما سبق أن الإدارة الإلكترونية هي مفهوم ونظام وهيكل من الوظائف والأنشطة تشمل جميع العمليات والأنشطة على مستوى الأعمال الإلكترونية وأعمال الحكومة الإلكترونية، ويتم ذلك دون مراعاة الانقسام التاريخي بين إدارة الأعمال والإدارة العامة، حيث تتجاوز الإدارة الحديثة هذا الفصل إلى التكامل في الأهداف والاستراتيجية والمعايير والإجراءات، ومهما كان نوع المنظمة وحجمها، فإن الفضاء الرقمي يلعب دوراً في تسهيل تكامل إجراءات العمل الإلكتروني، لذلك تعد الإدارة الإلكترونية المظلة التي تتم تحتها عمليات الإدارة العامة وإدارة الأعمال.

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

إن الخصائص وطبيعة الإدارة الإلكترونية تجبرها على القيام بعدد من المهام التي عجزت الإدارة التقليدية عن القيام بها، ففي الإدارة الإلكترونية يتم العمل في عالم متميز بمهام جديدة، حيث يتم إجراء تقنيات ومعاملات الإدارة التقليدية بطريقة معزولة؛ أما الإدارة

الإلكترونية تعطل هذا، فقد أصبحت نافذة التكامل مع الإنترنت ممكنة من خلال الإدارة الإلكترونية، ومع التعامل مع المهام الإدارية إلكترونياً، تصبح الهياكل الإدارية أكثر قدرة على التكيف.

وبما أن الإدارات الإلكترونية هي حجر الزاوية في إنجازات مجتمعات التكنولوجيا الجديدة، فإن الواقع الجديد للإدارات الإلكترونية لا يعتمد فقط على تطبيقات تكنولوجيا معينة يستخدمها أفراد المجتمع وأقسامه الإدارية، بل عندما نتحدث عن الإدارة الإلكترونية فإننا نتحدث عن عصر جديد تتمحور إنجازاته حول الإدارة الإلكترونية، ومن أبرز وظائف الإدارة الإلكترونية ما يلي: (

- التخطيط الإلكتروني:

قد لا نجد اختلافات هائلة بين كلا من التخطيط الإلكتروني والتقليدي بصورة عامة، فكلا منهما يهتم بتحديد مجموعة من الأهداف والوسائل المناسبة لتحقيقها، إلا أن ذلك لا يمنع أن التخطيط الإلكتروني له مميزات وخصائص تجعله أفضل من التخطيط التقليدي، ومن هذه الخصائص:

- ينقل عملية التخطيط من الممارسة الاحتكارية للمستويات التنفيذية إلى ممارسات عليا، بما يوسع قاعدة المشاركة الجماعية ويساعد في بناء قدراتها.
- يحول التركيز التخطيطي ليشمل السوق واحتياجات العملاء المستقبلية بالإضافة إلى البيئة الداخلية للشركة. وبناءً على ذلك، ستلتزم الشركة بتعديل بيئتها الداخلية لتلبية متطلبات المستهلك والسوق، وهو ما يعد من أهم علامات البقاء.
- يفرض التخطيط الإلكتروني على المنظمات أن يستجيبوا سريعاً لاحتياجات الجمهور، وتعد هذه الخطوة تنافسية بين المنظمات، فالمستهلكين أو العملاء يتخذون قرار استمراريتهم مع منظمة معينة بناء على جودة الخدمات التي تقدمها، والتخطيط الإلكتروني يساعد على تقديم الخدمات بجودة أفضل من التخطيط التقليدي. (
- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية ومتجددة ومتطورة تتكيف مع أهداف واسعة ومرنة وفورية وقصيرة المدى ودائمة التجديد والتطوير.

- التخطيط الإلكتروني هو عملية مستمرة ومتجددة تعدل مسارها بناء على القراءات المستقبلية المتاحة له والتي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار، أكثر من كونه إجراء أو نمطا أو سلوكا.
- عملية التخطيط في التخطيط الإلكتروني تعتمد على جميع العاملين في الإدارات، على العكس منها في التخطيط التقليدي، مما يعزز مبدأ المشاركة. ()

- التنظيم الإلكتروني:

يعطي التنظيم لأي منظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، ويظهر ذلك من خلال المكونات الأساسية للتنظيم، والتي تتحدد في (التقسيم الإداري، سلسلة الأوامر الرسمية للمنظمة، المركزية واللامركزية).

وقد حدث تغيير كبير على عملية التنظيم الإلكتروني نتيجة استخدام الشبكات الإلكترونية، ومن خلال ظهور هيكل تنظيمي جديد يعتمد على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل من أشكال التنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي والذي يعتمد بشكل أساسي على وحدات وشركات صغيرة بدون هيكل تنظيمي، يتضح أنه قد شهدت مكونات المنظمة تحولاً من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، كما خضعت المكونات التنظيمية لتغيرات أيضاً.

وبالتالي يتحول التقسيم الإداري من الاعتماد على الوحدات والأقسام إلى الاعتماد على الفرق؛ كما أنها تتحول من كونها منظمة إدارية تؤكد على دور الرئيس المباشر إلى منظمة لديها العديد من الرؤساء المباشرين، ومن سلسلة من الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن تركيز القوة في مكان واحد إلى انتشارها حول العالم. (نجم، د.ت)

- الرقابة الإلكترونية:

لقد حققت الإدارة الإلكترونية تقدماً استثنائياً على المستوى الإشرافي، حتى أنها أصبحت تراقب باستمرار كل دقيقة من النشاط في أقسامها الإدارية، وهذا يعني أن الإدارات التي تستخدم تطبيقات التكنولوجيا قادرة على تقييم احتياجاتها ونقاط القوة والضعف لديها، بالإضافة إلى ذلك، فإنه يوفر لهم الأدوات اللازمة لتقسيم أعضائهم بطريقة غير متحيزة وموضوعية.

ومرحلة الرقابة تتبع التخطيط والتنفيذ، ويتضمن مقارنة الأداء الفعلي لتحديد الأهداف والمعايير من خلال التخطيط والتنفيذ، وإيجاد الانحرافات وأسبابها، وتنفيذ الإجراءات العلاجية. (الحسن، د.ت)

- التوجيه (القيادة) الإلكتروني:

فن القيادة هو فن إقناع الآخرين بالعمل بكل دوافعهم لتحقيق أهداف الفريق، أما فيما يتعلق بالقيادة الإلكترونية، فالأمر يعتمد على القائد الإلكتروني الذي يمتلك الصفات الأنسب، والذي يستطيع العمل في بيئة الأعمال الإلكترونية سريعة الوتيرة والمتطورة باستمرار، ونجد أن الخبرة والقدرات الفنية في مجالات مثل تكنولوجيا المعلومات وأجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرامج المرتبطة بها مطلوبة بشكل عام من العاملين في القيادة الإلكترونية. (العريشي، 2001)

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية

إن قدرة الإدارة الإلكترونية على مواكبة التطور النوعي والكمي الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات النظم، فضلا عن ظهور ما يمكن أن نطلق عليه ثورة المعلومات المستمرة، يدل على مدى أهمية الإدارة الإلكترونية، علاوة على ذلك، وبما أن الإدارة الإلكترونية تلخص الثورة، والعولمة، والفضاء الرقمي، واقتصاد المعلومات والمعرفة، وشبكة الويب العالمية، والإنترنت، وكل أشكالها المختلفة، فهي تعتبر حل قوي لقضايا القرن الحادي والعشرين.

وتتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي:

- القضاء على رتابة الإدارة وتسهيل الاتصال المباشر بين المجموعات التجارية وعامة الناس وكذلك الحكومات الإلكترونية.

- تبسيط العمليات وخفض النفقات لتحسين فعالية الإدارة الإلكترونية وكفاءتها.

- جوهر المجتمعات المدنية المعاصرة هو الإدارة الإلكترونية، فلقد عرّضت الإدارات التقليدية هذه المجتمعات لخطر جسيم، لكن التكنولوجيا أتاحت لها المضي قدماً بشكل أسرع مما كان متوقعاً للتغلب على تلك الأزمات، وفي حين أن بعض المجتمعات

لا تزال في المراحل الأولى من التنمية، فإن مجتمعات أخرى تتقدم عليها بفارق كبير في مراحل أكثر تطوراً. (قنديل، 2020)

- تقليل الوقت اللازم لتنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتعزيز استخدام أقل قدر من الورق في المعاملات، وتوفير الدقة والوضوح في العمليات الإدارية، وتسهيل التواصل بين مختلف الجهات والمنظمات الحكومية، ونتيجة لذلك، تقل حاجة المستودعات لاستيعاب كميات هائلة من الورق، ويصبح من الأسهل الحصول على البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية.
- تهيئة الأجواء والإعدادات المناسبة للمهام الإدارية وتسهيل تخزين المعلومات واسترجاعها.
- تبسيط العمليات الإدارية وسرعة إنجاز المهام المتنوعة. (مولود، 2018)
- تتيح الإدارة الإلكترونية خدمة عدد أكبر من العملاء دون انتظارهم في طوابير طويلة تعيق المهام الإدارية.
- خفض تكلفة العمليات الإدارية والأنشطة المرتبطة بها وتحسين فعالية العمل الإداري في التفاعلات مع الأشخاص والشركات والمنظمات.
- تقليل أو إلغاء العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة إلى أقصى حد ممكن، مما يقلل من تأثير الاتصالات الشخصية وتأثيرها عند إتمام المعاملات المتعلقة بالعملاء. (سمير، 2021)
- إلغاء نظام الأرشفة الورقي والتحول إلى النظام الإلكتروني الذي يوفر مرونة في معالجة المستندات، وإمكانية إصلاح الأخطاء بسرعة، وتوزيع سريع للمستندات على العديد من الأطراف، والوصول إلى المستندات في أي وقت.
- إزالة عامل الموقع عند جدولة اجتماعات الموظفين والمراسلة معهم وإعطاء التوجيهات والتعليمات ومراقبة مخرجات العمل واستضافة المؤتمرات والندوات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة، وربما نشر أنواع مختلفة من المعلومات عبر الإنترنت. (علال، جيلالي، 2021)

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

تتلخص بعض أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- زيادة أداء وإجراءات الإدارات التنظيمية من السرعة والانفتاح والمساءلة والكفاءة والفعالية.
- تلبية المطالب والتوقعات المجتمعية من خلال تبسيط وتفاعل وإدارة الخدمات المتاحة عبر قنوات الاتصال. (مولود، 2018)
- سد الفجوة الرقمية في المجتمع وتقديم الخدمات الإدارية للمؤسسات والمواطنين أينما كانوا ومتى احتاجوا إليها.
- تشجيع التعلم والتدريب مدى الحياة لتعزيز الإبداع والابتكار في المجتمع.
- تقليل الوقت والموارد التي تنفقها الجهات في التفاعل مع المواطنين ورواد الأعمال والمستثمرين.
- الارتقاء بمستوى الخدمات العامة المقدمة للمستفيدين.
- خفض معدلات الرشاوى المرتبطة بتقديم الخدمات ومحاربة مستويات الفساد الإداري. (علال، جيلالي، 2021)
- يُعتقد أن أساس الحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الرشيد هو إزالة الحواجز التنظيمية واللغوية والمادية، وتبسيط العمليات الإدارية وتوضيح المصطلحات، وحماية حقوق المواطنين أمام الإدارة من خلال تطبيق قواعد القانون.
- بالإضافة إلى مراجعة محتوى المستند بدلاً من البدء من الصفر، يتم استبدال إدارة الملفات ومراجعة المحتوى بالحفظ التقليدي.
- تحول النظام الإداري من استخدام البريد الصادر والوارد إلى المراسلة عبر البريد الإلكتروني مما يساعد على تسهيل الاتصال من خلال جعل استقبال وتسليم المعلومات أسهل وأسرع.
- تقليل الوقت وتسريع إنجاز المعاملات لأنها تتم بشكل تلقائي وفعال. (زادي، 2017)
- اعتماد العمليات التقنية المعاصرة والتوجه نحو خدمة عمومية مغلقة من أجل النهوض بالإدارة العمومية ورفع كفاءتها.

- تبسيط خطوات إنجاز المعاملات والتقليل من البيروقراطية لتقليل التعقيد الإداري.
- خفض النفقات وتسهيل الوصول البسيط إلى البيانات والمعلومات المطلوبة للأشخاص لاستخدام الإنترنت لتلقي الخدمات دون دفع مبالغ إضافية.
- تحقيق أكبر فائدة ممكنة للعاملين بالمؤسسة التعليمية من خلال المعاملة المتسقة لجميع العاملين والعدالة في تقديم الخدمات، على أن يكون نظام الخدمات الإلكترونية يعمل على مدار الساعة. (bouklia, 2021)

المطلب الثالث: مقومات وعناصر الإدارة الإلكترونية الفرع الأول: مقومات الإدارة الإلكترونية

للإدارة التقليدية العديد من المقومات، منها المادية ومنها غير المادية، تلك المقومات تساعد على الاستمرارية، كما تساعد على أداء عملها بأفضل صورة ممكنة، والإدارة الإلكترونية مثلها مثل الإدارة التقليدية، فهي بحاجة أيضاً إلى مجموعة من المقومات لتساعد في تحقيق أهدافها ومزاولة مهامها، هذه المقومات تتمثل في:

- المتطلبات التشريعية والسياسية:
- يتم تحقيق هذا المطلب من خلال وضع الإطار القانوني الذي يقر التحول الإلكتروني، وتحديد القواعد التي تضمن أمن المعاملات الإلكترونية، وتحديد التدابير العقابية، وإصدار التشريعات القانونية لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل تنفيذها على أرض الواقع، ويجب أن تصدر الدولة القوانين التي تضمن خصوصية البيانات وسريتها.
- وهذا يعني أنه بما أن المعاملات الإلكترونية تتطلب بالتأكيد نماذج قانونية معاصرة تحدد الأدوار وتحدد الالتزامات، فإن التحول من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب إنشاء أنظمة قانونية وإشرافية جديدة.
- ولا بد أن يكون لدى صناع القرار السياسي على أعلى مستويات الوطن والمهتمين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية رؤية واضحة فيما يتعلق بالتأسيس شكلاً ومضموناً، باعتبار أن الإدارة الإلكترونية تأتي بأشكال مختلفة ونماذج مختلفة، كل منها له شروط البناء والتطبيق، كما يتطلب وجود سياسة داعمة لاستراتيجية التحول

الإلكتروني، وكذلك المساهمة في دعم مشاريع الإدارة الإلكترونية من خلال تقديم المساعدات المادية والمعنوية. (ساسي، 2015)

– المتطلبات البشرية والتقنية:

لتعزيز خدمات الإدارة الإلكترونية، يجب أن يمتلك الموظف صفات محددة ليتمكن من خدمتها؛ والأكثر أهمية هو الاعتماد الأساسي على مؤهلاته وكفاءته العلمية فيما يتعلق بتفاعلاته مع التقنيات المعاصرة، وتقع على عاتق الإدارة، والموظفين العموميين على وجه الخصوص، مسؤولية ضمان انتشار هذه الأدوات بسرعة واعتمادها في مجموعة متنوعة من التخصصات، ولكي يكون الموظف على دراية، يجب أن يفهم فوائد استخدام التكنولوجيا في الوكالات الإدارية، كما يجب أن تحرص الإدارة على تنظيم دورات تدريبية للموظفين حول كيفية تشغيل الأجهزة التقنية، لذلك من الضروري إكسابهم الثقافة التكنولوجية، وهذا بدوره يسهل على القيادة العليا إعداد استراتيجيات التطبيق، كما أن الإدارة الإلكترونية ورفع مستوى الثقافة لدى العناصر البشرية – سواء تم توظيفهم حديثاً أو تم توظيفهم بالفعل – يساعدهم على التأقلم مع فكرة العمل داخل هذا النظام الإداري، ولكن على الرغم من وجود أكبر الأجهزة والآلات الإلكترونية في المنظمات، إلا أنه لا يمكن للإدارات أن تعمل بدون العنصر البشري. (عشور، 2009)

– المتطلبات الأمنية:

يرتبط مفهوم الإدارة الإلكترونية بالإدارة الطبيعية في العالم الحقيقي كمصدر للبيانات والخدمات، ويُنظر إلى المؤسسات وأفراد الجمهور على أنهم عملاء أو متلقون يرغبون في الاستفادة من هذه البيانات الإلكترونية. فقد أدت ثورة المعلومات الحديثة إلى ظهور بعض أنماط التعديات والجرائم الجديدة، منها على سبيل المثال: لصوص الحاسوب، وهم أفراد يدخلون إلى أنظمة الحاسوب والمعلومات الخاصة به ويسرقونها، والتي تعد أهم مصادر التهديد الأمني لأي منظمة، فهذه المعلومات تعتبر رابطاً تعتمد عليه القطاعات الاجتماعية. لذلك، فالمستهلكين يعتبرون الانترنت وسيلة غير آمنة، مما يحد إدارتهم من القيام بالعمليات الكبيرة، بالإضافة إلى أنه يحول دون نقل المعلومات الخصوصية، وبما أن

شبكة الانترنت تعد هي الأداة الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فهذا بدوره يعرضنا لمشكلة رئيسية تخص أمن وحماية بيانات الجمهور. وعلى الرغم من إيجابية الإدارة الإلكترونية، إلا أنها أنتجت بعض الآثار السلبية، والتي سيتم ذكرها فيما بعد، وبناء على ذلك، يجب أن توفر الإدارة الإلكترونية حماية مصالح الجمهور، وهو ما يعد تحدي حقيقي لإنجاح هذا النوع من الإدارة. (Herbert, 2004)

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

إن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد بدوره على توافر مجموعة من العناصر، فلا يمكن تواجدها إدارة إلكترونية ما دام لا يوجد التكنولوجيا التي تساعد على تقديم المعلومات والبيانات اللازمة، والتي بدورها تؤثر على الأعمال الإدارية، وتتمثل عناصر الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- الحواسيب وملحقاتها:

يجب على الإدارة التأكد من أن لديها الموارد المالية اللازمة لتوفير العدد اللازمة من أجهزة الكمبيوتر لتشغيل الموقع أو أي مواقع إدارية مرتبطة به قبل تطبيق التقنية في جميع الأقسام، مع مراعاة الإمكانيات اللازمة، على سبيل المثال، يمكن أن تحتاج الأقسام المختلفة إلى طابعات ذات قدرات ومميزات وأبعاد مختلفة وغيرها، وتشمل الأجهزة الملحقة التي تحتاجها الإدارة، بغض النظر عن طبيعة عملها وما يتطلبه ذلك العمل، أجهزة فصل الألوان، ووسائط التخزين والنقل، الأقراص المضغوطة، وأجهزة البصمة الإلكترونية، وغيرها من الملحقات التي يصعب حصرها. (الحسن، د.ت)

- البرامج:

تشير إلى العقول التي تقف وراء شبكات وأنظمة الكمبيوتر، ويعد القسمان الأساسيان هما برامج التطبيقات وبرامج النظام، وتعد متصفحات الويب وقواعد البيانات وبرامج المساعدة الجماعية وبرامج إدارة النظام ورسومات الكمبيوتر أمثلة على تطبيقات التطبيقات العامة، كما تتنوع البرامج الخاصة بتطبيقات معينة وتتنوع بطبيعتها، بالإضافة إلى مناقشة حزم البرامج وأنظمة المحاسبة، على سبيل المثال،

برامج في التمويل، والتجارة الإلكترونية، وإدارة المعلومات، وتخطيط موارد الشركات، وغيرها من المجالات. (ياسين، 2005)

وبالمقارنة مع البرامج الأخرى، مثل أنظمة التشغيل، وأنظمة إدارة الشبكات، والمترجمين، ولغات البرمجة، وأدوات تدقيق البرمجة، وهندسة البرامج بمساعدة الكمبيوتر، فإن برامج إدارة النظام هي في الواقع أكثر تعقيداً من حيث التكنولوجيا. (محمد، 2010)

– الشبكة الإلكترونية:

إن قاعدة البيانات والمعلومات التي تستخدمها الإدارة في تنفيذ أعمالها، بما في ذلك القوانين والقرارات والبيانات والأشخاص والمشاريع والملفات الشخصية والمعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة، تحملها هذه الحزم من الروابط الإلكترونية التي تمتد عبر شبكة الإنترنت والشبكات الإلكترونية، وكذلك شبكة الاتصالات الخاصة بالإدارة، كل هذه العمليات تتم من خلال شبكة الاتصالات التي تستقبل كل دخول منهم إلى المواقع التي يسمح له بالدخول إليها بكلمة المرور الخاصة به، وهذا يسمح له بقياس معدل أداء كل موظف وتحديد أي عيوب أو مسؤوليات، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للأشخاص التواصل مع الإدارة عبر البريد الإلكتروني، كما تقوم الشبكة الإلكترونية بتخزين في ذاكرتها جميع الأوامر والإجراءات والبيانات الواردة من كافة الأطراف مع توقيت تنفيذها بالدقيقة والثانية، وهذا يشمل الطلبات الواردة من المراجعين وموظفي الخدمة. (البلوي، 2020)

– القوى العاملة:

يرى بعض الأكاديميين أن العنصر البشري هو الأصل الثابت للمنظمة الذي يحتاج إلى الرعاية وتشجيع الابتكار. ويعتقد آخرون أن الموارد البشرية هي واحدة من الأصول الأكثر أهمية وخطورة في الإدارة الحديثة. وتضم الموارد البشرية القادة الرقميين، مثل المديرين ومحللي مصادر المعرفة، بالإضافة إلى الكوادر الإدارية ذات الخبرة المتخصصة في استخدام التكنولوجيا في الإدارة الحديثة، هؤلاء الأفراد هم في المقام الأول طلاب الإدارة الحديثة، مع التركيز على تحسين قيمة التكنولوجيا، وتحقيق إمكاناتها، والتفاعل مع أقسام الإدارة محلياً ودولياً عبر التقنيات الرقمية الحديثة

التي تستخدمها الإدارة، وثقافة التفكير معها تفترض ذلك، فمن غير المنطقي إنشاء شبكة، وإن الاتصال بإحدى المنظمات، وتسليم الأجهزة، وتثبيت البرامج الإلكترونية عليها، ثم وضعها على المكاتب أمام الأقسام البيروقراطية التي تتعامل مع المهمة بطريقة منهجية، كلها أمور تؤدي إلى إهدار الوقت والمال والجهد، فقد تطلب بعض المنظمات من مديريها التنفيذيين المخضرمين حضور دروس محو الأمية الحاسوبية من أجل الانتقال إلى نظام الإدارة الإلكتروني. (الأقرع، 2020)

– المجتمع:

تحتاج الإدارة إلى النظر في عدد من العوامل، مثل الأعراف والضوابط المجتمعية، للتأكد من أن عملية التحول مبنية على أسس متينة، وتضمن نموها واستمراريتها، وتظل خالية من العديد من العوائق، ولا يمكن لأي إدارة أن تعمل بشكل مستقل عن قيم المجتمع الذي سيتم فيه تنفيذ سياساتها وإجراءاتها، ولهذا السبب، يجب على المجتمع معارضة الإدارة المخالفة لقيمه وضوابطه، لأنه لا ينبغي تغيير بعض الأعراف والقيم المجتمعية.

إن الدين والتشريعات وعادات وثقافة المجتمع هي بعض من الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها عند وضع سياساتها وإجراءاتها الإدارية موضع التنفيذ، ويجب على الإدارة أيضاً أن تأخذ بعين الاعتبار الهياكل والتصنيفات الاجتماعية التي تعمل ضمنها، وهناك مجتمعات تجمع بين كل ذلك، منها الأسرية، والمهنية، والزراعية، والاقتصادية، وغيرها، وللوصول إلى نظام الإدارة الجديد، يجب على الإدارة تطبيق آليات تضمن التوفيق بين كل هذه الاتجاهات والانقسامات، وفيما يتعلق بحجم المجتمع فهو أحد العناصر التي تأخذها الإدارة في الاعتبار عند تحديد مدى القدرات الإدارية المطلوبة. (أبورجب، 2021)

– التشريعات والأنظمة:

توفر الإطار اللازم للإدارة، وفعاليتها، والوفاء بحقوقها، والرقابة على إجراءاتها الإدارية، كلها تساهم في قدرة الإدارة على أداء وظيفتها، كما يتم ضمان الحماية من حدوث انتهاكات غير مرغوب فيها والسيطرة عليها من خلال التشريعات والآليات الإدارية المعمول بها في الإدارة. (الحسن، 2010)

- الأنظمة الداعمة:

هي العناصر والركائز التي تشكل أساس مشروع الإدارة الإلكترونية وكذلك الضوابط الحاكمة للمشروع والتي توفر شرعية المشروع واستمراريته، وتعتبر الأنظمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية من الأنظمة الأساسية، ويُعتقد أيضاً أنها عوامل تحدد أسلوب الإدارة وطبيعتها وتقنيات العمل، ولا تستطيع الإدارة قبل اتخاذ قرار بشأن هذه الأنظمة واختيار أو إنشاء ما يناسبها ويتوافق مع طبيعة نشاطها، أن تبدأ العمل في المشاريع التي تأمل نجاحها أو الرهان عليها، فإن إيجاد الركائز التي تدعم النظام وتزوده بالدافع للاستمرار والنمو هو أحد متطلبات وجوده. (عبد الناصر، قريشي، 2011)

المبحث الثاني: أداء العاملين

المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين وأهميته

الفرع الأول: مفهوم أداء العاملين

لقد حاول الباحثون والخبراء تحديد ودراسة موضوع أداء الموظفين منذ أن لفت انتباههم. ونتيجة لذلك، ارتبطت العديد من المناهج والصفات بهذه الفكرة، مما يجعل من المستحيل على العلماء تعريف هذه العبارة بدقة.

ويعكس الأداء كمفهوم كلاً من الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال الأنشطة والواجبات التي يؤديها العاملون داخل تلك الشركات، كما يعكس المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال موظفيها. (هلسه، 2020)

بينما أداء العاملين هو مصطلح غالباً ما يتم الخلط بينه وبين المصطلحات المترادفة الأخرى المستخدمة في أدبيات نظريات الإدارة، مثل الإنتاجية والكفاءة والفعالية وما إلى ذلك، وذلك لأنه من المعروف أن مفهوم الأداء هو أحد المفاهيم الواسعة التي تتضمن العديد من المصطلحات المتعلقة بالنجاح والفشل. (سعيد، 2018)

كما يعرف أداء العاملين بأنه: "النتيجة النهائية للعمل التي يحددها العيار والحجم الذي يصل إليه العامل أثناء قيامه بواجباته، ويمكن أيضاً وصف أداء العامل بأنه السلوك الفعلي

الذي تظهره جميع الأطراف، وإنجاز المهام من قبل الموظفين ذات الصلة بأدوارهم داخل الشركة". (celine, 2018)

ويمكن أن يعرف أداء العاملين أيضًا بأنه: "مدى استيفاء الفرد أو تحقيقه لمتطلبات وظيفته، وكذلك درجة إنجاز وإكمال المهام التي تشمل وظيفته". (بن عيشي، 2011)

ويمكن أن يشير أداء العاملين أيضًا إلى النتائج التي يحققها الموظف من أداء المهام المتعلقة بالوظيفة، مثل المسؤوليات والواجبات، بالوتيرة التي يتوقع من الموظف المؤهل وذوي الخبرة أن يؤديها، وبالمثل، فإنه يشير إلى كيفية إكمال الموظف للوظائف والأنشطة المختلفة التي تشكل عمله خلال إطار زمني معين. (البطائنة، 2016)

الفرع الثاني: أهمية أداء العاملين

جميع الحضارات تولي المزيد من الاهتمام لمسألة الأداء. لماله من أثر إيجابي على معدلات التنمية الاقتصادية والإدارية والاجتماعية وما يترتب على ذلك من مساهمات في رفع مستوى معيشة الأفراد والنمو، فالجميع يحاول ويعمل على تحسين مستوى الأداء ورفع معدلاته إلى درجة وأنها أصبحت معياراً ومؤشراً أساسياً لتقدم تلك المجتمعات.

وبالتالي، بغض النظر عما إذا كانت المنظمة تشارك في الإنتاج أو الخدمات، فإن الأداء هو فكرة أساسية وهامة، فهو يعد المرآة التي تظهر حالة الشركات أو الأشخاص الذين يعملون هناك، وبشكل أكثر تحديداً، فإن العلاقة بين السلوك وجودة الإنتاج هي التي تمكن الشركة وموظفيها من الازدهار في سوق العمل شديد التنافسية. (العيسري، 2022)

لم يكن الأفراد على مختلف المستويات الإدارية هم الوحيدين الذين لديهم اهتمام بإدارة الأداء، فإن اهتمام الفرد بأدائه وإتقانه ينعكس عليه شخصياً، فلا يزال أداء الفرد انعكاساً للقسم أو الوحدة أو الشركة التي تتبعها المنظمة، وأداء العاملين الأفراد، ودرجة إتقانهم لها هي تعبير عن فعالية الشركة التي يعملون فيها، ويتمثل ذلك في:

- أصبح الأداء الآن مؤشراً حاسماً لقدرة الشخص على القيام بأنشطته الحالية بالإضافة إلى أي أنشطة مستقبلية قد يتم تكليفه بها.

- يجب على كل شخص أن يضع في اعتباره مدى نجاحه في العمل لأنه يؤثر على التعويضات والمزايا والأشياء الأخرى التي يحصل عليها مقابل جهوده.

- ومن وجهة نظر الفرد فإن تحسين الذات والاستقرار في العمل هما من مطالبه الأساسية، وكلاهما مرتبط بالأداء. (سعيد، 2018)

إن العلاقة بين أداء الموظف ودورة حياة المنظمة في جميع مراحلها - النشوء، والبقاء والنمو، والاستقرار، والسمعة والفخر، والتميز، والقيادة - تجعل أداء الموظف حاسماً من وجهة نظر المنظمة، ونتيجة لذلك، فإن قدرة المنظمة على التقدم عبر النمو والمرور عبر مرحلة التقدم يعتمد على درجة أدائهم. (حماد، 2015)

ويعتبر الأداء أيضاً حجر الزاوية في تحقيق أهداف المنظمة، ونتيجة لذلك، ومن أجل ضمان تحقيق الأهداف المرجوة، يحتاج الأداء إلى فحص ورصد وتقييم من أجل الحفاظ على السيطرة عليه في اتجاهات تحقيق الأهداف، وذلك لأن هناك العديد من العوامل والمتغيرات التي يمكن أن تتسبب في تباين الأداء أو السير في اتجاهات مختلفة، للوصول إلى الأهداف المحددة سلفاً. (أبو شافع، 2020)

المطلب الثاني: العناصر المتعلقة بأداء العاملين والعوامل المؤثرة عليها **الفرع الأول: العناصر المتعلقة بأداء العاملين**

من أجل رفع مستوى الأداء تهتم الإدارة في المؤسسات بعدد من العوامل المتعلقة بأداء العاملين، ومن هذه العوامل ما يلي:

- **حسن اختيار العاملين:** يجب على الإدارات تحديد مجموعة من العوامل والشروط الواجب توافرها في العاملين لشغل وظيفة معينة، مما يساعدهم على اختيار أكفأ العاملين وذوي المهارات العالية.

- **الرغبة في العمل:** يجب على المنظمة أن تشجع موظفيها وتمنحهم مكافآت وحوافز، بحيث يساهم ذلك في زيادة رغبتهم في العمل، مما يرفع من مستوى الإنتاجية، ونجد أن الرغبة في العمل تتأثر بمجموعة من العوامل، فمنها ما يتعلق ببيئة العمل الداخلية، ومنها ما يتعلق بالبيئة الخارجية. (يوسف، 2016)

- جودة العمل: والتي تتمثل في مقدار إدراك الفرد بالعمل الذي يقوم به، وامتلاكه للرغبة في العمل، بالإضافة إلى المهارات التي يظهرها أثناء تأدية عمله، وقدرته على تنفيذ العمل بدون التعرض للمشاكل والأخطاء.
- كمية العمل المنجز: وتمثل الكمية التي يستطيع العامل القيام بها في ظروف العمل المعتادة، ومعدل إنجاز ذلك.
- المعرفة والالتزام باحتياجات العمل: بما في ذلك المعرفة العامة والقدرات المهنية والفنية والمعلومات الأساسية عن الوظيفة والتخصصات المرتبطة بها. (أبو شرخ، 2010)

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على أداء العاملين

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على أداء العاملين، سواء تؤثر عليها بصورة إيجابية أو سلبية، كما أن هذه العوامل قد تكون داخلية أو خارجية، ومن هذه العوامل ما يلي: (أبو شافع، 2020)

- بيئة العمل:
يُعرف المجال الذي يشمل الإجراءات والأدوات والمكونات والتفاعلات بين الأشخاص داخل محيط المنظمة ببيئة العمل أو المناخ التنظيمي، ويتم تطوير أداء الموظفين بشكل فعال والارتقاء به في هذا المناخ، وفي المقابل، فإن المناخ التنظيمي السلبي سوف يضعف ويحد من قدرة الناس على تحسين كفاءتهم، ومن شأن المناخ التنظيمي الإيجابي أن يرفع هذه الكفاءة في العمل.
- الثقافة التنظيمية:
سيزداد أداء الموظف في الشركة التي تتمتع بنظام قوي من القيم والمعايير والقواعد التنظيمية المشتركة، بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية التي تركز على الموظف.
- أسلوب القيادة:
سيكون الأشخاص الذين يعملون أكثر رضاً عن عملهم، وسيؤدون أداءً أفضل في العمل إذا كان هناك نظام قيادة ديمقراطي وأسلوب وتأثير كاريزمي مبني على الصداقة والاحترام والود. (الخطيب، 2019)

– أنظمة التحفيز والأجور والمكافآت:

أثبتت العديد من الأبحاث والأفكار الإدارية أن وجود نظام للحوافز والمكافآت سيزيد من تحفيز العامل لمهمته.

– التدريب المهني:

من أجل زيادة إنتاجية الموظفين وقدراتهم ومساعدة الشركة على تحقيق أهدافها، يعد التدريب المهني أمراً ضرورياً، حيث أن زيادة التدريب سيجعل العامل ماهراً في مهنته ويحقق الأداء التنسيقي، خاصة إذا كان يركز على التدريب الفني والمهارات الأساسية في العمل. (Onyango & Wanyoike, 2014)

– إشراك العاملين:

سيكون أداء الموظفين أفضل عندما يتم منحهم المزيد من الحرية في اتخاذ القرارات، وتوسيع المسؤوليات، والتمكين، على العكس من ذلك، عندما يتم إخبار الموظفين أنهم مجرد جزء من عملية صنع القرار، سيشعرون بالغيرة وسيكون أداؤهم أسوأ في العمل.

– الانضباط:

عندما تكون هناك قواعد وعمليات وسياسات معمول بها في العمل، سيكون الموظفون أكثر وعياً بمسؤولياتهم وحقوقهم، مما سيؤدي إلى تحسين أداؤهم ومساعدتهم على تجنب مواجهة العقوبات، ويُفترض عادةً أن الانضباط في العمل هو أحد مكونات الموارد البشرية للمنظمة لأنه يساعد الأخيرة على العمل بفعالية وتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة. (Sageer et al, 2012)

المطلب الثالث: خطوات تقييم أداء العاملين

تبدأ عملية تقييم أداء العاملين بوضع معايير الأداء، تليها مناقشة توقعات الأداء مع الموظفين، ويتم بعد ذلك تقييم الأداء الحقيقي ومقارنته بالمعايير المحددة مسبقاً، ثم مناقشة التقييم مع الموظفين العاملين من أجل تنفيذ أي إجراءات علاجية أساسية.

– تحديد معايير الأداء:

يشير مصطلح "معايير تقييم الأداء" إلى المكونات التي تعمل كأساس للتقييم، وتعتبر معايير الأداء التي يجب أن تستوفها الموارد البشرية من أجل إكمال العمل المعين لها بمثابة معيار لتحديد ما إذا كان أدائهم يلبي المتطلبات أم لا في الواقع، فهي تمثل الأهداف التي تحتاج هذه الموارد إلى تحقيقها من خلال أدائها في الإطار الزمني المخصص لها. (ثابت، 2001)

كما تشير معايير تقييم الأداء أيضًا إلى الحدود التي يعتبر عندها الأداء مقبولاً أو غير مقبول، ولكي تكون بمثابة أساس للمقارنة مع الأداء الفعلي، يجب وضع هذه المعايير قبل عملية التقييم. (الهيقي، 2003)

- نقل توقعات الأداء للعاملين:

يجب تحديد المعايير المطلوبة للأداء الفعال وإيصالها إلى الأفراد العاملين، مع معرفة وتوضيح ما هو متوقع منهم، ومن المثالي أن تكون عملية الاتصال ذات اتجاهين، حيث يتواصل الرئيس مع مرؤوسيه، ويناقش المعلومات معهم للتأكد من فهمهم لها، ومن ثم يقوم المرؤوسون بتزويد المشرف عليهم بالتغذية الراجعة من أجل الاستفسار عن أي أجزاء تكون غير واضح لهم.

- قياس الأداء:

لاستكمال هذه المرحلة لا بد من جمع معلومات عن الأداء الفعلي للعاملين، ويتم استخدام أربعة مصادر للمعلومات بشكل متكرر لتحديد الأداء الفعلي، والتي تتمثل في: (ملاحظة العاملين، التقارير الإحصائية، التقارير الشفوية، التقارير المكتوبة). وتساعد هذه المصادر الأربعة في عملية جمع المعلومات التي تعمل على تزويد الموضوعية في قياس أداء العاملين. (Christian, 2000)

- مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري:

للتعرف على الاختلافات بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي، يلزم إجراء هذه الخطوة، إن قدرة المقيم على التوصل إلى استنتاج عادل ودقيق يمثل بدقة أداء كل عامل أمر بالغ الأهمية في هذه الخطوة، وكذلك ثقة العامل في الاستنتاج، حيث أن نتائج التقييم التي يحصلون عليها لها تأثير كبير، لذلك، لا بد أن تأتي بعد هذه الخطوة خطوة أخرى تقلل من حدة تأثير التقييمات السلبية، وذلك للتأثير على معنويات

الموظفين وتواصلهم مع الأداء المستقبلي، والتحدث مع كل موظف حول التقييم وهو الخطوة التالية.

- مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين:

لا يكفي أن يكون العاملين على دراية بنتائج مراجعات أدائهم، وبدلاً من ذلك، من أجل توضيح بعض النقاط الحاسمة التي قد لا يكون العامل على علم بها - وخاصة الأجزاء السلبية من أدائه - يجب إجراء محادثة حول جميع الميزات، سواء الإيجابية أو السلبية، علاوة على ذلك، فإن المحادثة كما أظهرت العديد من الدراسات، فإن التقييم الصادق قد يضع الرئيس في موقف حرج من جانب المرؤوسين، والذين يشعرون أن أدائهم يتجاوز ما حدده لهم الرئيس أو المشرف المباشر، وهذا يقلل من خطورة تأثير النتائج التي تعكس الأداء السلبي. (مصطفى، 2000)

- الإجراءات التصحيحية:

هناك فئتان من الإجراءات التصحيحية، الأولى سريع ومباشر، وبدلاً من البحث عن أسباب انحرافات الأداء، يتم بذل جهد لضبط الأداء ليتوافق مع المعيار، وبالتالي فإن هذا النوع من التعديل يعد وقي.

أما النوع الثاني من التصحيح أو الإجراءات التصحيحية للأداء للوفاء بالمعيار المحدد، هو الإجراء التصحيحي الأساسي، الذي يتم فيه البحث عن أسباب الانحرافات وآلياتها؛ بمعنى آخر يتم فحص الانحرافات من جميع الزوايا لتحديد السبب الأساسي، وتعتبر هذه العملية أكثر شمولاً ومنطقية من الطريقة الأولى، ولها أيضاً العديد من الفوائد طويلة المدى للمنظمة. (ماهر، 2003)

ويتم تقييم أداء العاملين بعدة طرق، منها التقليدية وأخرى حديثة، ونذكر من كليهما ما يلي:

- الطرق التقليدية لتقييم الأداء:

- طريقة الترتيب البسيط: هي من أقدم طرق تقييم الأداء، حيث يقوم المقيم بترتيب العاملين تنازلياً بناءً على كفاءتهم في العمل، ويتم ذلك في الغالب بعد مقارنة أداء كل فرد منهم بأداء الآخرين، بحيث لا يتم التقييم بالنسبة لصفة واحدة، بل لا بد أن يشمل التقييم على أدائهم ككل. (عبد المحسن، 1999)

- **طريقة المقارنة بين العاملين:** يتم تقييم الموظفين بهذه الطريقة من خلال مقارنة أنفسهم ببعضهم البعض في مقارنة زوجية؛ فعدد مرات اختيار الفرد يحدد المرتبة التي يمثلها بين الأفراد الذين يتم تقييمهم. ويتم حساب عدد مرات المقارنة بناء على المعادلة التالية:

$$\text{عدد المرات} = \text{عدد الأفراد} (\text{عدد الأفراد} - 1) \div 2$$
- **طريقة التوزيع الإجباري:** وفقًا لهذه الطريقة، يُطلب من رئيس المقيمين تعيين مجموعة العمال (المُرؤوسين) التي سيتم تقييمها إلى عدة مجموعات بناءً على مدى أو مستوى التقييم، ووفقًا للحكم الشامل للمقيم، يتم عادةً تقييم الأشخاص وتعيينهم في فئات تقييم ذات أوزان مختلفة، وتنقسم هذه الفئات إلى: جيد، ومتوسط، وفوق المتوسط، وضعيف وأقل من المتوسط.
 لكن هذه الطريقة تستوجب توزيع العمال إلى فئات التقييم المحددة بنسب مئوية موزعة، والتي تتم على أساس التوزيع الطبيعي، وذلك كما يلي: (زويلف، 2001)
 - 1- 10% من الموظفين في الفئة الأولى (ضعيف).
 - 2- 20% من الموظفين في الفئة الثانية (أقل من المتوسط).
 - 3- 40% من الموظفين في الفئة الثالثة (متوسط).
 - 4- 20% من الموظفين في الفئة الرابعة (أعلى من متوسط).
 - 5- 10% من الموظفين في الفئة الخامسة (جيد).
 ولأن الإدارة تشعر أن الظواهر الطبيعية تميل عادة إلى التمرکز حول القيمة المتوسطة وأن تركيزها في الطرفين يتناقص بالتساوي، لذا يتم استخدام هذا النوع من التوزيع.
 إن عدم رضا الموظفين أو الأفراد الذين يتم تقييمهم، والذين يشعرون أنهم يعاملون بشكل غير عادل بهذه الطريقة لأنه من غير المقبول التقييم على أساس أن جميع الظواهر الطبيعية متشابهة، هو أحد المشكلات التي قد يواجهها المقيم عند استخدام هذا الأسلوب في التقييم. (زويلف، 2003)
- **طريقة قوائم المراجعة:** باستخدام هذه الطريقة، يقوم المقيم بمراجعة قوائم الملفات السلوكية المقدمة من إدارة الأقسام أو الإدارة الفردية، ويجب اختيار

العبرة أو الصفة التي تلخص أداء العاملين بشكل أفضل ووضع علامة عليها من قبل المقيم، ومن الضروري أن يشير المقيم - الذي غالباً ما يكون المشرف المباشر - إلى نعم أو لا، وعندما يتم إكمال القائمة المرجعية وإرسالها إلى إدارة شؤون الموظفين لتحليلها، تقوم إدارة شؤون الموظفين بتعيين الدرجات والأوزان بناءً على الأهمية النسبية لكل عنصر في القائمة، ثم يتلقى المشرف المباشر التقييم النهائي لإدارة شؤون الموظفين، والذي يناقشه مع الموظفين.

وباستخدام هذا الأسلوب، لا يتدخل المقيم ولا يكون على دراية بالدرجات المحددة مسبقاً. (الغامدي، 2018)

- الطرق الحديثة لتقييم الأداء:

- مقياس التدرج على أساس سلوكي: يتم تحديد وتصميم أعمدة لكل سلوك أو صفة مستمدة من واقع العمل الفعلي بدلاً من الخصائص العامة المحددة مسبقاً كما هو الحال في مقياس التدرج، ويتم تقييم الفرد على أساس مدى امتلاكه للخصائص، ويرتبط هذا المقياس ويأخذ في الاعتبار العناصر الأساسية المضمنة في طريقتي مخطط التدرج والمواقف الحرجة، وسلوكه المتوقع في مكان العمل عندما تكون هذه السمات أو التصرفات مرتبطة بالاحتياجات الأساسية للوظيفة. (اللوذي، الزهراني، 2012)

- مقياس الملاحظات السلوكية: كان الغرض من تطوير هذا المقياس هو معالجة أوجه القصور في النهج السابق، حيث تحدد هذه الطريقة الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء بنفس الطريقة السابقة، باستثناء أن يقوم المقيم بملاحظة سلوك الأفراد العاملين ويخصص خمسة أوزان لكل بعد بدلاً من واحد فقط، ثم يجمع الدرجات التي يكتسبها العاملون في كل جانب من جوانب المهمة، مما يشير إلى أن كل جانب أو متغير يشتمل على مجموعة متنوعة من الظروف.

تختلف هذه الطريقة عن الطرق الأخرى من حيث أنها تركز على السلوك الملحوظ أكثر من التركيز على السلوك المتوقع، بمعنى آخر، بدلاً من القيام بعملية التقييم وفقاً لتوقعاته ومعرفته بسلوك الأفراد العاملين، يقوم المقيم في هذه الطريقة بملاحظة ومتابعة الأفراد العاملين. (نعيرات، 2022)

- طريقة مراكز التقييم: تهدف هذه الطريقة إلى قياس قدرات وسمات معينة، مثل التنظيم والتخطيط ومهارات التعامل مع الآخرين، وذلك من خلال وضع معايير دقيقة لهذه السمات التي يصعب قياسها، ويتم تقييم المديرين على مختلف المستويات الإدارية باستخدام هذه التقنية، وخاصة أولئك الذين يوصى بالتقدم إلى الإدارة العليا، باستخدام أسلوب مركز التقييم، وقد تم تكليف المقيّمون بعد تكليفهم بمهام أو واجبات للمحاكاة، مثل لعب الأدوار، والمناقشات الجماعية بدون قائد، وحل المشكلات واتخاذ القرار، والتعامل مع الضغوط والصراعات في العمل، وما إلى ذلك بمراقبة سلوك المشاركين وتقييم إمكاناتهم للإدارة. (صباح، 2018)

المبحث الثالث: الخدمات الصحية

المطلب الأول: ماهية الخدمات الصحية والخصائص المميزة لها

الفرع الأول: ماهية الخدمات الصحية

تعتبر جودة الخدمات الصحية أحد أهم المكونات الأساسية للمنظمات الصحية، حيث أنه يساعد على نجاحها واستقرارها على المدى الطويل، فضلاً عن تعزيز ميزتها التنافسية وتفوقها، فكلما زاد الاهتمام الذي تركزه المنظمات الصحية لتدريب الموظفين، كلما أصبحت القوى العاملة لديها أكثر دراية، مما يؤدي بدوره إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.

وللخدمات الصحية العديد من التعريفات المختلفة، والتي تم وضعها بناءً على وجهات نظر مختلفة، ولكن لا يمكن الجزم بشأن صحة تعريف محدد دوناً عن غيره، ومن أبرز هذه التعريفات ما يلي:

فتعرف الخدمة الصحية هي: "أي نوع من أنواع العلاج الذي يقدم للمرضى ويؤدي إلى تحسين صحتهم ويؤدي إلى رضاهم وقبولهم والاستفادة منهم - سواء من خلال التشخيص أو الاستشارة أو التدخل الطبي". (Durrah et al, 2018)

كما يقصد بالخدمات الصحية في معناها بالعام بأنها: "تلك الإجراءات التي تقوم بها الدولة لصالح أفراد المجتمع، بما في ذلك الصحة والتعليم والإعانات الحكومية وسياسات الدعم

لبعض السلع الاستهلاكية والتأمين الاجتماعي والخدمات الثقافية وخدمات الإسكان والبيئة". (مراد، 2021)

ومن خلال التعريف السابق، نلاحظ أنه يشير إلى ثلاثة أبعاد للخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الصحية، والتي تتمثل في:

- الصفة المميزة للخدمة: حيث ترتبط نقطة البيع الفريدة للخدمة بشكل أساسي بجوهر الخدمة الصحية، والتي تستلزم مجموعة متنوعة من التقنيات التشخيصية والعلاجية.

- المنافع المرجوة من الخدمة: إن العناصر المختلفة التي يتلقاها المريض أو الزوار الآخرون للمنشأة الصحية لتلبية احتياجاتهم من الرعاية تمثل الفوائد المتوقعة من الخدمة، ويشار إلى ذلك أحياناً بحزمة الرضا التي يحققها مستفيد الخدمة، والتي تتضمن وعي المستفيد الحقيقي بكفاءة العمل المنجز بشكله الملموس وغير الملموس، مما يمنحه راحة البال والرضا عن المهام التي تم الانتهاء منها.

- الخدمات السائدة: والتي تشمل برنامج جدولة المواعيد، والدعم عبر الهاتف، ومجموعة من الإضافات الأخرى، كما أنها جميع الإضافات التي تقدمها المنشأة الطبية بالإضافة إلى الرعاية الطبية الأساسية التي تقدمها لمرضاهم. (البكري، 2005)

ويشار أيضاً إلى الخدمة الصحية بأنها: "مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تلبية احتياجات الإنسان التي ترتبط بشكل مباشر بالبقاء والاستمرار، وترتبط بشكل غير مباشر بالوظائف المجتمعية الأخرى، مثل الوظائف الاقتصادية والتعليمية والاجتماعية وغيرها، بحيث تمكن المريض من التكيف مع محيطه من خلال دعم قدراته البيئية الحسية، وكذلك نفسياً لمساعدته على إنجاز الأداء اللازم". (مراد، 2021)

أو تعرف الخدمات الصحية كذلك بأنها: "جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية والموجهة نحو تحسين صحة الفرد أو تحقيق رغباته، بغض النظر عما إذا كانت وقائية بطبيعتها، أو علاجية بطبيعتها، أو منتجة بطبيعتها، مثل توفير الأدوية والمستلزمات الطبية والأجهزة وغيرها". (عبد القادر، 2012)

الفرع الثاني: الخصائص المميزة للخدمات الصحية

تتمثل الخصائص الفريدة للخدمات الصحية التي تقدمها مؤسسات الرعاية الصحية في تميزها، والذي ينعكس في طريقة تقديمها للمستفيدين والمهام الإدارية التي تنطوي عليها، ويمكن تحديد هذه الخصائص من خلال ما يلي:

– **عدم ملموسية الخدمات الصحية:**

ليس من الواضح دائماً ما يجب على المريض دفع ثمنه في المؤسسات الصحية، ويرجع ذلك لسبب واحد، وهو أن أحكام المرضى تتبلور فيما يتعلق بجودة الرعاية التي تلقوها خلال هذه الفترة لأن عملية الشفاء تستغرق وقتاً، وثنائياً، لا يمكن تقييم الرعاية قبل الاقتناع بقبولها.

– **التزامن بين الإنتاج والاستهلاك:**

تقوم هذه المنظمات بإنشاء واستخدام الخدمات في وقت واحد، وهذا يوضح حقيقة أن الخدمات الصحية ليست سلعة يتم تجميعها وحفظها وبيعها لاحقاً، ونجد أن أحد عيوب تزامن الإنتاج والاستهلاك هو صعوبة الحفاظ على الجودة أو ضمان فعالية الخدمة، بالإضافة إلى ذلك، نظراً لخاصية المزامنة، من المستحيل استرداد خدمة منخفضة الجودة واستبدالها، حتى في الحالات التي تم فيها تحسين عملية الإنشاء وأصبحت الآن تقدم رعاية عالية الجودة للمرضى الآخرين.

– **عدم قابلية الخدمات الصحية للتخزين:**

تخطط المرافق الصحية لخدماتها لمنح المرضى قدرًا معينًا من الطاقة في فترة زمنية محددة؛ وإذا لم يتم استخدام هذه الطاقة خلال تلك الفترة، فسيتم إهدار الخدمة.

– **مشاركة المريض في إجراءات الخدمة:**

يعتبر المرضى هم مدخلات الخدمة الصحية، وذلك في حالة تلقيهم للرعاية الصحية، أما في حال تشخيصهم ومعالجتهم فهم يعدون مخرجات هذه الخدمة.

– **الاختلاف وعدم التجانس:**

تتميز الخدمات الصحية على وجه الخصوص بعدم التماثل والتنوع، لأنها تعتمد على المعلومات التي يقدمها المرضى إلى مقدم الخدمة الصحية، وكذلك على سلوك مقدم الخدمة ووقته وموقعه، ويختلف المريض أيضاً من حيث التصرف والسلوك ودرجة المشاركة ورد الفعل، فقد لا يمنح الطبيب مرضاه نفس القدر من الرعاية أو العلاج

بطرق مختلفة، وذلك نتيجة لمستوى تعاون المريض واستجابته للطبيب أثناء تقديم الخدمة، ويتأثر اختلاف الخدمة وعدم القدرة على التنبؤ بها بالحالة العاطفية للطبيب، سواء كانت سعيدة أو حزينة، مرهقة أو مريحة. (أوزجان، 2008)

المطلب الثاني: أنواع الخدمات الصحية المقدمة في المؤسسات الصحية

تقدم مؤسسات الرعاية الصحية مجموعة متنوعة من الخدمات، ويتم تصنيف هذه الخدمات إما بناءً على طبيعتها، والتي تعد المحور الرئيسي لمعظم التصنيفات، أو بناءً على الفئات التي تستخدمها غالبية الأنظمة الصحية العالمية، والتي تركز إما على الصحة العامة أو الشخصية.

- التصنيف بناءً على طبيعة الخدمات الصحية: ويتم تقسيمها إلى:

- الفحوصات والاستشارات: وبما أنها بمثابة مركز للتواصل والتفاعل بين مقدمي الخدمات والباحثين عنها، فإن الفحوصات والاستشارات تمثل واجهة المؤسسة الصحية.
 - الخدمات السريرية: تستوعب الخدمات السريرية المرضى في أماكن العمل لمتخصصي الرعاية الصحية، وأخصائيي التشخيص الطبي، والممرضات، وغيرهم من المتخصصين في الرعاية الصحية، بالإضافة إلى المتخصصين غير العاملين في مجال الرعاية الصحية، وموظفي الصيانة، وعمال النظافة، والموظفين المتفاعلين مع الأسرة.
 - الأرضية التقنية: والتي تشمل التكنولوجيا المستخدمة في التشخيص والعلاج.
 - خدمات الإدارة: والتي تشمل جميع الوظائف الإدارية في المؤسسة الصحية.
 - خدمات الإمداد: تضم الخدمات التي تدعم الأنشطة السابقة، منها الترميم والصيانة وغيره. (عبد القادر، 2012)
- يعتمد هذا التصنيف للخدمات الصحية على بعض المؤشرات، والتي تتمثل في:
- من ناحية الموثوقية: تختلف الخدمات الصحية وفقاً لمدى اعتمادها على العناصر المادية مثل التصوير الشعاعي والجراحة والاختبارات المعملية، وتعتمد

الخدمات الأخرى، مثل الاستشارة النفسية أو التشخيص الطبي، على التفاعل البشري.

- فيما يتعلق بحضور المستفيد ومقدم الخدمة الصحية أثناء الإجراءات: مثل سحب الدم والعمليات الجراحية.
- فيما يتعلق بنوع الحاجة: قد تلبي الخدمات مجموعة من المزايا، مثل العلاج في المستشفى، حيث يحتاج جميع المرضى إلى الرعاية والتغذية، أو يمكن أن تلبي حاجة فردية، مثل الفحص الشخصي في عيادة الطبيب.
- فيما يتعلق بأهداف مقدمي الرعاية الصحية: تختلف الأهداف والاستراتيجيات التسويقية لمقدمي الخدمات الصحية، وكذلك حالتهم الربحية أو غير الربحية، وملكية المرافق الصحية الخاصة مقابل العامة، والحملات التسويقية، وإن سياسات وأهداف المستشفيات الخاصة تختلف عن سياسات وأهداف المستشفيات العامة. (السويسى، 2013)

- التصنيف بناء على أساس التوجه للصحة الشخصية أو العامة:

يعتبر هذا التصنيف الأكثر شيوعاً على مستوى العالم، فهو يصنف الخدمات الصحية إلى فئتين، هما:

- الخدمات الصحية الشخصية: هي الخدمات الوقائية أو العلاجية أو التأهيلية التي يتلقاها المريض من طبيبه أو من متخصصين معتمدين للتشخيص والعلاج وتقديم الرعاية الشخصية، بما في ذلك أطباء الأشعة وأخصائي المختبرات وأخصائي التغذية والمعالجين الفيزيائيين والممرضات، تشمل خدمات الصحة الشخصية زيارات المرضى للأطباء وأخصائي العلاج الطبيعي لأغراض علاجية، كما تشمل هذه الخدمات الخدمات المختلفة التي تتكون منها الخدمات الصحية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1- خدمات الرعاية الخارجية: الخدمات الصحية المصنفة كعلاج للمرضى الخارجيين لا توفر الرعاية السكنية لعملائها، ويتم تقديم هذا النوع من الخدمة عادةً في الممارسات الطبية الخاصة، والعيادات الخارجية المرتبطة

بالمستشفى، وغرفة الطوارئ بالمستشفى، ومرافق الرعاية الصحية الأولية، ومرافق العلاج الطبي.

2- خدمات الرعاية الداخلية في المؤسسات الصحية: هي خدمات رعاية صحية سكنية أو استشفائية تقدم للمرضى الذين تتطلب ظروفهم الإقامة في المستشفيات العامة أو المتخصصة لمدة أقصاها ثلاثون يومًا من أجل تشخيصهم وعلاجهم.

3- خدمات الرعاية طويلة الأجل: هي خدمات طبية تدمج فئتي الرعاية اللتين تم مناقشتهما سابقًا، وغالبًا ما تكون الإقامة أطول من ثلاثين يومًا، ويشكل المصابون بأمراض مزمنة وأشكال أخرى من الإعاقات غالبية من يتلقون هذه الخدمات، ومن الخدمات التي تندرج تحت هذه الفئة مستشفيات الصحة النفسية، والخدمات الصحية المقدمة في المصحات الصحية، ودور النقاهة، ومراكز الرعاية السكنية الشاملة لكبار السن والمعاقين، ودور رعاية المسنين، وأخصائيي الرعاية التمريضية المنزلية لمن يحتاجون إلى مساعدة الآخرين، وخاصة كبار السن الذين لا تتطلب حالتهم البقاء في المستشفى. (عتيق، 2011)

• خدمات الصحة العامة: تتمثل في البرامج الطبية المصممة لحماية وتعزيز صحة الجمهور العام، وعادةً ما تكون الدولة هي المسؤولة عن تقديم هذه الخدمات، والتي تتكون في معظمها من المهام التالية:

- 1- مكافحة الأمراض المعدية.
- 2- مراقبة عوامل الصحة البيئية الحاسمة، مثل التخلص من النفايات، ومعالجة مياه الصرف الصحي، ومكافحة الآفات والقوارض، وإمدادات الغذاء الكافية، والسلامة الجوية.
- 3- الإشراف على رعاية الأم والطفل بشكل مباشر مع التركيز على حملات التطعيم.
- 4- إجراء التجارب المعملية المتعلقة بالصحة العامة.
- 5- تعليم الجمهور وتزويدهم بالمعرفة حول القضايا الصحية الحالية وكيفية الاستفادة المثلى من موارد الرعاية الصحية المتاحة.

6- وضع القوانين والقواعد والمبادئ التوجيهية والسياسات والبرامج والاستراتيجيات لحماية صحة ورفاهية السكان. (السويدي، 2013)

المطلب الثالث: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة أداء العاملين في تقديم الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية

لقد تغير مفهوم الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية بشكل كبير نتيجة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية فرصاً عديدة للنجاح والدقة والوضوح وإتمام المعاملات وتقديم الخدمة، وكل ذلك يساعد على تحسين فعالية أداء المؤسسات الصحية، علاوة على ذلك، فإن التوجه نحو الإدارة الإلكترونية يكون محلياً وعالمياً، مما يساعد على أتمتة الخدمات الإلكترونية وتحسين فعالية عمليات المؤسسات الصحية. (عيد، 2021)

كما أن تطبيق الأساليب الإلكترونية المعاصرة التي تتميز بالكفاءة العالية والسرعة والفعالية والقدرة على مواكبة المشكلات الإدارية التقليدية والتقليل منها، تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي، وتوظيف متطلبات العمل الإلكتروني لتحقيق أفضل كفاءة ممكنة، كما تواجه المؤسسات قيوداً ومشاكل متزايدة لها تأثير كبير على مدى كفاءة تنفيذها، ومنها مشاكل متعلقة بالإدارة، مثل نقص وعي المدراء بالتكنولوجيا الحديثة، ومعوقات متعلقة بالموارد البشرية، والتي تتمثل في نقص أعداد المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات في المنظمات المختلفة، ومعوقات متعلقة بالجوانب البيئية والثقافية والاجتماعية وغيرها.

ونتيجة لذلك، فإن استخدام الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الرعاية الصحية يساعد على تقديم خدمات فعالة وعالية الجودة، ونتيجة لذلك، تعمل الكثير من المنظمات على تحسين خدماتها حتى تحقق أقصى مستويات كفاءة الأداء الممكنة، كما أنها تستخدم مجموعة متنوعة من الأساليب لرفع مستوى عملها ومستوى أداء العاملين فيها، ولكن التكتيك الأكثر أهمية هو مراقبة مستوى الخدمات المقدمة للجمهور. (عشور، بوريش، 2010)

الفصل الثالث:

المنهجية وتحليل البيانات

المنهج:

تم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي نظرا لكونه يتناسب مع موضوع الدراسة.

العينة:

كانت العينة 50 من العاملين في المؤسسات الصحية.

أولاً: البيانات الأولية:

أ- الجنس:

يتضح من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة علي حسب الجنس أن نسبة الذكور 78% ، والإناث 22%.

جدول 1 : الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	39	78
أنثى	11	22
المجموع	50	100.0

ب- العمر

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للعمر، أن أعلي نسبة أقل من 25 سنة 44 % ، يلي ذلك من 26 إلى أقل 30 سنة بنسبة 32% ، و من 31 إلى أقل 35 سنة بنسبة 16 % ، و من 36 إلى أقل 40 سنة بنسبة 6 % ، وأكثر من 41 سنة بنسبة 2%.

جدول 2 : العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	22	44
من 26 إلى أقل 30 سنة	16	32
من 31 إلى أقل 35 سنة	8	16
من 36 إلى أقل 40 سنة	3	6
أكثر من 41 سنة	1	2
المجموع	50	100.0

ت- المستوى التعليمي

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعاً للمستوى التعليمي، أن أعلى نسبة من دبلوم 68% ، يلي ذلك ماجستير بنسبة 22% ، و دكتوراه بنسبة 6%، و ثانوي أو أقل بنسبة 4% .

جدول 3 : المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	2	4
دبلوم	34	68
ماجستير	11	22
دكتوراه	3	6
المجموع	160	100.0

ث- سنوات الخبرة:

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة، أن أعلى نسبة أقل من 5 سنوات 50% ، يلي ذلك من 6 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 40% ، و من 11 سنوات إلى 15 سنة بنسبة 6%، و من 16 سنة فأكثر بنسبة 4%.

جدول 4: سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
50	25	أقل من 5 سنوات
40	20	من 6 سنوات إلى 10 سنوات
6	3	من 11 سنوات إلى 15 سنة
4	2	من 16 سنة فأكثر
100.0	160	المجموع

أ- الإدارة الالكترونية

- جاءت العبارة رقم 3 " تساعد علي أداء الاعمال بشكل أفضل وأسرع من خلال التواصل السريع بين العاملين " في المرتبة الأولى بوسط حسابي 4.12 انحراف معياري 872. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 1 " تساعد علي تنمية وتطوير وزيادة كفاءة العاملين في المستشفيات " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 4.08 وانحراف معياري 1.085 وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 1 " تساعد علي سرعه تداول المعلومات بين العاملين في المستشفيات مما يضمن اتخاذ قرارات صحيحة " في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 3.16 وانحراف معياري 710. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 5 " تساعد علي سرعه حل المشكلات والمعوقات المحتملة من خلال البيانات المتاحة " في الترتيب الرابع بوسط حسابي 3.02 وانحراف معياري 820. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 2 " إمكانية عقد اجتماع مع فريق العمل الكترونيا مما يساعد علي خفض التكاليف " في الترتيب الخامس بوسط حسابي 2.08 وانحراف معياري 752. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول الإدارة الالكترونية 3.2920 وانحراف معياري 58023. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

جدول 5: الادارة الالكترونية

م	الإدارة الالكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تساعد علي تنمية وتطوير وزيادة كفاءة العاملين في المستشفيات	4.08	1.085	موافق	2
2	إمكانية عقد اجتماع مع فريق العمل الكترونيا مما يساعد علي خفض التكاليف	2.08	.752	موافق	5
3	تساعد علي أداء الاعمال بشكل أفضل وأسرع من خلال التواصل السريع بين العاملين.	4.12	.872	موافق	1
4	تساعد علي سرعه تداول المعلومات بين العاملين في المستشفيات مما يضمن اتخاذ قرارات صحيحة	3.16	.710	موافق	3
5	تساعد علي سرعه حل المشكلات والمعوقات المحتملة من خلال البيانات المتاحة	3.02	.820	موافق	4
	الإدارة الالكترونية	3.2920	58023	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	21	42	19	38	6	12	3	6	1	2
2	16	32	22	44	12	24	-	-	-	-
3	18	36	23	46	7	14	1	2	1	2
4	17	34	24	48	9	18	-	-	-	-
5	15	30	23	46	10	20	2	4	-	-

ب- الإدارة الالكترونية و تحسين أداء العاملين

- جاءت العبارة رقم 3 " العمل علي الوقاية من المشكلات مما يساعد علي حلها اذا وجدت." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 3.94 انحراف معياري 1.058 بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 4 " استخدام العمل الجماعي وذلك من خلال الاحتكاك المستمر بين أعضاء المستشفيات .." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 3.82 وانحراف معياري 1.119 وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 5 " استخدام الحقائق والبيانات الدقيقة كأساس لعملية صنع القرار." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 3.80 وانحراف معياري 1.069 وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة.

- كما جاءت العبارة رقم 1 " العمل علي تلبية توقعات العميل وتلبية احتياجاتهم وطلباتهم.." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 3.06 وانحراف معياري 0.867. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 2 " السعي الي استمرار التعاون بين الإدارات المختلفة داخل المستشفيات بدلا من المنافسة بينهم." في الترتيب الخامس بوسط حسابي 2.14 وانحراف معياري 700. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثاني الإدارة الالكترونية و تحسين أداء العاملين

3.3520 وانحراف معياري 67559. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

جدول 6: الادارة الالكترونية وتحسين أداء العاملين

م	الإدارة الالكترونية و تحسين أداء العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	العمل علي تلبية توقعات العميل وتلبية احتياجاتهم وطلباتهم.	3.06	.867	موافق	4
2	السعي الي استمرار التعاون بين الإدارات المختلفة داخل المستشفيات بدلا من المنافسة بينهم.	2.14	.700	موافق	5
3	العمل علي الوقاية من المشكلات مما يساعد علي حلها اذا وجدت.	3.94	1.058	موافق	1
4	استخدام العمل الجماعي وذلك من خلال الاحتكاك المستمر بين أعضاء المستشفيات .	3.82	1.119	موافق	2
5	استخدام الحقائق والبيانات الدقيقة كأساس لعملية صنع القرار	3.80	1.069	موافق	3
	الإدارة الالكترونية وتحسين أداء العاملين	3.3520	67559.	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	17	34	22	44	8	16	3	6	-	-
2	16	32	25	50	9	18	-	-	-	-
3	18	36	17	34	11	22	2	4	2	4
4	14	28	22	44	9	18	4	8	1	2
5	14	28	19	38	13	26	3	6	1	2

ج- الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات الصحية.:

- جاءت العبارة رقم 3 " توفر الحجوزات عبر الإنترنت وتذكيرات المواعيد الإلكترونية سهولة الوصول للمرضى." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 3.96 انحراف معياري 1.049 بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 2 " توفر الأنظمة الإلكترونية إمكانية إنشاء تقارير وتحليلات مفصلة حول أداء المؤسسة " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 3.94 وانحراف معياري 867. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 5 " توسيع مجال الشفافية الذي يؤدي بدوره الى الحد من الفساد الإداري." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.86 وانحراف معياري 948. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 4 " التركيز علي المجالات الإدارية الحديثة والمساهمة في اتخاذ القرارات." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 2.08 وانحراف معياري 948. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 1 " يمكن للمؤسسات الصحية توفير خدمات الرعاية عبر الإنترنت مثل الاستشارات عن بُعد وتوفير المعلومات الصحية." في الترتيب الخامس بوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 0.745 وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثالث الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات الصحية. 3.1800 وانحراف معياري 65559. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

جدول 7: الادارة الالكترونية وجودة الخدمات الصحية

م	الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الصحية.	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يمكن للمؤسسات الصحية توفير خدمات الرعاية عبر الإنترنت مثل الاستشارات عن بُعد وتوفير المعلومات الصحية	2.34	.745	موافق	5
2	توفر الأنظمة الإلكترونية إمكانية إنشاء تقارير وتحليلات مفصلة حول أداء المؤسسة	3.94	.867	موافق	2
3	توفر الحجوزات عبر الإنترنت وتذكيرات المواعيد الإلكترونية سهولة الوصول للمرضى	3.96	1.049	موافق	1
4	التركيز علي المجالات الإدارية الحديثة والمساهمة في اتخاذ القرارات	2.80	.948	موافق	4
5	توسيع مجال الشفافية الذي يؤدي بدوره الي الحد من الفساد الإداري.	2.86	.948	موافق	3
	الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الصحية.	3.1800	.65559	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير بشدة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	25	50	17	34	8	16	-	-	-	-
2	13	26	24	48	11	22	1	2	1	2
3	18	36	18	36	10	20	2	4	2	4
4	13	26	19	38	13	26	5	10	-	-
5	15	35	17	34	14	28	4	8	-	-

اختبار الفرضيات:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصحية.
- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصحية. عند مستوي (0.05%) ، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن الإدارة الالكترونية يَأْثُر بشكل كبير علي تحسين أداء العاملين.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.788 ^a	.621	.618	.21206
a. Predictors: (Constant), الإدارة الالكترونية				
ANOVA ^a				

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.628	1	11.628	258.579	.000 ^b
	Residual	7.105	49	.045		
	Total	18.734	50			
a. Dependent Variable: جودة أداء العاملين						
b. Predictors: (Constant, الإدارة الالكترونية						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.462	.046		9.976	.000
	الإدارة الالكترونية	.565	.035	.788	16.080	.000
a. Dependent Variable: جودة أداء العاملين						

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية. عند مستوي (0.05%) ، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن الإدارة الالكترونية يَأْثُر بشكل كبير علي جودة الخدمات الصحية .

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 ^a	.467	.464	.25134
a. Predictors: (Constant), الإدارة الالكترونية				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.753	1	8.753	138.551	.000 ^b
	Residual	9.981	158	.063		
	Total	18.734	159			
a. Dependent Variable: جودة الخدمات الصحية						
b. Predictors: (Constant), الإدارة الالكترونية						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.645	.048		13.545	.000
	الإدارة الالكترونية	.415	.035	.684	11.771	.000
a. Dependent Variable: جودة الخدمات الصحية						

الفصل الرابع:

النتائج العامة والتوصيات

أولاً: النتائج العامة:

قد توصلت الدراسة الي عدد من النتائج وهي :

- 1- تبين من خلال نتائج البعد الأول المتعلق بالإدارة الالكترونية انها تساعد علي أداء الاعمال بشكل أفضل وأسرع من خلال التواصل السريع بين العاملين، كما انها تساعد علي تنمية وتطوير وزيادة كفاءة العاملين في المستشفيات.
- 2- واتضح من خلال نتائج البعد الثاني المتعلق بالإدارة الالكترونية وتحسين أداء العاملين انها تعمل علي الوقاية من المشكلات مما يساعد علي حلها اذا وجدت ، و استخدام العمل الجماعي وذلك من خلال الاحتكاك المستمر بين أعضاء المستشفيات
- 3- وتبين من البعد الثالث الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الصحية أنها توفر الحجوزات عبر الإنترنت وتذكيرات المواعيد الإلكترونية سهولة الوصول للمرضى، و توفر الأنظمة الإلكترونية إمكانية إنشاء تقارير وتحليلات مفصلة حول أداء المؤسسة.
- 4- كما تبين وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصحية، وكذلك وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات الصحية في المؤسسات الصحية.

ثانياً: التوصيات:

ومن خلال النتائج السابقة توصلت الدراسة الي مجموعة من التوصيات وهي :

- 1- التأكيد علي أهمية الإدارة الالكترونية لما لها من أنشطة واسعة تساعد في العمل.
- 2- التأكيد علي تلقي جميع العاملين الدورات التدريبية التي تؤهلهم الي العمل في الإدارة الالكترونية.
- 3- إجراء عدد من التقييمات لأداء العاملين للتوصل الي المشكلات التي تواجههم والمساعدة في حلها بشكل سريع.
- 4- إجراء العديد من الدراسات في مجالات الإدارة الإلكترونية للاستفادة منها في كافة المجالات.

المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

- بن قسبي، طارق، 2017، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاستشفائية العمومية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد الثاني، العدد الثاني، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر.
- عبد، شذى حسن، عباس، فردوس محمود، 2018، دور الإدارة الإلكترونية في رفع جودة الخدمات الصحية في مستشفى الكندي التعليمي/ العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 56.
- الذنبيات، معاذ يوسف، 2014، مدى تبني المستشفيات السعودية لتقنيات الأعمال الإلكترونية الفاعلة: دراسة تطبيقية على المستشفيات العامل في منطقة مكة المكرمة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 4.
- الأقصر، نور طاهر، 2020، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 28، العدد 2.
- ابن مرزوق، عنترة وآخرون، 2018، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، عمان، مركز الكتاب العربي، الأردن.
- رسمي، محمد حسن، أحمد، هناد محمد عبد الحفيظ، شعلان، عبد الحميد عبد الفتاح، 2019، تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الليبية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، كلية التربية، المجلد 30، العدد 118.
- الهزايمة، أحمد صالح، الشراري، فهد مقبول طلق النعيم، أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العلاجية دراسة ميدانية من وجهة نظر موظفي مديرية الشؤون الصحي الحكومية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، مجلة علمية محكمة، المجلد 4، العدد 7.

- الأشقر، صلاح علي، بن جمعة، خالد مصطفى، وطحيشات، فتيحة خليل، 2021، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات الصحية في ظل جائحة كورونا Covid 19 دراسة حالة مستشفى الخمس التعليمي، المؤتمر العلمي الدولي الخامس لكلية الاقتصاد والتجارة.
- كافي، مصطفى، 2020، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظري والتطبيقي، دمشق، دار رسلان.
- حرحوش، عادل المغربي وآخرون، 2007، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عبد الرزاق، علاء، السالمي، محمد حسن، 2005، نظم دعم القرارات، عمان، دار وائل للنشر.
- ياسين، سعد غالب، 2005، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، السعودية، معهد الإدارة العامة.
- مولود، بلقاسي، 2018، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر: بين الأهمية الإلكترونية وإشكالية التطبيق، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد 4.
- علال، قاشي، جيلالي، عشير، 2021، أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية، جامعة يحيى فارس بالمدينة، المجلد 7، العدد 2.
- قنديل، فاطم الزهراء، 2020، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية مكتب الصفقات والمناقصات العمومية بالمركز الاستشفائي الجامعي حساني عبد القادر لولاية سيدي بلعباس، جامعة الزاوية.
- أبيش، سمير، 2021، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل مؤسسات التعليم العالي وسبل مواجهتها، مجلة قضايا معرفية، المجلد 2، العدد 6.

- زادي، صفية، 2017، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، العدد 8، المجلد 1.
- سامي، مريم، 2015، رسالة لنيل شهادة الماستر، الإدارة الإلكترونية، دراسة مقارنة.
- عشور، عبد الكريم، 2009، مذكرة لنيل شهادة الماستر، دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر.
- الحسن، حسين محمد، دون تاريخ نشر، الإدارة الإلكترونية- المفاهيم، الخصائص والمتطلبات، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- ياسين، سعد غالب، 2005، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، السعودية، معهد الإدارة العامة.
- محمد، رضية آدم، 2010، الإدارة الإلكترونية بين الطموحات والمحاذير، المؤتمر العلمي الأول للإدارة الإلكترونية في المجتمع الجماهيري، طرابلس.
- عبد الناصر، موسى، قريشي، محمد، 2011، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد التاسع.
- الحسن، العوض أحمد محمد، 2010، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم- السمات- العناصر (دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس.
- أبو رجب، ولاء، 2021، الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة العملية التعليمية برياض الأطفال في ظل جائحة كورونا (covid19)، المجلة العربية للتربية النوعية.
- الأقرع، نور، 2020، دور الإدارة الإلكتروني في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية.

- البلوي، مرزوقة، 2020، واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، غزة.
- نجم، عبود نجم، بدون تاريخ نشر، الإدارة الإلكترونية- الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، السعودية، دار المريخ للنشر.
- العريشي، محمد بن سعيد محمد، 2001، الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين، السعودية، جامعة أم القرى كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، بحث مقدم لأعمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط.
- هلسه، محمد، 2020، أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية: دراسة تطبيقية على مديرية تربية بيت لحم، بحوث ومقالات، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات.
- سعيد، سمير، أبو جليلة، 2018، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، دراسة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.
- بن عيشي، عمار، 2011، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- البطاينة، محمد، 2016، أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية الأردنية، بحث منشور، مجلة الدراسات، العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد 43، العدد 1.
- العيسري، خلفان بن محمد بن عامر، 2022، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرقية، كلية إدارة الأعمال.

- أبو شافع، نيفين ربحي، 2020، أثر التعاقب الوظيفي على أداء العاملين في مصرف الراجحي في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.
- حماد، أبو الحسن جمعة حامد، 2015، أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة شيكان للتأمين المحدودة في الفترة من 2008-2014، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- يوسف، مصطفى، 2016، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- أبو شرخ، نادر حامد عبد الرازق، 2010، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو شافع، نيفين ربحي، 2020، أثر التعاقب الوظيفي على أداء العاملين في مصرف الراجحي في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.
- الخطيب، أيمن، 2019، مساهمة الثقافة الوطنية والتنظيمية في الابتكار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، الأردن.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم مطر، 2003، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- ثابت، زهير، 2001، كيف نقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- ماهر، أحمد، 2003، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، دار الجامعية، مصر.
- مصطفى، أحمد سيد، 2000، إدارة الموارد البشرية، دار الكتاب، مصر.
- عبد المحسن، توفيق محمد، 1999، تقييم الأداء (مدخل جديد لعالم جديد)، دار النهضة العربية.

- زويلف، مهدي حسن، 2001، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- زويلف، مهدي حسن، 2003، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن.
- صباح، قاسم، 2018، دور الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.
- نعيترات، جهاد أحمد عبد الرزاق، 2022، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 46.
- اللوزي، موسى سلامة، الزهراني، عمر عطية، 2012، العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإدارية، العدد 1، المجلد 39.
- الغامدي، أحمد مسعود، 2018، أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين، صحيفة المال.
- مراد، محمد حسن إبراهيم، 2021، خدمات الرعاية الصحية وآليات تطويرها، مجلة كلية الآداب بقنا، دورية أكاديمية علمية محكمة، جامعة جنوب الوادي، العدد 52، الجزء الثالث.
- البكري، تامر ياسر، 2005، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبد القادر، دبون، 2012، دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمات الصحية (حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة)، مجلة الباحث، ورقلة، الجزائر، العدد 11.

- أوزجان، يشار، 2008، الأساليب الكمية في إدارة الرعاية الصحية (تقنيات وتطبيقات)، ترجمة: عبد المحسن بن صالح الحيدر، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- السويسي، دلال، 2013، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية d (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- عتيق، عائشة، 2011، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية سعيدة)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بالكايد تلمسان، الجزائر.
- عيد، نور الإيمان أشرف محمد، 2021، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة الأداء الوظيفي للمنظم الاجتماعي بإدارة خدمة المواطنين بالتأمين الصحي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد 35.
- عشور، عبد الكريم، بوريش، رياض، 2010، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منوري، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- Kumar, P. & Kosalram, K. (2013). E –Hospital Management & Hospital Information Systems– Changing Trends. International Journal of Information Engineering and Electronic Business, 1(volume 5): 50-58.

- World Bank, (2015), E-Government, Retrieved July 2021, from:
<https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/e-government>.
- EC, (2019), E-government factsheets report. Bruxelles: Directorate-General for information.
- Bouklia Mohamed, chikhedidja, bouarioua rabia, (2021), the importance of electronic management and its role in evaluating the activity of the effectiveness of human resources management case study of Algeria telecom (Ooredoo). Business sciences review special issue.
- Herbert Maisi, Bertrand du marais, 2004, l'administration electronique, publie sur le site: www.cairn.info.
- Celine, F. (2018). Effects of Job-Stress on Employee Performance in an Enterprise: A microfinance institution in Cameroon. Master Thesis, Centria University of Applied Sciences.
- Onyango, J. W., & Wanyoike, D. M. (2014). Effects of training on employee performance: a survey of health workers in Siaya County, Kenya. European Journal of Material Sciences, 1(1), 11-15.
- Sageer, A., Rafat, S., & Agareal, P. (2012). Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization. IOSR Journal of business and management, 5(1), 32-39.
- Christian Batal, la gestion des R, H dans le secteur Public, Editions d'organisation, 2^{eme} Edition 2000, paris.

- Durrah, O., Allil, K., Alkhalaf, T. (2018). The Intellectual Capital and the Learning Organization: A Case Study of Saint Joseph Hospital, Paris, International Journal of Public Leadership, Vol. (35), No. (4).

Midocean University

College of Management

Department of.....



**The impact of electronic management on the quality of
performance of workers in providing health services in health
institutions**

Prepared by:

Halimah Yahya alsayed

Supervised by:

Dr.waleed Suliman

Dr.Al-faisal Abdul Hamid

Year:2024