



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية  
تخصص : اتصال تنظيمي



فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة  
"دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية عشعاشة  
نموذجاً"

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

لجنة المناقشة :

- رئيس الجلسة / د عيسى عبيد نورية  
المناقشة / د بنونة نادية  
المشرفة والمقررة / د بوشفرة سليمة

من إعداد الطالبتين :

موسي نوال  
سباعي سناء

تحت اشراف :



السنة الجامعية: 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

تخصص : اتصال تنظيمي



فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة  
"دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية عشعاشة  
نموذجاً"

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

لجنة المناقشة :

- رئيس الجلسة / د عيسى عبيدي نورية

المناقشة / د بنونة نادية

المشرفة والمقررة / د بوشفرة سليمة

من إعداد الطالبتين :

موسي نوال

سباعي سناء

تحت اشراف :

بوشفرة سليمة

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿اللَّهُ نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ مِثْلُ نُورِهِ كَمِشْكَاةٍ  
فِيهَا مِصْبَاحٌ الْمِصْبَاحُ فِي زُجَاجَةٍ الزُّجَاجَةُ كَأَنَّهَا  
كَوْكَبٌ دُرِّيٌّ يُوقَدُ مِنْ شَجَرَةٍ مُبَارَكَةٍ زَيْتُونَةٍ لَّا  
شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ زَيْتُهَا يُضِيءُ وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهُ  
نَارٌ نُورٌ عَلَى نُورٍ يَهْدِي اللَّهُ لِنُورِهِ مَنْ يَشَاءُ وَ  
يَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ﴾

سورة النور الآية 35 .



## اهداء

إلى من تملك برحمته رعائي، وجه تبسم رأني نبع جميل قد سقاني يشع من فيض  
الحنان أُمي يمينة وإلى الوالد العزيز أطال الله عمره العربي.

كما أهديتها إلى كل أخواتي: جمال وزوجته زهرة وابنيهما محمد صفاء الدين وتقي  
الدين وأختي جميلة (زوليخة) وابنها الكتكوت رابح وفوزية وأبنائها ريتاج وعلاء الدين  
وفائزة وأولادها همام صلاح الدين وأدهم وحنيفة وابنها عبد الباسط و إلى كل زميلاتي  
و بختة وأمينة وزملائي وكل من حملهم قلبي ولم يذكرهم قلبي، إلى كل من ساعدوني  
من قريب وبعيد في هذا العمل إلى كل من علمنا الأبجدية وكل الأساتذة في المراحل  
التعليمية وإلى كل طلبة العلوم الإجتماعية والإنسانية ("طالبة موسى نوال")

## اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم سيد الاولين  
والاخرين وعلى اله وصحبه اجمعين الى يوم الدين.

وصلت رحلتي الجامعية الى نهايتها وها انا اختم مذكرتي لاهديها الى:

اعز انسان ابي حفظه الله والى امي الغالية اطل الله في عمرها

الى من كان يساندني ويدعمني اخواني واخواتي

الى ابناء اخواتي :نورهان ،الينا ،محمد هاني ،لينة،ميرا،خليل

الى كل زملائي في الدفعة

طالبة سباعي سناء

# شكر وتقدير

أحمد الله المعين الذي علمنا البيان وميزنا بالعقل واللسان، أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة بوشفرة سليمة التي لم تدخر علينا في توجيهنا وإرشادنا .

كما لا أنسى الأساتذة الأجلاء الذين لم يبخلوا علينا بمساعدتهم ونصائحهم التي

قدموها إلينا خلال رحلتي الدراسية النظرية.

كما أخص بالشكر كل الذين ساهموا معنا في إنجاز هذا العمل .

وكذلك موظفي شعبة علوم الإعلام والاتصال بجامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

## فهرس المحتويات:

- الإهداء.....
- التشكرات.....
- ملخص الدراسة.....
- فهرس المحتويات.....
- فهرس الجداول.....

❖ مقدمة..... أ

### ❖ الإطار المنهجي

- الإشكالية..... 16
- الأسئلة الفرعية..... 17
- أسباب اختيار الموضوع..... 17
- أهداف الدراسة..... 18
- أهمية الدراسة..... 18
- منهج الدراسة وأداة جمع البيانات..... 19
- مجتمع البحث والعينة..... 21
- تحديد مفاهيم الدراسة..... 22
- مجالات الدراسة..... 25



## ❖ الإطار النظري

### ▪ تمهيد.

#### الفصل الأول: ماهية الرقمنة والأداء الوظيفي.

##### المبحث الأول: الرقمنة

- المطلب الأول: مفهوم الرقمنة ونشأتها.....30
- المطلب الثاني: مميزات الرقمنة وأشكالها.....33
- المطلب الثالث: نماذج الرقمنة وأهميتها.....35
- المطلب الرابع: خصائص الرقمنة.....38

##### المبحث الثاني: الرقمنة في القطاع الصحي

- المطلب الأول: تعريف الرقمنة في القطاع الصحي.....41
- المطلب الثاني: مجالات الرقمنة في القطاع الصحي.....42
- المطلب الثالث: أهمية الرقمنة في القطاع الصحي.....43

##### المبحث الثالث: الأداء الوظيفي.

- المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي ومحدداته.....45
- المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي وعناصرها...47
- المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي.....49
- المطلب الرابع: معايير الأداء الوظيفي.....50

## الفصل الثاني: دور الرقمنة في تحسين الأداء وظيفي.

### المبحث الأول: وظائف ووسائل الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي

- المطلب الأول: وظائف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.....53
- المطلب الثاني: وسائل الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.....54
- المطلب الثالث: متطلبات الرقمنة.....55

### المبحث الثاني: أهداف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي

- المطلب الأول: أهداف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.....57
- المطلب الثاني: معايير تطبيق الرقمنة.....59
- المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي.....60
- خلاصة.....61

## ❖ الإطار التطبيقي

### ❖ تمهيد.

## الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة

- 1 التعريف بالمؤسسة العمومية الإستشفائية.....65
- 2 الهيكل التنظيمي ومهامه.....67

• 3 نموذج رقمنة مصلحة الإستعدادات الطبية الجراحية بالمؤسسة العمومية

الإستشفائية بعشعاشة.....68.

• 4 نتائج الدراسة الميدانية.....71.

• 5 تحليل نتائج الدراسة.....73.

النتائج العامة للدراسة.....76.

حدود الدراسة.....78.

خاتمة.....79.

الملاحق.....81.

قائمة المصادر والمراجع.....85.

قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين خصائص العينة أثناء إجراء المقابلة	70

## ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية، بهدف التعرف على عملية الرقمنة المقدمة في المؤسسات العمومية الصحية في الجزائر، من خلال دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية عشعاشة المسماة الإخوة الشهداء بعلي الجيلالي وأحمد وشعبان بمختلف مصالحها. وكعينة الدراسة أخذنا عينة من موظفي المؤسسة ومن خلال هذا تبلورت إشكالية بحثنا كالتالي:

كيف تؤثر الرقمنة في فعالية الأداء الوظيفي داخل المستشفى عشعاشة؟

ولدراسة هذه الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

-هل تساهم الرقمنة في فعالية الأداء الوظيفي في المستشفى؟

-ما المقصود بالرقمنة في المؤسسة الاستشفائية؟

-هل تؤثر معيقات الرقمنة على فعالية الأداء الوظيفي للمؤسسة؟

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على منهج دراسة الحالة عن طريق جمع المعلومات والبيانات المناسبة المتمثلة في المقابلة والملاحظة بالمشاركة وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لمتغير الرقمنة بأبعاده على الخدمات الصحية في المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية:

الفعالية، الاداء الوظيفي، الرقمنة.

## **Résumé de l'étude:**

-cette étude a traité la question de l'efficacité de la numérisation dans l'amélioration de la performance au travail au sein de l'établissement public hospitalier AC Hacha ,dans le but d'identifier le processus de numérisation prévu dans l'établissement public hospitalier AC Hacha appelé les frères Baali Djilali ,Ahmed et Chaaban avec ses divers intérêts

-et comme échantillon d'étude , nous avons pris un échantillon des employés de l'institution ,et à travers cela ,la problématique de notre recherche s'est cristallisée comme suit :

-comment la numérisation affecte-t-elle les performances professionnelles Au sein de l'hôpital ?

-pour étudier ce problème , nous posons les questions suivantes :

-la digitalisation contribue-t-elle à améliorer les performances fonctionnelles à l'Hôpital ?

-qu'entend-on par numérisation ?

-les obstacles à la numérisation affectent-ils l'efficacité des performances professionnelles de l'organisation ?

Afin d'atteindre les objectifs de l'étude , nous sommes appuyés sur l'approche de l'étude de cas en recueillant des informations et des données appropriées recueillant des informations et des données appropriées représentées dans l'entretien et l'observation avec participation l'étude a conclu qu'il existe un impact significatif de la variable de numérisation dans ses dimensions sur la santé services de l'établissement à étudier.

Les mots clés : -efficacité- fonctionnalité- Numérisation.

## مقدمة:

تشهد الجزائر حاليا على اختلاف قطاعاتها تطورا كبيرا في تقنيات الحسابات والبرمجيات والاتصالات باعتبارها فضاء واسع تسعى من خلاله الجزائر عبر وسائل التكنولوجيا الحديثة، وكل هذا من أجل تحسين الأداء الوظيفي، فظهرت الرقمنة كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل، فذلك كانت الرقمنة آلية لتحسين الأداء الوظيفي وتقديمها للموظفين بطريقة الكترونية، فأصبح أمر حتمي على كل مؤسسة لتتوافق مع التطورات العالمية السريعة.

إن موضوع الرقمنة أحدث اثر عميق في البنيات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ومع التطور الراهن أصبحت التكنولوجيا حتمية لا بد منها في المؤسسات الإستشفائية في جل المجالات فأصبحت من أولويات المؤسسة وهذا من أجل مواكبة عصر التطور والتكنولوجيا وتوفير المورد البشري والأجهزة المستخدمة في ذلك، باعتبارها مفهوم جديد ومعاصر تهدف إلى تقليص الإجراءات والسرعة في التنفيذ مما يؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة كفاءة الأداء الوظيفي من جهة ومن جهة أخرى تطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق متطورة أكثر مرونة وفاعلية بحيث أن الرقمنة تساهم في تحسين وزيادة فعالية الأداء الوظيفي بنسبة كبيرة جدا فكلما توفرت الرقمنة داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية عشعاشة زادت الفعالية في الأداء.

فعصرنه المؤسسة من خلال رقمنتها تعد نموذجا جديدا ومتطورا من المؤسسة ويتم من خلالها رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية، وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها المؤسسة للمواطنين.

تسعى الجزائر من خلال مؤسساتها وإدارتها إلى دخول التحديث والاندماج مع العصرنة لتقليل من الصعوبات والمتاعب وإدخال الرقمنة في جميع القطاع الصحي لتمكين كل المواطنين من الحصول على رعاية صحية في المستوى.

وهذا من خلال تسليط الضوء على تجربة المؤسسة العمومية للصحة في مجال رقمنة المعلومات الصحية واستعانة بحفظ البيانات المتعلقة بالتسيير والمرضى.

وضمن هذا السياق بالضبط نحاول معرفة فعالية الرقمنة في المؤسسة الإستشفائية الجزائرية ومن هنا جاءت دراستنا الميدانية بالمستشفى العمومية بعشعاشة ولاية مستغانم من خلال هذه الدراسة محاولة معرفة فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة ولدراسة هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى:

الجانب المنهجي الذي تناولنا فيه إشكالية الدراسة وأهدافها، أهميتها، أسباب اختيار الموضوع، تحديد المفاهيم، المنهج المستخدم، مجتمع الدراسة، العينة، مجالات الدراسة.

فتطرقنا في الإطار النظري الذي يحتوي على فصلين إلى:

الفصل الأول: ماهية الرقمنة والأداء الوظيفي، احتوى على ثلاث مباحث، المبحث الأول: الرقمنة أما المبحث الثاني: الرقمنة في القطاع الصحي، والمبحث الثالث: الأداء الوظيفي.

الفصل الثاني: دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي الذي يحتوي على مبحثين: المبحث الأول وظائف ووسائل الرقمنة على الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث: بعنوان الإطار التطبيقي الذي تناولنا فيه دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة فتبين بعدها تحليل الإجابات ثم تليها نتائج التحليل، فتطرقنا في الأخير الخاتمة التي احتوى على أهم الخلاصات التي وجدناها ولاحظناها في الدراسة.

# الإطار المنهجي



## الجانب المنهجي :

- إشكالية .
- التساؤلات الفرعية .
- أسباب اختيار الموضوع .
- أهداف الدراسة .
- أهمية الدراسة .
- المنهج المستخدم .
- مجتمع البحث
- عينة الدراسة .
- تحديد مفاهيم الدراسة .
- مجالات الدراسة .

## الإشكالية :

كان الاتصال و لا يزال عنصرا هاما في الحياة ، فبرزت أهميته و فعاليته مع زيادة التقدم التكنولوجي ،فهو يعد الوسيلة التي يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد ،ويعتبر عملية تبادل للمعلومات و إرسال المعاني و الأفكار بين شخصين أو أكثر وذلك بهدف إيصال المعلومات الجديدة للآخرين أو التأثير في سلوكهم سواء كانوا أفراد أو جماعات أو تغيير هذا السلوك و توجيهه و جهة معينة من اجل تماسك العلاقات الاجتماعية و الإنسانية بين الأفراد و تعزيزها لتحقيق أهداف اجتماعية و إنسانية .

و الاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة و ينحدر من السلطات و يشارك في تسيير الأفراد بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد و التماسك الاجتماعي للمؤسسة .

و تعتبر الرقمنة من بين ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث حيث أدت إلى عصره المؤسسة من خلال ابتكار تقنية الرقمنة و الاستفادة من منجزاتها باستخدام شبكات الانترنت و الحاسوب و الذي ينعكس فيما بعد على نوعية تقديم الخدمات و التي تتسم بفاعلية في حل العديد من المشكلات و يعد الأداء الوظيفي المكون الرئيسي للعملية الإدارية و التنظيمية للمنظمة كونه الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان الذي يدير العملية الإنتاجية و يحول موادها الخام إلى مواد جاهزة للتوظيف، فالمؤسسة الإستشفائية تعتبر مؤسسة خدماتي تقدم خدمات و علاجات التي تحقق إشباع و رضا المريض ،و بناء على ما سبق ذكره سنحاول من خلال دراستنا معرفة كيف تساهم الرقمنة في تحقيق الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة و منه نطرح الإشكال التالي :

**كيف تؤثر الرقمنة في فعالية الأداء الوظيفي داخل مستشفى عشعاشة ؟**

## 2 / التساؤلات الفرعية :

- تتفرع الإشكالية الرئيسية من التساؤلات التالية :
- ما المقصود بالرقمنة في المؤسسة الاستشفائية ؟
- هل تساهم الرقمنة في فعالية الأداء الوظيفي في المستشفى ؟
- هل تؤثر معيقات الرقمنة على فعالية الأداء الوظيفي ؟

## 3 / أسباب اختيار الموضوع :

-إن اختيار أي موضوع ليس بالأمر السهل لأنها تتطلب من الباحث إتباع خطوات علمية منظمة و أن يكون موضوع جديدا و اختيار الباحث لموضوع لا ينشأ من فراغ بحيث يكون مبنيا على أساليب ذاتية و موضوعية و من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع نذكر منها :

### (أ) الذاتية :

- ملائمة موضوع الدراسة مع تخصصنا و الرغبة في معرفة مدى استخدام المؤسسة الإستشفائية للرقمنة .
- الرغبة الشخصية في دراسة موضوع فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة الإستشفائية .

### (ب) الموضوعية :

- الاقتراب من الميدان العلمي و التعرف عليه .
- قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع و دراسته .
- قابلية الموضوع للدراسة و البحث معرفيا و منهجيا .

- الكشف عن واقع الصعوبات التي تواجه الرقمنة في المؤسسة الأستشفائية .
- النجاح الذي حققته المؤسسة باعتمادها على الرقمنة .

#### 4 / أهداف الدراسة :

- يسعى موضوعنا لتحقيق الأهداف التالية :
- معرفة مدى فاعلية الرقمنة في المؤسسة .
- الكشف عن معايير الأداء و محدداته و كذلك تحديد مفهوم تقييم الأداء و أهميته داخل المؤسسة .
- تبيان و إيضاح إسهامات الرقمنة في تسيير المؤسسة العمومية الإستشفائية .

#### 5/أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية اختيارنا لدراسة هذا الموضوع لوجود أهمية كبيرة للرقمنة في المؤسسة الإستشفائية .
- أهمية الرقمنة و دورها في المؤسسة .
- الكشف عن مدى فعالية الرقمنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية .
- محاولة الوقوف على أهم المعوقات التي تحول دون الرقمنة .

#### 6 /المنهج المستخدم

- عند القيام بأي دراسة علمية لابد من إتباع خطوات منهجية معينة تمنح للموضوع صبغته العلمية و تساعد الباحث على العمل في بلوغ نتائج و أهداف .
- و بذلك فقد عرف المنهج على أنه الوسيلة المحددة توصل إلى غاية معينة ، و يعرف "بتل" المنهج بصفة عامة على أنه الترتيب الصائب للعمليات العقلية التي نقوم بها وبصدد

الكشف عن الحقيقة و البرهنة عليها كما يعرف بأنه أسلوب لتقصي الحقائق المرتبطة بظاهرة معينة و محاولة إعطاء تغييرات لمثل هذه الظواهر .<sup>1</sup>

و بما أن دراستنا تتمحور حول فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية فإن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو منهج دراسة الحالة و اخترنا هذا المنهج من خلال إطلاعنا على فكرة عن الموضوع المراد دراسته و ذلك من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة ويعرف منهج دراسة الحالة على أنه أحد مناهج البحث النوعي و يضم هذه الدراسة معلومات متعددة ومدققة قدر الإمكان بغرض إدراك و فهم كل الحالة المدروسة بحيث يكون هذا التدقيق و التعمق في البيانات بالرغم من أن منهج دراسة الحالة يطبق بشكل يكاد يكون معمما على البحوث الكيفية إلى أنه يتم استخدام في بعض الدراسات الكمية .<sup>2</sup>

و من هنا نستنتج أن منهج دراسة الحالة يتميز بعدة مزايا منها :

-يعتبر المنهج الأصلح عندما يرغب الباحث الحصول على أكبر قدر من المعلومات التي يمكن الحصول عليها باستخدام العديد من الأساليب كالملاحظة بالمشاركة و المقابلة .

-تسمح دراسة الحالة بإجراء بحوث معمقة .

-تقتضي اتصالات طويلة الأمد و خبرات شخصية في الميدان .

#### 7/الأداة المستخدمة:

• **المقابلة:** هي تقنية مباشرة تمكن الباحث من جمع معطيات مباشرة من الميدان بطرح

مجموعة من الأسئلة على من المبحوثين بشكل منظم في مكان واحد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبود عبد الله العسكري ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، دار النمير ، ط2 ، دمشق ، 2004 ص08 .

<sup>2</sup> لمياء مرتاض نفوسي ، هندسة البحث الكيفي ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2017 ، ص 102 103 .

<sup>3</sup> بحوش، عمار، محمود، محمد، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد بحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ص 65، 66.

• -هي سيرورة للبحث العلمي تستعمل فيها سيرورة الاتصال شفوي لجمع معلومات لها علاقة بالهدف من البحث وتبدو كتقنية مباشرة تستعمل من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة.<sup>1</sup>

-هي عبارة عن حوار و تفاعل لفظي شفوي يتم بين الباحث و المبحوثين في وقت واحد ولكن ليس بالضرورة.

• **الملاحظة:**تعتبر الملاحظة أقدم شكل لجمع المعطيات استخدمها العلماء لتجميع المعطيات من الميدان الذي هو محل الدراسة و هي تقنية مباشرة للتقصي العلمي.<sup>2</sup>

-و تعني الملاحظة الانتباه أو الاهتمام إلى حدث أو ظاهرة بشكل منظم عن طريق الحواس،حيث تجمع خبراتنا من خلال ما نشاهده أو نسمع عنه،و الملاحظة العلمية تعني الانتباه للظواهر و الحوادث بقصد تفسيرها و اكتشاف أسبابها و الوصول إلى القوانين التي تحكمها.<sup>3</sup>

• **الملاحظة بالمشاركة:**و ذلك اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة بالمشاركة التي يقوم فيها الباحث بمراقبة الجماعة و بالاشتراك معهم في نشاطاتهم فتتعدى النظر و الاستماع و المراقبة و متابعة المواقف بالمشاركة الفعلية.

-يتطلب هذا النوع بتواجد الباحث في البيئة التي يود ملاحظتها لمدة زمنية ليست بالقصيرة بتعايشه مع المجموعة الاجتماعية محل الدراسة،و تكمن أهمية الملاحظة بالمشاركة في مبدأ أن الباحث يمكن أن يفهم أكثر الحياة الاجتماعية للجماعة أو الظاهرة الملاحظة و هو متواجد داخل محيطها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>موريس أنجرس،منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية،ترجمة صحراوي بوريد و آخرون،دار القصب،الجزائر،2004،ص197.

<sup>2</sup>،مرجع نفسه،ص184.

<sup>3</sup>جودة عزت طوي،أساليب البحث العلمي:مفاهيمه،أدواته،طرق إحصائية،الطبعة 4،دار الثقافة للنشر و التوزيع،عمان،2011،ص120.

<sup>4</sup>لمياء مراض نفوسي،مرجع سابق،ص178.

## 7/ مجتمع الدراسة :

تتكون المؤسسة العمومية الإستشفائية من 168 موظف عامل من خلال هذه الدراسة قمنا بإجراء 7 مقابلات مع عمال المؤسسة من الطاقم الإداري

## 8/ العينة:

تعرف العينة على أنها مجموعة من الوحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية ويجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا ومتكافئ مع مجتمع الأصلي و تعرف أيضا على أنها مجموعة جزئية التي يقوم بها الباحث دراسته عليها , وهي تكون ممثلة لخصائص الدراسة الكلي .<sup>1</sup>

والعينة بهذا المعنى هي مجموعة نسبية من مجتمع الدراسة الأصلي , يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها بالملاحظة و التحليل .<sup>2</sup>

تعتبر عينة البحث من أهم المراحل لأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة التي يتم اختيارها بطريقة مناسبة لإجراء عليها الدراسة.

لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على اختيار العينة القصدية وهذا من خلال مراجعة طبيعة الموضوع،فهي مفيدة في الحالات التي نرغب فيها الوصول إلى العينة المرغوبة بسرعة فتساعد هذه العينة في معرفة آراء المجتمع وهذا ما تطرقنا إليه في دراستنا .

## 9/ تحديد مفاهيم الدراسة:

-إن تحديد المفاهيم من أهم الخطوات المنهجية و العلمية التي ينبغي أن يخطوها أي باحث،فهي ضرورة معرفية لا تتم بطريقة عشوائية لأنهل تحدد المجال العلمي النظري و

<sup>1</sup> موريس أنجرس , المرجع السابق ,ص 298

<sup>2</sup> سعد سليمان المشهدان , منهجية البحث العلمي , ط1, دار أسامة للنشر و التوزيع , الأردن , عمان , 2019 ص 85

التطبيقي للدراسة، كما أنها تساعد على الفهم الجيد لما يؤيد أن يصل إليه البحث و كذا حصر المتغيرات التي يمكن أن تؤثر في الدراسة.<sup>1</sup>

-كما أن المفاهيم هي الصورة الذهنية الإدراكية المتشكلة بواسطة الملاحظة المباشرة بأكثر من مؤشر واحد واقع ميدان البحث،<sup>2</sup>  
ومن أهم المفاهيم التي اعتمدنا عليها في دراستنا هي:

### 1/الفعالية:

اصطلاحاً :

-يرى "إيتزوني" أن الفعالية تشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها و تعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات.<sup>3</sup>

-كما أشار "برنار" إلى أن الفعالية تعني الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة في تحقيق أهدافها.

- يعرفها "كانز" بأنها مضاعفة النتائج النهائية للمؤسسة و من خلالها الاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة البيئة الداخلية و الخارجية.<sup>4</sup>

التعريف الإجرائي: هي المقدرة على تحصيل النتيجة المطلوبة و تنفيذ الأعمال بدقة و يركز فيها على الأساليب المتبعة و النتائج كما تندرج إلى مجموعة من الأبعاد والمؤشرات التي استخلصنا ها كالتالي:

<sup>1</sup>فضيل دليو، أسس البحث العلمي و كفيته في العلوم الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة 1، الجزائر، 2003، ص 30.

<sup>2</sup>معين خليل عمر، مفاهيم البحث في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 1996، ص 92.

<sup>3</sup>صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم اجتماع الاتصال، البحث و الترجمة، ط 1، الجزائر، 2006، ص 84.

<sup>4</sup>عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، دار المكتب العربي الحديث، ط 1، الإسكندرية، 1993، ص 92.



المؤشرات	الأبعاد
-سرعة التدفق (عالية، تذبذب)	البعد التقني
-المريض، أهل المريض، الطاقم الطبي	البعد العلاقائي
-التجهيزات اللازمة، النظافة	البعد المادي
الزمن، احترام الوقت، المواد الصيدلانية	-البعد اللامادي

## 2/ الرقمنة:

### اصطلاحا:

-الرقمنة هي تحويل جميع المعلومات و الوثائق إلى صورة تستطيع أجهزة الكمبيوتر العامل معها.

- الرقمنة هي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر.<sup>1</sup>

### التعريف الإجرائي:

هي عملية تحويل المعلومات إلى تنسيق رقمي يمكن قراءته بواسطة الحاسوب وتتجلى فيما يلي مع :

- صفحة في مواقع التواصل الاجتماعي

- شاشة العرض التفاعلية الرقمية

- رقمنة قاعدة البيانات للمريض وتشخيصها لكل مريض ملف رقمي

- مراسلات إلكترونية

<sup>1</sup>محمد زهران ، الرقمنة و تحدياتها ، بوابة الشروق ، السبت 19 سبتمبر 2020 ،س9:41 م.

### 3/الأداء الوظيفي:

#### اصطلاحا:

-يعرف بأنه نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة.<sup>1</sup>

-ويعرف الأداء الوظيفي بأنه السلوك الإنساني في مجال العمل أي الإنجاز المتحقق نتيجة لذلك الفرد لجهد سواء كان جهدا فكريا أو بدنيا.<sup>2</sup>

-يعرف حسن الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكلفة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.<sup>3</sup>

#### -التعريف الإجرائي:

-هو السلوك الذي تقيم به المؤسسة الفرد الذي يعمل بها بطريقة صحيحة مع مراعاة مدى فاعليته وكفاءته في أداء مهامه كما يندرج إلى مجموعة من الأبعاد والمؤشرات استخدامها كالتالي:

المؤشرات	الأبعاد
-تحفيزات مالية، ترقية	البعد المادي
-إنذار، توبيخ، تهنئة	البعد المعنوي
-عدم التدخل في الصلاحيات	البعد القانوني

<sup>1</sup> الاسمر محمد عبد النور , المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية ، المجلد الثالث ، العدد الثاني ، البحث الأول ، 2019، ص05.

<sup>2</sup>فايز عبد الرحمان الفروخ ، مرجع سابق ، ص26.

<sup>3</sup>عيادة خطاب ، التخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات ، دار النشر العربي ، ط1 ، مصر، 1989، ص439.

## 9/ مجالات الدراسة:

-إن تحديد مجال الدراسة هي إحدى الخطوات الأساسية في الإطار المنهجي، بحيث يساعد على قياس مدى تحقيق المعارف النظرية في الميدان، وقد اتفق الكثير من المشتغلين في مناهج البحث العلمي الاجتماعي على أنه لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية .

### 1-المجال المكاني :

تتخصر هذه الدراسة على المؤسسة العمومية الإستشفائية بما أن دراستنا تهدف إلى الكشف عن فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي في المستشفى ،تأسست في 06 جوان 2016.

### 2-المجال الزمني :

تتمثل في الفترة الزمنية التي قضيناها في إجراء دراستنا و الوصول إلى نتائجها ،لقد تم الشروع في إنجاز هذه الدراسة منذ بداية شهر جانفي،تم إنجاز أسئلة المقابلة على الأستاذة المشرفة و بعدها تم عرضها على المديرية و بعض العمال و الممرضين الموظفين في المستشفى ثم شرعنا في تحليلها و تمت العملية إلى غاية 27 أفريل و بعدها تم تحرير النتائج العامة و التقرير النهائي للدراسة .

### 3-المجال البشري:

تشتمل الحدود البشرية لدراستنا ، الموظفين العاملين في المؤسسة العمومية الإستشفائية عشعاشة نموذجاً كما سيأتي تفصيل ذلك في مجتمع الدراسة

# الجانب النظري

## تمهيد:

يعتبر موضوع دراستنا من المواضيع التي تتداخل فيه عدة دراسات وبحوث من مختلف المجالات والتخصصات منها الإعلام والاتصال، فتعتبر الرقمنة من المكونات الأساسية لنظام المعلومات ومن الوسائل التي عملت ضجة كبيرة في هذا العصر، بحيث أصبحت ضرورة حتمية لا بد منها في مختلف المجالات والمؤسسات، التي تعتمد عليها في تحسين أدائها الوظيفي الذي لقي اهتماما بالمفكرين والباحثين، حيث أن الاهتمام بالأداء الوظيفي للفرد إلى المؤسسة لتحقيق أهدافها وبطبيعة الحال تسعى إلى إنجاز الأعمال بفعالية عالية وكفاءة من أجل الوصول إلى الأهداف التي تم التخطيط لها وبأقل تكلفة ممكنة.

ومن خلال هذه الفصول سنتطرق وندرس الأداء الوظيفي للفرد في المؤسسة من خلال مفهومه ومعرفة عناصره وعملية قياس أداء الأفراد للعاملين، والرقمنة كعملية للحفاظ على المعلومات الموسومة وإتاحتها الذي تحسن الأداء الوظيفي من خلال الأهداف المسطرة للمؤسسة.

## **الفصل الأول: ماهية الرقمنة والأداء الوظيفي.**

### **المبحث الأول: الرقمنة.**

المطلب الأول: مفهوم ونشأة الرقمنة.

المطلب الثاني: مميزات الرقمنة وأشكالها.

المطلب الثالث: نماذج الرقمنة وأهميتها.

المطلب الرابع: خصائص الرقمنة.

### **المبحث الثاني: الرقمنة في القطاع الصحي.**

المطلب الأول: تعريف الرقمنة في القطاع الصحي

المطلب الثاني: مجالات الرقمنة في القطاع الصحي

المطلب الثالث: أهمية الرقمنة في القطاع الصحي

### **المبحث الثالث: الأداء الوظيفي.**

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي وأهدافه.

المطلب الرابع: معايير الأداء الوظيفي.

## المبحث الأول: الرقمنة.

### المطلب الأول: مفهوم الرقمنة ونشأتها.

#### 1- الرقمنة.

تعد الرقمنة مبادرة لها قيمة كبيرة لدى المؤسسات باختلاف أنواعها، مما جعل هذه الأخيرة تبني مفهوم الرقمنة في مختلف أنشطتها.

\_تعرف الرقمنة على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي، أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية.<sup>1</sup>

-إن عملية الرقمنة تسمح بترميز وتحويل الصور والأصوات والنصوص إلى لغة الحاسب الإلكتروني، والبيانات المركزة يمكنها الانتقال في شكل إلكتروني ضوئي عن طريق موجات وهذا مليمكن حفظ البيانات المركزة على أقراص صلبة أو أقراص مضغوطة.<sup>2</sup>

-يقصد بالرقمنة في مؤسسات أنها عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكلها الرقمي، وتقوم المؤسسات باتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستخدمين، فتساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول وإيصالها إلى أكبر قدر ممكن من المستخدمين في المؤسسة.<sup>3</sup>

-وتعرف أيضا بأنها عملية الانتقال بالخدمة المقدمة في المؤسسات المختلفة إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية.

<sup>1</sup> - cæcal / serge. Et all. Dictionnaire encyclopédiques de l'information et de la documentation . master Nathan. 2001 p431 .

مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، رسالة الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، 2005، ص81.

<sup>3</sup> مشفورة بن دخيل الله الختمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات مجلة، العدد 2011، ص1، ص25.

-يعرفها شالون بيبيرسي: تعتبر الرقمنة منهج بتحويل المعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.<sup>1</sup>

-ومما سبق ذكره نلخص أن الرقمنة هي العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات ومعالجتها بالحاسب الآلي سواء كانت هذه البيانات نص مطبوع أو صور أو صوت، وهذا عن طريق استخدام أجهزة الرقمنة المناسبة مثل: الماسحات الضوئية ولذلك فهي نظام تخزين للمعلومات بطريقة أنية سريعة ولا تكلف الجهد.

-تعني الرقمنة بمفهومها العام على أنها تعتمد على تقنيات الإعلام الآلي والبرمجة في معالجة الوثائق التي تتحول إلى بيانات.<sup>2</sup>

## 2-نشأة الرقمنة:

تعود نشأة الرقمنة كمفهوم حديث يرجع إلى تطورات تاريخية عديدة، في مرافق ومؤسسات المعلومات، من أجل تسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، منذ الخمسينات، حسب هرتز من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقة الورقية التي تحل محلها السجلات الإلكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكة السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة، وكذلك في الإشعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية، التي يكون مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو<sup>3</sup> متعرف بمجموعة السبع في جويلية 1994.

بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الإنترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليتمد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، فالرقمنة هي

<sup>1</sup> سعيد يقطين، من النص إلى النص، مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، طبعة مركز الثقافي العربي، بيروت، 2005، ص21.  
<sup>2</sup> شرف الدين زديرة، الرقمنة في المؤسسات العمومية للصحة، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية، قياس ولاية خنشلة، جامعة عباس لغرور، خنشلة (الجزائر) مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد 02/ديسمبر 2022، ص870.

<sup>3</sup> أحمد الكبيسي، تطور النظم الإلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية 300، العدد، 2008، ص29، ص06.



إحدى قوى التحولات النوعية الكبرى التي عرفها قطاع المعلومات منذ أكثر من عقدين من الزمن، فالرقمنة تؤدي إلى تكليف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود، وقد جاء بعد العديد من الاجتماعات، ومن أهمها اجتماع بروكسل 1995 من أجل دعم التنمية في المجال العلمي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازات التابعة لوزارة الدفاع، فيشمل هذا المشروع إقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم بغرض دعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.

وعلى كل حال فإن المتتبع لمسار الرقمنة يدرك أن التحول جاء نتيجة تحديات عرفتتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم إستراتيجياتها لتنمية أدائها، فهذا التطور الهائل للمعلومات واتصال التي حققت في مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والانترنت الذي يصل إلى المفردات والمصطلحات.

أما فيما يخص ويكتبه المتخصصون في مجال الرقمنة التي تطور استخدامها في اختزان البيانات البيبليوغرافية واسترجاعها، فبدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل المكتبة الرقمية والإلكترونية فكل هذه المصطلحات بقت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، فسامها ليكدر بمكتبة المستقبل وسامها الأنكيسيتير بمكتبة دون الورق.

وبالتالي فإذا اختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحد وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسترجاع المعلومات.

فإن هذا التطور الطويل لحوالي نصف القرن تبين أن هناك تسميات فرضت نفسها على أدبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الإلكترونية أو الرقمية أو الافتراضية التي حصل خلط فيها بينهما ينبغي توضيحه حسب ما تشمله هذه المصطلحات، وعليه فإن المكتبة الإلكترونية تتألف من كل المواد الموجودة في المكتبات التي أدخلت أجهزة إلكترونية متواجدة في المكتبة الرقمية، وبذلك فإن المكتبة الإلكترونية هو المصطلح الأعم ولأشمل دلالة كل من التناظري والرقمي ويضم كل الجهود إلى استخدام أجهزة الكترونية مثل آلات

الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسوب وغير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم اهتمام عدد من المنظرين العرب والمهتمين بها، بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبطها<sup>1</sup>.

## المطلب الثاني: مميزات الرقمنة وأشكالها

### (1) مميزات الرقمنة:

ان تكنولوجيا الرقمنة تقدم العديد من المميزات وهي كالتالي :

-توفير تقنيات متميزة للمواطن.

-يمكن توصيلها إليهم مباشرة دون تدخل البشر كما يمكنهم استرجاعها مباشرة وبسهولة من أي مكان بالعالم.

-إن الخدمة الرقمية تكون فائقة الجودة ،هذه الجودة تتطور باستمرار مع استمرار التقدم العلمي ،بما يسير على المواطن تقديم وعرض محتويات أبحاثهم بجودة عالية .

-توفير إمكانية البحث في النصوص الكاملة من خلال خدمة التكميف التي تتم للنص المرقمين .

-إن واجهة الاستخدام المريحة للمستخدم التي توفرها المكتبات الرقمية مع إمكانية توفير ملفات كبيرة الحجم تحتوي على صور يعينان على استخدام محتويات الأبحاث العلمية في تطوير التدريس والتعلم.<sup>2</sup>

### (2) أشكالها:

تتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين التاليتين:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد الكبيسي، المرجع السابق، ص 07.

<sup>2</sup> يحيى زكريا إبراهيم: رقمنة مقتنيات الجامعة، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، 2013، ص 70 .

<sup>3</sup> مهري سهيلة، مرجع السابق، ص 84، 85.

الطريقة الأولى: هي التي يكون فيها كل حرف ممثل لوحدة بشكل رقمي ويتم الحصول عليها أما بالإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص، أو بواسطة التعرف الضوئي على انطلاقاً من وثيقة مرقمة في شكل صورة. Ocr الحروف

الطريقة الثانية: هي المطبقة والمستعملة في أغلب مشاريع الرقمنة، وتتمثل في عملية التصوير الضوئي وتعطينا صوراً رقمية للوثائق ونميز فيها ثلاثة أشكال وهي:

-الرقمنة في شكل صورة:

هي من أنواع الرقمنة الأكثر استعمالاً على الرغم من أنها تحتل مساحة كبيرة عند التخزين، تستخدم خاصة بالنسبة للمخطوطات القديمة خاصة للباحثين والمختصين بدراسة القيم الفنية وليست النصية.

-الرقمنة في شكل نص:

هي تتيح الفرصة للبحث داخل النص، فهي تسمح بالتعامل مباشرة مع الوثيقة الإلكترونية على أنها نص وللحصول على هذا النوع يتم استعمال برمجة التعرف الضوئي على الحروف ocr انطلاقاً من الوثيقة المرقمة في شكل صورة حيث أن البرمجة تقوم بتحليل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلاقات وحروف، كما تسمح بالتعديل وتصحيح الأخطاء.<sup>1</sup>

-الرقمنة في شكل اتجاهي:

هي تقنية تعتمد على العرض بواسطة استعمال الحاسبات الرياضية وهي التي تستعمل في الرسوم بوجود الحاسب الآلي، والتحويل من الشكل الورقي إلى الشكل اتجاهي، وهي عملية طويلة ومكلفة، ويتواجد حالياً شكل للتقدم اتجاهي PDF وهي تقنية طورتها شركة ADOBE سنة 1993، بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً.

خديجة بوخالفة، مشاريع المكتبات الرقمية بالجامعات الجزائرية بين الجاهزة وآليات التأسيس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، الطور الثالث، نظام ل.م.د. في علم المكتبات، 2013، ص84.

### (3) المطلب الثالث : نماذج الرقمنة وأهميتها:

#### (أ) نماذج الرقمنة :

- النموذج الفني : حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية الى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة ويؤدي ذلك إلى ارتفاع نسبة المقاومة و رفض التطبيقات الالكترونية في اتخاذ القرارات.
- النموذج السلوكي : هنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية و من ثم نقل أهمية اتخاذ القرارات رقميا .
- النموذج الفني الاجتماعي :يؤخذ في الاعتبار درجات التفاعل الفني و التنظيمي عند عمليات التحويل والذي يركز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحسابات وقاعدة البيانات والاتصالات <sup>1</sup>.
- نموذج المشاركة في المعلومات :يعتمد هذا النموذج على اشتراك المؤسسة في احد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية أو اعتماد احد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة .
- نموذج إدارة الأصول الرقمية :والذي يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلا من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية .
- نموذج تحليل القوى التنافسية :يعتمد على بناء نظم المعلومات المتكاملة لدعم التحليل على التخطيط الاستراتيجي للمنظمة بل يسعى الى تعظيم نقاط القوة التنظيمية وتقليل نقاط الضعف وذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية .
- نموذج التحول الاستراتيجي :يعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات احد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة ومن

<sup>1</sup>فريد لنجار :دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،مصر ،ص 199.

ثم يتم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية و القناعة إن المنافسة بالوقت احد رسائل تحقيق الأهداف .

➤ نموذج التحول التدريجي :يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات للتحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، ولا يعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقاً ويخضع هذا النموذج لمشكلات تقدم الحاسبات وصعوبة تحديث البرمجيات .

➤ نموذج التنظيمي للتطوير:يعتمد هذا النموذج على التحول العضوي للمنظمات لاستقبال التحول للمنظمة الرقمية من خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلاً من فرصة حلول جامدة تقلل من فرص النجاح .

➤ نموذج التحول الديناميكي :يحقق هذا النموذج الاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية وكذلك التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات والتفاعل والتكامل والتنسيق بين احتياجات المؤسسة وتأثيرات البيئة والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هي أساس هذا النموذج.

➤ نموذج المثالية :يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة الى منظمة رقمية ويعتمد هذا النموذج على عمليات المحاكاة الاختيار قبل التنفيذ الفعلي مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج مثال ذلك التخصيص العلمي للموارد الرقمية والقضاء على الفاقد والضياع والأعطال والإحلال الدوري والتطوير المستمر في البرمجيات .

➤ نموذج التكلفة والمكاسب :تلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء منظومات المعلومات ، حيث يتم الرضا أحياناً في حالة زيادة التكلفة .

➤ نموذج التحويل المتكامل :يقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحول المتكامل لجميع الإدارات ومن ثم تسعى إدارة تكنولوجيا في المستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية والى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة

الإدارة الإلكترونية، تشمل الحاسبات والبرمجيات وقاعدة البيانات ونظم المعلومات والانترنت.

- نموذج التحويل لاستراتيجي: تقوم بعض المؤسسات اليوم بالاعتماد على شركاء الحاسبات والبرمجيات وتحليل النظم في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات بهيا، وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة الشركات التكنولوجية وخبرة المستخدم من خلال النظم وتحليل المعلومات التكنولوجية المتخصصة.
- نموذج المشاركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: إن هذا النموذج يعتمد على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق الفائدة من الانترنت لدعم القرارات والسياسات فيقوم على قياس المراكز التنافسية للشركات إدخال التحديث المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين إن دخول الرقمنة كتقنية حديثة بهدف تحسن الخدمة العمومية، يمثل إستراتيجية يمكن من خلالها تحقيق نتائج ايجابية.<sup>1</sup>

### (ب) أهمية الرقمنة :

توجد فوائد كثيرة للرقمنة نذكر أهمها فيما يلي:

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها .
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفراداتها.<sup>2</sup>
- تحصيل المعلومات من المجموعات الضخمة مهما بلغت ضخامتها.
- إمكانية التكامل مع المواد التعليمية وتطوير البحوث العلمية.
- إمكانية وجود نقد المصادر والمواد المعلوماتية.<sup>3</sup>
- نقص تكاليف الحصول على المعلومات.

<sup>1</sup>فريد لنجار: المرجع السابق، ص200.

<sup>2</sup>الرقمنة تعريفها أهميتها فوائدها سلبياتها، الموقع الإلكتروني: [www.selsabil.com/21:30/2023/03/15](http://www.selsabil.com/21:30/2023/03/15)

<sup>3</sup>منير حمزة، نفس المرجع السابق، ص74.

- إمكانية التكامل مع الوسائل الأخرى الصوت، الصورة، الفيديو... الخ.
- الحصول على المعلومات بالصورة والصوت وبالألوان أيضا.
- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة.
- إصدار صور طبق الأصل عليها.
- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا.
- إتاحة فرص ووظيفة جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: خصائص الرقمنة.

- تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بالخصائص التالية:
- تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الإلكترونية متجاورة .
  - تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.
  - اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرصة تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
  - تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية الأنشطة الأخرى .

<sup>1</sup>مريم خالص حسين: الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ووزارة المالية، العراق، 2013، ص446.

- التفاعلية : أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة<sup>1</sup>.
- اللا تزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تطل الإنترنت.
- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله.
- قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته بمعنى من أي مكان عن طريق وسائل الاتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال... الخ.
- قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- اللاجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك<sup>2</sup>.
- الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط المرن.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، ط1، عمان الأردن، 2009، ص73.  
<sup>2</sup> أحمد مشهور: تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص7.



- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونياً.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>المرجع السابق، ص8.

## المبحث الثاني: الرقمنة في القطاع الصحي.

### المطلب الأول: الرقمنة في القطاع الصحي.

-إن للصحة الرقمية عدة تعاريف مختلفة منها ما يصدر عن منظمة الصحة العالمية وغيرها من المؤسسات العلمية المهمة بالصحة الرقمية:

-الرقمنة هي مصطلح جديد استخدم في وصف الاستخدام المزدوج للاتصالات الإلكترونية وتقنية المعلومات في القطاع الصحي.<sup>1</sup>

-يمكن تعريف الرقمنة في القطاع الصحي: أنها تستخدم البيانات الرقمية المرسلة والمخزنة والتي يمكن استرجاعها أليا للاستخدامات الطبية والتعليمية والإدارية محليا أو خارجيا والمسافات متباعدة في القطاعين العام والخاص.<sup>2</sup>

-وعليه يمكن تعريف الرقمنة في القطاع الصحي: أن استغلال القطاع الصحي من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن العالم الرقمي بتطبيقات كثيرة، ومن بين تطبيقاتها خدمة سجلات الطبي الإلكتروني الموحد الذي يحتوي على المعلومات والبيانات الطبية الخاصة بكل مريض وإتاحة نقل هذه المعلومات إلكترونيا عن طريق شبكة البيانات بين المرافق الطبية المختلفة.

### المطلب الثاني: مجالات الرقمنة في القطاع الصحي.

من أهم ميادين ومجالات الصحة الرقمية نذكر ما يلي:

#### 1-السجلات الطبية الإلكترونية:

عشة فاطمة، العربي غويني، الأعمال الإلكترونية في المؤسسات الصحية ودورها في تحسين الخدمات الصحية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، العدد 2، الجزائر، 2018، ص30.

محمد أحمد بن تركي السديري، مدى استخدام الأعمال الإلكترونية في المستشفيات السعودية، دراسة تحليلية لمستشفيات مدينتي جدة والرياض في المملكة العربية السعودية، مجلة الملك عبد العزيز، العدد 28، جامعة الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، 2014، ص188.

لا تختلف السجلات الطبية الإلكترونية كثيرا عن السجلات الورقية التقليدية في وظيفتها والهدف منها، ولكنها تختلف كليا في طبيعتها وخواصها إمكانيات استخدامها وفوائدها. ويعرف كذلك بأنه سجل طبي بالصيغة الرقمية فيحتوي السجل الإلكتروني على جميع المعلومات الشخصية والإدارية للمريض، وتتميز السجلات الطبية الحاسوبية عن السجلات الورقية بعدد من الخصائص مما جعلت منها أمرا لا يستغني عنها في الخدمات الصحية من بين هذه المميزات: إمكانية الإطلاع على محتويات السجل من مواقع عديدة وفي نفس الوقت، ويضيف إلى ذلك أن الإداريون والأطباء الموجودين لوصول في نفس الوقت إلى سجل المريض وإمكانية عرض البيانات الرقمية المخزنة بأكثر من صيغة كما تتدرج ضمن دقة وجود المعلومات المعالجة وهذا بسبب وجود قيود تجبر مدخلي البيانات على إدخالها بطريق صحيحة.<sup>1</sup>

## 2-نظام المعلومات الصيدلانية:

هي عبارة عن نظم معلومات مكونة من مجموعة من النظم الحاسوبية المعقدة التي أنجزت من أجل تلبية أقسام الصيدلانية، فتعمل هذه على تحسين فعالية هذه الأقسام وسلامة المرضى وتخفيض التكاليف والتفاعل الكامل مع نظام معلومات المستشفى بحيث يساعد نظام معلومات الصيدلانية بتحسين الرعاية الصحية للمريض عن طريق إصداره تنبيهات إذا قام الطبيب أدوية يحصل بينها تفاعلات سلبية.

## 3-نظام معلومات التمريض:

هي أنظمة حاسوبية تسيير البيانات الصحية من عدة محطات داخل المركز الصحي وتوفيرها في الوقت المناسب وبشكل منظم لمساعدة طاقم التمريض في تحسين خدمة الرعاية المقدمة للمريض.

<sup>1</sup> عشة فاطمة، لعربي غويني، مرجع سابق، ص 31، 32.

## المطلب الثالث: أهمية الرقمنة في القطاع الصحي.

الصحة الرقمية تعتمد على الذكاء الصناعي وقواعد البيانات الضخمة والسجلات الصحية الإلكترونية والرعاية الصحية عن بعد لذلك نلخص مزاياها فيما يلي:<sup>1</sup>

-تحسين جودة الخدمات الصحية.

-تعزيز قاعدة البيانات والأدلة لاستخدامها في الوقت المثالي.

-تخفيض التكلفة والكفاءة في تخطيط الموارد.

-تشخيص حالة المرضى ومعالجتها ومتابعتها بشكل أدق.

-توفير خدمات أفضل ومخصصة ومهياة بصفة شخصية.

للنظم الصحية الرقمية أهمية بالغة نظرا لما توفره من فوائد عديدة للحكومات حيث يمكن لها الاعتماد على إستراتيجية تسمح بتحسين جودة الخدمات الصحية ورفع كفاءتها مع ضمان تخفيض التكاليف المرتبطة بها ،ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:<sup>2</sup>

الخدمات	المزايا التي تحققها الخدمة إلكترونيا
تسجيل المرضى	-التسجيل لمرة واحدة -المعلومات متاحة دائما -توفير بيانات لسجلات الإحصاء
إنشاء سجل مستمر	-تحسين سرعة وكفاءة الرعاية المقدمة -قاعدة معلومة مطورة لمجموعة واسعة من الاستخدامات المباشرة والإدارية
الإحالة إلى أطباء آخرين	-نقل ومشاركة الملف الطبي إلكترونيا

<sup>1</sup> <https://www.asjp.cerist.dz> سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا 2021، ص:10:00  
<sup>2</sup> الافتراضي حول الرقمي في عصر المعرفة (الواقع والتحديات وانعكاسات) جامعة قسدي مبراح ورقة ، 2020/07/12، ص:06 .

التواصل بين الموظفين	-تحسين فعالية التواصل الصوتي ولمعلوماتي بين الموظفين
إدارة الموظفين	-الإشراف على الموظفين في الوقت الفعلي
تدريب الموظفين	-الدمج بين التدريب الواقعي والتدريب الرقمي لإيصال المعلومة والمهارة بشكل أفضل من الطرق التقليدية

## المبحث الثالث:مدخل إلى الأداء الوظيفي.

### المطلب الأول:مفهوم الأداء الوظيفي ومحدداته.

#### (1) تعريف الأداء الوظيفي:

هو مقدرة العاملين على القيام بمهام الوظيفة وواجباتها ومسئولياتها المحددة لهم بأقل تكلفة ووقت لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصدق بمناخ ملائم وجيد للعمل إلى جانب توافر التعليمات الإدارية.<sup>1</sup>

-هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويحكم على هذا الأداء بواسطة معايير محددة تستخدم لقياس الأداء وتكون نتيجة التقييم إيجابية إذا كانت نتائج العمل المؤدى متوقعة مع معايير الأداء المحددة،وتكون نتيجة التقييم سلبية إذا كانت مخرجات العمل المؤدى خارج حدود هذه المعايير ومن المعايير التي يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها كما يذكر (عاشور1990)كمية ونوعية الجهد المبذول ونمط الأداء.<sup>2</sup>

-كما تعرفه رواية حسن بأنه يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد،وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.<sup>3</sup>

- يقصد بيه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه المنظمة،أو الجهود التي ترتبط وظيفه بها النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة.

#### (2)محدداته:

يحاط أداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة وحتى يسمى إدارة الأفراد بكفاءة لا بد أولاً من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند

يارا صالح حمد الطالبة:أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الوظيفي في الملكية الأردنية،رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،كلية إدارة المال والأعمال،الأردن،2012،ص28.

<sup>2</sup>فايز عبد الرحمن الفروخ: المرجع السابق،ص42.

<sup>3</sup>محمد حسن رواية:إدارة القوى العاملة،دار النهضة ،ط2،الجزائر،2000،ص215.

أدائه لمهام وظيفته، نظرا لتعدد هذه العوامل من جهة ولعدم معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء من جهة أخرى، والأداء هو نتيجة محصلة التفاعل بين عدة محددات وهي: <sup>1</sup>

-الدافعية: إن الجهد المبذول من طرف الفرد لأداء العمل يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء، فهذا الجهد في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل الذي ينتج عن توافق العامل في عمله مع ميوله واتجاهاته يعني يوجه هذا المحدد إن يتوفر الدافع نحو العمل لدى الفرد .

-القدرة لدى الفرد على أداء العمل: القدرة عبارة عن الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل في أداء عمله، مثل القدرة على القيام بالعمل كما هو مخطط له القدرة على الاستيعاب والفهم الصحيح لما هو مطلوب للقيام بالعمل بشكل صحيح، وهذه القدرات لتتغير عبر فترة زمنية قصيرة، فالقدرة يستطيع الفرد تحصيلها عن طريق التدريب، التعليم، اكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة بالعمل ويجب أن تكون هذه القدرات تتناسب مع الوظيفة التي يتم أدائها. <sup>2</sup>

- بيئة العمل: معلوم أن مكان العمل يسهل الأداء الوظيفي، حيث يجب أن يتم تهيئة مناخ العمل المناسب الذي يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد العامل، حتى يشعر بالارتياح والرضا وهذا من خلال تجهيزه والأدوات والإضاءة والحرارة ونمط القيادة العادل والنظم والقوانين العادلة أيضا، يعني تهيئة بيئة العمل الداخلية الملائمة <sup>3</sup>.

-إدراك الدور: يعني تصور الفرد للفرد وانطباعه عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وبالتالي فإن العامل أثناء أداءه لمهنته يتلقى مؤتمرات تترجم في شكل معلومات تكون عبارة عن توجيهات، فيتضمن هذا

منصور تجاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية عمال الصحة العمومية بولاية الجلفة(الجزائر)مجلة الميدان للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 03/العدد04(2020)، ص62.

دراغو فاطمة: علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس، العمل والتنظيم <sup>2</sup>، قسم علم النفس والارطوفونيا، جامعة وهران، 2016، ص15.

سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص65 <sup>3</sup>

المحدد للتصورات والانطباعات الأنشطة الخاصة بالفرد عن المهام والأنشطة التي منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي يؤدي بها دوره في المنظمة<sup>1</sup>.

## المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي وعناصره.

### (1)العوامل:

يتأثر الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات بجملة من الظروف والمتغيرات البيئية والتنظيمية والتكنولوجية المختلفة التي تؤثر سلبا أو إيجابا في أدائهم في العمل ومن بين هذه العوامل نذكر:<sup>2</sup>

-عوامل إدارية تنظيمية:تتلخص في النقاط التالية:

-غياب المناخ المناسب الداعم للعمل والإنتاجية في المؤسسة.

-حدوث صراعات بين الموظفين ورؤسائهم وبين الموظفين وأنفسهم.

-عدم تحديد المهام الوظيفية بدقة والإشراف السيئ.

-النقص في التدريب وعدم تحديد واجبات الموظف.

-نقص الموارد المادية والظروف المناسبة للعمل.

-التسيب الإداري.<sup>3</sup>

-عوامل خارجية:من بينها:

شامي صليحة: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية<sup>1</sup>،تخصص تسيير المنظمات جامعة محمد بوقرة،بومرداس،2018،ص25.

سيد علي محمد سيد علي حمزة: مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بدولة الكويت وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية<sup>2</sup>المختارة،كلية الدراسات العليا،الجامعة الأردنية،كانون الثاني،2012،ص10.

أسامة زايد يوسف اليليسي:جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة،رسالة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال،كلية التجارة الجامعة الإسلامية،غزة،2012،ص26،27.



-الأحوال الاقتصادية وظروف سوق العمل .

-سياسات النقابات والاضطراب السياسي.

-التشريعات الحكومية.

-عوامل تتعلق بالموظف:تتلخص في النقاط التالية:

-نقص في رغبته وتغيب مستمر عن العمال.

-ضعف في شخصيته وقصور في قدراته العقلية.

-مشكلات عائلية.

## (2)عناصره:

هناك عدة عناصر أساسية للأداء الوظيفي يمكن حصرها فيما يلي:

-متطلبات الوظيفة: تشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

-نوعية العمل تتمثل في مدى يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

-كمية العمل المنجز: مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار هذا الإنجاز.<sup>1</sup>

-المثابرة:تشمل الجدية في العمل وقدرة الموظف في الإرشاد والتوجيه من قبل المسؤولين وتقييم نتائج عمله.<sup>2</sup>

ليث شعبان هاشم الغراوي وعلي عودة محمد الحلفي:الأداء الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية،مجلة مركز البحوث العلمية  
المجلد31،العدد03،2020،ص346.

<sup>2</sup>أحمد عبد الله الحسيني،علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين،دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية،الرياض،1994،ص72.

-الموظف: ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقدرات ومكتسبات وقيم واتجاهات ودوافع وأفكار تساهم في إنتاج أداء وظيفي فعال.

-الوظيفة: من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلباتها وتحدياتها وما تقدمه من فرص عمل ممتع فيه ويحتوي على عنصر التغذية الإسترجاعية كجزء منه.<sup>1</sup>

-الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة والهيكل التنظيمي.<sup>2</sup>

### - المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي وأهدافه.

#### (1)- الأهمية:

للأداء الوظيفي أهمية كبرى في المنظمة يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

-الأداء هو المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج وتقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لأنها مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد البشرية إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك وبذلك تحقق الربح وعليه فإن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري وتحقق أهداف المنظمة.

-يؤدي الأداء الوظيفي إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية في الدولة.

-إن الأداء الوظيفي يعد مقياساً لقدرات الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال أخرى في المستقبل .

-ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد وكذا بالاستقرار الوظيفي للعاملين .

-يساعد ويسمح الأداء الوظيفي في تحقيق أهداف المنظمة.

<sup>1</sup>موقع الكتروني: www.starshams.com، يوم 24/03/2023/س 29:21.

<sup>2</sup>شوقي محمد شوقي: الإدارة المعاصرة منحبيش حديث، دار النهوض العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص 93، 91.

-يساعد الأداء الوظيفي المتميز على رفع مستوى الجودة في مداخلات ومخرجات العملية الإنتاجية.

-يؤدي الأداء الوظيفي الفعال إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الابتكار والإبداع في العمل.

-يؤدي الأداء الوظيفي الفعال إلى تخفيف التكاليف وترشيد النفقات.

-يساهم الأداء الوظيفي في تحديد مدى نجاح سياسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

-يساهم الأداء الوظيفي في تحديد مدى قدرة المنظمة على استثمار القدرات وتوظيف طموحات ومهارات ومعارف.<sup>1</sup>

-يرتبط الأداء الوظيفي بنظام الحوافز وهذا ما يزيد اهتمام الفرد العامل به.<sup>2</sup>

-تحتاج المنظمة إلى موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق أهدافها من خلال منتجات ملموسة كالمنتجات الصناعية أو غير ملموسة كتقديم خدمات في المجالات المختلفة .

(2)-الأهداف:يمكن حصرها في النقاط التالي :

-تحديد أنشطة العمل وجوانبها الثابتة والمتغيرة.

-تحديد العلاقة بين أنشطة ومهام والعمل والبحث عن التصميم المناسب.

-التعرف على المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل .

### - المطلب الرابع:معايير الأداء الوظيفي.

إن مراقبة أي ظاهرة اقتصادية تطرح إشكالية تحديد واختيار المعايير أكثر دقة وأحسن استخداما، ويعد الأداء أحد هذه الظواهر التي تتطلب الدقة في اختيار المعيار المناسب

<sup>1</sup>فصيل عبد الرعوف الدجلة:تكنولوجيا الأداء البشري،المكتبة الوطنية، عمان، 2001،ص30.

<sup>2</sup>مجلة الجامعة العراقية.العدد55،ج1،ص598.

ويهدف وضع معايير للأداء الوظيفي إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة ومستمرة للتعرف على مستوياته، وتتنحصر أهم المعايير الأداء في:

-الجودة :هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج ،لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا ما دعت الضرورة.

-الوقت:

ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض يتطلب استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظه لأنه يتضاءل على الدوام وهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل لذلك يجب الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل على أن يراعي كميات العمل وعدد العمال اللازمين لذلك.

-الكمية:

هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها وفي الوقت ذاته ليقل عن قدراتهم وإمكانياتهم ،لأن ذلك يعني بطئ الأداء مما يصيب العاملين بالتراخي ،لذلك يفضل الاتفاق على كمية وحجم العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدلات الأداء.

1

---

خليفة زياد سعيد: الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء،رسالة ماجستير في العلوم الإنسانية،كلية الدراسات العليا ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،السعودية،2007،ص35،34.

**الفصل الثاني : دور الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.**

**المبحث الأول: وظائف ووسائل الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.**

**المطلب الأول : وظائف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.**

**المطلب الثاني : وسائل الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.**

**المطلب الثالث: متطلبات الرقمنة الفعالية.**

**المبحث الثاني : أهداف ومعوقات الرقمنة على الأداء الوظيفي.**

**-المطلب الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة.**

**المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي.**

## المبحث الأول: وسائل ووظائف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.

### ✓ المطلب الأول: وظائف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي

اعتمدت الرقمنة على الوظائف التالية من أجل تحسين الأداء الوظيفي:

-التخطيط الإلكتروني: لتحقيق أهداف المؤسسة لابد الاعتماد على خطط طويلة ومتوسطة الأجل أما فيما يخص التخطيط الإلكتروني ،فالخطط مرنة ومتغيرة بصورة ديناميكية التي تعتمد على تدفق كم هائل من المعلومات، ولا يقتصر التخطيط الإلكتروني على المؤسسة بل يتم إشراف كافة الموظفين في وضع الخطط والبرامج للعمل نظرا لمعرفتهم بالمواقف الفعلية في علاقة المؤسسة بالمواطنين المؤسسات والمشكلات التي تواجههم ،لذلك تتوجه المؤسسة في العمل إلى التخطيط من الأعلى إلى الأسفل.

-التنظيم الإلكتروني:

يتغير حسب طبيعة المهام والأنشطة التي يكلف بها جهاز أداء العمل الوظيفي ويعتمد على الاتصالات داخل المؤسسة أو خارجها أثناء العمل ،وتنتقل المركزية من قمة الهيكل التنظيمي لتحل محلها مراكز السلطة المتعددة وفقا لمبدأ اللامركزية وبذلك تتحول الهياكل التنظيمية إلى الهياكل الهرمية بدلا من الهياكل المتشابهة.

-القيادة الإلكترونية :

هي التي تسمح للموظفين بالرجوع إلى قاعدة البيانات دون حاجة إلى الرجوع إلى الرؤساء وبالتالي فالمجال الإلكتروني يقدم خدمات عامة سواء كانت استشارية أو عبارة عن حلول للمشاكل ويؤدي إلى الإبداع والولاء لدى الموظفين.<sup>1</sup>

-الرقابة الإلكترونية:تكون الرقابة الإلكترونية على النظم داخلية أو خارجية، وذلك من أجل المحافظة على أمن المعلومات ويكون الاعتماد على الرقابي على النتائج ،ويتم نجاح الرقابة بتحقيق مبدأ الالتزام الذاتي لدى الموظفين أي رقابة ذاتية على أعمالهم.

<sup>1</sup> بشير عباس العلق:الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ،منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية،القااهرة، 2004،ص65،64.

## -الخدمات الإلكترونية:

هي تقديم خدمة عبر وسائل وشبكات إلكترونية كالإنترنت ،وتعد عملية تقديم الخدمة الإلكترونية وتسليمها من عناصر تحقيق الميزة التنافسية والأساس المرتكز عليه في مجال القيمة المضافة ،حيث تشمل التعريف بكيفية تقديم الخدمة الإلكترونية للمستفيد والأهم من ذلك الكفاءة ،السرعة الاعتيادية أثناء تسليم الخدمة في الوقت الحقيقي،بما يفوق توقعات المستفيد وهنا تتحقق حالة الرضا المنشود لدى هؤلاء المستفيدين من الخدمة الإلكترونية اللاتئة والسريعة وذات الثقة العالية .

## -البوابة الإلكترونية:

هي عبارة عن تجميع كبير من الخدمات الإلكترونية عبر مدخل موحد وهي التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد عبر بوابة الكترونية،تهدف إلى خدمة الجمهور من طبيعة متشابهة ،وهي أيضا الحل الذي يسمح بتجميع المحتوى من مصادر مختلفة وينطوي على التواصل الفعال بين الجهات الفاعلة المسؤولة عن توفير وتحديث البيانات والمعلومات على أساس إقليمي واسع يستند على منطق المشاركة والتواصل.

## ✓ **المطلب الثاني: وسائل الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي .**

يتطلب تطبيق الرقمنة ضرورة توفير عناصر أساسية من اجل تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات ومن بين هذه العناصر نذكر :

1)أجهزة الحاسوب ولواحقها :يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك احدث ما توصل إليه صانعو العناد في العالم حتى تتحقق ميزتين أساسيتين وهما:

-توفير تكاليف التطور المستمر وتكاليف الصيانة .

-ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البريدية وبرمجيات نظم المعلومات.

2) الشبكات: في الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصال الشبكات الانترنت الاكسترنات، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة والرقمنة.

3) البرمجيات: هي مجموعة من برامج مختلفة المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة في مجموعة برامج تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من الإمكانيات المختلفة او في تعليمات تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب والبرمجيات نوعان:

-برمجيات النظام :وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب .

-برمجيات التطبيق :وهي التي تتم بانجاز المهام للزبائن النهائيين .<sup>1</sup>

4) قواعد البيانات :هي مجموعة من عناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضية حيث تتكون من جدول أو عدة جداول ويتكون الجدول من سجل أو أكثر ويتكون السجل من حقل أو أكثر ويكتب بلغة برمجة معينة.

### ✓ المطلب الثالث: متطلبات الرقمنة الفعالية.

تتطلب عملية الرقمنة تضافر عدة جهود بدءا بالتخطيط وتوفر العامل البشري المتمثل في العاملين القائمين بالرقمنة وكذلك العامل المالي بالإضافة إلى توفر الأجهزة والبرمجيات الخاصة لإنجاز هذه العملية وعلى العموم يمكن إيجاز متطلبات الرقمنة فيما يلي:

-التخطيط:

يتعلق التخطيط بوضع الإطار العام للاحتياجات اللازمة والمطلوبة، مع بيان الطرق اللازمة لتحقيق الوصول إلى أهداف محددة، فالتخطيط هو التنبؤ بمسارات المستقبل، ويعتبر من المتطلبات الأساسية الرئيسية لعملية الرقمنة، إذ يمكن القول بأنه عبارة عن عملية تحديد

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص25.



الأهداف ووضع السياسات وطرق العمل وإجراءات التنفيذ وإعداد الميزانية التقديرية  
ووضع البرامج الزمنية لتحقيق الأهداف الموضوعية.<sup>1</sup>

-المتطلبات البشرية:

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف كثير من الجهود من مختلف  
الأشخاص الموجودين داخل مؤسسة المعلومات وكذا موظفي مختلف الأقسام داخل  
المؤسسات، وكلما كان الأشخاص المكلفون بعمليات الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات  
وكفاءات عالية، أي كلما كان ذلك عاملاً مساعداً على إتمام عملية الرقمنة بجودة عالية.

-التجهيزات:

يعتبر الماسح الضوئي من الأجهزة الهامة في عملية الرقمنة فتمثل مهمة جهاز الماسح  
بالأساس في تحويل صورة موجودة على الورق أو على فيلم شفاف إلى scanner الضوئي

صور الكترونية، بهدف إمكانية معالجتها ببرامج خاصة مثل فوتوشوب ثم إخراجها في  
صورة منتج نهائي إما مطبوعاً لأغراض النشر المكتبي أو مضافاً إلى العروض التقديمية  
يتصل الماسح الضوئي بالحاسوب عادة من خلال منفذ أما من حيث البرامج فإنه يتم من  
خلال برامج تشغيل محركات، وأشهرها برامج ويعني هذا الاسم معيار قياس يسمح  
لبرنامج الصور الذي تتعامل معه بالتواصل مع الماسحة الضوئية وتنقسم الماسحات إلى  
عدة أنواع منها الماسحات أحادية اللون والماسحات الملونة والماسحات اليدوية والماسحات  
الأسطوانية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> منير حمزة، المرجع السابق، ص 77، 76.

مزالح رشيد، الأنظمة الآلية ودورها في تنظيم مخطوطات، مكتبة جامعة الأمير عبد القادر، واقع وآفاق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم  
المكتبات، ص 38، 37.

## -المبحث الثاني: أهداف ومعيقات الرقمنة على الأداء الوظيفي.

### ❖ المطلب الأول: أهداف الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.

تؤدي الرقمنة إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال مايلي:

#### -الحفظ:

بمعنى أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر ومقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار ومن بين تطبيق الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي ومدى تحقيق النتائج المتوصل إليها من أجل كسب رضا الجمهور وثقته.

-تقليل تكاليف الخدمة: ويظهر ذلك في التواصل دون مشقة التنقل واقتصاد في التكاليف.

-سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: وهذا الربح الوقت من أجل القيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخير.

#### -الدقة:

يضبط انجاز الأعمال وفق مقاييس محددة من خلال أنظمة معالجة معلوماتية وبالتالي الحد من الأخطاء في تحسين الأداء الوظيفي<sup>1</sup>

-سرعة الاستجابة وسهولة الاستخدام:

تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي، يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق

يوسف أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية، قطاع غزة رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، غزة فلسطين، 2009، ص37.

-التخزين :

بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات ،فما بالك بقرص رقمي إذ الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين.<sup>1</sup>

-الاقتسام:من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الإنترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

-توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري.

-الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزرة أو إتاحتة على الشبكة ،ولا يقصد بالربح هذا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة ،ضمنان استمرار العمليات.<sup>2</sup>

-تقليل الوقت والجهد في أداء العمل وتعزيز الشفافية ووضوح المعلومات .

-زيادة الدورات التدريبية والتكوينية وتعزيز استخدامات الإنترنت.

-زيادة الثقة الذاتية للعاملين وتشجيعهم على تحمل المسؤولية.

-استخدام الخبرة الموجودة لدى العاملين وزيادة طاقاتهم للقيام بأعمالهم على أكمل وجه.

-الشعور بالملكية الداخلية وظهور الرقابة والإدارة للعاملين.

-إشباع مستوى أعلى من حاجات العاملين مثل الشعور بالإنجاز والأهمية .

-تحقيق الذات والاعتراف مما يجعلهم أكثر نشاطا<sup>3</sup>.

-جودة وسرعة القرارات المتخذة من طرف العاملين وذلك بفضل مشاركتهم في صنعها.

<sup>1</sup>سهيلة مهري،المرجع السابق،ص83،82.

<sup>2</sup>عماد عيسى صالح محمد:المرجع السابق،ص221.

<sup>3</sup>شرف مريم بقاسمي رابح:شبكة الإنترنت ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجزائرية،دراسة مسحية للموظفين بالمديرية المركزية للرقمنة وأنظمة المعلومات،مجلة البحوث والدراسات الإنسانية،18/01/2022،العدد1،ص267.

-رفع درجة رضا العاملين ،مما يجعلهم أكثر إنتاجية ويجعل اتجاههم نحو العمل أكثر إيجابية.

-تشجيع التعلم والتطوير الذاتي للعاملين ورفع كفاءتهم الذاتية.

-السماح للعاملين باستغلال الفرص وتحمل المخاطر.

### ❖ **المطلب الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة.**

إن تطبيق الرقمنة لها تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر تبعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة ،وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الرقمنة فيما يلي:

-المعوقات الإدارية:وتتمثل فيما يلي.

-غياب التخطيط ودراسات جدوى التطبيقات قبل تبنيها.

-غياب سياسة وطنية تتكفل بمتابعة وتقييم المشاريع التكنولوجية بالإضافة إلى غياب الإطار القانوني.

-التمسك بالإجراءات الإدارية التقليدية ما يحول دون تطبيق التكنولوجيا داخل مراكز الأرشيف والتي ستخلق أسلوباً إدارياً جديداً، يفرض عليها إعادة هندسة الهياكل التنظيمية وجعلها مرنة لاستيعاب التغييرات التي ستطرأ على بيئة العمل ما يؤدي بالضرورة إلى حدوث صعوبات عند توزيع المهام.<sup>1</sup>

-المعوقات المالية:

-قلة الموارد المالية المتخصصة لتنمية البنية التحتية اللازمة لتطبيق المشروع الرقمي وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة.

---

<sup>1</sup> أمينة بن جدوى: معوقات تطبيق الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة عينة من مكتبات جامعة برج بوعريش، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، 15 جوان 2020، ص17.

-قلة الموارد المتاحة للمؤسسة.

-التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

-المعوقات البشرية:ويمكن تحديدها في الآتي.

-الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

-الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

-إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا من امتيازاته ومنصبه.<sup>1</sup>

-المعوقات التشريعية(القانونية):

-غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق مشروع الرقمنة في الإدارات الصغرى .

-الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني الرقمنة على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.

-صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تتناسب والعمل الرقمي مما يتطلب جهد ووقت طويل.

-المعوقات التقنية:

-ضعف البنية التحتية التكنولوجية الحديثة ونقص جاهزة المراكز الأرشيفية لتبنيها.

-عدم توفر بنية تكنولوجية آمنة وعدم المقدرة على مسايرة التطورات التكنولوجية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>باشيرة سالم:المرجع السابق،ص72.

ابتسام سعدي: معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية،مقال في مجلة cybarians journal،مجلة الكترونية،العدد43،سبتمبر

2016،مصر،ص14،13.

## ❖ المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي.

يمكن تحسين الأداء الوظيفي بعدة طرق أهمها:- تحديد نقاط التوقف المهمة في تطوير الأداء الوظيفي والمقصود هنا أن وضع أهداف من التطور في السلم الوظيفي للعمل على تنفيذها ومتابعة مقدار التطور في المهارات في الأداء الوظيفي.

-تعلم تخطيط وتنظيم أعمالك جيدا بمعنى إذا لم تكن قادرا على التخطيط للأهداف ستؤدي إلى التخطيط للفشل ولذلك بحاجة إلى تعلم كيفية التخطيط للأعمال وتنظيمها بطريقة صحيحة من أجل تطوير الأداء الوظيفي بالأسلوب الذي يساعد على تحسين الأداء الوظيفي.

-التوقف عن تعدد المهام والتركيز على فعل شيء واحد في كل مرة.

-تعلم إدارة الوقت وإدارة المواعيد النهائية لتنفيذ المهام.<sup>1</sup>

-الاعتماد على الأدوات المناسبة.

-الاستثمار في تحسين نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف.

-يجب أن تكون الأهداف محددة بطريقة جيدة.

-يجب أن تشترك مختلف هياكل المؤسسة في عملية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي.

-أن يكون المضمون مثيرا للاهتمام ومعلوماته تمتاز بالجدية والحدثة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> www.anajol.com من الموقع الإلكتروني 04/أغسطس/2021/س21:30.

<sup>2</sup> رضوان بالخيري:مدخل إلى الاتصال المؤسسي، الجزائر، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015،ص121.

## خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذه الفصول إلى إعطاء مفهوم شامل للرقمنة التي لها دور هام في حياة الإنسان والتي تعتبر كتقنية حديثة بهدف تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الذي يعد مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها الفرد، بالإضافة إلى مختلف عناصره ومحدداته من جهد الفرد، وذلك من خلال تحقيق نتائج ايجابية وهو كل ما يقتضيه التطوير الحقيقي للرقمنة كأخذ متطلبات الحداثة والتطور، ويضيف إلى ذلك أن الأداء الوظيفي يعتبر بمثابة الوسيلة الأساسية والدافع الأساسي لمرحلة التميز والتوافق لتحقيق الأهداف للمؤسسة، وذلك من خلال متابعة هذا الأداء بصفة منتظمة ومستمرة، وبناءا إلى ما توصلت إليه دراستنا، أصبحت المؤسسة تستخدم وتعمل بالأنظمة الرقمية التي تمتاز بدقة عالية، حيث أنها عرفت انتشارا كبيرا في مدة قصيرة وذلك من أجل تسهيل استخدامها من حيث وقت وزمان دون عناء في المؤسسة لتحسين الأداء الوظيفي.

# الإطار التطبيقي



## الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة.

1. التعريف بالمؤسسة العمومية الإستشفائية
2. الهيكل التنظيمي ومهامه
3. نموذج رقمنة مصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة
4. نتائج الدراسة الميدانية
5. تحليل نتائج الدراسة.

## تمهيد:

بعد إن تم التعرف في الفصول السابقة إلى الجوانب النظرية والبحثية للدراسة، بينما نتطرق في هذا الفصل لإسقاط الدراسة النظرية على الواقع الميداني والتعرف على مدى فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي والتي يعتبر الجزء الأكثر أهمية في البحوث الإنسانية والاجتماعية، ومن خلال التطرق إلى التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي، وعرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية المقابلة والملاحظة بالمشاركة ومناقشتها وتفسير نتائجها

### 1. التعريف بالمؤسسة العمومية الإستشفائية:

#### • تعريف المؤسسة العمومية:

تعتبر المؤسسات العمومية من الموضوعات الهامة والدقيقة في القانون الإداري، فقد بدأت فكرة المؤسسة العمومية تتطور منذ القرن التاسع عشر، وحتى منتصف ذلك القرن كان يشوب مفهوم المؤسسة العمومية بغض الغموض والذي بدأ ينجلي ابتداءً من 1856.<sup>1</sup>

- ويعرفها الأستاذ HORIO: المؤسسة العمومية بأنها عبارة عن إدارة عامة تتمتع بشخصية معنوية مستقلة، وتتولى إدارة مرفق عام أو عدة مرافق عامة، متخصصة ضمن حدود إقليمية معينة.

- ويعرف الدكتور ناصر لباد: المؤسسة العمومية بأنها شخص معنوي، الهدف من إنشائها هو التسيير المستقل لمرافق عمومية تابعة للدولة أو المجموعات المحلية.<sup>2</sup>

- وهي كذلك مؤسسة عمومية منظمة تنشئها الدولة ولها الكلمة الأخيرة في تنظيمها وتسييرها وإخضاعها للنظام القانوني الذي تراه مناسباً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مصطفى أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، 1995، ص312.

<sup>2</sup> ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، ط2، الجزائر، 2007، ص213.

بوزيد غلابي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواق، 2010، 2011.<sup>3</sup>

-تعريف بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عشعاشة:(ولاية مستغانم).

-تعتبر المؤسسة العمومية الإستشفائية ذات طابع خدماتي،صحي حديثة النشأة، تترأسها المديرية العرش ثلجة ،فقد دخلت المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة المسماة الإخوة الشهداء بعلي الجيلالي وأحمد وشعبان قيد الخدمة بتاريخ 06 جوان 2016،حيث تم تدشينها من طرف وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات وهي مؤسسة إستشفائية ذات طاقة استيعاب ،تحتوي على 60سرير موزعة على المصالح الإستشفائية التابعة لها.

- وهي تتكون من عدة مصالح إدارية(المديرية الفرعية للموارد البشرية،مكتب

الصفقات العمومية،المديرية الفرعية للمالية والوسائل... )ومصالح تقنية(مصلحة الوقاية،مصلحة المخبر،مصلحة الأشعة،مصلحة حماية الأمومة والطفولة،مصلحة الصيدلانية،مصلحة طب الأسنان،مصلحة التوليد)وتتمثل مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة فيما يلي:

- الوقاية والعلاج القاعدي.

- تشخيص المرض.

- العلاج الجوارية.

-الفحوصات الخاصة بالطب العام والطب المتخصص القاعدي.

- تنفيذ البرامج الوطنية للصحة والسكان وتكلف على الخصوص بما يأتي:

-المساهمة في ترقية وحماية البيئة في حالات مرتبطة،بحفظ الصحة،والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.

- المساهمة في تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم

- الأنشطة المرتبطة بالصحة الإيجابية والتخطيط العائلي.

## 2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية 60 سرير عشعاشة ومهامه.

-**المديرة:** تعين المديرية بقرار وزاري على تسيير المؤسسة ماليا وإداريا وإعطاء أوامر أو الإشراف عليها وتطبيقاتها وإصدار التعليمات من مذكرات الاستقبال من داخل المؤسسة أو خارجها.

- **مكتب التنظيم العام:** يقوم هذا المكتب بالأشغال المباشرة بمكتب المديرية من استسلام الرسائل والرد عليها، ويقوم بحفظ جميع الأوراق والمستندات والمراسلات والوثائق ومعالجة البريد الصادر والوارد من وإلى الإدارة واستقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها للجهات المعنية واستقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها للجهات المعنية واستقبال الأشخاص المترددين على المؤسسة، كما يلعب دور الوسيط بين مكتب المدير وباقي المديريات الفرعية التابعة للمؤسسة داخليا وخارجيا.

- **مكتب الاتصال:** يقوم هذا المكتب بإجراء الاتصالات داخليا، ويتحصل على المعلومات من أجل نشرها محليا، أما الاتصالات التي تكون خارج هذا النطاق فتكون تحت إشراف مديرية الصحة والسكان للولاية، ويهتم هذا المكتب باستقبال وإرسال المراسلات عبر البريد الإلكتروني.

### - المديرية الفرعية للمالية والوسائل:

تقوم هذه المديرية بتقدير حاجيات المؤسسة بالنظر إلى الإيرادات الناتجة عن التعاقد مع هيئات الضمان الاجتماعي والنفقات الضرورية لتحقيق أهداف حيث تقوم على مكتب الميزانية والمحاسبة، مكتب الصفقات العمومية، مكتب وسائل العامة والهيكل.

### -المديرية الفرعية للموارد البشرية:

تحظى هذه المديرية بمتابعة المسار المهني للموظفين ابتداء من تاريخ تنصيبهم إلى غاية الإحالة على التعاقد أو الانفصال عن العمل، فنقوم على مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات كما تسهر على تكوين الموظفين.

### -المديرية الفرعية للمصالح والنشاطات الصحية:

تعمل هذه المديرية على القيام بالنشاطات الصحية على مستوى كل الهياكل التابعة للمؤسسة وتشرف على تسييرها وتنفرع إلى مكتب القبول والذي يتم من خلاله تسجيل حركة المرضى من دخول وخروج واستقبالهم وتوجيههم مكتب التعاقد والتكاليف، مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها.

### - المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات:

تتولى هذه المديرية الإشراف على استلام التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة والإمضاء على محاضر الاستلام والإشراف على التشغيل الأولى لها، إبرام اتفاقيات الصيانة وتدوين التدخلات التي تنفذها المصلحة على التجهيزات الطبية والمرافقة، وتكوين ملف كل جهاز طبي(بطاقة محضر التشغيل، تقارير الصيانة، الفواتير ومتابعة أعمال الصيانة...)متابعة كل العمليات المتعلقة بإلغاء استعمال العتاد والتجهيزات بالتنسيق مع مفتشيه:أملاك الدولة تضم هذه المديرية مكتبين:مكتب صيانة التجهيزات الطبية،مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

### 3. نموذج رقمنة مصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية بالمؤسسة العمومية

الإستشفائية "عشعاشة"مقتبس من فيديو المؤسسة الإستشفائية عشعاشة

### صفحة فيسبوك الرسمية:

- لقد شهدت المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة مؤخرًا تطورًا داخل المؤسسة، وهو إتباع الرقمنة من أجل تقديم خدمة صحية راقية للمواطن، كما ستمكن الأطباء من متابعة ملفات المرضى، بالنظر إلى تنوع الحالات المرضية التي تواجهها يوميًا بمصلحة

الاستعجالات ومن أجل الوصول إلى الحالات الطارئة في وقت أسرع لتحقيق التدخل الفوري واتخاذ الإجراءات اللازمة، باشرت المؤسسة في استخدام نظام تسيير الطوابير وفرز المرضى، لذا هذا التنظيم سيؤدي إلى تنظيم العمل وأخذ كل مريض لحقه العلاجي دون أن يؤثر على باقي المرضى، فعند وصول المريض إلى مصلحة الاستعجالات يوجه مباشرة إلى مكتب الفرز والتوجيه وهناك تتم معالجة المريض وطرح بعض الأسئلة عليه وفق المعايير التالية: السن، الأعراض، السوابق المرضية، وكذا الحالة الصحية للمريض، أما بالنسبة للحالات الاستعجالية على سبيل المثال (حوادث المرور، المرضى المسعفين من طرف الحماية المدنية أو المحولين من مؤسسات صحية أخرى أو المرضى التي تتطلب حالتهم الصحية التدخل الطبي العاجل، فهذه الحالات يتم مرورها بصفة تلقائية إلى قاعة الفحص، ويتم تقييم وتصنيف الحالة في التطبيق الإلكتروني، ونميز ب3 ألوان مختلفة وهي الألوان التي تحدد أولويات الإسعاف وأولويات تقديم العلاج حتى يسهل على الطبيب التوجه إلى المريض الأهم والأكثر خطورة والأكثر حاجة للعلاج وبحيث تتميز هذه الألوان ب: الأحمر = شديداً خطورة، مدة الانتظار من 0-5 دقائق

-البرتقالي = مستعجل مدة الانتظار من 15 إلى 30 دقيقة

-الأخضر = غير مستعجل حتى 04 ساعات

تتم الطباعة رقم الانتظار الذي يحتوي على تاريخ وتوقيت قدوم المريض، ثم يوجه المريض إلى قاعة الانتظار وهناك تكون شاشة العرض، يتم عرض فيها قائمة الانتظار وأرقام المرضى ومكتب الفحص الموجه إليه عند النداء من طرف الطبيب، من داخل مكتب الفحص عبر جهاز الكمبيوتر ينادي الطبيب المريض التالي من أجل الفحص فيتوجه المريض إلى قاعة الفحص الموجه إليها، تبدأ عملية الفحص والمعاينة من طرف الطبيب وبعد معاينة الطبيب للمريض والانتهاء من الفحص يتم إصدار الوصفة الطبية الرقمية ويوجه المريض إلى مصلحة أخرى إن لزم الأمر.

وهكذا تمت عملية رقمنة مصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية بالمؤسسة الإستشفائية  
عشعاشة وأوضح أن الهدف الأساسي من هذه العملية هو **التحقيق** على المستشفيات من أجل  
السماح للطبيب أو المصلحة الاستعجالات بفرز خطورة أو الإصابة **لتسهيل عمليات التكفل**  
وتمكن الطبيب من متابعة مرضاه بشكل سهل وسريع.<sup>1</sup>

### - حجم العينة:

تتكون عينة الدراسة من 7 موظفين إداريين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة.

### جدول رقم 01 : يبين السمات العامة لأفراد العينة أثناء إجراء المقابلة.

مبحوث	العمر	الجنس	المستوى التعليمي	الخبرة	الرتبة
01	35 سنة	ذكر	ليسانس بيولوجي	6 سنوات	المديرية الفرعية للمالية والوسائل
02	42 سنة	ذكر	مستر اقتصاد	13 سنوات	المديرية الفرعية للموارد البشرية
03	39	ذكر	ممرضة متخصصة ممتاز	09 سنوات	المديرية الفرعية للمصالح والنشاطات الصحية
04	28 سنة	ذكر	مستر محاسبة	04 سنوات	مكتب الميزانية والمحاسبة
05	50 سنة	ذكر	2 ثانوي تخصص علوم تجريبية	25 سنة	مكتب القبول
06	41 سنة	ذكر	مهندس في الإعلام الآلي	10 سنوات	مكتب الصيانة التجهيزات الطبية
07	25	ذكر	ليسانس علوم التسيير	02 سنوات	مكتب التكوين

<sup>1</sup> أفيديو توضيحي لمشاهدة رقمنة مصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية "عشعاشة" صفحة فيسبوك الرسمية 15:00

## - التعليق على الجدول:

نلاحظ من خلال الجدول أن المستوى التعليمي لدى عمال هذه المؤسسة 85% من فئة الجامعيين ومن خلال هذا ما يفسر لنا أن المؤسسة تحتاج إلى المستوى الجامعي أكثر من المستوى الثانوي.

- نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الإقضية في العمل نسبة 71% من عمال المؤسسة من 35 إلى 50 سنة وهذا ما يدل على أن المؤسسة توفر احتياجات العاملين من أجل بقائهم في المؤسسة وسيرورة العمل، أما بالنسبة للعمال الذين لهم من سنتين إلى 04 سنوات هم عمال جدد لهم خبرة قليلة في هذا المجال وتقدر نسبتهم 28%.

فنلاحظ من خلال الجدول أن هناك اختلاف وتنوع في رتب العملاء الإداري.

## 4. نتائج الدراسة الميدانية.

- المحور الأول: مظاهر الرقمنة في المؤسسة العمومية الإستشفائية.

❖ السؤال الأول: هل تستعمل المستشفى الرقمنة؟ وكيف يتم استخدامها؟

نعم تستعمل المؤسسة الرقمنة عن طريق توفير وسائل تكنولوجيا، توفير يد العاملة واللازمة والمؤهلة لاستعمال التكنولوجيا.

❖ السؤال الثاني: متى تم إدخال الرقمنة في المؤسسة العمومية الإستشفائية؟

- تم إدخال الرقمنة في المؤسسة مع بداية شهر فيفري 2023 .

❖ السؤال الثالث: من هو الجمهور المستهدف من هذه العملية؟

الجمهور المستهدف الأطباء، الممرضين، المرضى.

- المحور الثاني: الموارد المستخدمة في المؤسسة.

❖ السؤال الأول: ماهي وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية؟



- الفاكس والهاتف.

- البريد الإلكتروني.

- الانترنت.

- الموقع، الشاشة التفاعلية الرقمية.

❖ السؤال الثاني: ماهي مواقع التواصل الاجتماعي التي تستخدمها المؤسسة؟

- الصفحة الرسمية للمؤسسة "المؤسسة العمومية الإستشفائية"

❖ السؤال الثالث: هل يحترم الهرم التنظيمي للمؤسسة؟

- نعم يحترم الهرم التنظيمي للمؤسسة .

- نعم نحترم التسلسل التنظيمي للمؤسسة.

المؤسسة الإستشفائية.

❖ السؤال الأول: إلى أي مدى تؤثر الرقمنة في نجاح أو فشل الأداء الوظيفي؟

- نعم الرقمنة لها تأثير في إنجاح أو فشل الأداء الوظيفي.

❖ السؤال الثاني: كيف ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي؟

- اختصار الوقت

- تحسين وترشيد الخدمة العمومية

- سهولة التبادل والمراسلات

❖ السؤال الرابع: كيف يتم التفاعل بين الإدارة والموظفين المتعاملين في المؤسسة؟

• من خلال التسهيلات

• الاحترام المتبادل

• تقدير وتحفيز الموظفين

## المحور الرابع: المعوقات التي واجهت في عملية تطبيق الرقمنة.

❖ السؤال الأول: ماهي العراقيل التي تقف عائقا أمام تحقيق الرقمنة بالمؤسسة؟

- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

- ضعف شبكة الاتصالات باعتبارها مناطق نائية.

- ضعف التحفيز.

❖ السؤال الثاني: هل واجهت المؤسسة معوقات بشرية عرقلت سير عملية الرقمنة؟

- نعم وذلك بسبب التكوين الغير الجيد لبعض الموظفين في الإعلام الآلي.

## 5. تحليل نتائج الدراسة:

- تم الاعتماد في هذه الدراسة على المقابلة المباشرة ذات الأسئلة المفتوحة حرة ثم طرحنا مجموعة من التساؤلات على المبحوثين بحيث لاحظنا بعض الاختلافات في بعض الأقوال.

### - المحور الأول: مظاهر الرقمنة في المؤسسة العمومية الإستشفائية

- من خلال المقابلات مع العاملين في إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية بعشعاشة حول المهام في المؤسسة التي أصبح أداؤها يعتمد على الرقمنة فكانت 90% من إجابات المبحوثين تتمحور حول ملفات المرضى والموظفين الإداريين والأطباء والمرضى، من خلال الإجابات نستنتج أن الرقمنة قد سهلت في إنجاز الأعمال وأصبح الأداء الوظيفي للعاملين يعتمد أساسا على الرقمنة .

- أما بالنسبة لاستعمال الرقمنة كانت 80% من إجابة المبحوثين أنهم يستعملون حسب كل مصلحة وطبيعة العمل من أجل ضمان وتقديم خدمة صحية راقية للمواطن فتبين لنا أن هناك استخدام فعال في الرقمنة من أجل تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الإستشفائية وخارجها.

- أما بالنسبة للجمهور المستهدف في هذه العملية لم تختلف آراء المستجوبين في الإجابة حسب تصريح السيد "ب.ع" أن الجمهور المستفيد من عملية الرقمنة هم الأطباء والمرضى والمرضى والإداريين.

#### -المحور الثاني:الموارد المستخدمة في المؤسسة.

- بالنسبة لوسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية في هذا السؤال لم تختلف آراء المستجوبين في الإجابة حيث يرى المبحوثين أن التواصل بينهم يكون من خلال الهاتف والبريد الإلكتروني،فتبين لنا أن المؤسسة تسيير بطريقة جيدة حيث تحاول لمواكبة عصر الرقمنة،وكل هذه الوسائل تستهل عملية الاتصالية لسير المعلومة بسرعة أدق لأكثر عدد من الموظفين .

- أما إجابة المبحوثين عن مواقع التواصل الاجتماعي الذي تستخدمه المؤسسة هو الاتصال الرقمي،الإلكتروني sms-mail وأن هو الوسيلة الأكثر استخداما لوصول الرسالة إلى العالم الخارجي.

- بالنسبة للسؤال هل يحترم الهرم التنظيمي للمؤسسة فتشارك جميع المبحوثين على نفس الإجابة وهي بالتأكيد يحترم الهرم التنظيمي للمؤسسة،فقد يؤثر هذا على سيرورة عمل المؤسسة،فيجب أن نتبع هذا الهرم التنظيمي لكي لا يحدث خطأ أو خلل الذي يعطل طريقة تسيير عمل المؤسسة وبصفة عامة يمكن القول أنه مادام كان الأسلوب أو النمط التنظيمي الذي تعتمد عليه الإدارة ينعكس بذلك على الإنتاج وإذا فشلت في الإجراءات الضرورية والمحكمة لتحقيق الفعالية.

#### -المحور الثالث: دور عملية الرقمنة في المؤسسة الإستشفائية.

بالنسبة لمدى تأثير الرقمنة في إنجاز أو فشل الأداء الوظيفي فكانت إجابة المبحوثين أن عندما يكون استخدام الرقمنة في المؤسسة تتأثر هذه الأخيرة بشكل مباشر في نجاح الأداء الوظيفي بحيث تساهم في إنجاز الاتصال لتميزها بالمرونة وإيصال المعلومات التي تخدم مصلحة المؤسسة ولكن أحيانا تكون هناك مشاكل واضطرابات وإشاعات التي تعرقل

سيرورة الرقمنة بين كل مصالح المستشفى التي تؤدي إلى عدم تحقيق النتائج التي كانت  
مرجوة على تطوير يد عمل المؤسسة.

- أما فيما يخص مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي، فجل المبحوثين كانت إجاباتهم  
أن الرقمنة ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تحسين جودة الخدمة في  
المستشفى، بحيث ساهمت في تسريع تقدم أفضل الأعمال والخدمات للمؤسسة ولاحظنا فعلا  
أن الرقمنة كان لها دور في تطوير أداء المؤسسة.

- أما بالنسبة للتفاعل بين الإدارة والموظفين المتعاملين في المؤسسة كانت الإجابة على هذا  
السؤال من خلال مسئول مكتب الصيانة والتجهيزات الطبية السيد "ز.س" أن هناك تفاعل  
كبير بين الإدارة والموظفين وتقدير لمجهوداتهم وتعزيز الروح المعنوية لهم من أجل تقديم  
خدمات رعاية صحية عالية الجودة وإحراز تقدم في النتائج الصحية للمرضى.

#### -المحور الرابع: المعوقات التي واجهت في عملية تطبيق الرقمنة.

- بالنسبة للعراقيل التي تقف عائقا أمام تحقيق الرقمنة في المؤسسة، نستدل بإجابة مسئول  
المديرية الفرعية للمالية والوسائل السيد "ع.ب" أن العراقيل التي يواجهونها ضعف شبكة  
الانترنت باعتبارها منطقة نائية، ومن خلال زيارتنا للمؤسسة فلاحظنا أن هناك ضعف في  
الشبكة، وهذا يعرقل إلى انزعاج الموظفين المتعاملين في المؤسسة وخلق بلبلة وضعف  
كفاءة بعض العاملين في حسن استعمال جهاز الكمبيوتر من أجل التسريع في إنجاز الأعمال  
المطلوبة.

- أما فيما يخص المعوقات البشرية التي واجهتها المؤسسة في سير عملية الرقمنة، فكانت  
إجابة مدير الفرعي للموارد البشرية "ع.م" حيث قال أن هناك نقص كبير في المختصين  
وخبراتهم وكذلك سبب الأمية التكنولوجية المنتشرة في المجتمع وهذا ما يؤدي إلى تعطل  
الأعمال وحوث اختلال في المؤسسة الإستشفائية.

ومن خلال هذا يتضح لنا أن المؤسسة واجهت عرقلة سير عملية الرقمنة على وتيرة جيدة.

## ❖ النتائج العامة للدراسة:

- أثبتت الدراسة استخدام الرقمنة واستعمالها في المستشفى.
- نستنتج من خلال نتائج الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الإستشفائية أن فعلا تم إدخال الرقمنة في المستشفى.
- من خلال نتائج الدراسة نستنتج أن عملية الرقمنة لها جمهور مستهدف (مواطن، موظف سلك طبي، طاقم إداري...).
- بينت الدراسة أن في الوسائل الإلكترونية بأن البريد الإلكتروني، شاشة العرض، موقع رسمي للمؤسسة فيسبوك هو الأكثر استخداما في المؤسسة الإستشفائية.
- أكدت الدراسة أن المؤسسة الاستشفائية لها صفحة رسمية فيسبوك الأكثر استخداما وتصفحها مع العالم الخارجي للتلبية متطلباته.
- أثبتت الدراسة أن المؤسسة تسيير في خطي الهرم التنظيمي أثناء العمل.
- بينت الدراسة أن الخطة الإستراتيجية المعتمدة لإنجاح العملية الاتصالية في المستشفى هي إستراتيجية ثقافة العمل كفريق مبنية على الاحترام المتبادل في ظل بيئة رقمية فعالة.
- توصلت الدراسة إلى أن الرقمنة لها دور في نجاح أو فشل في الأداء الوظيفي.
- أكدت الدراسة أن الرقمنة ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي من خلال سرعة وسهولة التبادل والمراسلات وتسهيل الخدمة على المواطن وتوفير المعلومات اللازمة بالدقة.
- بينت الدراسة أن المؤسسة واجهت مجموعة من الصعوبات والعراقيل في التواصل مع جمهورها الخارجي بسبب سوء شبكة الإنترنت باعتبارها منطقة نائية.

- أكدت الدراسة أن التفاعل يزيد داخل المؤسسة وذلك من خلال تقدير وتحفيز الموظفين من قبل الإدارة وذلك لتقديم الأفضل.

- بينت الدراسة أن المؤسسة الإستشفائية واجهت معوقات بشرية عرقلت سير عملية الرقمنة بسبب التكوين الغير الجيد لبعض الموظفين في الإعلام الآلي.

- وهنا المؤسسة تحاول جهدا لإيجاد الحلول من أجل تطور وازدهار فعالية الرقمنة بالمؤسسة.

## ❖ حدود الدراسة:

إن دراستنا لهذا الموضوع مازالت تحتاج إلى توضيح أكثر بمعنى أن هذه الدراسة لتقف هنا بل يجب التوسع فيها، فيعتبر هذا العمل الأكاديمي كبنية في مسار معتبر ومتجدد للرقمنة في شتى المجالات ومن حدود دراستنا:- ضرورة تفعيل مختلف البرمجيات من أجل تسهيل انتقال المعلومات وعملية معالجتها في الوقت المناسب (منصة رقمية، تطبيقات).

- توفير الأجهزة اللازمة لعملية الرقمنة، إطلاق دورة تكوينية خاصة بالبرمجيات المستعملة على مستوى المؤسسة.

- تحسين جو العمل ونشر الثقة بين الموظفين.

- السهر على تحسين وسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة.

وفي التالي يمكن القول بأن الرقمنة هي المحرك الأساسي للمؤسسات مهما بلغت من التطورات فلا يمكن الاستغناء عنها.

## خاتمة:

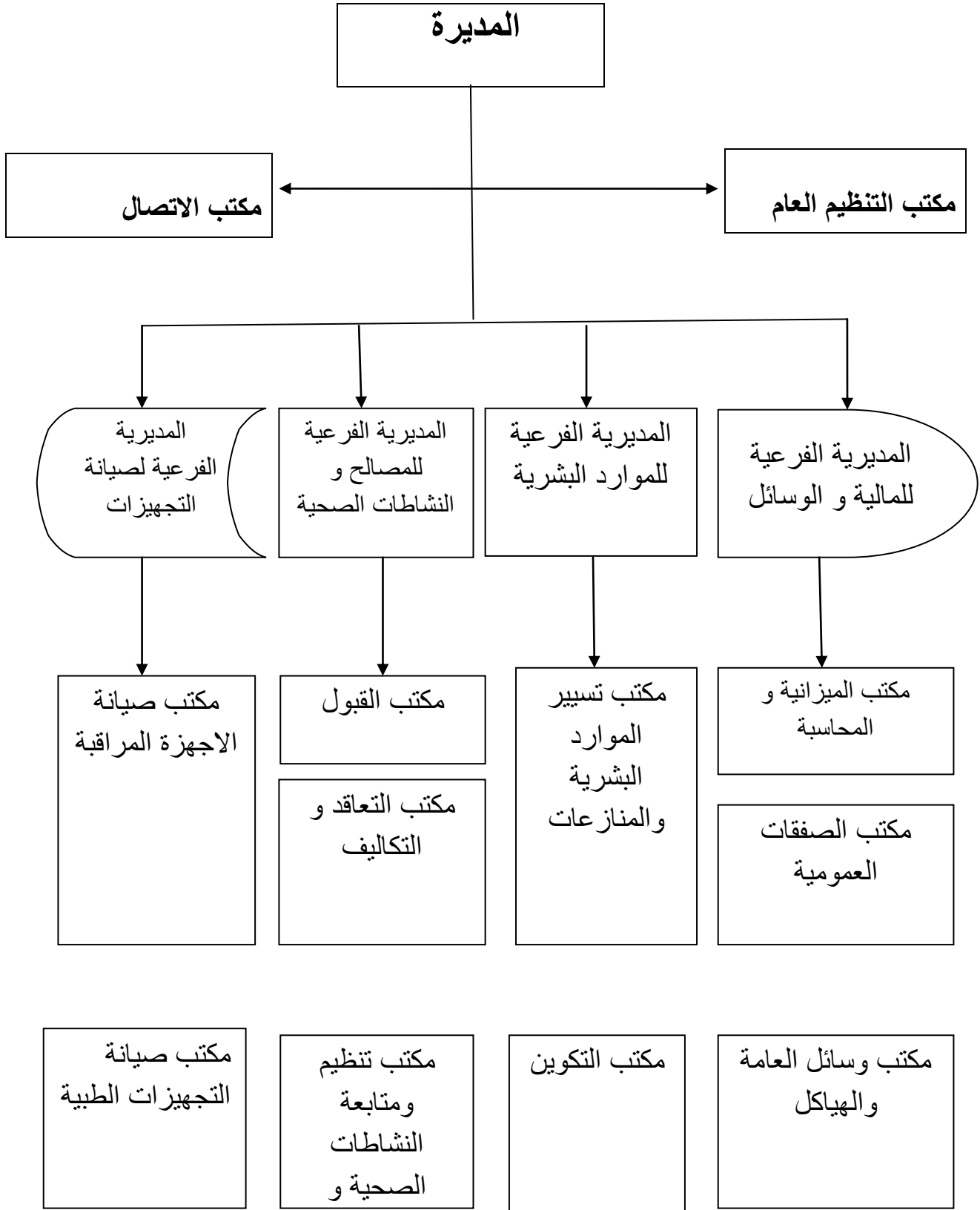
نستنتج من خلال دراستنا في المؤسسة العمومية الإستشفائية لموضوع فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي، لها دور كبير وأهمية بالغة في مدى مساهمتها في تسيير خدمات المؤسسة الإستشفائية، فتبين لنا من خلال هذه الدراسة أن الرقمنة مشروع من المشاريع المهمة لتحقيق نشاط وفعالية المؤسسات الإستشفائية في تطوير الأداء الوظيفي، فهي تتيح فرصة التخلص من بعض المشاكل التي كان يعاني منها العامل نتيجة اعتماده على تقنيات تقليدية مع زيادة استخدام تكنولوجيا الرقمنة، حيث ساهمت الرقمنة بشكل كبير في تخفيف الأعباء والمجهودات وتفادي الأخطاء مع الحفاظ على الأداء الوظيفي لدى الموظفين.



الملاحق

## الملحق رقم (1)

الهيكل التنظيمي لإدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية 60 سرير عشعاشة



## الملحق رقم (2)

### دليل المقابلة :

- هل تستعمل المستشفى الرقمنة؟ وكيف يتم استخدامها؟
- متى تم إدخال الرقمنة في المؤسسة العمومية الإستشفائية؟
- من هو الجمهور المستهدف من هذه العملية؟
- ما هي وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية؟
- ما هي مواقع التواصل الاجتماعي التي تستخدمها المؤسسة؟
- هل يحترم الهرم التنظيمي للمؤسسة؟
- إلى أي مدى تؤثر الرقمنة في إنجاز أو فشل الأداء الوظيفي؟
- كيف ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الوظيفي؟
- كيف يتم التفاعل بين الإدارة والموظفين المتعاملين في المؤسسة؟
- ما هي العراقيل التي تقف عائقا أمام تحقيق الرقمنة بالمؤسسة؟
- هل واجهت المؤسسة معوقات بشرية عرقلت سير عملية الرقمنة؟

### الملحق رقم (3)



## الملحق رقم (4)



## قائمة المصادر والمراجع:

### -أولا الكتب:

- (1) الحسيني أحمد عبد الله، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين، دراسة تطبيقية، على المستشفيات العسكرية، الرياض، 1994 .
- (2) الفروخ فايز عبد الله، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي ، دار جليس للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- (3) أبو قحف عبد السلام، إقتصاديات الأعمال، دار المكتب العربي الحديث، ط 1 الإسكندرية، 1993.
- (4) -العسكري عبود عبد الله ،، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمير، دمشق، ط2، 2004 .
- (5) - أنجرس موريس ،منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ترجمة صحراوي بوزيد وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2004.
- (6) - ابراهيم يحي زكريا، رقمنة مقتنيات الجامعة، كلية الآداب ،جامعة الإسكندرية، 2013 .
- (7) - أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، ط1 ، عمان، الأردن، 2009 .
- (8) - أبو زيد فهمي مصطفى ، الوسيط في القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، جزء 1، الجزائر، 1995 .
- (9) - بحوش عمار، محمود محمد، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995 .

- (10) - بن نوار صالح ،فعالية التنظيم في المؤسسات الإقتصادية ،مخبر علم الإجتماع  
الإتصال،البحث والترجمة،ط1 ،الجزائر،2006.
- (11)- بلخيري رضوان،مدخل إلى الإتصال المؤسساتي،دار قرطبة للنشر والتوزيع،الجزائر  
2015 .
- (12) - حمزة منير،المكتبات الرقمية والنشر الإلكترونية للوثائق،دار الألمعية للنشر  
والتوزيع،ط1 ،الجزائر،2011 .
- (13)- دليو فضيل، أسس البحث العلمي وكيفية في العلوم الإجتماعية، المكتب الجامعي  
الحديث-ط1 ،الجزائر،2003.
- (14)- راضي محمد سامي،المحاسبة عن المستشفيات والوحدات العلاجية،دار الجامعية  
الإبراهيمية،الإسكندرية،2007 .
- (15)- روية محمد حسن،إدارة القوة العاملة،دار النهضة،ط2 ،الجزائر،2000 .
- (16)- سيد علي محمد،سيد علي حمزة،مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المكتبات  
الجامعية بدولة الكويت وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية المختارة،كلية الدراسات  
العليا،الجامعة الأردنية،كانون الثاني،2012 .
- (17) -سعد غالب ياسين،الإدارة الإلكترونية،وأفاق تطبيقاتها العربية،الإدارة العامة للطباعة  
والنشر ،معهد الإدارة العامة،الرياض،المملكة العربية السعودية.

- (18) - شاوية سيف الاسلام، سلوك المستهلك والمؤسسة الخدمائية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2006.
- (19) - شوقي محمد شوقي، الإدارة المعاصرة، منحش حديث، دار النهوض العربية، القاهرة، مصر، 2005 .
- (20) - طلعت ابراهيم لطي، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1992.
- (21) - علاق بشير عباس، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، منشورات المنظمة العربية، للتنمية، الإدارية، القاهرة، 2004 .
- (22) - عيادة خطاب، التخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، دار النشر العربي، ط1، مصر، 1989 .
- (23) - عبد الرؤوف فيصل، الدجلة، تكنولوجيا الأداء البشري، المكتبة الوطنية، عمان، 2001 .
- (24) - عماد عيسى صالح محمد، المكتبات الرقمية، الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 2006.
- (25) - عزت عطوي جودت، أساليب البحث العلمي، مفاهيمه، أدواته، طرق احصائية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2011 .
- (26) - لنجار فريد، دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر ..



- (27)- لباد ناصر، الوجيز في القانون الإداري، ط2، الجزائر، 2007 .
- (28)-معين خليل عمر، مفاهيم البحث في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 1 عمان، 1996.
- (29)- نفوسي لمياء مرتاض ،هندسة البحث الكيفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2017.
- (30)- يقطين سعيد، من النص إلى النص، مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، المركز الثقافي العربي، بيروت، 2005 .

### ثانياً: المجالات العلمية:

- (31)- الكبيسي أحمد، تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية 300، العدد 29، 2008 .
- (32) السديري محمد أحمد بن تركي ،مدى استخدام الأعمال الإلكترونية في المستشفيات السعودية، دراسة تحليلية لمستشفيات مدينتي جدة والرياض، في المملكة العربية السعودية، مجلة الملك عبد العزيز، العدد 28 ،جامعة الإقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، 2014 .
- (33) الغراوي ليث شعبان هاشم و الحنفي علي عودة محمد ،الأداء الوظيفي لدى ضباط وزارة الداخلية، مجلة مركز البحوث العلمية، المجلد 31، العدد 03، 2020 .
- (34) الختمي مشفرة بن دخيل الله ،مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسة المعلومات، مجلة Rist العدد 01، 2011.

- (35) - تجاني منصور ،الأداء الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة الجزائرية ،دراسة ميدانية عمال الصحة العمومية بولاية الجلفة،جامعة الجلفة،الجزائر مجلة الميدان للعلوم الإنسانية والإجتماعية،المجلد 03 ،العدد04 ،2020.
- (36) - حسين مريم خالص،الحكومة الإلكترونية،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية وزارة المالية،العراق،2013 .
- (37) - زديرة شرف الدين،الرقمنة في المؤسسات العمومية للصحة،دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية،قياس ولاية خنشلة،جامعة عباس لغرور،خنشلة(الجزائر) مجلة البحوث الاقتصادية والمالية،المجلد 09 ،العدد 02 ،ديسمبر 2022 .
- (38) - زهران محمد ،الرقمنة وتحدياتها،بوابة الشروق،السبت 2020/09/19 ،9:41 س. المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية،المجلد 3،العدد2،البحث الأول ، 15 آيار 2019.
- (39) - سعدي إبتسام،معوقات تطبيق مشاريع الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية،مقال في مجلة cybarians journal،مجلة إلكترونية،العدد43،سبتمبر 2016 .
- (40) - شرف مريم بلقاسمي رابح ،شبكة الأنترنت ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجامعية،دراسة مسحية للموظفين في المديرية المركزية لرقمنة وأنظمة المعلومات ،مجلة البحوث والدراسات الإنسانية،18 جانفي،2022 ،العدد 01 .
- (41) - صيفي حسنية،الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية،وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية،دراسة حالة مملكة البحرين،المؤتمر الدولي الأول الافتراضي حول التحول الرقمي في عصر المعرفة(الواقع والتحديات وإنعكاسات جامعة قصدي مرباح،ورقلة، 12 جويلية 2020 .
- (42) - عشة فاطمة ،العربي غويني،الأعمال الإلكترونية في المؤسسات الصحية ودورها في تحسين الخدمات الصحية،مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة،العدد2 ،الجزائر،2018 .

(43)- أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003 .

### -ثالثا رسائل دكتوراه والماجستير:

(44)- الطالبة يارا صالح أحمد، أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الوظيفي في الملكية الأردنية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن، 2012 .

(45)- البليسي أسامة زيد يوسف، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير الحكومية في قطاع غزة، رسالة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2012 .

(46)- أمونة يوسف، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية، قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2009 .

(47)- بوخالفة خديجة، مشاريع المكتبات الرقمية بجامعات الجزائرية بين الجاهزية وآلية التأسيس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الطور الثالث، نظام ل.م.د.، في علم المكتبات، 2013 .

(48)- بن جدو أمينة، معوقات تطبيق الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة عينة من مكتبات جامعة برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، 15 جوان 2020 .

(49)- بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014 .

(50)- خليفة زياد سعيد، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء، رسالة ماجستير في العلوم الإنسانية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2007 .

- (51)- دراغو فاطمة، علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس، العمل والتنظيم، قسم علم النفس الأروطونيا، جامعة وهران، 2016 .
- (52)- سالم باشيرة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية، بن يوسف بن خدة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم المكتبات والتوثيق، الجزائر، 2007، 2008 .
- (53)- شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير منظمات، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2018 .
- (54)- غلابي بوزيد، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، 2010، 2011 .
- (55)- مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، رسالة ماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، 2006 .
- (56)- مزلاح رشيد، الأنظمة الآلية ودورها في تنظيم مخطوطات مكتبة جامعة الأمير عبدالقادر، واقع وأفاق مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، 2008، 2009 .

#### - رابعا: المواقع.

[www.stars.hams.com](http://www.stars.hams.com)، يوم 24 مارس 2023، 15:53.

- سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة مابعد جائحة كورونا، متوفرة على الموقع، <http://www.asjp.coristdz>، التصفح بتاريخ 14 جويلية 2021 .

- [www.anajol.com](http://www.anajol.com)، 4 أغسطس 2021، س 21:30

- [www.salsabil.com](http://www.salsabil.com) ،الرقمنة(تعريفها، أهميتها، فوائدها ،سلبياتها)، 15 مارس 2023،  
س 17:00.

- فيديو توضيحي، لمشاهدة رقمنة مصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية بالمؤسسة  
العمومية الإستشفائية"عشعاشة،صفحة فيسبوك الرسمية، 15:00 .

- Cacaly serges,et all ,dictionnaire ency clopedique de l information et  
de la documentation,Amsterd.nathon,2001.p431.