

دراسات نقدية 3 - د. هبة الحداد - الفصل الدراسي
الأول 2025م.
التكليف الخامس

Prepared by

اسم الباحث
م. نايف زويد المطيري
(232000736)



دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية: قطاع الصحة في ولاية باتنة دراسة حالة

زمورة، جمال. (2024). دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية: قطاع الصحة في ولاية باتنة دراسة حالة
[أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر – بسكرة].

المقدمة

يُعد التحول الرقمي أحد المحاور الرئيسة في استراتيجيات التطوير المؤسسي الحديثة، حيث يهدف إلى تحسين كفاءة العمليات، تعزيز الشفافية، وتقديم خدمات أكثر جودة، و مع التطور السريع في التكنولوجيا، أصبحت المؤسسات العمومية مطالبة بتبني التحول الرقمي كأداة لتجاوز التحديات التنظيمية والاقتصادية والإدارية. في هذا السياق، تتناول الدراسة المختارة دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية، مع التركيز على قطاع الصحة العمومية في الجزائر، وولاية باتنة على وجه الخصوص. تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل شامل حول كيفية مساهمة التحول الرقمي في تحسين الخدمات الصحية العمومية، وما هي العوائق التي تواجه تنفيذ هذه الاستراتيجية، بالإضافة إلى تقديم توصيات لتطوير هذا التحول.

أهم مميزات الدراسة

إحدى أهم مميزات هذه الدراسة هي شمولية البيانات المستخدمة، حيث تعتمد على تحليل بيانات قطاع الصحة العمومي في الجزائر لفترة زمنية واسعة، مما يسمح بتحديد الاتجاهات الرئيسية والتغيرات الناتجة عن التحول الرقمي. إن اعتماد الدراسة على منهجية مختلطة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي يعزز من موثوقيتها العلمية، حيث يوفر التحليل الكمي عبر استخدام برنامج SPSS نظرة دقيقة على تأثير الرقمنة على الأداء، بينما يساهم التحليل النوعي باستخدام برنامج NVivo في تفسير العوامل الثقافية والتنظيمية التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي.

إضافة إلى ذلك، تتميز الدراسة بتحليلها العميق للعوامل الوسيطة التي تربط التحول الرقمي بتحسين الأداء. لم تكتفِ الدراسة بإثبات العلاقة بين الرقمنة وتحسين الأداء، بل سعت إلى فهم الآليات التي يتم من خلالها تحقيق هذا التحسن. على سبيل المثال، أظهرت الدراسة كيف يساهم التحول الرقمي في تقليل عدم تناسق المعلومات داخل المؤسسات الصحية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر كفاءة. كما أبرزت الدراسة كيف يمكن للرقمنة أن تحسن من عمليات التمويل والإدارة المالية للمؤسسات الصحية من خلال تعزيز الشفافية وتقليل الأخطاء المحاسبية.

على الرغم من جودة البحث وشموليته، إلا أن هناك بعض الجوانب التي يمكن تطويرها لتعزيز قيمته العلمية. من بين أهم الجوانب التي يمكن تحسينها هو إدخال مقارنات دولية. يركز البحث بشكل حصري على الجزائر، دون النظر إلى كيفية تأثير التحول الرقمي على قطاع الصحة في دول أخرى، سواء الدول المتقدمة أو الدول ذات الظروف الاقتصادية المشابهة. إن تضمين مقارنة مع دول مثل الإمارات، فرنسا، أو سنغافورة كان سيساعد في تقديم نظرة أوسع حول أفضل الممارسات والتحديات المشتركة.

بالإضافة إلى ذلك، كان من الأفضل تضمين تحليل اقتصادي شامل لتكلفة وفوائد التحول الرقمي. فعلى الرغم من أن الدراسة تناولت بعض الجوانب الاقتصادية، إلا أنها لم تتعمق بشكل كافٍ في تحليل التكلفة مقابل العائد. إن تضمين دراسة تفصيلية حول الاستثمارات المطلوبة في البنية التحتية الرقمية، وتكاليف التدريب، وتطوير الأنظمة الرقمية كان سيوفر معلومات أكثر دقة لصناع القرار. كما أن تحليل العوائد المحتملة، مثل تحسين كفاءة العمليات وتقليل الإنفاق الصحي غير الضروري، كان سيعطي نتائج أكثر قابلية للتطبيق العملي.

تطوير البحث

إضافة بيانات جديدة لتعزيز دقة النتائج وتحقيق التعميم

يعد توسيع قاعدة البيانات أحد العوامل الأساسية التي يمكن أن تعزز من قوة البحث وموثوقية نتائجه، حيث تتيح البيانات الجديدة إمكانية تحليل أعمق وأكثر دقة للعلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء المنظمات العمومية. في هذه الدراسة، ركز الباحث على قطاع الصحة في ولاية باتنة بالجزائر، مما يمنحها طابعًا محليًا لكنه يحد من إمكانية تعميم النتائج على نطاق أوسع. لذلك، يمكن تعزيز البحث عبر إدخال بيانات إضافية من ولايات أخرى ذات مستويات مختلفة من الرقمنة، مثل الجزائر العاصمة أو وهران، مما سيوفر مقارنات قيمة حول مدى تأثير التحول الرقمي في سياقات متنوعة داخل الدولة نفسها.

إضافةً إلى ذلك، يمكن توسيع نطاق البحث ليشمل بيانات مقارنة مع دول أخرى نجحت في تبني التحول الرقمي في قطاع الصحة، مثل الإمارات أو سنغافورة، حيث تمتلك هذه الدول تجارب متقدمة في رقمنة الخدمات الصحية. من خلال هذه المقارنات، يمكن تحديد العوامل المشتركة بين هذه الدول والجزائر، وكذلك استنتاج التحديات الفريدة التي قد تواجهها الجزائر في تنفيذ التحول الرقمي. علاوة على ذلك، يمكن الاعتماد على بيانات من منظمات عالمية مثل منظمة الصحة العالمية والبنك الدولي لتقييم موقع الجزائر في التحول الرقمي مقارنة بالدول الأخرى، مما يضفي على الدراسة بعدًا عالميًا يجعلها أكثر شمولية ودقة.

تطوير البحث

تحسين المنهجية البحثية لزيادة موثوقية النتائج

تعتمد الدراسة على منهجية مختلطة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، حيث استخدم الباحث تحليلًا إحصائيًا عبر برنامج SPSS لفهم تأثير التحول الرقمي على الإنتاجية، بالإضافة إلى تحليل نوعي باستخدام برنامج NVivo لتفسير السياقات الثقافية والتنظيمية التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي. ومع أن هذه المنهجية تُعد قوية، إلا أنه يمكن تحسينها عبر إدخال بعض التحسينات التي تعزز من دقة النتائج وتجعلها أكثر موثوقية.

إحدى التحسينات الممكنة تتعلق بتوسيع عينة البحث، فبدلاً من الاعتماد فقط على بيانات عدد محدود من المؤسسات الصحية في ولاية باتنة، يمكن زيادة العينة لتشمل مستشفيات ومراكز صحية في ولايات أخرى، مما يساهم في تكوين صورة أكثر دقة حول أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام تقنيات تحليل متقدمة مثل تحليل الانحدار المتعدد أو تحليل الشبكات العصبية الاصطناعية، مما يتيح فهمًا أعمق للعوامل التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي، ويتيح التنبؤ بمستوى الأداء المستقبلي بناءً على مستويات الرقمنة الحالية. علاوة على ذلك، يمكن تعزيز الجانب النوعي للبحث عبر إجراء مقابلات معمقة مع أصحاب القرار في المؤسسات الصحية، بالإضافة إلى استطلاعات رأي للعاملين في القطاع الصحي لفهم العقبات التي تواجههم أثناء تطبيق الرقمنة. يمكن أيضاً إدراج دراسات حالة تفصيلية لمستشفيات أو مراكز صحية معينة شهدت تحسناً كبيراً في الأداء نتيجة الرقمنة، مما يوفر دليلاً واقعياً على أهمية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الصحية.

تطوير البحث

تحسين التحليل لزيادة دقة النتائج واستنتاجات البحث

رغم أن الدراسة تقدم تحليلاً شاملاً للعلاقة بين التحول الرقمي وأداء المنظمات العمومية، إلا أنه يمكن تحسين التحليل عبر تضمين مؤشرات أداء إضافية تعطي رؤية أوسع حول التأثير الحقيقي للرقمنة. فبدلاً من التركيز فقط على الإنتاجية كمقياس للأداء، يمكن إدراج مؤشرات أخرى مثل جودة الخدمات الصحية، رضا المرضى، وتقليل الأخطاء الطبية، مما يوفر تقييماً أكثر دقة للتأثير الشامل للتحول الرقمي.

ويمكن تحسين التحليل عبر فصل تأثيرات التحول الرقمي وفقاً لعوامل محددة مثل طبيعة التكنولوجيا المستخدمة، حجم المؤسسة الصحية، ومدى استعداد العاملين لاستخدام الأنظمة الرقمية. هذا يسمح بفهم أعمق لكيفية اختلاف تأثير التحول الرقمي بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، وكذلك بين المستشفيات العامة والخاصة، مما يساعد على تقديم توصيات أكثر دقة لصناع القرار في القطاع الصحي.

جانب آخر يمكن تحسينه هو تحليل العلاقة بين التكلفة والعائد على الاستثمار في الرقمنة، حيث تفتقر الدراسة الحالية إلى تحليل شامل حول مدى جدوى التحول الرقمي من الناحية الاقتصادية، ويمكن إدراج نموذج اقتصادي يوضح التكاليف المرتبطة بالتحول الرقمي مثل شراء الأنظمة الرقمية، تدريب الموظفين، وصيانة الأنظمة، مقارنةً بالعوائد المحتملة مثل تقليل نفقات التشغيل، تحسين الكفاءة، وزيادة رضا المرضى.

الفجوات البحثية في الدراسة

على الرغم من أن الدراسة تقدم تحليلاً متكاملاً حول دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية، مع التركيز على قطاع الصحة في ولاية باتنة، إلا أن هناك عدداً من الفجوات البحثية التي لم يتم تغطيتها بشكل كافٍ. يمكن أن تمثل هذه الفجوات فرصاً لإجراء دراسات مستقبلية تساهم في تقديم فهم أكثر شمولاً لموضوع التحول الرقمي وتأثيره على الأداء المؤسسي.

1. غياب التحليل المقارن بين قطاعات مختلفة داخل القطاع العمومي

تركز الدراسة بشكل أساسي على قطاع الصحة العمومي، ولكنها لم تجرِ مقارنة مع قطاعات أخرى داخل القطاع العمومي مثل التعليم، الخدمات الحكومية، والإدارة العامة. من المعروف أن التحول الرقمي لا يؤثر بنفس الطريقة على جميع القطاعات، حيث يواجه كل قطاع تحديات وفرصاً مختلفة عند تبني الرقمنة. على سبيل المثال، بينما يواجه قطاع الصحة تحديات مرتبطة بإدارة البيانات الطبية والأمان السيبراني، قد تواجه قطاعات مثل التعليم صعوبات تتعلق بتوافر البنية التحتية الرقمية والتدريب التكنولوجي للكوادر التعليمية. لذا، فإن دراسة مقارنة بين القطاعات المختلفة داخل المنظمات العمومية كان يمكن أن توفر فهماً أعمق لكيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء في كل منها.

الفجوات البحثية في الدراسة

نقص في تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي

لم تتناول الدراسة بشكل كافٍ أثر الثقافة المؤسسية على تبني التحول الرقمي داخل المنظمات العمومية. من المعروف أن التحول الرقمي لا يعتمد فقط على توفير البنية التحتية التكنولوجية، بل يتطلب أيضاً تغييرات في الثقافة التنظيمية، مثل تحفيز الموظفين على تبني التكنولوجيا، تقليل مقاومة التغيير، وتعزيز روح الابتكار داخل المؤسسة. كان من الممكن تضمين تحليل حول مدى استعداد الموظفين والإدارات لتبني الرقمنة، وما هي العوامل النفسية والسلوكية التي قد تؤثر على نجاح أو فشل مشاريع التحول الرقمي.

الفجوات البحثية في الدراسة

غياب تقييم شامل للأثر الاقتصادي للتحول الرقمي على المؤسسات الصحية

تناولت الدراسة تأثير التحول الرقمي على تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الصحة العمومية، ولكنها لم تجر تحليلاً اقتصادياً شاملاً لتكاليف وفوائد هذا التحول. كان من الممكن إدراج تحليل تكلفة-عائد (Cost-Benefit Analysis) لتقييم مدى الجدوى الاقتصادية لتطبيق التحول الرقمي. على سبيل المثال، يمكن مقارنة تكلفة تنفيذ الأنظمة الرقمية مقابل التوفير في النفقات التشغيلية، تحسين الكفاءة الإدارية، وتقليل معدلات الأخطاء الطبية. إدراج هذه الجوانب المالية كان سيمنح الدراسة بعداً أكثر تطبيقية، يمكن أن يساعد صناع القرار في تحديد أفضل استراتيجيات التحول الرقمي من حيث التكلفة والفعالية.

4. نقص في تحليل الأثر الاجتماعي للتحول الرقمي على المرضى والمواطنين

ركزت الدراسة بشكل رئيسي على تأثير التحول الرقمي على المؤسسات والكوادر الإدارية، لكنها لم تتناول بشكل كافٍ كيف ينعكس هذا التحول على المواطنين الذين يتلقون الخدمات الصحية. من الممكن أن يكون التحول الرقمي قد أدى إلى تحسين تجربة المرضى من خلال تقليل أوقات الانتظار، تحسين الدقة في التشخيص، وتوفير خدمات إلكترونية تسهل الوصول إلى الرعاية الصحية، ولكن هذه الجوانب لم يتم تحليلها بالتفصيل. كان يمكن إجراء استبيانات أو مقابلات مع المرضى والمستفيدين لفهم كيف أثر التحول الرقمي على تجربتهم الصحية ومدى رضاهم عن الخدمات الرقمية المقدمة.

الفجوات البحثية في الدراسة

غياب تقييم شامل للأثر الاقتصادي للتحول الرقمي على المؤسسات الصحية

تناولت الدراسة تأثير التحول الرقمي على تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الصحة العمومية، ولكنها لم تجر تحليلاً اقتصادياً شاملاً لتكاليف وفوائد هذا التحول. كان من الممكن إدراج تحليل تكلفة-عائد (Cost-Benefit Analysis) لتقييم مدى الجدوى الاقتصادية لتطبيق التحول الرقمي. على سبيل المثال، يمكن مقارنة تكلفة تنفيذ الأنظمة الرقمية مقابل التوفير في النفقات التشغيلية، تحسين الكفاءة الإدارية، وتقليل معدلات الأخطاء الطبية. إدراج هذه الجوانب المالية كان سيمنح الدراسة بعداً أكثر تطبيقية، يمكن أن يساعد صناع القرار في تحديد أفضل استراتيجيات التحول الرقمي من حيث التكلفة والفعالية.

4. نقص في تحليل الأثر الاجتماعي للتحول الرقمي على المرضى والمواطنين

ركزت الدراسة بشكل رئيسي على تأثير التحول الرقمي على المؤسسات والكوادر الإدارية، لكنها لم تتناول بشكل كافٍ كيف ينعكس هذا التحول على المواطنين الذين يتلقون الخدمات الصحية. من الممكن أن يكون التحول الرقمي قد أدى إلى تحسين تجربة المرضى من خلال تقليل أوقات الانتظار، تحسين الدقة في التشخيص، وتوفير خدمات إلكترونية تسهل الوصول إلى الرعاية الصحية، ولكن هذه الجوانب لم يتم تحليلها بالتفصيل. كان يمكن إجراء استبيانات أو مقابلات مع المرضى والمستفيدين لفهم كيف أثر التحول الرقمي على تجربتهم الصحية ومدى رضاهم عن الخدمات الرقمية المقدمة.

اقتراحات لموضوعات بحثية مستقبلية

بناءً على التحليل السابق للفجوات البحثية في الدراسة المتعلقة بالتحول الرقمي وأثره على أداء المنظمات العمومية، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات البحثية التي تسهم في تعميق الفهم حول هذا المجال. يمكن لهذه الموضوعات أن تمثل امتداداً طبيعياً للدراسة الحالية أو تغطي جوانب لم يتم تناولها بعمق، مما يساعد في تحسين استراتيجيات التحول الرقمي وجعلها أكثر كفاءة واستدامة.

1- التحول الرقمي والاستدامة في القطاع العمومي: نحو نموذج صحي رقمي صديق للبيئة

ي ظل تزايد الاهتمام العالمي بقضايا الاستدامة وتقليل الأثر البيئي للأنشطة البشرية، يمكن للبحث المستقبلي استكشاف كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز الاستدامة في المؤسسات العمومية، وخاصة في قطاع الصحة. يمكن أن يركز البحث على تحليل:

- مدى تقليل الرقمنة لاستهلاك الموارد الورقية والطاقة في المستشفيات والمراكز الصحية.
- تأثير استخدام السجلات الطبية الإلكترونية على تقليل الحاجة إلى الأرشفة الورقية وتحسين إدارة الموارد.
- دور تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في تحسين إدارة النفقات الطبية، وتقليل استهلاك الأدوية بشكل غير ضروري، مما يعزز الاستدامة البيئية.

يمكن أن يستفيد هذا البحث من دراسات مقارنة مع دول متقدمة تستخدم حلولاً رقمية لتحقيق أنظمة صحية صديقة للبيئة، مثل إستونيا أو دول الاتحاد الأوروبي.

اقتراحات لموضوعات بحثية مستقبلية

دراسة مقارنة بين التحول الرقمي في القطاعات العمومية المختلفة: الصحة مقابل التعليم والإدارة العامة

تركزت الدراسة الحالية على قطاع الصحة العمومي، إلا أن تطبيقات التحول الرقمي تختلف بشكل كبير بين القطاعات المختلفة. لذلك، يمكن

إجراء دراسة مقارنة بين التحول الرقمي في قطاع الصحة والتعليم والإدارة العامة، وتحليل الفروقات في:

• مستويات الرقمنة بين القطاعات المختلفة وأيها حقق تقدماً أكبر في تطبيق التحول الرقمي.

• التحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه كل قطاع وكيف تختلف فيما بينها.

• أثر التحول الرقمي على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين ومدى رضاهم عنها.

• كيفية توظيف البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في كل من هذه القطاعات لتحقيق كفاءة أعلى.

يمكن أن توفر هذه الدراسة رؤى مهمة لصناع القرار حول أكثر القطاعات حاجة إلى التحول الرقمي، وما إذا كان هناك نماذج يمكن تكرارها

عبر القطاعات المختلفة.

اقتراحات لموضوعات بحثية مستقبلية

الأمن السيبراني والتحول الرقمي في المنظمات العمومية: دراسة حول جاهزية المؤسسات الصحية لمواجهة التهديدات الرقمية

مع توسع التحول الرقمي في المؤسسات الصحية، يزداد خطر الهجمات الإلكترونية واختراق البيانات الصحية الحساسة. يمكن لهذا البحث أن يتناول:

- مدى استعداد المؤسسات الصحية في الجزائر أو الدول النامية لحماية بيانات المرضى من الاختراقات الإلكترونية.
 - تحليل السياسات الأمنية والتشريعات المعمول بها في حماية البيانات الرقمية للقطاع الصحي، ومدى توافقها مع المعايير الدولية مثل GDPR.
 - تقييم الوعي الأمني الرقمي بين العاملين في القطاع الصحي، ومدى حاجتهم إلى تدريب لتعزيز الأمن السيبراني.
 - دراسة حالات الاختراقات الأمنية السابقة للمؤسسات الصحية، وتأثيرها على ثقة المواطنين بالنظام الصحي الرقمي.
- مثل هذا البحث يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات أفضل لحماية البيانات الصحية وتعزيز الأمن السيبراني داخل المؤسسات العمومية.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

