

دراسة تحليلية وتطويرية للمستشفى الأهلي في الخليل

فريق البحث

الطالب : يونس محمد محمود أبو سنيينة

الطالب : سائد وليد عيسى الحرباوي

إشراف

أ. محمد حسونة

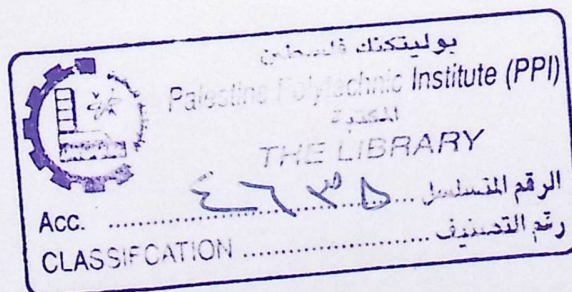
أ. غسان شاهين

هذا البحث مقدم إلى دائرة العلوم الإدارية ونظم المعلومات في بوليتكنك فلسطين كأحد متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في نظم المعلومات

بوليتكنك فلسطين

دائرة العلوم الإدارية ونظم المعلومات

حزيران / ١٩٩٩



الإهداء

إلى الذين سهروا من أجل راحتنا...

إلى أهلنا الأعزاء...

إلى الذين رووا بدمائهم تراب هذا الوطن الغالي...

إلى الشهداء... إلى الذين يقبعون خلف الجدران...

إلى الجرحى... إلى حماة الوطن... إلى أم الشهيد...

إلى كروم العنب... إلى الزيتون والبرقوق...

إلى حيفا ويافا وعكا والجليل... إلى نابلس والخليل...

إلى الخضر والأمعري والدهيشة... إلى بيت لحم...

إليك قدس الأقداس إلى الوطن... إلى فلسطين

نهدي هذا العمل المتواضع

كلمة شكر

نتقدم إلى أهلنا وكل الذين مدوا إينا يد العون لرفع منارة العلم فوق القمم خفاقة

لتنير الطريق... طريق العلم طريق الحرية ، ونخص بالذكر :

جميع مدرسي وفنيي بوليتكنك فلسطين وبالأخص الأساتذة ، محمود

الصاحب ، سلمان التلاحمة ، سهيل سلطان ، جورج دعيق.

إلى إداريي وموظفي المستشفى الأهلي.

إلى كافة طلاب بوليتكنك فلسطين وخاصة طلاب دائرة العلوم الإدارية ونظم

المعلومات.

إلى زملائي وزميلاتي في الفصل الثامن تخصص نظم معلومات.

كلمة شكر خاصة

لا ندري كيف نعبر عما يجول في خاطرننا... نبحت عن الكلمات لا نجدها...
عجزت الكلمات عن الشكر... عجزت الحروف عن التعبير... لا ندري كيف
ننطلق...

لكن لا بد من كلمة !!

لكم معلمينا جليل الشكر والاحترام ، ندعوا الله العلي القدير أن يوفق حضراتكم
لما تصبون إليه... وان يجعل طريقكم خضراء مفعمة بالورود ، خالية من الشوك...

إلى أساتذتنا الكرام

"الأستاذ محمد حسونة"

"الأستاذ غسان شاهين"

دمتم لنا خير معلمين وسند.

٢	المقدمة / المقدمة
٢	كلمة بقلم الكاتب
٢	مقدمة البحث
٤	لا ندري كيف نغير عمايجبول في عالمنا
٤	٣-١ الهدف من إجراء البحث عجزت الكلمات عن الشكر... عجزت
٥	٤-١ أهمية البحث ننتقل...
٦	٥-١ منهجية البحث
٦	٦-١ محددات البحث
٧	٧-١ الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث
٨	٨-١ مقدمة عن نظم المعلومات
٨	١-٨-١ تعريف نظم المعلومات (Information Systems)
٩	٢-٨-١ مفهوم نظم المعلومات
٩	النظرة التقنية لنظم المعلومات (Technical Perspective On IS)
١١	النظرة الإدارية لنظم المعلومات (Business Perspective On IS)
١٢	٣-٨-١ الاهتمام بالمعلومات
١٣	٤-٨-١ أسباب الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات
١٦	٥-٨-١ فوائد نظم المعلومات (Benefits of IS)

٢	الفصل الأول / المقدمة
٢	(١-١) مقدمة البحث
٤	(٢-١) مشكلة البحث
٤	(٣-١) الهدف من إجراء البحث
٥	(٤-١) أهمية البحث
٦	(٥-١) منهجية البحث
٦	(٦-١) محددات البحث
٧	(٧-١) الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث
٨	(٨-١) مقدمة عن نظم المعلومات
٨	(١-٨-١) تعريف نظم المعلومات (Information Systems)
٩	(٢-٨-١) مفهوم نظم المعلومات
٩	النظرة التقنية لنظم المعلومات (Technical Perspective On IS)
١١	النظرة الإدارية لنظم المعلومات (Business Perspective On IS)
١٢	(٣-٨-١) الاهتمام بالمعلومات
١٣	(٤-٨-١) أسباب الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات
١٦	(٥-٨-١) فوائد نظم المعلومات (Benefits of IS)

١٩	الفصل الثاني / الدراسة التحليلية للمستشفى الأهلي / الخليل
١٩	(١-٢) مقدمة : الوضع الصحي في محافظة الخليل قبل إنشاء المستشفى الأهلي
٢٠	(٢-٢) نبذة تاريخية عن المستشفى الأهلي
٢١	(١-٢-٢) تطور مستوى الخدمات
٢٣	(٢-٢-٢) الطواقم العاملة في المستشفى :
٢٤	(٣-٢-٢) خطط مستقبلية:
٢٥	(٣-٢) الوضع الحالي للمستشفى الأهلي
٢٥	(١-٣-٢) الرسالة (Mission)
٢٥	(٢-٣-٢) الأهداف (Objectives)
٢٥	(٣-٣-٢) السياسات (Policies)
٢٦	(٤-٣-٢) الهيكل التنظيمي
٣٠	(٥-٣-٢) الدوائر والأقسام
٣٠	(١-٥-٣-٢) شؤون الموظفين
٣٢	(٢-٥-٣-٢) قسم المحاسبة
٣٣	(٣-٥-٣-٢) قسم المشتريات
٣٤	(٤-٥-٣-٢) قسم التأمينات
٣٤	(٥-٥-٣-٢) قسم العهدة والمستودعات
٣٦	(٦-٥-٣-٢) قسم العلاقات العامة
٣٧	(٧-٥-٣-٢) قسم الحاسوب
٣٩	(٦-٣-٢) علاقة الأقسام ببعضها البعض

٤٢	٤-٢) تحليل الوضع الحالي:
٤٢	١-٤-٢) الرسالة (Mission Statement)
٤٢	٢-٤-٢) الأهداف (Objectives)
٤٢	٣-٤-٢) السياسات
٤٨	٤-٤-٢) الهيكل التنظيمي
٥١	٥-٤-٢) الدوائر والأقسام
٥١	١-٥-٤-٢) شؤون الموظفين
٥٥	٢-٥-٤-٢) المحاسبة
٥٧	٣-٥-٤-٢) المشتريات
٥٧	٥-٥-٤-٢) التأمينات والعلاقات العامة
٥٨	٦-٥-٤-٢) العهدة والمستودعات
٥٨	٧-٥-٤-٢) الحاسوب
٥٩	٥-٢) تطوير الوضع الحالي
٥٩	١-٥-٢) الرسالة (Mission)
٥٩	٢-٥-٢) الهيكل التنظيمي
٦٢	٣-٥-٢) الأقسام
٦٢	١-٣-٥-٢) شؤون الموظفين
٦٤	٢-٣-٥-٢) المحاسبة
٦٤	٤-٣-٥-٢) التأمينات والعلاقات العامة
٦٥	٥-٣-٥-٢) الحاسوب
٦٥	٧-٣-٥-٢) المشتريات و العهدة والمستودعات

٦٩	الفصل الثالث / تطوير دائرة نظم المعلومات (IS Department Development)
٧٠	١-٣ رسالة دائرة نظم المعلومات (IS Department Mission)
٧٠	٢-٣ أهداف دائرة نظم المعلومات (IS Department Objectives)
٧٠	٣-٣ سياسات دائرة نظم المعلومات (IS Department Policies)
٧١	٤-٣ النظرة المستقبلية لدائرة نظم المعلومات (IS Department Vision)
٧٢	٥-٣ معمارية تكنولوجيا المعلومات (IT Architecture)
٧٥	٦-٣ هيكلية دائرة نظم المعلومات (IS Department Structure)
٧٧	٧-٣ الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات (Strategic Plan of IS)
٨٠	١-٧-٣ التكنولوجيا المستخدمة في المستشفى
٨٢	٢-٧-٣ تحليل نقاط الضعف والقوة والفرص والمخاطر (SWOT Analysis)
٨٥	٨-٣ الخطة التنفيذية لدائرة نظم المعلومات (Operational Plan of IS Department)
٨٥	١-٨-٣ الصعوبات لدائرة نظم المعلومات (Constraints on IS Department)
٨٦	٢-٨-٣ الأنظمة والمشاريع المستقبلية لدائرة نظم المعلومات
٨٧	٣-٨-٣ خطة قصيرة الأجل (The Short Range Plan)
٩٣	٤-٨-٣ خطة طويلة الأجل (Long Range Plan)
٩٦	٩-٣ ميزانية دائرة نظم المعلومات (IS Department Budget)
٩٧	١٠-٣ التوظيف لدائرة نظم المعلومات (IS Department Stuffing)
٩٩	١١-٣ سيطرة وحماية نظم المعلومات (IS Security & Control)
١٠٠	١٢-٣ ملخص فوائد نظم المعلومات (IS Benefit)

الفصل الرابع / قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات ١٠٢

١-٤ تحليل النظام ١٠٢

١-٤-١ تحديد المشكلة وأسبابها ١٠٢

١-٤-٢ البدائل المتوفرة ١٠٣

١-٤-٣ مواصفات النظام المراد تصميمه ١٠٤

١-٤-٤ دراسة الجدوى ١٠٥

١-٤-٥ الجدولة الزمنية (Scheduling) ١٠٦

١-٤-٥ أهداف ومتطلبات النظام ١٠٧

٢-٤ تصميم النظام ١٠٩

١-٢-٤ تدفق البيانات (Data Flow) ١٠٩

٢-٢-٤ تصميم المخرجات ١١٥

٣-٢-٤ تصميم المدخلات ١٢٤

٤-٢-٤ تصميم جداول النظام ١٣٧

٥-٢-٤ تصميم العمليات (Operation Design) ١٤٥

٣-٤ البرمجة ١٤٧

٤-٤ فحص النظام ١٤٨

٥-٤ صيانة النظام ١٤٨

الفصل الخامس..... ١٤٧

النتائج والتوصيات..... ١٤٧

٥-١) النتائج:..... ١٤٧

٥-٢) التوصيات:..... ١٤٧

المراجع..... ١٤٨

المرفقات..... ١٤٩

الفصل الأول

المقدمة

الفصل الأول

المقدمة

الفصل الأول

المقدمة

١-١) مقدمة البحث

تعتبر الرعاية الصحية المقدمة لأفراد أي مجتمع أو دولة من أهم المؤشرات الدالة على جودة ونوعية الحياة الموفرة لهم، مما يفسر الاهتمام الكبير الذي توليه أي دولة لإيصال خدمات الرعاية الصحية للمناطق الجغرافية المختلفة.

إن المجتمع الفلسطيني وفي ظل الظروف التي عاشها في سنوات الاحتلال، عانى من سوء الخدمات الصحية، فمعدل عدد الأسرة في الضفة والقطاع هو (١٠٠٠/١,٥ نسمة) حسب الدراسة التي قام بها المستشفى الأهلي ومستشفى الميزان التخصصي لسنة ١٩٩٧، في حين أن معدل عدد الأسرة في إسرائيل يصل إلى (١٠٠٠/٦ نسمة)، هذا إضافة إلى الفرق الكبير في مستوى الخدمات إذا ما قورن .

وقد نالت محافظة الخليل نصيبا وافرا من المعاناة الصحية، خاصة بعد مجزرة الحرم الإبراهيمي، والأوضاع المتوترة المستمرة في المدينة، فقد كانت نسبة عدد الأسرة في المحافظة عام ١٩٩٧ (١٠٠٠/٠,٥ نسمة) حسب الدراسة السابقة وهذه النسبة لم تتحسن بالمستوى المطلوب حيث أن نسبة عدد الأسرة في محافظة الخليل حاليا (١٩٩٩) هي ١٠٠٠/٠,٧٧٨ نسمة (٣٥٠ / ٤٥٠٠٠٠ نسمة) كما يوضح ذلك الجدول (٢-١) - في الصفحة التالية- والذي يحتوي على عرض لمستشفيات محافظة الخليل الحالية (١٩٩٩/٣/٢٥) وقدراتها الاستيعابية، في حين أن أقل نسبة يجب أن تتوفر حسب النسب العالمية ٢ سرير/١٠٠٠ نسمة^(١)، أي أن عدد الأسرة الإضافية التي يجب أن تتوفر في محافظة الخليل ٥٥٠

سرير.

(١) مقابلة مع الدكتور صلاح سعيد، المدير المالي والإداري للمستشفى الأهلي، الخليل، ٤ آذار ١٩٩٩.

يتضح مما سبق مدى تدني الخدمات الصحية المقدمة في مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة عموماً، وفي محافظة الخليل على وجه الخصوص، مما يؤدي إلى توجه نسبة كبيرة من المواطنين لدول أخرى مجاورة أو إلى إسرائيل لتلقي العلاج.

جدول (٢-١)

مستشفيات محافظة الخليل الحالية (١٩٩٩) وقدراتها الاستيعابية

المستشفى	عدد الأسرة	تخصص المستشفى	تابع ل
المستشفى الأهلي	١٠٣	عام	جمعية أصدقاء المريض
مستشفى عالية الحكومي	١٤٥	عام	حكومي
مستشفى المحتسب	٦٠	أطفال + ولادة	الهلال الأحمر
مستشفى الزعتري	١٥	ولادة	خاص
مستشفى ناصر	١٢	ولادة + جراحة	خاص
مستشفى شهيرة	١٥	ولادة	خاص
المجموع	٣٥٠		

١-٢) مشكلة البحث

يواجه قطاع الخدمات الصحية في فلسطين العديد من المشاكل التي تحد من إمكانيته في تقديم الرعاية الصحية الملائمة من حيث التوعية أو التكلفة. سيتم في هذا البحث دراسة المستشفى الأهلي كمثال واقعي على مؤسسات الخدمات الصحية حيث سيتم إلقاء الضوء على الأسباب التي تحد من دور المستشفى الأهلي في تقديم الرعاية الصحية بالشكل والتكلفة المناسبة، والتعرف على مدى استغلال المستشفى الأهلي لتكنولوجيا وأنظمة المعلومات لما لذلك من أثر كبير في تطوير الأساليب الإدارية لتحقيق أهداف المستشفى وتقليل تكلفة العلاج الطبي لتناسب والمستوى المعيشي للمجتمع الفلسطيني.

١-٣) الهدف من إجراء البحث

يهدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على الوسائل الممكنة التي يمكن بواسطتها زيادة الوعي الإداري لدى المسؤولين وزيادة فعالية وكفاءة العمليات من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات الصحية.

٤-١ أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث في كونه يوضح مفهومًا جديدًا "نظم المعلومات" وأثر ذلك في تطوير المؤسسات وتزويد المدراء بالمعلومات والأنظمة التي تساعدهم في اتخاذ القرارات. وكذلك تمتد أهمية هذا البحث لتشمل الأمور التالية:

١. زيادة الثروة العلمية والمعرفة لدى فريق البحث في مجال الأساليب الإدارية ونظم المعلومات، كما أنه يساعد فريق البحث في إكمال المتطلبات الإجبارية للحصول على درجة البكالوريوس في نظم المعلومات.
٢. زيادة الثروة المكتبية في بوليتكنك فلسطين وخاصة لطلبة نظم المعلومات، فهذا البحث سوف يسهل عملية الدراسة على الطلاب حيث أنه يشكل حالة عملية لتطبيق نظم المعلومات.
٣. مساعدة المجتمع في معرفة الوضع الحقيقي للمستشفى الأهلي الذي يشكل أحد أكبر وأهم المستشفيات في محافظة الخليل، كما أنه يعود بالفائدة على المجتمع حيث أن البحث يهدف إلى تطوير بعض الأمور في المستشفى والتي من شأنها أن تزيد من الراحة والأمان للأفراد في المجتمع.

٥-١) منهجية البحث

١. الوقوف على الوضع الحالي لمستشفى الأهلي في الخليل من الناحية الإدارية، ومن ثم تحليل ذلك تحليلًا موضوعيًا بالإضافة إلى تحليل العمليات التي يقوم بها كل قسم من أقسام المستشفى للتوصل إلى مرحلة التطوير نحو الأفضل بالاعتماد على أسس وقواعد إدارية سليمة.
٢. تطوير دائرة نظم معلومات مستقلة، ووضع خطط وتوجيهات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لتخدم احتياجات المستشفى وأهدافه وسياساته، بما يتناسب والإمكانيات والظروف التي تحيط بالمستشفى.
٣. إعداد برنامج تطبيقي محوسب للمستشفى، حيث سيتم إنشاء برنامج محوسب لقسم شؤون الموظفين.
٤. استخدام فريق البحث العديد من الكتب والمراجع التي تتعلق بالموضوع إضافة إلى إجراء المقابلات الشخصية الشفوية مع العديد من المسؤولين والعاملين في المستشفى الأهلي.

٦-١) محددات البحث

- لقد واجه فريق البحث العديد من المشاكل ومن أهمها قلة المعلومات المتوفرة عن قطاع الخدمات الصحية، هذا إضافة إلى عدم توفر دراسات سابقة توضح أثر تطبيق نظم المعلومات في زيادة كفاءة وفاعلية مؤسسات الخدمات الصحية في فلسطين.
- كذلك فإن انشغال السادة المسؤولين في المستشفى الأهلي يعتبر أحد محددات البحث، ولقد كان عامل الوقت محددًا آخر ورئيسي للبحث.

١-٧) الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث

يحتوي هذا البحث على أربعة فصول إضافة إلى هذا الفصل :

- الفصل الثاني / الدراسة التحليلية للمستشفى الأهلي / الخليل : ويتناول تحليل الوضع الحالي للمستشفى الأهلي في الخليل من الناحية الإدارية، وتحليل العمليات التي يقوم بها كل قسم من أقسام المستشفى، إضافة إلى بعض الاقتراحات والتوصيات على الوضع الحالي.
- الفصل الثالث / تطوير دائرة نظم معلومات : ويتناول كيفية تطوير دائرة نظم معلومات مستقلة، ووضع خطط وتوجيهات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لتخدم احتياجات المستشفى وأهدافه وسياساته بما يتناسب والإمكانيات والظروف التي تحيط بالمستشفى.
- الفصل الرابع / قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات : ويتناول إعداد برنامج تطبيقي محوسب للمستشفى، حيث تم إنشاء برنامج محوسب لقسم شؤون الموظفين.
- الفصل الخامس / الاستنتاجات والتوصيات : ويتناول هذا الفصل الاستنتاجات والتوصيات التي من شأنها تطوير الوضع الحالي في المستشفى الأهلي.

١-٨ (مقدمة عن نظم المعلومات

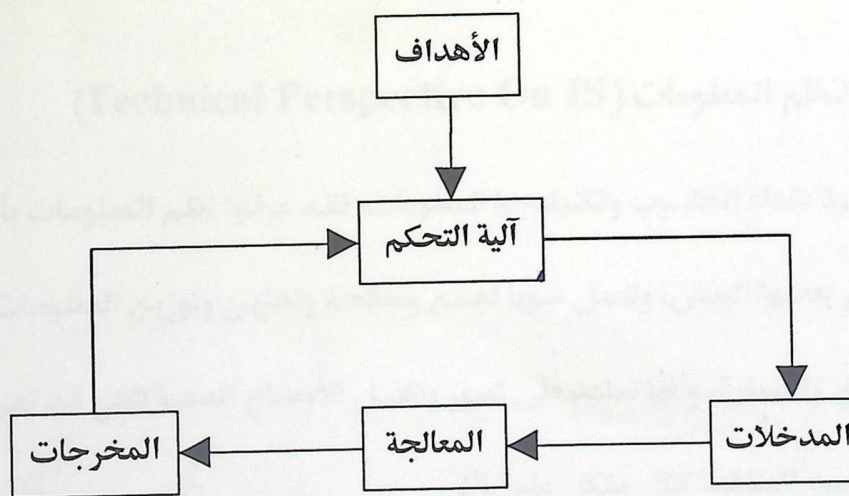
١-٨-١) تعريف نظم المعلومات (Information Systems)

يتكون مصطلح نظم المعلومات من كلمتين أساسيتين هما: كلمة نظم "Systems" وكلمة معلومات "Information"، فما هو النظام وما هي المعلومات.؟

النظام: "هو مجموعة من العناصر أو العوامل، تجمعها غاية عامة وهي تحقيق هدف معين، أو هو مجموعة من العوامل والعناصر ترتبط أو تعمل مع بعضها البعض لتحقيق هدف عام" (١). وهذه العناصر هي المدخلات (Inputs)، والمعالجة (Transformation)، والمخرجات (Outputs)، وآلية التحكم (Control Mechanism)، والأهداف (Objectives) كما هو مبين في الشكل (١-١).

الشكل (١-١)

توضيح مفهوم النظام.



تحول المصادر المدخلة إلى مصادر مخرجة من خلال سير التحويل، والتي تبدأ من عنصر المدخلات، عبر عنصر المعالجة ومن ثم إلى عنصر المخرجات. وآلية التحكم تراقب نتائج عملية المعالجة للتأكد من

أن النظام يحقق أهدافه، حيث ترتبط آلية التحكم بسير تدفق المصادر عن طريق خط التغذية الراجعة التي تأخذ المعلومات من مخرجات النظام وتقدمها لآلية التحكم، فتقوم آلية التحكم بمقارنة هذه المخرجات مع الأهداف، ثم ترسل آلية التحكم إشارة إلى عنصر المدخلات عندما يتطلب إجراء تغيير (تصحيح) في عمليات النظام.

أما المعلومات فهي بيانات اتخذت شكلاً ذا معنى وفائدة للإنسان (المستخدم)، و البيانات هي نهر من الحقائق الخام التي تمثل أحداث أو وقائع تحدث في المنظمة أو في البيئة المحيطة وهي لا تحوي أي معنى للإنسان أو المستخدم لهذه البيانات، وبيانات شخص قد تكون معلومات لشخص آخر لان الذي يحدد هو فهم المستخدم لها.

١-٨-٢) مفهوم نظم المعلومات

لا يوجد مفهوم واحد لنظم المعلومات، حيث يختلف مفهوم نظم المعلومات باختلاف الزاوية التي يتم النظر إليها :

النظرة التقنية لنظم المعلومات (Technical Perspective On IS)

ويمثل هذه النظرة علماء الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات، فقد عرفوا نظم المعلومات بأنها "عناصر أو أجزاء مرتبطة مع بعضها البعض، وتعمل سوياً لجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات لدعم اتخاذ القرارات والتنسيق والسيطرة، وأنها تساعد على تصور وتخيل الأوضاع الصعبة التي قد تمر بها المنظمة بشكل خاص، وتصور المنظمة ككل بشكل عام".^(١)

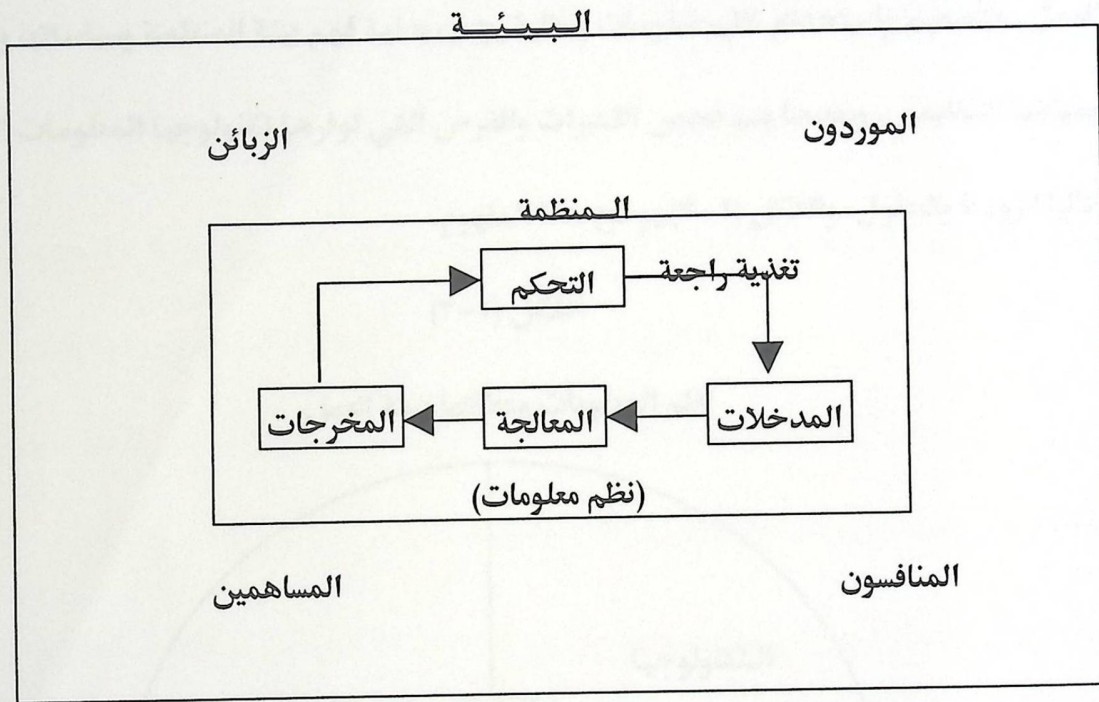
فنظم المعلومات تحتوي على معلومات عن أناس وأماكن وأشياء هامة داخل المنظمة أو في البيئة المحيطة بها، والشكل (١-٢) في الصفحة التالية يوضح عملية نظم المعلومات في المنظمة وارتباطها في البيئة المحيطة بها .

^(١) Kenneth C.Laudon. and Hane P.Laudon, Management Information System: Organizationand Technology, 4th Edition, p 9

تقوم نظم المعلومات بثلاث نشاطات لإنتاج المعلومات التي تحتاجها المنظمة لاتخاذ القرارات، والسيطرة على العمليات، وتحليل المسائل والأوضاع (Problems)، وإنتاج خدمات ومنتجات جديدة. وهذه النشاطات هي: المدخلات، والمعالجة، والمخرجات.

الشكل (٢-١)

نظم المعلومات في المنظمة وارتباطها بالبيئة المحيطة بها



فالمدخلات تجمع البيانات من داخل المنظمة ومن البيئة الخارجية، في حين تقوم المعالجة بتحويل تلك المدخلات إلى صورة أكثر وضوحاً وذات معنى وذلك عن طريق التصنيف أو الترتيب أو الترميز أو الاختصار أو الترجمة أو الجدولة .. الخ، أما المخرجات؛ فتوزع المعلومات المعالجة إلى الأشخاص والنشاطات التي سوف تستخدمها، كذلك فإن نظم المعلومات تتطلب وجود التغذية الراجعة وهي عبارة عن المخرجات التي تعود إلى الأطراف أو الجهات المناسبة في المنظمة حتى تساعد في تقييم أو تصحيح مرحلة المدخلات وهذا ما يعرف بالتحكم أو السيطرة.

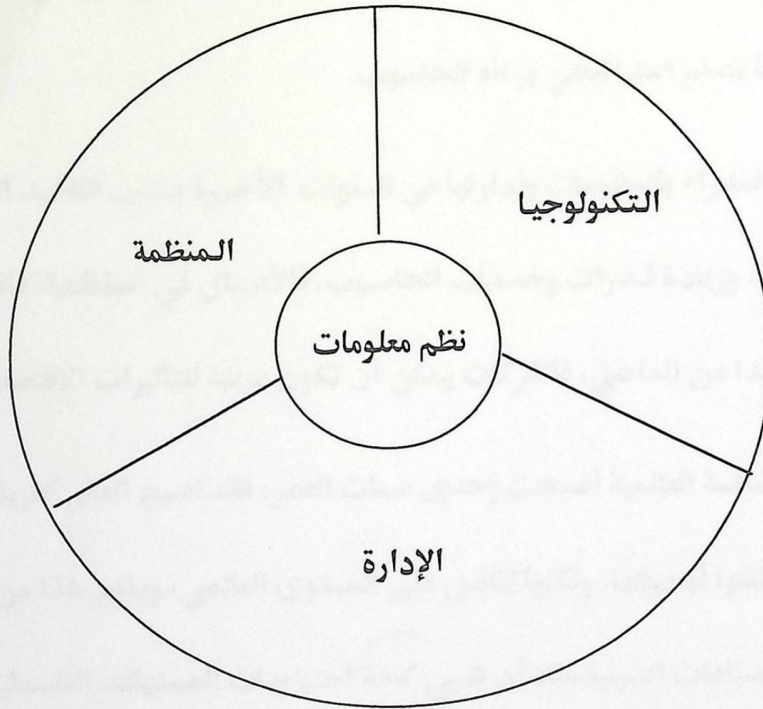
النظرة الإدارية لنظم المعلومات (Business Perspective On IS)

من وجهة نظر الإدارة فان نظم المعلومات ابعدها من أن تكون مجرد آلة مدخلات - معالجة - مخرجات تعمل في فراغ، وإنما هي "عبارة عن حل إداري وتنظيمي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات (Information Technology (IT) لمواجهة ومعالجة التحديات التي تطرحها البيئة".^(١)

من هذا التعريف فان نظم المعلومات تزود بالحلول للتحديات والمشاكل والأوضاع التي تنشأ في بيئة العمل. ولتصميم واستخدام نظم معلومات بفعالية يجب بداية فهم بيئة المنظمة وسياساتها وأعمالها وهيكلها التنظيمي، وبعدها يتم فحص القدرات والفرص التي توفرها تكنولوجيا المعلومات المتوفرة حالياً لتزودنا بالحلول، والشكل (٣-١) يوضح هذا المفهوم.

الشكل (٣-١)

نظم المعلومات وعلاقتها ببيئة العمل



يبين الشكل (٣-١) أن نظم المعلومات يتوجب فيها فهم كامل للمنظمة وأسلوب الإدارة المتبع فيها والتكنولوجيا المتوفرة حتى يتم تلبية احتياجات المنظمة بأفضل ما يمكن.

^(١) Kenneth C.Laudon. and Hane P.Laudon, Management Information System: Organization and Technology, 4th Edition, p 10

يعتقد البعض أن نظم المعلومات تكون فقط باستخدام الحاسوب، في حين أن نظم المعلومات قد تكون محوسبة ((Computer Based Information System (CBIS) أو يدوية (Manual)، فالنظام اليدوي يستخدم تقنية الأوراق والأقلام، أما نظم المعلومات الحاسوبية فتعتمد على تقنية البرمجيات (Software) والماديات (Hardware) لمعالجة وتوزيع المعلومات.

وفي هذه الأيام يستخدم مصطلح نظم المعلومات، ليقصد به نظم المعلومات الحاسوبية (CBIS)، التي تستخدم تقنية الحاسوب والبرامج لمعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات معنى.

١-٨-٣) الاهتمام بالمعلومات

يستخدم المدراء منذ القدم المعلومات لتنفيذ مهامهم وواجباتهم، وبالتالي فإن إدارة المعلومات ليست جديدة، ولكن الجديد هو السهولة التي يتم فيها الحصول على المعلومات الحديثة والدقيقة، والاختراع الذي جعل هذه الإمكانية موجودة هو الحاسوب، حيث أصبحت المؤسسات وبشكل متزايد تهتم بالمعلومات على أنها مصدر استراتيجي يراعى الحاسوب.

ولقد ازداد اهتمام المدراء بالمعلومات وإدارتها في السنوات الأخيرة بسبب التعقيد المتزايد والمستمر في نشاط المؤسسات، وزيادة قدرات وخدمات الحاسوب. فالأعمال في المنظمة كانت دائما معقدة، ولكنها الآن أكثر تعقيدا من الماضي، فالشركات يمكن أن تكون عرضة للتأثيرات الاقتصادية العالمية.

إضافة لذلك فإن المنافسة العالمية أصبحت إحدى سمات العصر. فقد أصبح العالم كقرية صغيرة، لا تنافس فيه الشركات في منطقتها أو دولتها، ولكنها تنافس على المستوى العالمي، ويظهر هذا من خلال الاستيراد والتصدير. فتوشك الصناعات الصينية مثلا أن تلبى كافة احتياجات المستهلك الفلسطيني، وهي تطغى على الصناعات الفلسطينية وتكاد تجردها.

ولقد أصبحت السرعة في إنجاز الأعمال وتلبية احتياجات الزبائن، من أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح المؤسسات والشركات. وقد ساعد التطور التكنولوجي المتسارع في إنجاز الأعمال بوقت أسرع

وتكلفة اقل، فاستخدام الإنسان الآلي (Robot) في الصناعات أدى إلى إنتاج كميات كبيرة في وقت قصير، مما ساعد على تلبية احتياجات الزبائن. أما استخدام تكنولوجيا الاتصالات (Telecommunication) فقد جعل عملية الشراء والبيع أسرع وأسهل، فلا يحتاج المتسوق للذهاب إلى السوق لإتمام عملية الشراء، لكنه وخلال ثوان يستطيع إنجاز هذه المهمة عن طريق التسوق البيتي أو غيره باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

١-٨-٤) أسباب الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات

ترجع الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات إلى أسباب عدة :

عدم الصلاحية :

أي أن تشغيل النظام الحالي بما يحتويه من نظم فرعية وإجراءات عمل .. الخ - أصبح بطريقة أو بأخرى غير فعال ولا يأتي بربح للمنشأة مقارنة بالبدائل الأخرى المتاحة، وغالبا ما تحتوي هذه البدائل على إدخال أساليب ووسائل جديدة مثل الحواسيب أو وسائل جديدة معالجة، وحفظ المعلومات.

وكذلك فإن عدم الصلاحية قد يرجع إلى الأساليب والوسائل اليدوية المستخدمة مما يتطلب إعادة تصميم المستندات المستخدمة وتنظيم وسائل وأساليب الاتصال بين وحدات النظم المختلفة داخل المنظمة .. الخ.

البيئة الاقتصادية :

غالبا ما تكون جميع منظمات الأعمال متجاوبة أي متماشية مع الظروف المحيطة بها وخصوصا الظروف الاقتصادية للدولة، وكذلك تتأثر المنظمات غالبا بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالظروف الاقتصادية للعالم الخارجي، فالمنظمات تقوم بإتباع نظم خاصة في حالة فترات الكساد أو الرواج، كما أن معظم المنظمات تقوم بإتباع نظم وأساليب ووسائل جديدة لمسايرة الانفتاح الاقتصادي، ونجد أن حجم الأعمال يزداد بشدة في فترات الرواج بينما يقل في فترات الكساد أو الحروب، وبالتالي فإن وجود نظام

متكامل ومتطور للمعلومات سوف يساعد الإدارة على معرفة البدائل الأخرى المتاحة، كما يساعدنا بالتالي على حسن اختيار البديل الأمثل في الوقت المناسب.

الاختراعات والابتكارات العلمية و التكنولوجية :

إن تطوير وابتكار وسائل أو أساليب جديدة في العمل قد يؤدي إلى ضرورة وجود نظام متطور للمعلومات وخير مثال على ذلك اختراع الحواسيب وما صاحب ذلك من تحول عن استخدام النظم اليدوية في حفظ واسترجاع المعلومات إلى أساليب التكنولوجيا الحديثة لحفظ ومعالجة واسترجاع للبيانات والمعلومات من خلال الحاسوب.

تخطيط المنظمة :

يجب أن يصاحب تخطيط الأعمال في أي منشأة تخطيطاً مماثلاً لتطوير نظام المعلومات بحيث يساعد على تتابع العمل بكفاءة . فعناصر التخطيط تلعب دوراً هاماً في أي نظام معلومات، فمثلاً إذا كان التخطيط يهدف إلى التوسع في أعمال المنظمة فإن نظام المعلومات يجب أن يتطور ليأخذ في الاعتبار التوسعات المطلوبة في المستقبل.

وإذا كانت المنظمة قد استخدمت أساليب تكنولوجية جديدة أو قامت بشراء معدات حديثة لتطوير منتجاتها وخدماتها فإنها تحتاج إلى نظام معلومات مواكب لهذا التطور، لأن نظام المعلومات يوفر للإدارة العليا معلومات شاملة عن كافة الأمور التي تريد اتخاذ قرار بشأنها.

المنافسة :

كثيراً ما تتطلب عوامل المنافسة وجود نظام حديث ومتكامل للمعلومات . فعلى سبيل المثال إذا قامت إحدى المنظمات باستخدام أساليب ووسائل تكنولوجية حديثة لتطوير إنتاجها وتقديم خدمات أفضل، ففي هذه الحالة نجد أن معظم المنظمات المماثلة تحاول أن تدخل هذه الأساليب أو الوسائل حتى تستطيع أن تواجه منتجات المنظمات المنافسة وذلك بتقديم خدمات ومنتجات أفضل.

وتتطلب ظروف المنافسة دائما معلومات مستمرة عن المنظمات المنافسة وعن الظروف المحيطة بها، ولن يأتي ذلك إلا بوجود نظام معلومات متطور يسمح بتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لها في الوقت المناسب.

متطلبات السوق :

كثيرا ما تحتاج زيادة الطلب على سلعة أو منتج معين تطورا مماثلا في نظم المعلومات المستخدمة، فمثلا في بداية ظهور الحواسيب استخدمت في حل عدد من المشاكل الرياضية المعقدة، وعندما نجحت في أداء هذه الوظيفة بدأت الشركات المنتجة للحواسيب في تطويرها بحيث تستخدم في حل المشاكل الاقتصادية والتجارية.

وفي بادئ الأمر استخدمت الحواسيب للقيام بإنجاز الأحجام الكبيرة من الأعمال في البنوك، ولكن بوجود الحواسيب في البنوك استحدثت نظم جديدة لخدمة العملاء مثل نظام السحب الآلي "Teller Machine" حيث يستطيع العميل أن يسحب مبلغ معين من البنك دون الدخول إلى صالة البنك والمرور على الموظفين وذلك عن طريق آلة مخصصة موضوعة خارج مبنى البنك متصلة بحاسوب يقوم بتعديل رصيد حساب العميل بعد كل عملية سحب.

وهكذا يتضح أن وجود منتج معين في السوق "الحاسوب" قد أدى إلى التفكير في تطوير نظم المعلومات المستخدمة والى تطوير الحواسيب لتؤدي خدمات أفضل.

الاعتبارات القانونية :

غالبا ما تؤدي المتطلبات القانونية إلى إمكانية بناء وتطوير نظام متكامل للمعلومات . فمثلا من المعروف أن لكل سيارة رخصة وان القانون يقضي بتجديد هذه الرخص كل عام وعلى ذلك فان إدارة المرور يمكنها استخدام الحاسوب في إنشاء نظام معلومات متكامل يضمن سلامة تحصيل المبالغ النقدية المقررة ومخالفات المرور المختلفة كما يسمح بعمل حصر لجميع السيارات المختلفة.

ويمكن للدولة أن تستفيد من نظام المعلومات في معرفة حجم المرور حالياً والتوقعات في المستقبل حتى تستطيع القيام بالتخطيط للتوسعات في الطرق وأماكن الانتظار المختلفة وأيضا في تقدير استهلاك الوقود وقطع النيار ... الخ.

١-٨-٥) فوائد نظم المعلومات (Benefits of IS)

من المعروف أن التكلفة والفوائد لا تحدث في نفس الوقت، فالتكلفة تكون محسوسة (Tangible) وسابقة لتطبيق النظام، بينما تكون الفوائد في أغلبها غير محسوسة وبعد تطبيق النظام، والجدول (١-١) يحتوي على قائمة بالفوائد والتكلفة لنظم المعلومات.

جدول (١-١)

الفوائد والتكلفة لنظم المعلومات

التكلفة	الفوائد
الماديات (Hardware)	محسوسة (Tangible)
الاتصالات (Telecommunication)	التوفير في التكلفة.
البرمجيات (Software)	زيادة الإنتاجية.
الخدمات (Services)	تخفيض القوى العاملة في بعض المجالات.
الموظفين (Personnel)	تخفيض تكلفة تكنولوجيا المعلومات.
	غير محسوسة (Intangible).
	تحسين استغلال الممتلكات أو الأصول.
	تحسين السيطرة على المصادر.
	تحسين التخطيط التنظيمي.

زيادة المرونة في المنظمة .

توفير معلومات اكثر في وقت قصير.

تزويد معلومات اكثر.

زيادة الرضا الوظيفي.

تحسين اتخاذ القرارات.

تحسين الأداء للعمليات.

زيادة رضا الزبائن.

إعطاء صورة افضل عن المنظمة.

إن شراء وتشغيل وصيانة نظم المعلومات أمر مكلف، ولكن الفوائد التي تقدمها - وإن كانت غير محسوسة - ذات قيمة اقتصادية وهذه القيمة تتجاوز وتنطوي التكاليف، وحتى يكون الحكم على نظم المعلومات واقعي وصحيح يجب أن يتم تعريف وتحديد فعالية نظم المعلومات بالنسبة لدرجة ومستوى النجاح الذي حققته نظم المعلومات في تنفيذ الأهداف التي أوجدت من أجلها .

إن تحديد فعالية نظم المعلومات أشغل الباحثين في نظم المعلومات لعدة عقود من الزمن ولكن في النهاية ثبت أن فعالية نظم المعلومات لا يتم تحديدها عن طريق المراقبة والدراسات التي يقوم بها الباحثين، ولكن يتم تحديدها عن طريق معدل آراء المستخدمين ومطوري نظم المعلومات والمدراء.

الفصل الثاني

الدراسة التحليلية للمستشفى الأهلي / الخليل

الفصل الثاني

الدراسة التحليلية للمستشفى الأهلي / الخليل

(١-٢) مقدمة : الوضع الصحي في محافظة الخليل قبل إنشاء المستشفى الأهلي

لم تتوفر إحصائيات دقيقة لعدد السكان في محافظة الخليل لعام ١٩٨٧، وحسب دراسة قامت بها جمعية أصدقاء المريض في تلك الفترة، قدر عدد سكان المحافظة بـ ٣٠٠,٠٠٠ نسمة، وحسب الدراسة السابقة لم يتوفر آنذاك في محافظة الخليل سوى مستشفين اثنان فقط بطاقة استيعابية تعادل ١٢٠ سرير كما هو موضح في الجدول (١-٢).

جدول (١-٢)

مستشفيات محافظة الخليل عام ١٩٨٧ وطاقتها الاستيعابية

المستشفى	عدد الأسرة	تخصص المستشفى	تابع ل
مستشفى عالية الحكومي	١٠٠	عام	حكومي
مستشفى المحتسب	٢٠	أطفال	الهلال الأحمر
المجموع	١٢٠		

أن هذا العدد من الأسرة غير كافي لمثل هذا العدد من السكان، كما أن مستشفى المحتسب مستشفى تخصصي للأطفال، أي تقتصر خدماته الطبية للأطفال، ومستشفى عالية الحكومي يقدم خدمات بنوعية

منخفضة وبتخصصات محدودة، لا تغطي كافة احتياجات المرضى في منطقة الجنوب، لذا يضطر العديد من المرضى للسفر إلى خارج المنطقة لتلقي العلاج.

إضافة إلى ذلك فإن الانتفاضة التي اندلعت في فلسطين، والتي رافقها وقوع الإصابات المختلفة التي تحتاج إلى عناية طبية لا توفرها أو تلبّيها المستشفيات الموجودة في تلك الفترة، وما رافق ذلك أيضا من إغلاقات وفصل بين المناطق، حيث تم فصل منطقة الجنوب عن مدينة القدس التي يوجد بها مستشفى المقاصد الذي يقدم خدمات طبية متميزة، وتقصده الحالات التي تحتاج إلى خدمات لا تتوفر في المستشفيات المحلية.

إن العوامل السابقة مجتمعة ساعدت وأدت إلى بروز فكرة إنشاء المستشفى الأهلي.

٢-٢) نبذة تاريخية عن المستشفى الأهلي

يدور هذا الكوكب (المستشفى الأهلي) في فلك جمعية أصدقاء المريض/الخليل التي تأسست عام ١٩٧٦ بهدف رفع المعاناة عن مرضى المحافظة عن طريق تقديم وتوفير الخدمات الطبية المناسبة لأبناء المحافظة البالغ عدد سكانها حاليا (٤٥٠٠٠٠) نسمة تقريبا حسب إحصائية عام ١٩٩٩.

كانت البداية بافتتاح المستوصف الطبي في سوق فلسطين سنة ١٩٧٨ حيث قدم المستوصف خدمات كبيرة من خلال عيادة الأشعة والمختبر والعيادات التخصصية المختلفة، وإثر اندلاع الانتفاضة المباركة ونظرا للحاجة الكبيرة تم افتتاح مركز الطوارئ في شارع عين سارة والذي احتوى على ثلاث سيارات إسعاف و عيادة طوارئ خدمة ٢٤ ساعة وعدد من العيادات التخصصية ضمن مستوصف الأمير سلمان الطبي. وكان التطلع باستمرار لدى القائمين على إدارة الجمعية بإنشاء مستشفى.

في العام ١٩٨٨ بدأ بوضع الأساسات والقواعد الخاصة بالمستشفى الأهلي على مسطحات مساحتها ٢٧٥٠٠ متر مربع، وفي العام ١٩٩٣ تم تشغيل الأقسام الأربعة الأولى في المستشفى وهي:

١. الطوارئ.

٢. الباطني.

٣. النسائية و التوليد.

٤. الجراحة العامة.

ولقد اشتملت هذه الأقسام على ٤٤ سريراً من اصل ٣٠٤ أسرة سيحتوي عليها المستشفى حال اكتمال بنائه وتجهيزه .

في العام ١٩٩٤ و في أعقاب مجزرة الحرم الإبراهيمي الشريف ظهرت الحاجة الكبيرة لخدمات المستشفى وذلك نتيجة للأعداد الكبيرة من المصابين والشهداء الذين كانوا بأمس الحاجة إلى العلاج المناسب والفعال الذي قدم لهم. وفي العام ١٩٩٥ اكتمل بناء العظم للمستشفى الأهلي وتلا ذلك افتتاح الأقسام المختلفة القسم تلو الآخر حتى وصل المستشفى للحال الذي هو عليه الآن، وبلغ عدد الأسرة العاملة في المستشفى في بداية العام ١٩٩٩ ما يزيد عن ١٠٠ سرير.

٢-٢-١) تطور مستوى الخدمات

إضافة للتطور العمراني فقد تطورت الخدمات الطبية بشكل كبير خاصة على صعيد الخدمات الجراحية، حيث تجرى في المستشفى الأهلي حالياً عمليات جراحية معقدة تتمثل في جراحة الأعصاب و الدماغ و جراحة العظام و جراحة المسالك البولية و الكلى و الجراحة العامة وذلك على أيدي جراحين مهرة.

ويقدم المستشفى خدماته حالياً من خلال الأقسام التالية :

١. قسم الطوارئ.

٢. قسم النسائية و التوليد.

٣. المختبر بخدماته المخبرية المختلفة .

٤. قسم الأشعة و التصوير المحوري الطبقي (C.T. Scan).
٥. قسم الباطني .
٦. قسم العناية القلبية المكثفة (C.C.U).
٧. العيادات الخارجية بما فيها عيادة قياس الجهد (Tread mill).
٨. قسم العناية المركزة (I.C.U).
٩. قسم التشريح المرضي (الباثولوجي).
١٠. قسم التخدير و الإنعاش.
١١. قسم الجراحة: وهو عصب المستشفى الأهلي ويحتوي على عدد من التخصصات الطبية الهامة وهي :
- جراحة الأعصاب والدماغ.
 - جراحة العظام.
 - جراحة الكلى و المسالك البولية.
 - الجراحة العامة.
- وقد أجريت في المستشفى الأهلي عدة عمليات رائدة و لأول مرة في محافظة الخليل تتمثل في :
- استئصال غدة البروستاتا بواسطة المنظار.
 - توسيع الإحليل بواسطة المنظار.
 - استئصال ورم من المثانة بواسطة المنظار.
 - عدة عمليات رائدة في جراحة الأعصاب و الدماغ.
 - عمليات رائدة في جراحة العظام.
 - عمليات رائدة في الجراحة العامة بواسطة المنظار.

٢-٢-٢) الطواقم العاملة في المستشفى :

جميع الطواقم العاملة في المستشفى الأهلي هي طواقم فلسطينية محلية ويسعى المستشفى لتوفير فرص عمل لأكبر عدد ممكن من الكوادر بمختلف التخصصات، وقد وصل عدد الموظفين إلى ٣٠٠ موظف مصنفين كما يلي .:

العدد	الموظفون
٥٦	إداريون.
٤١	طبيب أخصائي / مقيم.
١١٧	ممرضون و ممرضات
٣٢	خدمات طبية مساعده
٥٤	خدمات عامه
٣٠٠	المجموع

٢-٢-٣ خطط مستقبلية:

إضافة إلى ما تم إنجازه في المستشفى الأهلي حتى الآن يجري العمل بخطوات ثابتة على إنجاز ما تبقى

ضمن الخطط التالية :

١. تجهيز غرف العمليات الحديثة و الإنعاش المركزي.
٢. تشطيب و تجهيز قسم الحروق.
٣. إحداث قسم جراحة الأنف و الأذن و الحنجرة.
٤. إحداث قسم جراحة القلب.
٥. تشطيب و تجهيز بقية أقسام المستشفى لتشمل جميع التخصصات الطبية بما فيها جراحة التجميل.

٢-٣) الوضع الحالي للمستشفى الأهلي

٢-٣-١) الرسالة (Mission)

تقديم كافة الخدمات الصحية بأفضل نوعية وكمية وتكلفة، وزيادة الوعي الصحي لدى المواطنين، وتطوير الوضع الصحي.

٢-٣-٢) الأهداف (Objectives)

١. الارتقاء بالمستوى الصحي عن طريق تقديم وتوفير كافة الخدمات الصحية بكفاءة أكبر وبتقنية متقدمة.
٢. مواكبة التحديث باستمرار وجلب الأجهزة الطبية الحديثة والتكنولوجيا المتطورة.
٣. إنشاء كلية الطب البشري، لكي يكون هذا الصرح الطبي مستشفى تعليمي يخرج الأطباء ويؤهلهم للدراسات العليا.
٤. تجهيز المستشفى ليشمل جميع التخصصات الطبية بما فيها جراحة التجميل.

٢-٣-٣) السياسات (Policies)

١. استقطاب الكفاءات الفلسطينية الطبية المحلية والخارجية بتوفير الظروف المناسبة لهم.
٢. توفير الخدمات لمن يحتاج إليها دون النظر إلى الجنس أو الدين أو الحزب، وتشجيع الموظفين على ترك هويتهم السياسية خارج المستشفى، لان العمل في الخدمات الطبية يجب أن يخلو من العنصرية والتمييز.
٣. أن يتحلى الموظفين بالأخلاق الحميدة، فعلى جميع العاملين أن يتحلوا بالصبر والرحمة، وان يكونوا مستعدين لتقديم أفضل خدمة للمريض، بحيث يشعر المريض بأنه يعامل كأنه المريض الوحيد في المستشفى، بالإضافة إلى مراعاة لهفة ذوي المريض والرد على تساؤلاتهم.

٤. العمل كفريق واحد متكامل، لان نجاح أو فشل فريق العمل يعود على الجميع.
٥. نقل المعرفة التكنولوجية والمهارة الفنية إلى الوطن بإيفاد طواقم طبية وفنية وإدارية وتمريض في دورات تدريبية متخصصة.
٦. اختيار العاملين على أساس الكفاءة والجدارة.

٢-٣-٤) الهيكل التنظيمي

يوضح الشكل (٢-١) في الصفحة التالية الهيكل التنظيمي الحالي للمستشفى الأهلي وهو لا يمثل الواقع الفعلي للمستشفى، فيوجد بعض الدوائر والأقسام غير موجودة في الهيكل مثل التأمينات والعهددة والمستودعات، كما أن التسلسل الإداري في البنية الهيكلية يشوبه بعض الغموض فيما يتعلق بصلاحيه اتخاذ القرارات والمسؤوليات، وعلى رأس الهيكل الهيئة الإدارية التي تتولى الإشراف المباشر على المستشفى والجمعية بشكل عام، ولديها صلاحية اتخاذ القرارات والتدخل على كافة المستويات، كما يوجد تعددية المناصب - شخص واحد يتولى أكثر من منصب - في المستويات الإدارية، فمنصب مدير المستشفى و المدير الطبي يشغلهم شخص واحد، ومنصبي المدير الإداري و المدير المالي يشغله شخص واحد.

المدير العام للمستشفى

مسؤول عن جميع المهام التي تنفذ ضمن المستشفى الأهلي، فهو مسؤول عن المدير الإداري والمالي وجميع الأقسام الموجودة في المستشفى مسؤولية مباشرة أمام الهيئة الإدارية، إضافة إلى أنه يشغل منصب المدير الطبي.

المدير الإداري والمالي

يتولى المدير الإداري والمالي المهام الإدارية والمهام المالية.

المهام الإدارية :

المدير الإداري والمالي مسؤول عن تأمين جو العمل والبيئة الصالحة داخل المستشفى حتى يتسنى للفرق الفنية من أطباء وممرضين مزاوله عملها كما يجب، وتتلخص المهام بما يلي :

- الاهتمام بالمبنى وصيانته.
- تأمين مصادر الطاقة والحركة.
- تأمين البيئة الصالحة النظيفة (نظافة المكان ونظافة المعدات والملابس وكل المنسوجات داخل المستشفى).
- تأمين الأمن والأمان للمريض والموظف.
- الاهتمام ومتابعة العلاقة بين المستشفى والمؤسسات الأهلية والشخصية والشعبية، حيث تكفل علاقات سلسلة تخدم استمرارية المستشفى في تقديم خدماته الصحية للجمهور.

المهام المالية :

يهتم المدير الإداري و المالي بتوفير دراسات الجدوى الاقتصادية، والتقارير المالية الدورية والختامية، ودراسات التوقعات المالية (العجز والفائض...)، وذلك من خلال التخطيط والإشراف والرقابة، ومتابعة الأعمال التي يقوم بها الموظفين في الأقسام المختلفة (المحاسبة المالية والتحصيلات والتأمينات والحاسوب...)، إضافة إلى المهام المتعلقة بحاسبة المرضى والمؤسسات التي تزود المستشفى بالخدمات التي يحتاج إليها، والتفاوض مع المؤسسات التي تسعى لشراء أو تزويد الخدمات للمستشفى، وترتيب العقود اللازمة، تنظيم العطاءات، وإجراء المقابلات والتوصية بتعيين الموظفين الإداريين.

يوجد في مكتب المدير الإداري والمالي حاسوب يمكنه من عدة مهام :

- يمكنه من الإطلاع على كافة المعلومات والبيانات الإدارية والمالية الخاصة بالمرضى والأقسام.
- يمكنه من إدخال بيانات سرية، وتعديل البيانات للمراجعين غير الملتزمين أو شطبهم، فهذه العمليات لا تعطى صلاحية عملها لشخص آخر خوفاً من التسبب.
- يمكنه من تصحيح الأخطاء الواردة في ملف المرضى، ويقوم بهذه العملية أيضاً قسم الحاسوب بإذن من المدير الإداري والمالي.

٢-٣-٥) الدوائر و الأقسام

٢-٣-٥-١) شؤون الموظفين

يتبع قسم شؤون الموظفين إلى المدير الإداري ويعمل به موظفين اثنين، رئيس للقسم حاصل على بكالوريوس في إدارة الأعمال، وسكرتيرة تحمل شهادة دبلوم في إدارة وأتمتة المكاتب.

يشتمل القسم على الملفات الأصلية لكافة العاملين في المستشفى، ويعمل على تأسيس وتطوير نظام معلومات يدوي، وإعداد كافة النماذج المتعلقة بالعمل من عقود عمل وإجازات وأذونات مغادرة والحضور والغياب والتقارير، وحفظ النظام.

يشارك القسم في العديد من الأمور التي تتعلق بالموظفين، ففيما يختص بعملية التوظيف، يبلغ رؤساء الأقسام قسم شؤون الموظفين بحاجتهم إلى موظفين جدد، ومن ثم القسم الطلب إلى الهيئة الإدارية، وفي حال موافقتها على الطلب يقوم القسم بالإعلان عن تلك الوظائف في الصحف، ويكون الإعلان بالمسمى الوظيفي دون أي تحديد للوصف الوظيفي، ويستقبل القسم بعد ذلك الطلبات ويحدد يوم المقابلة، وتشكل لجنة مقابلة تتألف عادة من خمسة أعضاء (٢ من الهيئة الإدارية، والمدير الإداري والمالي، ورئيس قسم شؤون الموظفين، ورئيس القسم الذي قدم طلب الحاجة)، ثم تصدر اللجنة قرار الاختيار وتوصي بالتوظيف، ويتم الاحتفاظ بباقي الطلبات في سجلات خاصة لدى القسم للرجوع إليها كلما دعت الحاجة لذلك.

يبدأ الموظف الجديد عمله، ويقوم رئيس دائرته بتوضيح مسؤولياته وواجباته وتدريبه على العمل دون أي تدخل أو توجيه من قسم شؤون الموظفين، وبعد ثلاثة شهور يتم تقييم أدائه من قبل رئيسه المباشر، فإذا كان تقييمه أكثر من جيد فإنه يستمر في العمل، وبعد سنة من توظيفه يتم تقييم أداءه مرة أخرى، لتحديد ضمه الكادر وتثبيتته أو فصله من العمل وذلك بناءً على نتيجة التقييم، ويتم عمل تقييم كافة الموظفين سنوياً، حيث يرسل قسم شؤون الموظفين نماذج التقييم إلى رؤساء الأقسام، فيعبر رؤساء الأقسام تلك النماذج

ويضعوا توصياتهم دون مشاركة من الموظف المعني، ثم تعاد النماذج إلى قسم شؤون الموظفين وتوضع في ملفات الموظفين دون اطلاع الموظف المعني.

ويحدد راتب الموظف بناءً على الكادر الذي يعمل به ومعلومات يحددها قسم شؤون الموظفين (كالمؤهل العلمي والعلاوات والدرجة... الخ) ويزود بها قسم المحاسبة لاحتساب الراتب، ويحفظ الموظف من خلال كتب الشكر أو شهادات التقدير، وفي أفضل الأحوال تكون مكافئة مالية لمرة واحدة.

ويتم إنهاء خدمة الموظف بناءً على عدة ظروف كالتقييم والحاجة، فيقوم رؤساء الأقسام بتقديم توصياتهم لقسم شؤون الموظفين حول تقييم أداء الموظفين، وحول احتياجات القسم للموظفين، فيرفع قسم شؤون الموظفين توصيات رؤساء الأقسام إلى الهيئة الإدارية التي تقرر إنهاء أو عدم إنهاء خدمة الموظف. وإنهاء خدمة الموظف يكون بإشعار أو دون إشعار، فتنهى خدمة الموظف دون إشعار في الحالات التالية:

- تعريض حياته أو حياة غيره للخطر.
- إلحاق أضرار مادية للجمعية أو المستشفى.
- إذا وجد في مكان محظور عليه دخوله.
- إذا أدين بجناية شائنة.
- إذا قام بأعمال خلقية شائنة.
- إذا غاب مدة (١٤) أربعة عشر يوماً دون إذن مشروع.
- بعد تقييم الثلاث شهور الأولى للموظف.

وفي حالة انتهاء عمل موظف بدون إشعار في غير الأسباب المذكورة يتم تعوضه براتب شهر واحد بدل أشعار.

ويتم إنهاء الخدمة بصورة طبيعية مع الحصول على التعويض في الحالات التالية:

- إذا بلغ الموظف من العمر (٦٠) ستين عاماً.
- إذا اقتضت مصلحة المستشفى ذلك.
- إذا أصبح الموظف غير لائق صحياً بقرار من المجلس الطبي.
- إذا استقال بعد (١٠) عشرة سنوات من الخدمة.

يقوم القسم أيضاً بحساب الإجازات التي يحصل عليها الموظف والعمل على إسقاطها من الرصيد الكلي للإجازات، ويتابع القسم دوام الموظفين لمعرفة الحضور والغياب وخصم التأخير وعمل تقارير بالمخالفات المتكررة، كما يتابع عقود الموظفين لمعرفة نهاية مدتها وتجديدها قبل انتهاء المدة بوقت معقول حتى صدور قرار من الهيئة الإدارية بقبول الموظف في كادر المستشفى أو إنهاء العقد، ويتابع تنفيذ قرارات النقل والانتداب ودورات وبعثات الموظفين، ويتخذ إجراءات إنهاء الخدمة بناءً على قرارات الهيئة الإدارية المتعلقة بالموظفين.

٢-٣-٥-٢) قسم المحاسبة

يتبع هذا القسم إلى المدير المالي، ويعمل به أربعة موظفين، ثلاثة يحملون شهادة بكالوريوس في المحاسبة، وسكرتيرة حاصلة على دبلوم إدارة وأتمتة مكاتب، والقسم مسؤول عن كافة العمليات المحاسبية للجمعية بكافة فروعها (المركز الطبي، المستوصف الطبي، كلية التمريض، المشروع، والمستشفى الأهلي)

وفيما يلي ملخص لأعمال القسم:

- استلام فواتير المشتريات من المستودع المركزي لمشتريات مواد طبية.
- استلام فواتير مشتريات المواد الغذائية من قسم المطبخ.
- استلام فواتير الكهرباء والمياه والهاتف.
- إدخال فواتير المشتريات المختلفة إلى مجلس الإدارة للمصادقة عليها، ثم صرفها إلى أصحابها.

• إعداد جدول الرواتب الشهري.

• إعداد التقارير المالية الشهرية عن المصروفات والإيرادات.

• إعداد موازين المراقبة العامة في نهاية كل سنة مالية، لتسليمها إلى المدقق القانوني لإعداد الحسابات

الختامية والميزانية.

لا يستخدم الحاسوب في قسم المحاسبة، فكافة العمليات التي يقوم بها القسم تتم يدوياً.

٢-٣-٥-٣ قسم المشتريات

يتبع هذا القسم إلى المدير المالي، ويعمل في القسم موظفين اثنين يقومان بجميع العمليات المتعلقة بعملية شراء المواد الاستهلاكية (مواد غذائية، أوراق،... الخ) لجميع أقسام المستشفى، ولا توجد لديهم مؤهلات علمية ولكنهم يعتمدوا على الخبرة في أداء أعمالهم.

تبدأ عملية شراء المواد الاستهلاكية بتقديم طلب شراء من قبل قسم العهدة والمستودعات إلى المدير المالي، وفي حالة التصديق على أمر الشراء يتم تحويله إلى قسم المشتريات، وبعد ذلك يتم شراء الأشياء المطلوبة، وبعد شرائها يتم وضعها في مستودع خاص لقسم المشتريات (مستودع المواد الاستهلاكية) دون استلامها من قبل لجنة استلام، وعملية الجرد تتم من قبل موظفي القسم سنوياً وكلما استدعت الحاجة لذلك، وبالنسبة للرقابة فموظفي المشتريات أنفسهم مسؤولين عن إدخال المواد إلى المستودع وإخراجها منه وبالتالي يكون على علم بجميع العمليات التي تتم في المستودع، بالإضافة إلى ضبط العمليات الاستهلاكية في المستشفى.

إن البيانات التي يحتاجها القسم تكون على شكل أوامر شراء، أما البيانات التي يخرجها القسم فهي، سند إخراج لأحد الأقسام، وإرسال الفاتورة مع الطلبية إلى قسم المحاسبة، والفاتورة التي تكون قيمتها اقل من

١٠٠٠ شيقل يتم صرفها فوراً والتي تزيد عن هذا المبلغ تسجل على الحساب.

جميع العمليات التي تتم في قسم المشتريات هي عمليات يدوية، حيث لا يوجد أجهزة حاسوب.

٢-٣-٥-٤) قسم التأمينات

يتبع هذا القسم إلى المدير الإداري، ويعمل فيه ثلاث موظفين، رئيس للقسم يحمل شهادة دبلوم في المحاسبة، وموظفين يحمل كل منهما شهادة دبلوم إدارة وأتمتة مكاتب، ويعمل هذا القسم على استقبال المراجعين المؤمنين صحياً، ويقوم بتسهيل معاملاتهم خاصة فيما يتعلق بالاتصال بشركات التأمين المعنية. حيث يقوم أحد الموظفين في القسم بجمع الأوراق الخاصة بالقسم من أقسام المستشفى المختلفة وفرزها حسب شركات التأمين، ومن ثم يتم إدخال البيانات إلى الحاسوب على شكل جداول خاصة بكل شركة ثم إدراجها بشكل مطالبة مالية وإرسالها إلى كل من الشركات المعنية، كما ويقوم القسم بالاتصالات الخارجية مع جميع شركات التأمين يوميا وذلك لأموور عدة خاصة بالتأمين.

إن البيانات التي يحتاجها القسم تتمثل في تقرير طبي شامل من الطبيب المعالج في الحالات التي تحتاج إلى منامة، حيث يقوم القسم بإرساله عن طريق الفاكس إلى شركة التأمين لكي يحصل المريض على الموافقة من الشركة المؤمن لديها وذلك لتغطية المنامة، وأيضاً يحتاج القسم إلى صورة عن هوية المريض وصورة عن بطاقة التأمين.

٢-٣-٥-٥) قسم العهدة والمستودعات

يتبع قسم العهدة والمستودعات للمدير الإداري، ويعمل به ثلاث موظفين، رئيس للقسم حاصل على بكالوريوس حقوق، وموظف حاصل على دبلوم إدارة أعمال ومحاسبة، وسكرتيرة بتخصص إدارة وأتمتة مكاتب.

أنشئ هذا القسم حديثاً للسيطرة على المعدات وممتلكات المستشفى باعتبارها عهدة على من يستخدمها، ومراقبة المخازن في المستشفى، فيوجد في المستشفى (٦) ست مستودعات (الصيانة الطبية، مستودع

الكهرباء، مستودع الأغذية، مستودع الصيانة، مستودع المستهلكات الطبية، ومستودع الأدوية (الصيدلة)، فقبل إنشاء قسم المستودعات كان كل قسم مسؤول عن شراء وتخزين ومراقبة المواد الخاصة بالمستودع التابع له، وعندما أنشئ قسم العهدة والمستودعات تولى مسؤولية الرقابة على كافة المستودعات.

و يقوم بما يلي:

- استلام الواردات من طلبات الشراء.
- تدقيق سندات الاستلام ومطابقتها مع سند الشراء.
- تدقيق موصفات الواردات حسب طلب الشراء.
- مراجعة الكميات والتعبئة والوحدة لكل صنف.
- تحرير سند إدخال بموجب المرفقات من فاتورة أو سند إرجاع أو عينات مجانية.
- استلام طلب بضاعة ومراجعتها باستيفاء التوقيعات اللازمة ثم تحرير سند خروج بضاعة وفقاً لطلبات تزويد الأقسام.

- مراقبة عملية التخزين حسب الشروط العلمية والعملية والمصلحة العامة.
- مراقبة المخزون لجميع المواد وعمل تقرير شهري بمعدل الاستهلاك.
- تحديد معدل الطلب لكل صنف، ومراقبة حد الخطورة للمخزون ومقارنته بمعدل الاستهلاك.
- تحرير طلبات الشراء ومن ثم تقديمها للإدارة.
- متابعة طلبات الشراء مع قسم المشتريات.
- أن تتم عملية الصرف بطريقة علمية مع مراعاة تواريخ الصلاحية للمواد ذات الصلاحية المحدودة، حيث تخرج البضاعة أولاً بأول حسب تواريخ انتهاء الصلاحية.
- القيام بأعمال الجرد السنوي ونصف السنوي وإعداد قوائم الجرد.

• تسجيل كافة الأعمال السابقة في سجلات خاصة ومنها سجل اللوازم المخصصة، سجل العهدة، والسجل العام.

• إدخال جميع البيانات السابقة وفق برنامج على الحاسوب خاص بالمستودعات.

٢-٣-٥) قسم العلاقات العامة

يتبع قسم العلاقات العامة للمدير العام للجمعية، ويعمل به موظفين اثنين، الأول حاصل على بكالوريوس في علم النفس، والثاني حاصل على بكالوريوس في الأدب الإنجليزي.

يقوم القسم بالعديد من الأعمال منها:

- استقبال الوفود والزوار.
- تمثيل المؤسسة في الخارج من خلال المؤتمرات والندوات... الخ.
- المراسلات والاتصالات وإرسال واستقبال فاكسات.
- صياغة الكتب والمراسلات المختلفة.
- رعاية حملات التبرع في الخليل وفلسطين وخارج البلاد.
- التنسيق لإعداد دورات للعاملين بحسب الحاجة.
- الإشراف على ورش العمل والمحاضرات المختلفة.
- الإعلان وإعداد النشرات والكتيبات المختلفة.
- عمل الاستبيانات الخاصة بالزلاء والموظفين.
- استقبال الاقتراحات والشكاوى والملاحظات من عامة الناس والعاملين.
- العمل على إيجاد مصادر تمويل.
- عمل الإحصائيات الخاصة بالمستشفى.

- استلام طلبات البحث الاجتماعي والمشاركة في لجنة البحث الاجتماعي.
- مشاركة العاملين في المناسبات المختلفة (أفراح، زفاف، حج، وفاه،... الخ)

كما ذكرنا فإن من بين الأعمال التي يقوم بها القسم إرسال واستقبال الفاكسات، حيث يعمل على صف الفاكس على الحاسوب و ثم طباعته على الورق، ومن ثم إرساله إلى المدير للتوقيع عليه قبل أن يقوم القسم بإرساله للجهة المعنية، ومعدل عدد صفحات الفاكس التي ترسل يومياً يصل إلى (٢٠) عشرون صفحة.

٢-٣-٥-٧ قسم الحاسوب

يتبع قسم الحاسوب إلى المدير الإداري، ويعمل به موظفين اثنين، أحدهما يحمل شهادة هندسة حاسوب، والآخر شهادة دبلوم برمجة وتحليل نظم، ويعتبر قسم الحاسوب من الأقسام ذات الأهمية الكبيرة الموجودة في المستشفى، حيث يعمل على جلب ما يحتاجه المستشفى من التطورات التكنولوجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات (IT)، ومن الأعمال التي يقوم بها قسم الحاسوب :

١. تطوير برنامج Care الخاص بإدارة المستشفى.
٢. تعديل برنامج Care ليتناسب واحتياجات المستشفى.
٣. تحليل وتطوير برامج جديدة خاصة بالمستشفى.
٤. عمل الاستشارات الفنية لطواقم وأقسام المستشفى.
٥. تدريب الطواقم المختلفة على التعامل مع الحاسوب والبرامج المختلفة.
٦. تطوير وإنشاء الشبكة للأقسام داخل المستشفى.
٧. عمل الصيانة الدائمة لكافة أجهزة الحاسوب والطابعات في الأقسام.
٨. عمل النسخ الاحتياطية الدورية لبيانات المستشفى.
٩. المشاركة في ترتيب وعمل العطاءات المختلفة كعطاءات الأدوية.

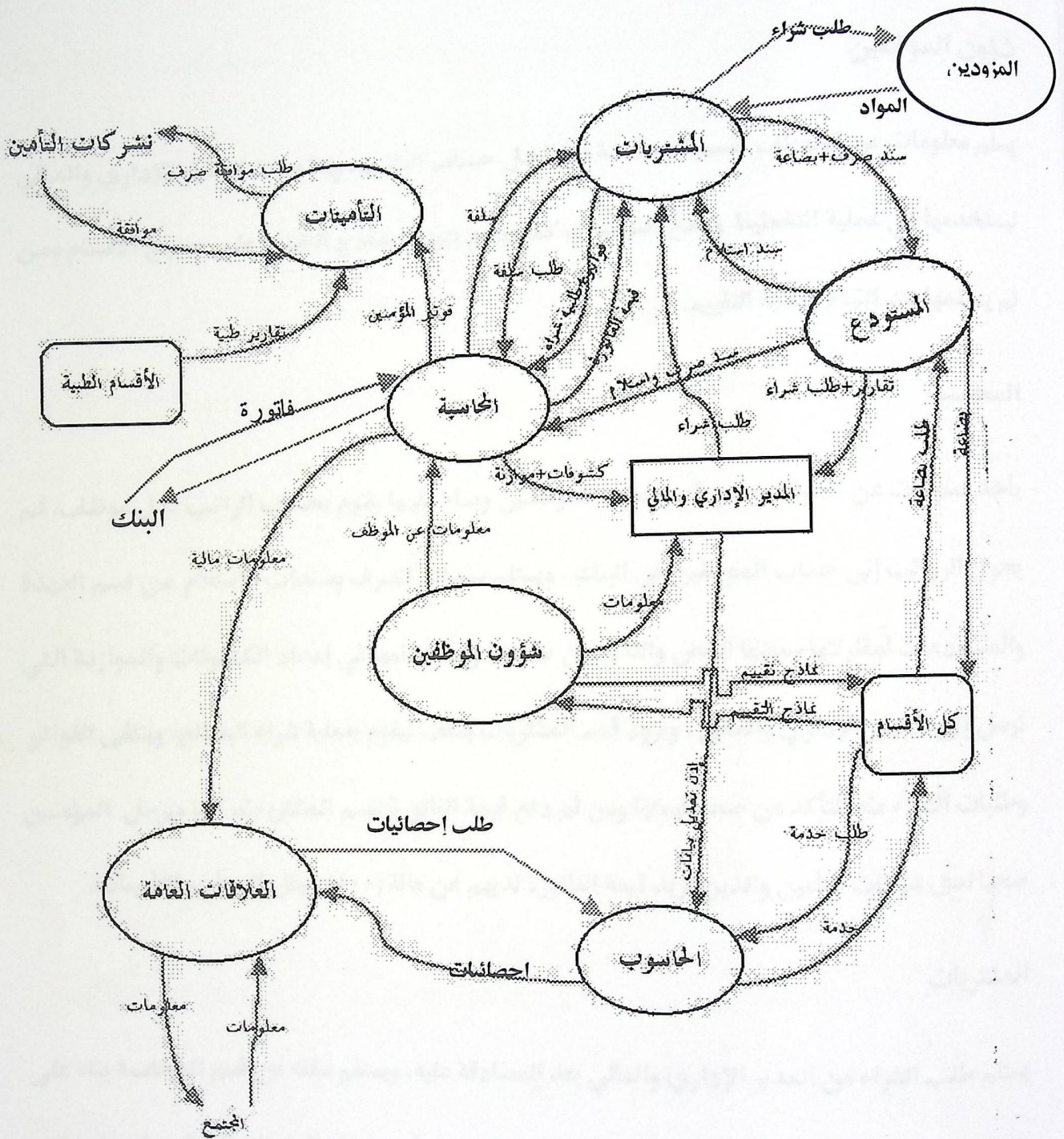
١٠. تعديل بيانات المستشفى لتتوافق مع العام ٢٠٠٠.

١١. يعمل على إدخال وتعديل بيانات المريض المتغيرة عن طريق أخذها من الأقسام الأخرى، ومتابعة هذه البيانات من ناحية دقتها.

١٢. أما بالنسبة للبيانات التي تطلبها الأقسام الأخرى من قسم الحاسوب فهي على شكل إحصائيات مثل

نسبة إشغال الأسرة في الأقسام (Occupancy Rate)، وذلك لوضع السياسات المختلفة لإدارة الأقسام.

٢-٣-٦) علاقة الأقسام ببعضها البعض



الشكل ٢-٢

توضيح للشكل (٢-٢)

شؤون الموظفين

يسلم معلومات عن الموظف لقسم المحاسبة من اجل حساب الراتب، ومعلومات للمدير الإداري والمالي ليستخدمها في عملية التخطيط ووضع السياسات، كما ويقوم بتوزيع نماذج التقييم على جميع الأقسام ومن ثم يستلمها بعد القيام بعملية التقييم.

المحاسبة

يأخذ معلومات عن الموظفين من قسم شؤون الموظفين وبناء عليها يقوم بحساب الراتب لكل موظف، ثم يحول الرواتب إلى حساب الموظفين في البنك . ويستلم سندات الصرف وسندات الاستلام من قسم العهدة والمستودعات لمقارنتها ببعضها البعض والتأكد من صحتها، واستخدامها في إعداد الكشوفات والموازنة التي ترسل إلى المدير الإداري والمالي . ويزود قسم المشتريات بسلف ليقوم بعملية شراء البضائع، ويتلقى الفواتير وطلبات الشراء منه للتأكد من صحة قيمتها ومن ثم دفع قيمة الفاتورة لقسم المشتريات، كما ويرسل المؤمنين صحيا لدى شركات التأمين والذين تزيد قيمة الفاتورة لديهم عن مائة (١٠٠) شيقل إلى قسم التأمينات.

المشتريات

يستلم طلب الشراء من المدير الإداري والمالي بعد المصادقة عليه، ويستلم سلفه من قسم المحاسبة بناء على طلب مكتوب، ويقوم بإرسال طلب الشراء إلى المزود، ومن ثم شراء البضائع المطلوبة ووضعها في المستودع، ويأخذ سند استلام بضاعة من قسم العهدة والمستودعات، ثم يزود قسم المحاسبة بالفواتير وطلبية الشراء للحصول على قيمتها والتأكد من صحتها.

التأمينات

يستلم فواتير المؤمنین صحیا من قسم المحاسبة والتقارير الطبية عنهم، للتأكد من صحة تأمينهم لدى شركات التأمين، وأخذ الموافقة من شركات التأمين على صرف الفاتورة

العهدة والمستودعات

يستلم البضاعة المشتراة وسند الصرف من قسم المشتريات ويسلمه سند استلام بضاعة، ويرسل سندات الصرف والاستلام إلى قسم المحاسبة، ويعد تقارير عن العهدة والمستودعات ويسلمها إلى المدير الإداري والمالي، ويتلقى طلبات البضائع من الأقسام، فإذا كانت متوفرة يزودهم بها، وعندما تقل كمية البضائع عن الحد الأدنى يتم إرسال طلب شراء إلى المدير الإداري والمالي ليصادق عليها.

العلاقات العامة

تستلم معلومات إحصائية من قسم الحاسوب لنشرها في الكتيبات والنشرات، وتقوم بعمل استبيانات لجمع معلومات عن آراء المجتمع بالمستشفى، كما انه يزود المجتمع بكتيبات ومعلومات عن المستشفى.

الحاسوب

يتلقى طلب خدمة من الأقسام ليزودهم بها، ويتلقى أيضا إذن لتعديل بيانات من المدير الإداري والمالي، ويستلم طلب إحصائيات من العلاقات العامة، فيعمل على إعدادها وتسليمها للعلاقات العامة..

٤-٢) تحليل الوضع الحالي:

١-٤-٢) الرسالة (Mission Statement)

تتمثل أهمية وضرورة الرسالة في إعطاء فكرة وصورة واضحة عن فلسفة المنظمات وتعاملها مع البيئة، الموظفين... الخ. (١) وفيما يتعلق برسالة المستشفى الأهلي فإنها ركزت على جودة الخدمات والعناية بالمرضى، وأغفلت أحد العناصر المهمة ألا وهو الموظفين، حيث انهم عنصر أساسي في إنجاح أي منظمة، وعدم الاهتمام بهم يعيق تحقيق أهداف المستشفى بكفاءة وفاعلية.

٢-٤-٢) الأهداف (Objectives)

إن أهداف المستشفى الأهلي موضوعية، ومفهومة، يمكن تحقيقها على المدى البعيد، وملائمة لإمكانيات المستشفى، وهذه الصفات من صفات الأهداف الجيدة لأي منظمة كما يشير Fred K. Daved في كتابه Strategic Management واصفا الأهداف الجيدة (مرجع)، لكن لا يتم توضيح أهداف المستشفى بشكل جيد للعاملين. توضع أهداف المستشفى لكل الأقسام والموظفين حتى يستطيع كل فرد في المستشفى من فهم دوره في تحقيق أهداف المستشفى، ويتم التعاون بشكل أفضل.

٣-٤-٢) السياسات

إن الهدف الأساسي لأي سياسة هو تحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، والسياسات المتبعة المستشفى الأهلي تلبى وتحقق الأهداف التي وضعت من أجلها إذا نفذت بشكل كامل وفعلي، ولكن بعض السياسات تنفذ فعليا على أرض الواقع وتحقق ما هو مرجو منها مثل استقطاب الكفاءات، في حين أن البعض الآخر لا يتم تطبيقه بشكل كامل وفعال، فهي مجرد حبر على ورق أو في أذهان الإدارة، فلا يوجد أي سياسة مثلا تشير كيف يمكن إنشاء كلية الطب البشري على المدى القريب أو البعيد.

حتى يتم فعلا تحقيق الأهداف، يجب أن يتم تنفيذ كامل السياسات الموضوعة، ووضع وتحديد سياسات للأهداف التي لا يوجد لها سياسات لتحقيقها، فيمكن تشكيل لجنة تبحث في كيفية إنشاء كلية طب ودراسة الظروف والاحتياجات ووضع سياسات وخطط واضحة أو مؤشرات لتحقيق هذا الهدف سواء على المدى القريب أو البعيد، وتبحث أيضا في مدى نجاح السياسات الحالية في تحقيق الأهداف، وتطوير بعضها، ووضع سياسات مستحدثة حتى يستمر المستشفى في التطور والتقدم.

سياسة التمويل في المستشفى

إن للمستشفى الأهلي وضع خاص، يتمثل في أنه لا يزال قيد الإنشاء، حيث يتطلب إنشاؤه وتجهيزه إلى حوالي ١٥ مليون دولار، ولقد كان اعتماد المستشفى في التمويل على التبرعات المحلية والخارجية (دول الخليج بشكل خاص)، ولكن بعد التحولات التي حدثت في الخليج بعد حرب الخليج قل الدعم والتمويل من تلك الدول، ولا يوجد توجه لدى إدارة المستشفى لاستخدام القروض لإنهاء وتجهيز المستشفى باعتبار أن القروض يحرم التعامل معها، وهكذا يبقى أمام إدارة المستشفى حاليا خيارين لإنهاء وتجهيز المستشفى :

١. الاستمرار في الاعتماد على التبرعات لتمويل الجزء المتبقي، وهذا يحافظ على منهاج الإدارة المتبع في المستشفى، ولكن ذلك يتطلب فترة زمنية طويلة لإنهاء المستشفى.

٢. التوجه إلى السلطة الوطنية الفلسطينية لتمويل المستشفى، فهذا التمويل سريع ولكن منهاج الإدارة سيتغير، حيث سيصبح المستشفى حكوميا وبالتالي يفقد الكثير من المزايا الحالية، ويتحول من تقديم الخدمات بنوعية جيدة وعدد مقبولة من المرضى إلى تقديم الخدمات لعدد أكبر من المرضى دون الاهتمام بالنوعية كما هو الحال في المستشفيات الحكومية في بلدنا.

وحيث أن التوجه الحالي لدى الهيئة الإدارية يتمثل في الاعتماد على الأسلوب الأول في التمويل ، فيجب التفكير في آفاق جديدة وأساليب جديدة ، فمثلا يمكن الاستفادة من بعض القوانين المتبعة في الدول الأجنبية "هناك قانون في الولايات المتحدة يقضي بإعفاء التبرعات للمؤسسات الخيرية داخل الولايات المتحدة أو خارجها من الضريبة" (١) ، وبالتالي يمكن التوجه إلى المغتربين في الولايات المتحدة وتشجيعهم على الاستفادة من هذا القانون بدفع التبرعات للمستشفى.

سياسة التسعير

فيما يتعلق بتسعير الخدمات يقوم المستشفى الأهلي باتباع سياسة مقابلة أسعار المستشفيات التي تقدم نفس الخدمات، بحيث يتم تقاضي أسعار اقل من تلك التي تتقاضاها المستشفيات الأخرى فيما يخص نفس الخدمات.

إن اعتماد المستشفى الأهلي على هذه السياسة لا يتناسب مع أهداف المستشفى في الاستمرار بتقديم الخدمات بنوعية جيدة وأسعار تغطي التكلفة وذلك بسبب اختلاف جودة ونوعية الخدمات التي يقدمها كل مستشفى ، فقد يكون سعر خدمة ما في المستشفيات اقل من تكلفة نفس الخدمة في المستشفى الأهلي ، مما يؤدي إلى عدم تغطية المستشفى الأهلي لتكلفة تلك الخدمة إذا تم تقاضي سعر أقل من المستشفيات الأخرى وبالتالي الخسارة وعدم الاستمرارية.

ولتحقيق هدف المستشفى الأساسي في الاستمرارية بتقديم الخدمات بنوعية جيدة وأسعار ملائمة ومعقولة، فإنه من الأفضل أن يتم اتباع سياسة تسعير تعتمد على التكلفة ، بحيث يتم تحديد تكلفة الخدمة وإضافة نسبة

(١) مقابلة مع الدكتور عاصم بيوض، الخليل، ١٥ آذار ١٩٩٩.

معينة لها لتحديد السعر المناسب ، وهذا يؤدي إلى استمرارية المستشفى الأهلي في تقديم الخدمات وتحقيق أهدافه.

الدعاية

يعتمد المستشفى الأهلي في تعريف المجتمع بالخدمات التي يقدمها على النشرات والكتيبات التي يصدرها قسم العلاقات العامة ، والندوات التي تعقد من فترة لأخرى.

بناءً على الاستبيان الذي أجراه فريق البحث والمرفق ضمن الملحقات، تبين أن معرفة المجتمع بالمستشفى وخدماته محدودة ، ويوضح ذلك الجدول (٢-٢) في الصفحة التالية و الذي يظهر نتائج الاستبيان، حيث تم توزيع مائة نسخة من هذا الاستبيان في محافظة الخليل وشملت العينة طلاب من بوليتكنك فلسطين وجامعة الخليل.

جدول (٢-٢)

نتائج الاستبيان

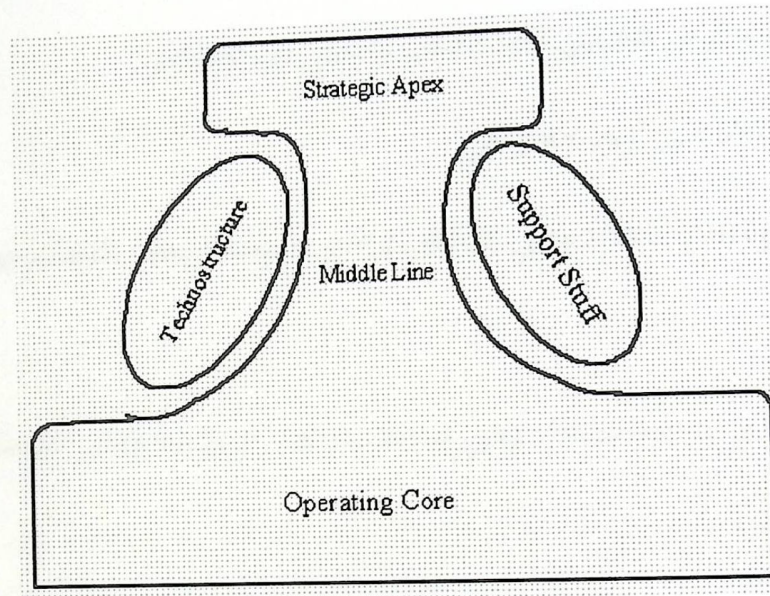
	لا		نعم		
	%٠		%١٠٠		س١
	%٦٥		%٣٥		س٢
لا أدري	ضعيفة	متوسطة	جيدة	ممتازة	
%١٠	%٠٥	%٣٥	%٤٥	%٠٥	س٣
لا أدري	مناسبة		مرتفعة		
%١٥	%٢٥		%٦٠		س٤
لا أدري	لا		نعم		
%٢٥	%٠		%٧٥		س٥
%٦٥	%١٠		%٢٥		س٦
%٥٥	%٣٠		%١٥		س٧ أ.
%٥٥	%١٠		%٣٥		ب.
%٤٠	%٠		%٦٠		ج.
%٦٥	%١٥		%٢٠		د.
%٢٠	%١٥		%١٥		هـ.
%٨٥	%٠٥		%١٠		و.
%٢٠	%٢٥		%٠٥		ز.

بناء على تلك النتائج يتبين لنا بوضوح أن الأساليب والطرق التي يتبعها المستشفى الأهلي لتعريف المجتمع بخدماته غير كافية، لذلك يجب على المستشفى إتباع طرق وأساليب أخرى لتعريف المجتمع بتلك الخدمات ، وفيما يلي سياسة مقترحة للتعريف بتلك الخدمات:

إضافة إلى النشرات و الكتيبات والندوات المتبعة حاليا ، يفضل عرض خدمات المستشفى من خلال محطات التلفزة المحلية حيث أن هناك العديد من الأمور التي لا توضح إلا من خلال المشاهدة ، إضافة إلى أن التلفاز يعتبر من اكبر أدوات الإعلام لان له جمهور كبير ، فيتم من خلاله عرض وتعريف المجتمع بالتكنولوجيا المستخدمة في المستشفى ، والعمليات الصعبة التي يستطيع المستشفى القيام بها ، ويتم الإعلان عن الأخبار المهمة التي لا يتوجب فيها المشاهدة من خلال الصحف والراديو.

٢-٤-٤) الهيكل التنظيمي

قسم هنري منزبرج (Henry Mintzberg) المنظمة إلى خمسة أقسام أساسية، الإدارة العليا (Strategic Core)، الإدارة الوسطى (Strategic Line)، الإدارة الدنيا (operating Core)، وحدات داعمة (Support Stuff)، ووحدات تقنية مساعدة (Technostructure) كما هو موضح في الشكل التالي:



واعتبر العلاقات العامة والسكرتارية من الوحدات الداعمة والمستشارين من الوحدات التقنية المساعدة (Technostructure)، وفيما يتعلق بالهيكل التنظيمي الموجود فإنه لا يمثل الواقع الفعلي للمستشفى، حيث أن هناك بعض الدوائر والأقسام غير موجودة في الهيكل مثل التأمينات والعهددة والمستودعات، بالإضافة إلى وجود بعض الأقسام في مستويات لا تلائم مسؤولياتها، كما أن التسلسل الإداري يشوبه بعض التموض فيما يتعلق بصلاحيات اتخاذ القرارات والمسؤوليات.

وللوقوف على الوضع الحقيقي للمستشفى بطريقة أكثر منطقية وعلمية سنقوم فيما يلي بعملية التحليل

:SWOT

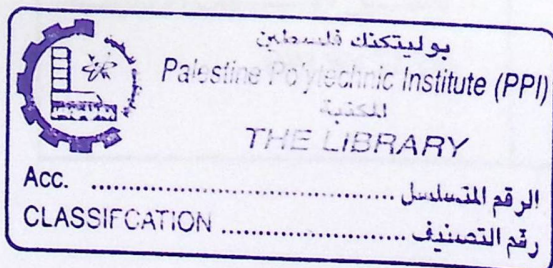
التحليل بطريقة SWOT

تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر للمستشفى الأهلي

التحليل بطريقة SWOT من الأساليب المهمة التي تساعد المدراء في عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال تقييم الوضع الاستراتيجي للمؤسسة بتوضيح نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وكيفية استغلال نقاط القوة والفرص لتحسين نقاط الضعف والتقليل من المخاطر.

وتحتوي SWOT على أربع عناصر هي :

- نقاط القوة (Strengths) : وهي نشاطات داخل المؤسسة يمكن التحكم بها، وتنفذ بشكل جيد وفعال.
 - نقاط الضعف (Weaknesses) : وهي نشاطات داخل المؤسسة يمكن التحكم بها، وتنفذ بشكل ضعيف.
 - الفرص (Opportunities) : وهي نشاطات خارج المؤسسة لا يمكن التحكم بها من قبل مؤسسة واحدة مثل الاقتصاد، توجه المجتمع، الثقافة... الخ.
 - التهديدات (Threats) : وهي أيضا نشاطات خارج المؤسسة لا يمكن التحكم بها من قبل مؤسسة واحدة مثل الاقتصاد، توجه المجتمع، الثقافة... الخ.
- والجدول (٢-٣) في الصفحة التالية يوضح نقاط القوة والضعف في المستشفى والفرص والتهديدات التي تواجه المستشفى الأهلي، كما يوضح كيفية استخدام نقاط القوة في استغلال الفرص (SO)، وتجنب نقاط الضعف من خلال استغلال الفرص (WO)، واستخدام نقاط القوة لتجنب التهديدات (ST)، وتقليل نقاط الضعف مع تجنب التهديدات (WT).



الجدول (٢-٣)

نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر للمستشفى الأهلي

<p>نقاط الضعف (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. عدم توفر الدعم المالي الكافي. ٢. أسلوب الإدارة ضعيف. ٣. انتماء الموظفين منخفض. ٤. نقص في التخطيط الاستراتيجي. ٥. عدم القيام بالدعاية. 	<p>نقاط القوة (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. ينفرد في تقديم بعض الخدمات. ٢. جودة الخدمات عالية. ٣. وجود كفاءات متميزة. ٤. أسعار متناسبة مع جودة الخدمات. ٥. تكنولوجيا حديثة. ٦. السمعة الجيدة للمستشفى. 	
<p>نقاط الضعف والفرص (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. التوجه إلى الدول لدعم الجمعيات. (W1,O2). ٢. استخدام أساليب حديثة في الإدارة والتخطيط. (W2,W4,O4). ٣. تعريف المجتمع بخدمات المستشفى. (W5,O1,O2,O5). 	<p>نقاط القوة مع الفرص (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. إنشاء وتجهيز كلية طب بشري. (S3,S5,O3). ٢. تقديم خدمات استعلام من خلال الإنترنت. (S5,O4). ٣. افتتاح أقسام وتقديم خدمات جديدة بنوعية عالية. (S1,S2,S3,S4,S5,O1,O2,O5). 	<p>الفرص (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. افتتاح الخط الآمن. ٢. إعلان الدولة الفلسطينية. ٣. عدم توفر كلية طب بشري في الجنوب. ٤. التوجه لاستخدام تكنولوجيا المعلومات مثل الإنترنت. ٥. تركيز الناس في الوقت الحالي على الجودة في العلاج.
<p>نقاط الضعف والتهديدات (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. العمل على تحفيز الموظفين. (W3,T2,T4). ٢. زيادة التركيز على الإعلان لتعريف المجتمع بخدمات المستشفى. (W5,T1,T2,T3). ٣. تحسين الأساليب الإدارية. (W2,W4,T2,T4). 	<p>نقاط القوة والتهديدات (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. الاستمرارية في التطوير وتقديم خدمات متميزة. (S1,S2,S3,S4,S5,T2). ٢. استغلال السمعة الطيبة في الدعاية والإعلان والحصول على الدعم المالي. (S6,T1,I3). 	<p>التهديدات (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> ١. لا يوجد توجه لدعم الجمعيات الخيرية. ٢. افتتاح مستشفيات تخصصية خاصة. ٣. عدم معرفة المجتمع بخدمات المستشفى المتميزة. ٤. إمكانية ترك بعض الكفاءات العمل في المستشفى.

٢-٤-٥) الدوائر والأقسام

٢-٤-٥-١) شؤون الموظفين

تجري في إدارات شؤون الموظفين عمليات تتمثل في وظائف وأنشطة هي جوهر عمل تلك الإدارات وهذه العمليات هي: تحليل الوظائف، تخطيط القوى البشرية، تزويد المنظمة بالقوى البشرية المطلوبة (التوظيف)، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، تحديد الرواتب والأجور، وتحفيز العاملين.^(١)

من المعلومات التي تم الحصول عليها والتي سبق ذكرها عن قسم شؤون الموظفين في المستشفى الأهلي، نرى بأن القسم لا يقوم بالمهام والأعمال الموضحة أعلاه والتي يفترض أن تكون جوهر عمل القسم.

تحليل الوظائف

تحليل الوظائف هو " عملية جمع معلومات عن كل وظيفة بغرض التعرف على وصف الوظيفة ومتطلباتها، ومواصفاتها وخصائصها وطبيعتها".^(٢)

إن المهمة الأساسية لقسم شؤون الموظفين هي التعامل مع الأفراد الذين يشغلون وظائف متعددة، والتحليل الوظيفي يؤدي إلى وضع وصف لتلك الوظائف وتحديد مواصفاتها، وهذا بدوره يؤدي إلى وضوح الوظائف وعدم وجود تداخل بينها، كما يؤكد على حسن استثمار الموارد البشرية بأفضل شكل ممكن.

وقسم شؤون الموظفين في المستشفى لا يقوم بتحليل الوظائف، وهناك العديد من الوظائف الإدارية بدون وصف وظيفي، مما نتج عن ذلك عدم وضوح في الواجبات والمسؤوليات، حيث أن بعض الموظفين لهم أكثر من مسؤول يتلقون الأوامر منه، فأعضاء الهيئة الإدارية لهم صلاحية التدخل وإعطاء الأوامر في أي وقت وفي كافة المستويات. كما نتج أيضا عن عدم تحليل الوظائف في المستشفى عدم قيام بعض الموظفين بالأعمال

(١) عبد البارى درة و زهير الصباغ، إدارة القوى البشرية: منحنى نظمي (عمان-الأردن: دار الندوة للنشر والتوزيع)

(٢) عبد البارى درة و زهير الصباغ، إدارة القوى البشرية: منحنى نظمي (عمان-الأردن: دار الندوة للنشر والتوزيع) ص ١٠٩.

التي يجب أن يقوموا بها، فقسم الحاسوب يقوم بعمل منتجة للطلبات على برامج محوسبة (Word , Excel) وهي من الوظائف التي يجب على قسم السكرتارية القيام بها. وإضافة إلى ما ذكر فإن عدم القيام بتحليل الوظائف في المستشفى قد أدى إلى توظيف أشخاص غير مناسبين لبعض الوظائف وذلك بسبب عدم وجود وصف وظيفي واضح أو تحديد لمتطلبات ومواصفات الوظائف، فبعض السكرتيرات لا تجيد استخدام البرامج بالكفاءة المطلوبة، كاستخدام برامج Excel و Word في المنتجة.

تخطيط القوى البشرية

تعتبر القوى البشرية من عوامل الإنتاج الأساسية في أي منظمة، ولذلك يجب أن يتم التخطيط لها لتحديد مدى توفرها ومطابقتها لاحتياجات المنظمة كماً ونوعاً، حالياً ومستقبلاً. فلقد عرف بيتش "Beach" تخطيط القوى البشرية على أنه " التأكد من توافر العدد والنوعية الملائمة من القوى البشرية للقيام بأعمال تتناسب مع احتياجات المنظمة وتؤدي إلى رضى العاملين".^(١)

فالهدف إذن من التخطيط للقوى البشرية هو حصول المنظمة من خلاله على احتياجاتها من العاملين القادرين والمؤهلين في الوقت المناسب لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة. لا يقوم قسم شؤون الموظفين في المستشفى بتخطيط للقوى البشرية، وهذا يؤدي إلى سوء إدارة القوى البشرية، فقد يفوق أو يقل عدد الموظفين عن حاجة المستشفى كماً ونوعاً، فإذا زاد العدد عن حاجة المستشفى فهذا يزيد التكلفة و عدم الشعور بالأمان الوظيفي مما يؤدي إلى عدم الإنتاجية، أما إذا كان العدد أقل من المطلوب فهذا يؤدي إلى عدم إنجاز المهام المطلوبة وبالتالي تأخير تحقيق الأهداف.

(١) Dale Beach, Personnel-The Management of People at Work. Macmillan Publishing Company, 1980, P.108

وفي حال كون مؤهلات الموظف أعلى من متطلبات الوظيفة، فهذا يؤدي إلى إحباط وعدم رضا الموظف عن الوظيفة وبالتالي البحث عن وظيفة أخرى تلبى مؤهلاته وطموحاته، فينخفض أداءه في العمل وهذا يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف المستشفى، وكذلك الحال إذا كانت مؤهلات الموظف أقل من متطلبات الوظيفة فهذا يفقده القدرة على استقبال وإيصال المعلومات المتعلقة بالوظيفة، فلا يلبي احتياجات الوظيفة ومن ثم عدم تحقيق أهداف المستشفى.

التوظيف

يمكن تعريف التوظيف بأنه: العملية الإدارية المستمرة التي تقتضي من المنظمة الإعلان عن ترغيب القوى البشرية المؤهلة للعمل في المنظمة ومن ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمة للعمل وتعيينها.^(١)

إن قسم شؤون الموظفين في المستشفى هو مجرد قناة وسيطة بين الأقسام التي تعلن احتياجاتها عن موظفين والهيئة الإدارية لأخذ الموافقة منها على التوظيف، فإذا تمت الموافقة يعلن قسم شؤون الموظفين في الصحف عن حاجة المستشفى لموظفين بالمسمى الوظيفي فقط.

إن اتباع سياسة التوظيف في المستشفى بهذه الكيفية يؤدي إلى زيادة أو نقص عدد الموظفين كما و/أو نوعاً، لعدم معرفة الهيئة الإدارية لاحتياجات المستشفى من القوى البشرية، كما أن ذلك يعتبر تجاوزاً على مسؤوليات قسم شؤون الموظفين الذي تقع عليه المسؤولية الأولى في رسم وممارسة سياسة ناجحة للتوظيف، مما يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي لدى موظفي القسم.

(١) عبد الباري درة و زهير الصباغ، إدارة القوى البشرية: منحنى نظمي (عمان-الأردن: دار الندوة للنشر والتوزيع) ص ٢١٤.

تقييم الأداء

تتمثل مهمة تقييم الأداء بمقارنة نتائج أداء الموظف بالنتائج التي يجب أن يحققها لإصدار حكم بالاحتفاظ به أو ترقيته أو نقله إلى عمل آخر داخل المنظمة أو تدريبه أو الاستغناء عنه.

يتم تقييم الموظف في المستشفى الأهلي من قِبَل رئيس قسمه دون مشاركته، ومن ثم يتم إرسال النماذج إلى قسم شؤون الموظفين دون أن يطلع عليها الموظف، مما يجعل الموظف متجمد في أداءه، فعدم إطلاعهم على نتائج التقييم (نقاط الضعف والقوة لديه) تحول دون تطوير نقاط قوته وتفادي نقاط الضعف لديه، كما يؤدي ذلك أيضاً إلى عدم ثقة الموظف بتقييم رئيسه وبالتالي يعتبر الموظف التقييم غير دقيق بغض النظر عن نتائجه.

تحديد الرواتب والأجور

تلعب الرواتب والأجور دوراً هاماً في حياة الأفراد والمنظمات، حيث أن لها دور مهم في تحسين مستوى أداء العاملين. فالأجور والرواتب تعتبر إحدى الوسائل التي تستطيع المنظمة من خلالها تحفيز العاملين لرفع مستوى أدائهم وتحسين إنتاجيتهم.

يتم تحديد الرواتب في المستشفى حسب الكادر الذي يعمل به في المستشفى ويضاف إليه البدلات والعلاوات والعمل الإضافي.

تحفيز العاملين

التحفيز هو الأساليب والطرق المشجعة التي تتبعها الإدارة لكي يزيد الموظف من إنتاجه وإخلاصه في العمل.

إن عملية التحفيز لدى المستشفى ضعيفة أو تكاد تكون معدومة، مما يؤثر سلباً على نشاط وفعالية أداء الموظف لأعماله، فيقلل من انتماءه للمستشفى، ويزيد من إحباطه وملله وما لذلك من تأثير في تحقيق المستشفى لأهدافه.

تتم العمليات في قسم شؤون الموظفين يدوياً ماعدا مراقبة حضور وغياب الموظفين حيث يتم من خلال برنامج محوسب يحتوي على العديد من المشاكل المنطقية في تنفيذه، وبالتالي يكون هناك بطء في سير العمل وحفظ واسترجاع المعلومات عند الطلب، كما أن هناك احتمالية لضياع المعلومات وتكرارها داخل الملفات، هذا إضافة إلى كبر الحيز في المساحة التي تستغلها الوثائق والملفات.

٢-٤-٥-٢) المحاسبة

تتم العمليات في قسم المحاسبة يدوياً، وبالتالي يكون هناك بطء في سير العمل وحفظ واسترجاع المعلومات عند الطلب، واحتمال وجود أخطاء في إنجاز العمل، واحتمالية لضياع المعلومات وتكرارها داخل الملفات، وصعوبة عمل التقارير اللازمة وتعديل الأخطاء، إضافة إلى كبر الحيز والمساحة التي تستغلها الوثائق والملفات، وهذا بدوره يؤدي إلى عدم قدرة قسم المحاسبة على التخطيط وبشكل أيضاً أمام التخطيط المالي وعدم استفادة الإدارة من التقارير المالية التي إن وجدت في الوقت والشكل المناسبين تعمل على توجيه الإدارة، وتشكل مؤشر لتعديل سير بعض العمليات التي تساعد على تفادي خطر أو استغلال فرصة في ذلك الحين.

ويتم تجاهل أحد الأعمال الجوهرية لقسم محاسبة، ألا وهو حساب التكاليف الذي يقوم بجمع وتصنيف وتخصيص التكاليف على المنتجات والأنشطة بقصد تقديم معلومات تستخدم في ترشيد القرارات وفي إعداد التقارير المالية السنوية. وتستطيع محاسبة التكاليف تقديم معلومات تساعد الإدارة في أعمال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وفي مجال اتخاذ القرارات، كما تستطيع خدمة القرارات الروتينية وغير الروتينية،

فغياب نظام حساب تكاليف في المستشفى الأهلي يعمل على غموض في تكاليف خدمات المستشفى، وصعوبة تحديد الأسعار الأنسب لخدمات المستشفى، فقد تدر بعض الخدمات وقرأ في حين يتسبب البعض الآخر في حصول خسارة. وغياب حساب التكاليف يحد من قدرة الإدارة في التخطيط وتحديد مدى نجاح أو فشل تقديم خدمة معينة ومدى الوفرة الذي تدره تلك الخدمة.

٢-٤-٥-٣) المشتريات

تمت العمليات في قسم المشتريات يدويا، وبالتالي يكون هناك بطء في استصدار التقارير مثل معدل استهلاك المستشفى لصنف معين، واحتمالية لضياع المعلومات وتكرارها داخل الملفات، وصعوبة في الحصول على إحصائيات دقيقة عن استهلاك المواد في المستشفى، ويقتصر عمل القسم على تلبية احتياجات المستشفى من المواد الاستهلاكية (الأغذية، الأوراق، الأقمشة،... الخ)، وهذا يعمل على إكساب خبرة للعاملين في القسم في الحصول على تلك المواد بأفضل جودة وأقل الأسعار، ولكن اقتصر عمل القسم على تلبية الاحتياجات من المواد الاستهلاكية فقط يجعل الفائدة من خبرة العاملين في القسم محدودة في شراء تلك المواد وعدم استغلالها بالنسبة لباقي احتياجات المستشفى من المواد الأخرى. وعدم وجود جهة لاستلام المواد الاستهلاكية وإدخالها إلى المستودعات وإخراجها إلى الأقسام التي تحتاج لها قد يشوش العمل، فقد يؤدي إلى التلاعب في المواد والمخزون والفواتير؛ فقد لا تكون المواد بالموصفات أو الكمية المطلوبة، وصعوبة ضبط مستودع المستهلكات محاسبياً، فتهدر ممتلكات المستشفى في غير مكانها، إضافة إلى أن هذه المهام تتعارض مع مسؤوليات قسم العهدة والمستودعات.

٢-٤-٥-٤) التأمينات والعلاقات العامة

يحقق قسمي التأمينات والعلاقات العامة ما يطلب منهما على أكمل وجه، فالأعمال تتم بالسرعة والدقة المطلوبة والرضا من قبل المرضى وغيرهم ممن يتعاملون مع هذين القسمين.

وكما ذكرنا، فإن القسمين يرسلان الفاكسات يومياً، فقسم التأمينات يرسل فاكسات إلى شركات التأمين بمعدل (٥) خمس صفحات يومياً، جزء من الصفحات يتم طباعته على الورق - بمعدل (٣) ثلاث صفحات يومياً - ثم إرساله من خلال الفاكس، وقسم العلاقات العامة يرسل فاكسات بمعدل (٢٠) عشرون صفحة تطبع يومياً، يتم الاحتفاظ ببعضها للمعاملات القانونية بمعدل (٧) سبع صفحات، فيكون معدل الصفحات التي تطبع على

الورق ولا نحتاجها للمعاملات القانونية من القسمين (١٦) ستة عشر صفحة (٣+١٣)، تكلفة طباعة الصفحة الواحدة (٠,٥) شيقل، فتكون التكلفة اليومية (٨) ثمانية شواقل (١٦ صفحة * ٠,٥ شيقل)، وأسبوعياً (٤٨) ثمانية وأربعون شيقل (٨ شيقل * ٦ أيام)، و(٢٥٠٠) ألفان وخمسة مائة شيقل (٤٨ شيقل * ٥٢ أسبوع) سنوياً يمكن توفيرها باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

٢-٤-٥-٦) العهدة والمستودعات

استخدام قسم العهدة والمستودعات للحاسوب يمكنه من إنجاز أعماله بشكل جيد، فيساعده في الاطلاع على المخزون في أي لحظة، وتحديد تلك المواد التي وصلت أو تعدت حد الخطورة، ويساعده في إعداد التقارير والإحصائيات بشكل سريع، لكن عدم إشرافه على كافة المستودعات رقائياً وإخراج وإدخال المواد، يحد من دوره في تحديد المواد التي تدخل وتخرج بشكل دقيق، ويحد من التنبؤ أو عمل إحصائيات تنطوي كافة المواد في المستشفى.

٢-٤-٥-٧) الحاسوب

يقوم قسم الحاسوب بأعمال كثيرة ومتعددة بعضها ليست من اختصاصه مثل متبجة العطاءات التي يطرحها المستشفى، وتسبب وجود موظفين اثنين فقط في القسم فإن ذلك يحول دون القيام بجميع الأعمال الأساسية والجوهرية لقسم الحاسوب (تطوير الأنظمة، تطوير شبكة الاتصال، التدريب، ... الخ) في الوقت المناسب، كما أن عملية تدريب الموظفين في الأقسام المختلفة على استخدام البرامج تتطلب وقت طويل لعدم معرفة الموظفين باستخدام الحاسوب وعدم رغبتهم في التعامل معه، وهذا يعتبر من الأسباب التي تحول دون تطبيق بعض البرامج الجاهزة للتطبيق في القسم.

الورق ولا نحتاجها للمعاملات القانونية من القسطنطينية (٨) فتكون التكلفة اليومية (٨) للواحدة (٥,٥) شيقل، ثمانية وأربعون شيقل (٨ شيقل * ٦ أيام)، ويمكن توفيرها باستخدام تكنولوجيا المعلومات يمكن توفيرها باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحفيزهم وتوفير ظروف العمل المناسبة لهم، وفيما يلي رسالة مقترحة للمستشفى الأهلي:

٢-٤-٥-٦) العهدة والمستودعات استخدام قسم العهدة والمستودعات للمستشفى الأهلي، وتوفير الظروف المناسبة للعاملين.

على المخزون في أي لحظة، وفيما يلي رسالة مقترحة للمستشفى الأهلي:

٢-٥-٦) الهيكل التنظيمي التقارير والإحصائيات بشكل دوري

يحد من دوره في الشكل (٢-٤) في صفحة رقم (٦١) هيكل تنظيميا مقترحا للمستشفى الأهلي بعد إجراء بعض التعديلات على الهيكل الحالي، لأنه كما أسلفنا عند تحليل الوضع الحالي فان الهيكل التنظيمي الحالي لا كافة المواد في الهيكل

يحتوي على جميع الأقسام الموجودة حاليا في المستشفى بالإضافة إلى أن هناك بعض الأقسام لا توجد بالمستوى الذي يناسب مسؤولياتها، وعليه يجب أن يتم إجراء:

١. نقل السكرتارية الإدارية لتصبح وحدة مساعدة للمدير الإداري وليس قسم خاص كما هو في الهيكل القديم، وذلك لأن السكرتارية تعتبر وحدة مساعدة وليست قسم تنفيذي.
٢. نقل قسم العلاقات العامة ومدير مشروع المستشفى والمستشار القانوني وجعلهم مساعدين لمدير المستشفى، لأن مجال عملهم هو دعم ومساعدة الإدارة وليس كتنفيذيين في المستشفى.
٣. إلغاء قسم اللجنة الاجتماعية، فهي ليست قسم موجود وإنما هي عبارة عن لجنة تقوم بعملية البحث الاجتماعي، حيث تم تشكيلها من قبل الهيئة الإدارية وتجتمع بناء على طلب من العلاقات العامة.

٢-٥) تطوير الوضع الحالي

٢-٥-١) الرسالة (Mission)

كما ذكرنا في عملية التحليل فان رسالة المستشفى الأهلي لم تنطرق إلى الموظفين، فيجب الاهتمام بهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتوفير ظروف العمل المناسبة لهم، وفيما يلي رسالة مقترحة للمستشفى الأهلي: إن هدفنا تقديم كافة الخدمات الصحية بأفضل نوعية وكمية وتكلفة، وزيادة الوعي الصحي لدى المواطنين، وتطوير الوضع الصحي، وتوفير الظروف المناسبة للعاملين.

٢-٥-٢) الهيكل التنظيمي

يوضح الشكل (٢-٤) في صفحة رقم (٦١) هيكلًا تنظيميًا مقترحًا للمستشفى الأهلي بعد إجراء بعض التعديلات على الهيكل الحالي، لأنه كما أسلفنا عند تحليل الوضع الحالي فان الهيكل التنظيمي الحالي لا يحتوي على جميع الأقسام الموجودة حاليًا في المستشفى بالإضافة إلى أن هناك بعض الأقسام لا توجد بالمستوى الذي يناسب مسؤولياتها، وعليه يجب أن يتم إجراء:

١. نقل السكرتارية الإدارية لتصبح وحدة مساعدة للمدير الإداري وليس كقسم خاص كما هو في الهيكل القديم، وذلك لأن السكرتارية تعتبر وحدة مساعدة وليست قسم تنفيذي.
٢. نقل قسم العلاقات العامة ومدير مشروع المستشفى والمستشار القانوني وجعلهم مساعدين لمدير المستشفى، لأن مجال عملهم هو دعم ومساعدة الإدارة وليس كتفذييين في المستشفى.
٣. إلغاء قسم اللجنة الاجتماعية، فهي ليست قسم موجود وإنما هي عبارة عن لجنة تقوم بعملية البحث الاجتماعي، حيث تم تشكيلها من قبل الهيئة الإدارية وتجتمع بناء على طلب من العلاقات العامة.

٤. تطوير قسم الحاسوب إلى دائرة نظم معلومات ووضعها كدائرة مستقلة تابعة إلى مدير المستشفى، وهذه الدائرة سيتم بحثها في الفصل الثالث من هذا البحث.

٥. تعديل موقع شؤون الموظفين ورفع كقسم شؤون الموظفين بدل من وحدة شؤون الموظفين، وذلك لأن قسم شؤون الموظفين يقوم بجميع الأعمال المتعلقة بالموظفين، وبالتالي يجب أن يكون بمستوى يتناسب وتعامله مع الموظفين.

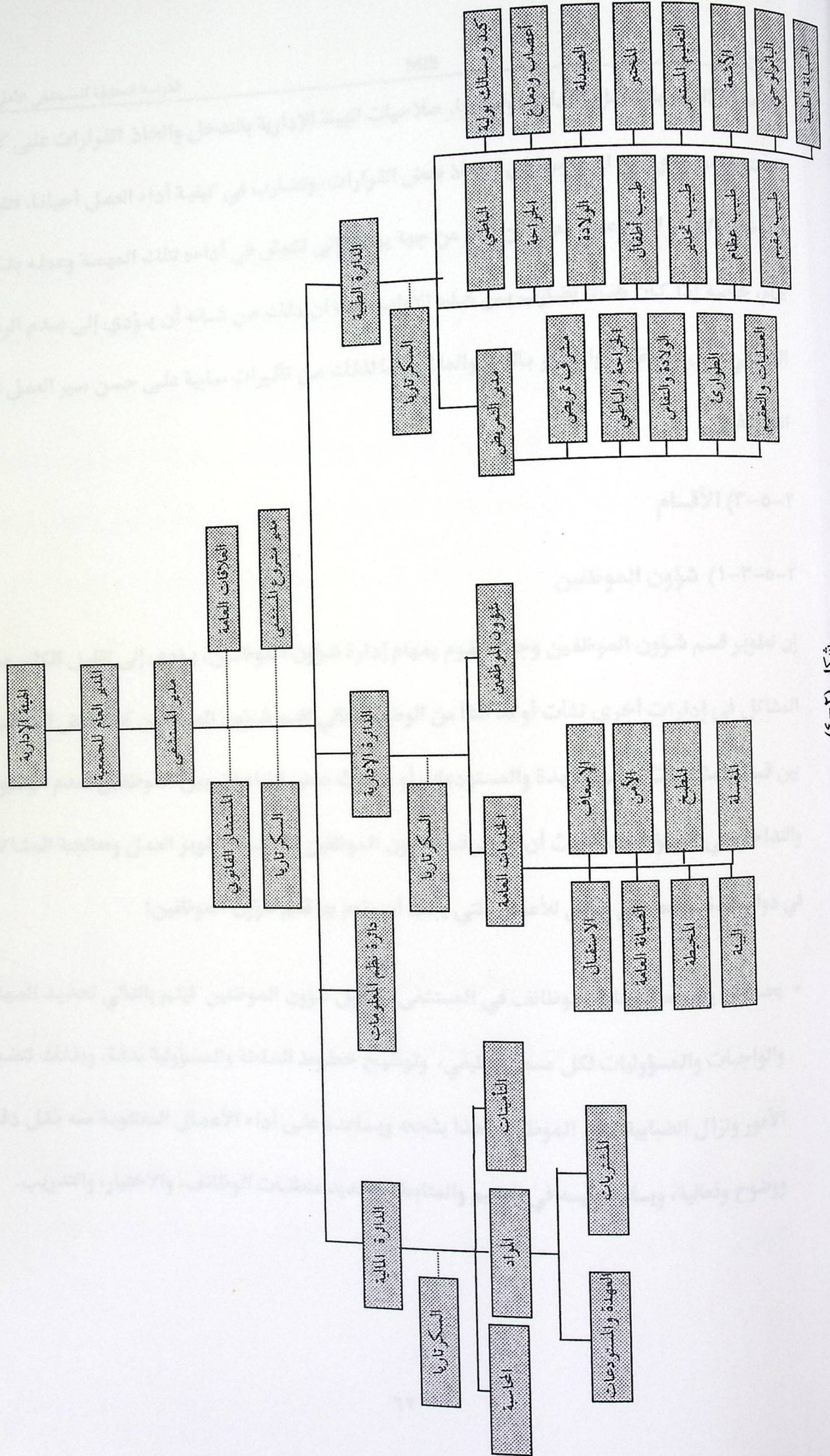
٦. نقل وحدة الأمن ووحدة الإسعاف من الخدمات الإدارية إلى الخدمات العامة، حيث أنها من الخدمات العامة وليست الإدارية.

٧. إضافة قسم المواد بحيث يكون تابع إلى المدير المالي ويحتوي على المشتريات والعهددة والمستودعات، فهذا من شأنه أن يؤدي إلى توضيح الكثير من الأمور وإزالة التداخلات بين قسم المشتريات وقسم العهددة والمستودعات بالإضافة إلى تقليل قنوات الاتصال بينهما.

إن الالتزام بالتسلسل الوظيفي الموضح في الهيكل التنظيمي المقترح يستدعي ضرورة أن تقوم الهيئة الإدارية للمستشفى بتفويض بعض من صلاحياتها الحالية حتى يتم تركيز عملها على السياسات والأهداف العامة للمستشفى ومراقبة الأداء العام له، فهذا من شأنه دفع عجلة العمل في المستشفى. فتقسيم العمل وتوزيعه يسهل عملية الأداء والإشراف، لأن قدرة الهيئة الإدارية على الإشراف والرقابة تبقى محدودة، ومن هذا المنطلق فإن تفويض السلطة يصبح أمراً منطقياً لاتخاذ القرارات كل في زاوية اختصاصه.

والتفويض يجب أن يكون حقيقة وليس مجرد كلام شفوي أو مكتوب ولكنه لا ينفذ لأن الهيئة الإدارية المفوضة للسلطة لا زالت هي الأمرة الفعلية وهي التي تتخذ القرارات. ويكون التفويض للسلطة حقيقة واضحة حين يمارس الأفراد المفوضة إليهم هذه السلطة في اتخاذ القرارات ورفع الاقتراحات أو التوصيات أو الآراء البناءة لرؤسائهم في العمل.

الهيكـل التنظيمي المقترح



إن عدم الالتزام بالتسلسل الإداري واستمرار صلاحيات الهيئة الإدارية بالتدخل واتخاذ القرارات على كافة المستويات، يؤدي إلى ازدواجية في اتخاذ بعض القرارات، وتضارب في كيفية أداء العمل أحياناً، فتلقي الموظف الأوامر لأداء عمل معين من أكثر من جهة يؤدي إلى تشوش في أداؤه لتلك المهمة وعمله بشكل عام، خاصة إذا كان هناك تضارب بين هذه الأوامر، كما أن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي لدى الموظف والشعور بالقلق والملل، وما لذلك من تأثيرات سلبية على حسن سير العمل في المستشفى.

٢-٥-٢) الأقسام

٢-٥-٢-١) شؤون الموظفين

إن تطوير قسم شؤون الموظفين وجعله يقوم بمهام إدارة شؤون الموظفين، يؤدي إلى تقليل الكثير من المشاكل في الإدارات الأخرى نظراً لوقود تنسيق الوضع الحالي لقسم شؤون الموظفين كالتناقض الموجود بين قسم المشتريات وقسم النجدة والمستودعات أو حدود بعض النزاعات بين الموظفين لعدم الوضوح والتداخل في المسؤوليات، حيث أن تطوير قسم شؤون الموظفين من شأنه تطوير العمل ومعالجة المشاكل في إدارة عمدة وهيما يلي عرضي للأعمال التي يجب أن يقوم بها قسم شؤون الموظفين:

" يجب أن يتم عمل تحليل الوظائف في المستشفى من قبل شؤون الموظفين فيتم بالتالي تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات لكل قسم وظيفي، وتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية بدقة، وبذلك توضح الأمور وتزال الضبابية لدى الموظف، وهذا يشجعه ويساعده على أداء الأعمال المطلوبة منه بكل دقة ووضوح وفعالية، ويساعده أيضاً في التقييم والمتابعة، وتحديد متطلبات الوظائف، والاختيار، والتدريب.

• يجب أن يتم عمل تخطيط للقوى البشرية، حتى يتم استغلال المصادر البشرية بكفاءة وفعالية، وأداء المهام المطلوبة بأفضل وجه، وبالتالي تحقيق أهداف المستشفى.

• يجب أن يكون لقسم شؤون الموظفين دوراً أكبر في عملية التوظيف، وليس مجرد قناة وسيطة، فيجب أن يكون على اطلاع باحتياجات المستشفى من الكفاءات كما ونوعاً، مع تبني سياسة ملء الشواغر من مصادر داخلية، فقبل الإعلان في الصحف عن حاجة المستشفى لموظفين، يجب الاطلاع على الكفاءات الموجودة داخل المستشفى، فإذا كانت الكفاءة المطلوبة متوفرة يعمل على ترقيتها، وإذا لم تتوفر يتم الإعلان في الصحف، فذلك يزيد من انتماء الموظف للمستشفى، وثقته بأن فرصته للترقي والتطور ممكنة، فيعمل على تحسين أدائه وقدراته بكل طاقاته حتى يحصل على فرصة عمل أفضل عند توفرها.

• يجب أن يشارك الموظف في تقييم أدائه والاطلاع على نتائج هذا التقييم لتطوير أدائه في العمل، حيث يتم توزيع نماذج التقييم على رؤساء الأقسام، فيقيم رئيس القسم موظفيه إما بمشاركة الموظف نفسه في التقييم، أو أن يتم إطلاع الموظف على تقييم رئيسه له بعد انتهاء التقييم، فذلك يزيد من ثقة الموظف برئيسه، ويكون رئيسه واقعي وموضوعي في تقييمه، كما يساعد الموظف على انتقاد نفسه فيحاول تطوير نفسه دون توجيه من أحد.

• وفيما يتعلق بتحفيز العاملين يجب إقامة علاقات أفضل مع وبين العاملين، وأن يتم تفويض بعض الصلاحيات لهم واحترام آرائهم وأفكارهم وإشراكهم في اتخاذ القرار، وتشجيعهم على التعبير عن رأيهم بكل صراحة، وعمل حفلة سنوية يتم فيها تكريم الموظفين المتميزين في أدائهم عن طريق كتب شكر وتقدير ومكافآت مالية، فبذلك يتم تشجيع الموظفين الذين لم يكرموا على تقديم أداء أفضل في السنوات القادمة، والعمل على ترقية الموظف الذي يستحق الترقية حتى يستمر في العطاء والتقدم.

إن العمليات التي يقوم بها قسم المحاسبة روتينية بطبيعتها، ويتميز الحاسوب بقدرته عالية في أداء مثل هذه الأعمال، فيجب استخدام الحاسوب حتى يتم إنجاز العمليات بشكل منظم وسرعة ودقة عالية، تساعد على تصور وتقييم وتطوير الأداء، واستخدام تطبيقات تدعم إصدار تقارير ومعلومات تساعد الإدارة في أداء أعمالها.

لكي تتمكن أي منظمة من الاستمرار في وجودها يجب عليها أن تخفض تكاليف إنتاجها إلى الحد الأدنى، والعمل للحصول على أكبر فائدة ممكنة من نشاطها، وعليه يجب الاهتمام بتحليل المصروفات، وتلافي حدوث الخسائر، وأفضل طريقة لعمل ذلك وجود نظام حساب تكاليف يرشد الإدارة في التحليل والتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، وتساعد في تحديد سياسة تسعير تكون فعالة وأنجح في تحقيق أهداف المستشفى وتحديد أسعار الخدمات بدقة لتحقيق أفضل النتائج، لذا يجب العمل على توفير وإنشاء نظام حساب تكاليف في المستشفى.

٢-٥-٣-٤ التأمينات والعلاقات العامة

يمكن توفير تكاليف طباعة الفاكسات على الورق عن طريق إرسال الفاكسات من خلال الحاسوب بشكل مباشر دون طباعتها على الورق، وبما يخص توقيع المدير المالي لبعض الأوراق يمكن وضعة من خلال الحاسوب بعد إدخال التوقيع إلى الحاسوب من خلال الماسح (scanner)، وهكذا يتم إرسال الفاكسات بدقة وسرعة أعلى، لأن وقت إرسال الفاكس من خلال الحاسوب أقصر من إرساله بواسطة الفاكس العادي.

يجب أن يتم توظيف عدد كاف من الموظفين في هذا القسم لأداء المهام المطلوبة في الوقت المناسب، وان تقتصر الأعمال التي يقوم بها على تلك التي تعتبر من اختصاصه، كما يتضح ضرورة تطوير القسم ليصبح دائرة نظم معلومات من الاعتماد الكبير للمستشفى الأهلي على تكنولوجيا المعلومات، فالمستشفى يملك من مصادر تكنولوجيا المعلومات ما لا يملكه غيره من المستشفيات، وهذا المصدر يحتاج إلى حماية ورعاية وتطوير حتى يستغل بالوجه الأمثل، وهذا ما سيتم بحثه في الفصل الثالث من البحث.

٢-٥-٣-٧ المشتريات و العهدة والمستودعات

هناك العديد من التناقضات والأمور المتداخلة بين قسم المشتريات وقسم العهدة والمستودعات تؤدي إلى تضارب في المسؤوليات، فمن الأفضل أن يكون هناك قسم للمواد يتبع إلى المدير المالي ويحتوي على المشتريات والعهدة والمستودعات، فهذا من شأنه أن يؤدي إلى تقليل قنوات الاتصال، بالإضافة إلى توضيح الكثير من الأمور وإزالة التداخلات بين القسمين عن طريق تحديد المسؤوليات، ويفضل العمل على توسيع مجال العمل بالنسبة للمشتريات، بحيث يتم من خلاله شراء كافة مستلزمات المستشفى، فيتم تشكيل لجنة مشتريات من قبل الإدارة بحيث يكون أعضاؤها من مختلف الأقسام، بحيث تحتوي على المدير المالي، وعضو من قسم المحاسبة، عضو من المشتريات، عضو من المستودعات، وثلاثة أعضاء من القسم الذي يطلب شراء المواد، وبذلك يكون لديها القدرة على تحديد مواصفات المواد المطلوب شراؤها لتلبية احتياجات المستشفى، وتقوم نفس اللجنة باستلام تلك المواد للتأكد من مواصفاتها، ثم تخزينها في المستودعات، وتكون مسؤولية العهدة والمستودعات على كافة المستودعات في المستشفى بما فيها مستودع المواد الاستهلاكية، فيعمل على إدخال وإخراج المواد، رقابة المستودعات، تسجيل

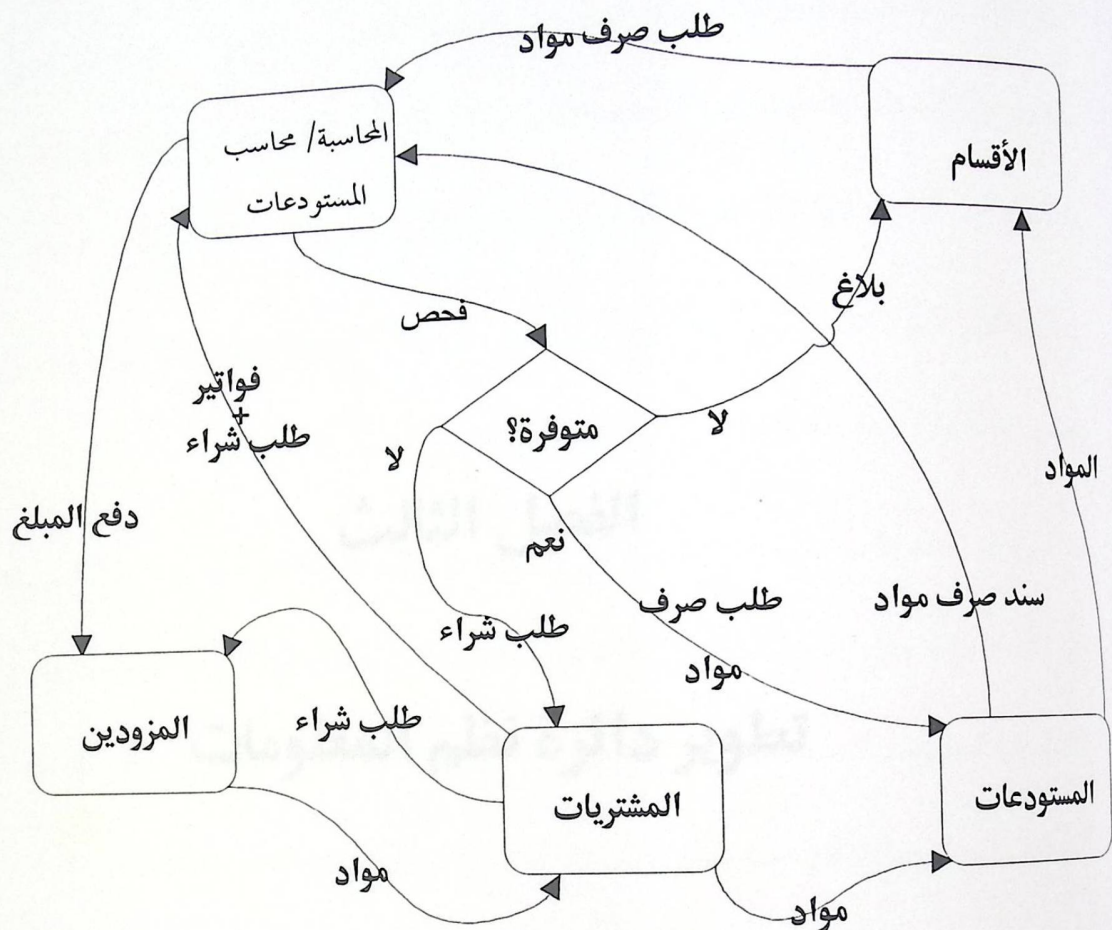
الموافقات على صرف المواد،... الخ. ويفضل توفير حاسوب للمشتريات حتى يساعد في إنجاز الأعمال
المستوى المطلوب.

يوضح الشكل (٢-٣) في الصفحة التالية قناة الاتصال بين الأقسام وقسم المواد، حيث يقوم رئيس القسم
المعني بإرسال طلب صرف مواد إلى محاسب المستودعات الذي يقوم بدوره بالتأكد من وجود الطلبية،
فإذا كانت متوفرة يرسل محاسب المستودعات طلب صرف المواد لقسم المواد (أمين المستودع) حتى
يتم صرف المواد، فيعمل أمين المستودع على تسليم المواد، ويرسل مستند صرف المواد لمحاسب
المستودعات حتى يعمل على إدخالها إلى الحاسوب.

وفي حالة عدم توفر المواد يبلغ محاسب المستودعات القسم الذي طلب منه المواد بعدم توفرها أو
نقصها، ويقوم محاسب المستودعات بإرسال طلب شراء لقسم المواد (المشتريات)، وقسم المواد يأخذ
الموافقة من المدير المالي لشراء تلك المواد وذلك من خلال لجنة المشتريات، فتقوم لجنة المشتريات
بتقديم طلب الشراء إلى المناسب، ويتم إرسال الفواتير وطلب الشراء إلى قسم المحاسبة لدفع المبلغ،
في حين تقوم لجنة المشتريات باستلام المواد التي تم شرائها وتخزينها في المستودعات، وبالتالي تتضح
الأمر في العمل بالإضافة إلى تفهم الموظفين لمسؤولياتهم.

الشكل (٢-٣)

علاقة الأقسام مع قسم المواد (المشتريات والمستودعات)



الفصل الثالث

تطوير دائرة نظم المعلومات

الفصل الثالث

تطوير دائرة نظم المعلومات (IS Department Development)

كما ذكرنا سابقا فان قسم الحاسوب يعمل على جلب جميع ما يحتاجه المستشفى من التطورات التكنولوجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، وتطوير وتعديل البرامج الخاصة بالمستشفى لتناسب واحتياجاته، بالإضافة إلى العديد من الأعمال الأخرى التي تتجاوز إمكانياته ومسؤولياته كقسم حاسوب. ومن هنا تأتي فكرة تطوير قسم الحاسوب إلى دائرة نظم المعلومات، التي تقوم بالعديد من العمليات وتقديم الخدمات العديدة والفعالة التي تساعد في تحقيق أهداف المستشفى.

فدائرة نظم المعلومات تكون مسؤولة عن كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات في المستشفى، فهذا يؤدي إلى الإلمام بالتكنولوجيا، ومدى إمكانية الاستفادة منها في المستشفى، ومن ثم توفير جميع متطلبات تكنولوجيا المعلومات بما يتناسب مع إمكانيات واحتياجات المستشفى الأهلي، وعمل تخطيط لاستغلال المصادر (تكنولوجيا المعلومات، الموظفين... الخ) الموجودة في المستشفى بفاعلية. إضافة إلى ذلك أنها تساعد في التخطيط عن طريق تزويد الإدارة بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، ورفع مستويات الموظفين وقدراتهم على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات من خلال التدريب والتوعية والإرشاد، بالإضافة إلى أنها تقوم بتنظيم العمل بالشكل الذي يؤدي إلى تقليل التكلفة وزيادة السرعة والفاعلية في أداء العمل.

وسيتضمن هذا الفصل وصف تفصيلي لدائرة نظم المعلومات التي سيتم تطويرها.

٣-١) رسالة دائرة نظم المعلومات (IS Department Mission)

تحديد، وفهم، وتلبية احتياجات الأقسام والإدارة من المعلومات الداخلية والخارجية في الوقت والشكل المناسبين.

٣-٢) أهداف دائرة نظم المعلومات (IS Department Objectives)

١. تقليل التكلفة والحد من التبذير في الوقت والجهد.
٢. الاستغلال الأمثل للمصادر، وزيادة الفاعلية للعمليات واتخاذ القرارات.
٣. تلبية احتياجات من يتعامل مع المستشفى (المستشفيات، العيادات الخاصة، الجهات المعنية... الخ).
٤. تزويد المستشفى بالمعلومات الدورية عن مصادر المواد التي يستخدمها المستشفى، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.
٥. الاستجابة السريعة من خلال الأنظمة لمواجهة التغيرات والظروف التي قد تحدث في البيئة.
٦. الوصول إلى تقديم خدمات متميزة والحفاظ عليها.

٣-٣) سياسات دائرة نظم المعلومات (IS Department Policies)

١. التطوير المستمر للأنظمة والحصول على تكنولوجيا المعلومات بما يتناسب وإمكانيات واحتياجات المستشفى.
٢. تدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتلبية الاحتياجات الوظيفية.
٣. تقديم الخدمات والإرشادات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لكافة المستويات الإدارية.
٤. الحصول على المعلومات الحديثة من مصادر داخلية وخارجية وتوزيعها على من يحتاجها بالكيفية والنوعية المطلوبة.
٥. توظيف أشخاص ذوي مهارات وكفاءة عالية.
٦. الحصول على التطبيقات أو تطويرها بما يتلاءم ويلبي احتياجات المستشفى.

٧. التخطيط المستمر للمشاريع والأنظمة التي يحتاجها المستشفى وتنفيذها حسب الأولوية.

٨. توزيع مصادر الدائرة (أجهزة، موظفين... الخ) بما يتناسب واحتياجات وأهداف المستشفى.

٣-٤) النظرة المستقبلية لدائرة نظم المعلومات (IS Department Vision)

• أن يكون جميع من يعمل في الدائرة مكرسين لتزويد خدمات خالية من الأخطاء، وبجودة عالية، بما يلي احتياجات من يتعامل معها.

• أن تكون شبكة الاتصال لدى المستشفى قادرة على خدمة ربط ونقل البيانات بين المستشفيات والجهات المعنية (وزارات، عيادات... الخ) بكفاءة عالية.

• أن يكون لدينا قاعدة بيانات متكاملة وشاملة ودقيقة لدعم العمليات الداخلية والخارجية للمستشفى.

• أن يكون المستخدم على علم بكيفية استخدام واستغلال المعلومات في اتخاذ القرار.

• أن يكون هناك مختبر حاسوب متكامل لتدريب مستخدمي الأنظمة على استخدام التطبيقات وكيفية التعامل معها.

• أن يكون لكل موظف يستفيد من المعلومات جهاز خاص به حتى يطلع على المعلومات التي يحتاجها لتأدية عمله بأفضل وجه.

٣-٥) معمارية تكنولوجيا المعلومات (IT Architecture)

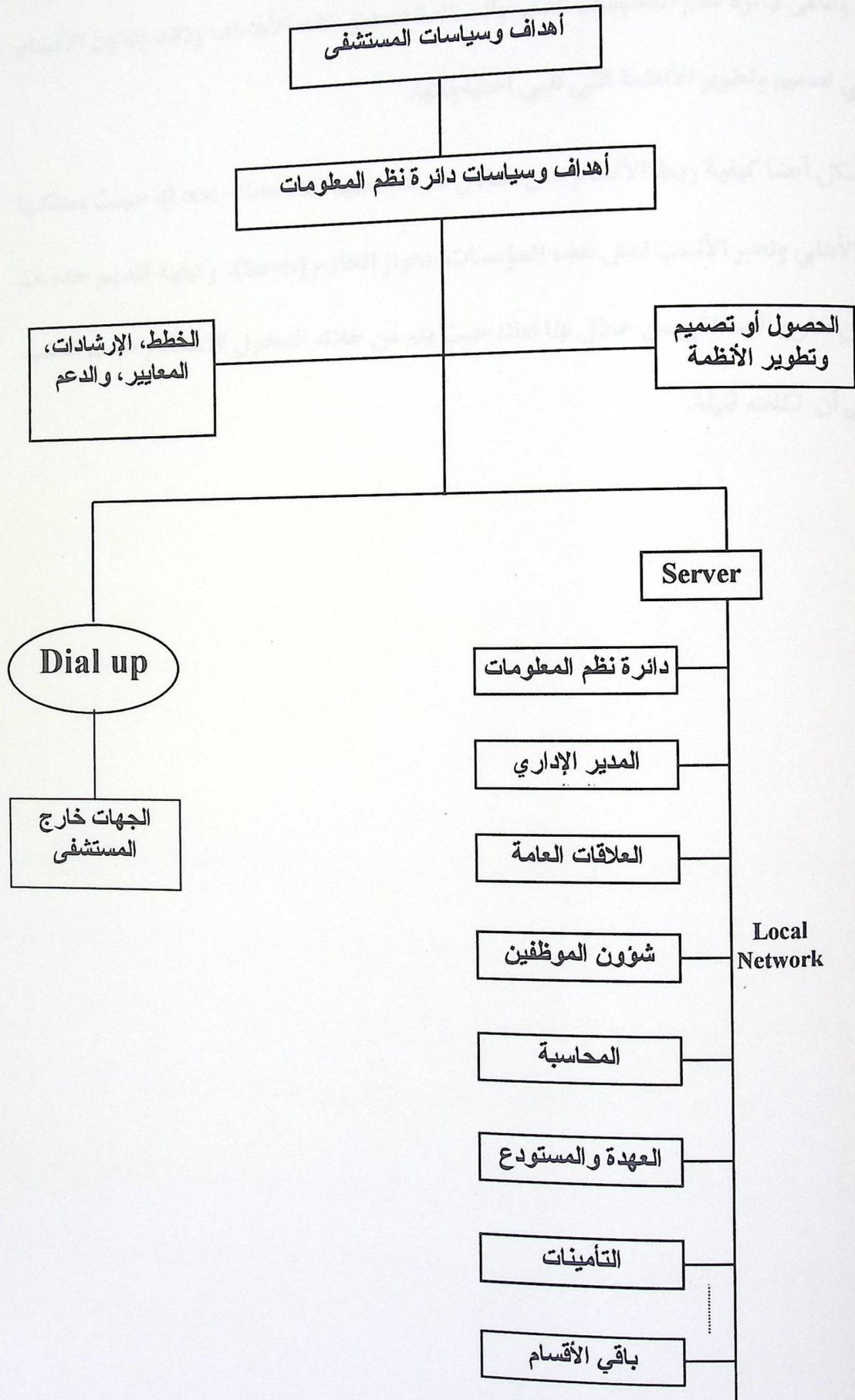
لتحقيق النظرة المستقبلية لدائرة نظم المعلومات ولتشكيل وإنتاج أفكار ومفاهيم جديدة تساعدنا في تطوير نظام المستشفى، يجب أن ننقي هذه المفاهيم والأفكار ونطبقها، لان الأفكار الجيدة دون تطبيق تكون ناقصة وغير كافية، ويجب توفير تكنولوجيا المعلومات المناسبة لتلبية وتحقيق الأفكار والمفاهيم بأفضل وجه.

فدائرة نظم المعلومات ستبني خططها وميزانياتها لتكون متمشية مع خطط وإمكانيات المستشفى . حيث تعمل على توفير خدمات تكنولوجيا المعلومات إلى كل شخص يحتاجها، والعمل على التطوير المطلوب وتشجيع الموظفين على استخدام هذه التكنولوجيا في المستشفى . وستوفر البيانات إلى كل من يحتاجها حيث أنها ستكون مشتركة، وتشجع المستخدمين على الابتكارات في استخدام هذه البيانات والمعلومات من خلال خطط تكنولوجية متطورة واتصالات جيدة داخل وبين الأقسام والإدارات في المستشفى، وستبادر دائرة نظم المعلومات بالاتصال مع المستخدمين في كافة الأقسام للوصول إلى قرارات سليمة في عملية التطوير.

والشكل (٣-١) يوضح تكنولوجيا المعلومات المستقبلية في المستشفى الأهلي، ومدى توافقها مع سياسات وأهداف المستشفى ودائرة نظم المعلومات، وكيفية ربط أقسام المستشفى مع بعضها البعض، وربط تكنولوجيا المعلومات داخل المستشفى بالجهات المعنية خارجه.

الشكل (١-٣)

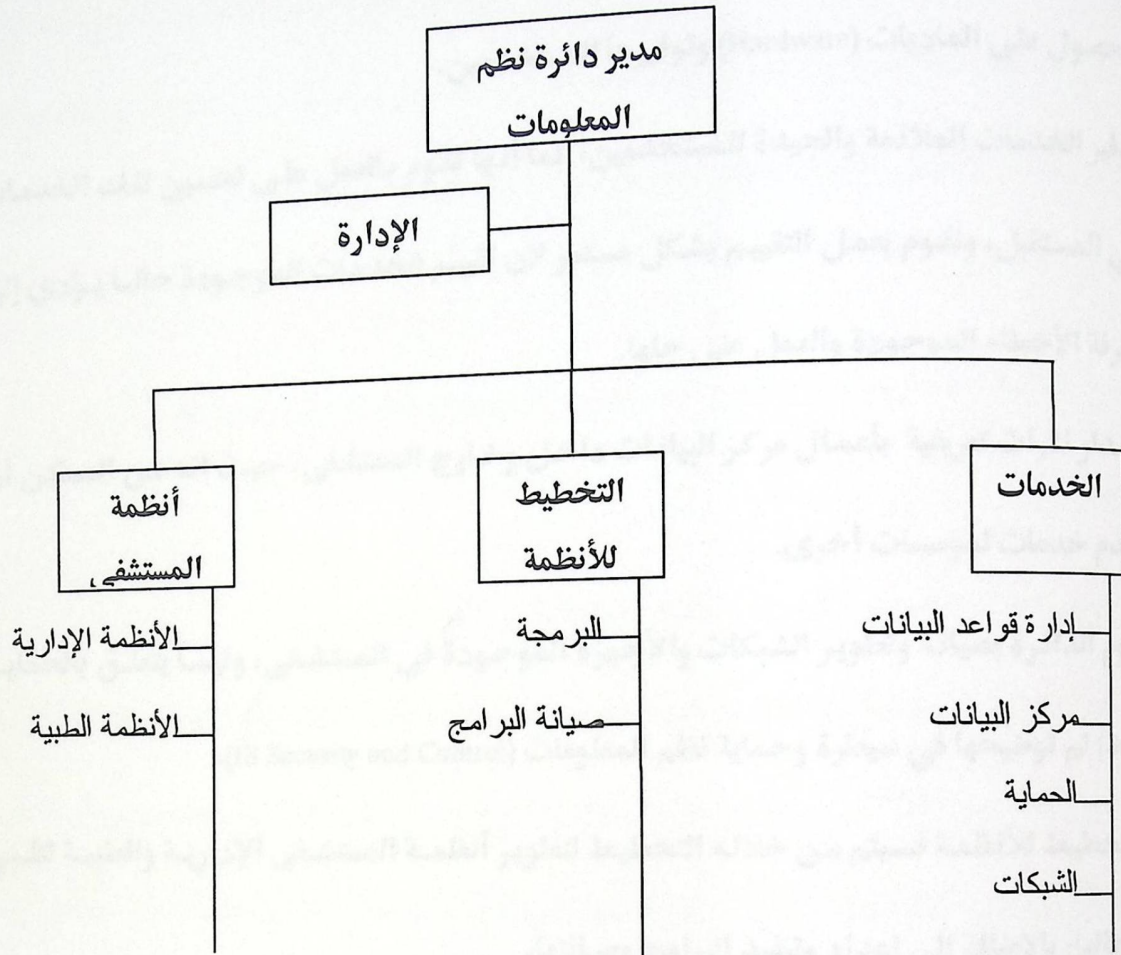
معمارية تكنولوجيا المعلومات (IT Architecture)



يوضح الشكل (١-٣) مدى ترابط أهداف وسياسات دائرة نظم المعلومات مع أهداف وسياسات المستشفى الأهلي، فيتضح أن سياسات وأهداف دائرة نظم المعلومات مستوحاة من أهداف وسياسات المستشفى، وتتلقى دائرة نظم المعلومات الدعم والمساندة لتحقيق تلك الأهداف وذلك بتعاون الأقسام المختلفة في تصميم وتطوير الأنظمة التي تلي احتياجاتها.

وبوضح الشكل أيضا كيفية ربط الأقسام من خلال شبكة محلية (Local Network)، حيث يمتلكها المستشفى الأهلي وتعتبر الأنسب لمثل هذه المؤسسات، بجهاز الخادم (Server)، وكيفية تقديم خدمات الاستعلام من خارج المستشفى من خلال Dial Up حيث يتم من خلاله الدخول للاستعلام حسب الطلب بالإضافة إلى أن تكلفته قليلة.

٦-٣ هيكلية دائرة نظم المعلومات (IS Department Structure)



الشكل (٢-٣)

يوضح الشكل (٢-٣) هيكلية دائرة نظم المعلومات وعلى رأس الهيكل مدير دائرة نظم المعلومات ، والذي يتولى الإشراف المباشر على الدائرة بشكل عام، ودعم الإدارة لتنفيذ وتحقيق أهداف الدائرة، كما أنه يبين الأعمال التي ستقوم بها الدائرة من تقديم للخدمات لجميع الأقسام الموجودة في المستشفى ، وتطوير البرامج ، وحماية وصيانة الأجهزة والشبكات الموجودة في المستشفى.

فالخدمات تضم إدارة قواعد البيانات والمسؤول عنها مدير دائرة نظم المعلومات حيث أنها تحتوي على جميع البيانات الخاصة بالمستشفى، ومركز البيانات فالوظيفة الأساسية له دعم المستخدم النهائي بالإضافة

إلى تقديم العديد من الخدمات منها :

١. معالجة المشاكل التي تواجه المستخدم.

٢. إعطاء معلومات حول مصادر تكنولوجيا المعلومات المتوقع استخدامها.

٣. تدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات.

٤. الحصول على الماديات (Hardware) وتوفيرها للمستخدمين.

٥. توفير الخدمات الملائمة والجيدة للمستخدمين، كما أنها تقوم بالعمل على تحسين تلك الخدمات في المستقبل، وتقوم بعمل التقييم بشكل مستمر لان تقييم الخدمات الموجودة حاليا يؤدي إلى معرفة الأخطاء الموجودة والعمل على حلها.

٦. إصدار نشرات تعريفية بأعمال مركز البيانات داخل وخارج المستشفى، حيث انه من الممكن أن تقدم خدمات لمؤسسات أخرى.

وستقوم الدائرة بصيانة وتطوير الشبكات والأجهزة الموجودة في المستشفى، وفيما يتعلق بالحماية (Security) تم توضيحها في سيطرة وحماية نظم المعلومات (IS Security and Control).

أما التخطيط للأنظمة فسيتم من خلاله التخطيط لتطوير أنظمة المستشفى الإدارية والطبية لتلبي احتياجاتها، بالإضافة إلى إعداد وتنفيذ البرامج وصيانتها.

٣-٧) الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات (Strategic Plan of IS)

تمثل الخطة الاستراتيجية في عرض و توضيح الوضع التكنولوجي للمستشفى والتطلعات التي ستحاول دائرة نظم المعلومات تحقيقها وتوجيه طاقاتها المستقبلية لها، فستتطرق الخطة إلى الأنظمة والتكنولوجيا المستخدمة حالياً، وتحليل الوضع الحالي، ثم المبادرات والتطلعات التي ستحاول دائرة نظم المعلومات تحقيقها في المستقبل.

أما بالنسبة لأنظمة الحاسوب المطبقة في المستشفى الأهلي فهي ملخصة على النحو التالي :

١. نظام المختبر ويتكون من جزأين رئيسيين :

• طلب إجراء الفحص، وتقوم به الأقسام المختلفة في المستشفى.

• معالجة الطلب، ويقوم به العاملون في المختبر حيث يرون قائمة الطلبات، ويتم معالجة كل طلب

على حدة بعد أخذ العينة، وتكون مراحل فحص العينة مفصلة على الحاسوب حسب وجودها على

ارض الواقع، فإذا أخذت العينة تكون حالتها على الحاسوب تحت التنفيذ (under execution) وإذا

أخرجت النتيجة تكون العينة قد تم فحصها (Done).

٢. نظام بنك الدم، حيث يغطي هذا النظام بيانات المتبرع وتاريخ التبرع ونوع وحدة الدم، وهل

هي صالحة أم لا، وتاريخ انتهاء مفعولها والى أين ستذهب.

٣. نظام الأشعة، وهو نفس نظام المختبر باستثناء نوعية الفحوصات التي تجرى.

٤. نظام الصيدلة، حيث يبدأ من لحظة وصول الدواء إلى المستشفى ودخوله إلى الحاسوب عن طريق

سندات الإدخال، وعمل ترحيل للدواء من المستودع المركزي إلى صيدليات الأقسام، وتحويل

الدواء إلى المريض، ومن ثم ظهور سعره وكميته في فاتورة المريض عند المحاسبة.

٥. نظام العيادات الخارجية، ويقسم إلى قسمين :

• حجز موعد للعيادات.

- وصول المريض يوم الحجز إلى العيادة، وإدخاله إلى العيادة المطلوبة وعمل اللازم.
- ٦. نظام الدخول، حيث تؤخذ البيانات الأولية للمريض والمرافقين، ويتم اختيار الخدمة الطبية والطبيب المشرف ونوعية الأكل ورقم السرير والجناح.
- ٧. نظام المستهلكات الطبية، وهو مثل نظام الصيدلة باستثناء نوعية المواد المدخلة.
- ٨. نظام الطوارئ، ويبدأ بإدخال المريض إلى غرفة الطوارئ وتسجيل البيانات الأولية عنه، والطبيب الذي أشرف عليه ووصف عن حالته والأدوية أو المستهلكات التي صرفت له وأخيرا تخريجه من الطوارئ.
- ٩. نظام منامة المريض داخل الأقسام، ويقسم إلى عدة عمليات :
 - عملية تغيير طبيعة أكل المريض.
 - عمليات الأسرة حيث يمكن تغيير السرير (رقمه) أو تغيير القسم (نقله من قسم إلى آخر).
 - عملية العلاج (Medication) وهو طلب أدوية للمريض.
 - تنظيم مواعيد العيادات حيث يمكن عمل موعد لعيادة معينة بعد خروج المريض من المستشفى.
 - عملية الاستشارة الطبية حيث يمكن طلب استشارة لطبيب معين حول وضع مريض.
 - عملية تخريج المريض، حيث يمكن تخريج المريض مبدئياً من القسم ويترك أمر التخريج النهائي لقسم المحاسبة.
 - تحديد الطبيب المشرف، حيث يمكن تغيير الطبيب المشرف على ذلك المريض.
 - العمليات المتعلقة بالمرافقين، حيث من الممكن إضافة أو حذف مرافق لينا مع المريض.
 - العمليات المتعلقة بطلبات الأشعة، المختبر، المستهلكات الطبية، العمليات، ويمكن إرسال طلب لهؤلاء لتحديد فحص مطلوب أو تحديد عملية.
- ١٠. نظام شؤون الموظفين وما يتبعه من إدخال للموظفين و مراقبة الدوام.

١١. نظام الصيانة الطبية، حيث يمكن مراقبة صيانة الأجهزة المختلفة وعمل إحصائيات على ذلك، ومتابعة أمور الصيانة داخل الأقسام أو الصيانة الخارجية.

١٢. نظام العهدة، ويمكن عن طريقه تتبع حركة أي جهاز أو أثاث داخل المستشفى، وتحديد مسؤولية من يقع هذا الجهاز أو الأثاث، ومراقبة المتلفات عن طريق محاضر.

١٣. نظام التأمين وما يتبعه من إدخال لشركات التأمين وعمل الخصومات اللازمة، وتحديد المرضى التابعين لكل شركة تأمين.

١٤. نظام التبرعات، وهو نظام يتابع أمور التبرعات الخارجية والهبات ومقدارها وما تبقى منها.

١٥. نظام الملفات الطبية، ويغطي هذا النظام حركة الملف الطبي داخل المستشفى ومن طلبه و تأمين عودته، وتيسير أمور إخراج الملف حين طلبه وسرعة عمل ذلك.

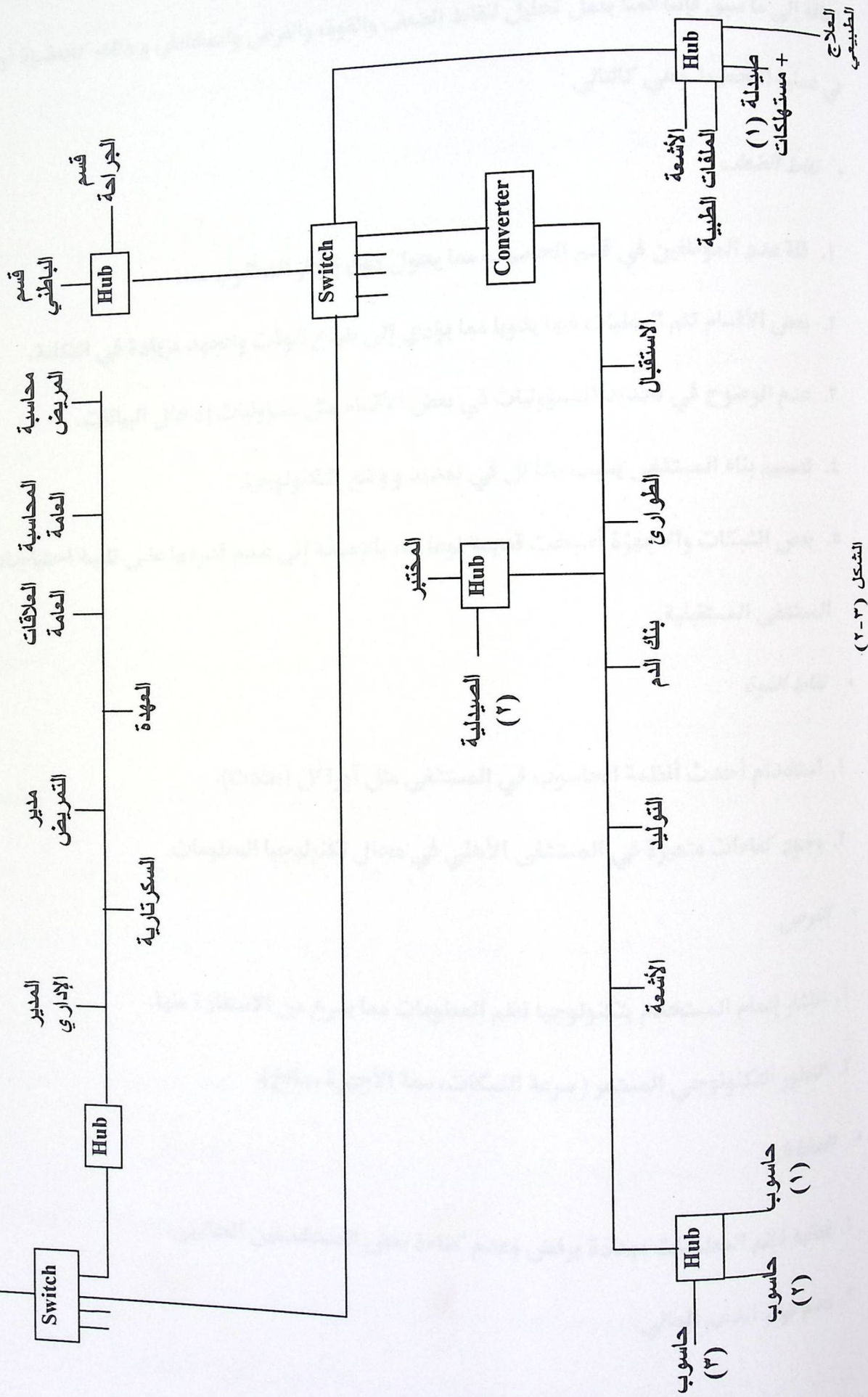
١٦. نظام العمليات، ويغطي هذا النظام من لحظة وصول طلب العملية من الأقسام إلى قسم العمليات وحتى خروج المريض من غرفة العمليات، وتسجيل الطاقم الذي قام بأداء هذا العمل والوقت الذي استغرقه المريض داخل العملية، والمستهلكات التي استهلكت.

١٧. نظام محاسبة المريض، وهي آخر محطة يمر بها المريض ليأخذ فاتورته مفصلة على الحاسوب بكافة الأمور التي يجب أن يدفعها والأشياء التي استهلكها المريض.

٣-٧-١) التكنولوجيا المستخدمة في المستشفى

أما بالنسبة للتكنولوجيا المستخدمة في المستشفى الأهلي، فهناك ٤٥ جهاز حاسوب، و ١٥ طابعات، وشبكة اتصال تربط جميع أقسام المستشفى ببعضها البعض، وهي موضحة في الشكل (٣-٢) في الصفحة التالية.

تطوير نظام المعلومات
الجوهري المركزي



الشكل (٢-٣)

٣-٧-٢) تحليل نقاط الضعف والقوة والفرص والمخاطر (SWOT Analysis)

إضافة إلى ما سبق فإننا قمنا بعمل تحليل لنقاط الضعف والقوة، والفرص والمخاطر، وذلك كخطوة أولى في عملية التخطيط وهي كالتالي :

• نقاط الضعف

١. قلة عدد الموظفين في قسم الحاسوب مما يحول دون إنجاز المطلوب منه.
٢. بعض الأقسام تتم العمليات فيها يدويا مما يؤدي إلى ضياع للوقت والجهد وزيادة في التكلفة.
٣. عدم الوضوح في تحديد المسؤوليات في بعض الأقسام مثل مسؤوليات إدخال البيانات.
٤. تصميم بناء المستشفى يسبب مشاكل في تمديد وضع التكنولوجيا.
٥. بعض الشبكات والأجهزة أصبحت قديمة نوعا ما، بالإضافة إلى عدم قدرتها على تلبية احتياجات المستشفى المستقبلية.

• نقاط القوة

١. استخدام أحدث أنظمة الحاسوب في المستشفى مثل أوراكل (Oracle).
٢. وجود كفاءات متميزة في المستشفى الأهلي في مجال تكنولوجيا المعلومات.

• الفرص

١. انتشار إمام المستخدم بتكنولوجيا نظم المعلومات مما يسرع من الاستفادة منها.
٢. التطور التكنولوجي المستمر (سرعة الشبكات، سعة الأجهزة... الخ).

• المخاطر

١. فعالية نظم المعلومات مهددة برفض وعدم كفاءة بعض المستخدمين الحاليين.
٢. عدم توفر الدعم المالي.

بعد أن قمنا بعمل تحليل لنقاط الضعف والقوة، والفرص والمخاطر للمستشفى الأهلي بما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، فانه من الضروري إنشاء أو عمل مبادرات استراتيجية (Strategic Initiative) والتي من شأنها أن تساعد في إرشاد وتطوير دائرة نظم المعلومات، والمبادرات التي يجب القيام بها هي :

١. توفير نظام مالي يغطي المحاسبة العامة والرواتب وشؤون الموظفين وإدارة المستودعات.
٢. توظيف أشخاص من أصحاب الكفاءات العالية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، وذلك لتلبية احتياجات المستشفى بأفضل فاعلية وأسرع وقت ممكن.
٣. افتتاح مختبر تعليمي تابع لدائرة نظم المعلومات، يتم فيه تدريب الطاقم بشكل دوري، بالإضافة إلى استخدامه للإنترنت لطاقم المستشفى، والمقترح أن يكون مكون من خمسة أجهزة وطابعة وجهاز توزيع الشبكة وأثاث ولوح.
٤. عمل صفحة إنترنت للمستشفى الأهلي.
٥. عمل دورات تدريبية لطاقم دائرة نظم المعلومات، وهذه تتم بتفريغ عمل المختبر وتفريغ المدرب والمتدربين لعملية التدريب أثناء أوقاته.
٦. تحديد مسؤوليات إدخال البيانات بشكل إداري فني، وإعطاء تعليمات واضحة للطواقم المكلفة كي يصبح بالإمكان إدخال البيانات بشكل سليم، وهذه النقطة ترجع مسؤوليتها إلى الجهاز الإداري بحيث يتم إبلاغ جهاز التمريض بمسؤولياته، وجهاز السكرتارية بمسؤولياته، وإبلاغ الأطباء المقيمين بمسؤولياتهم أيضا كل حسب اختصاصه ومسؤوليته.
٧. توفير ميزانية لدائرة نظم المعلومات، حيث تمكن طاقم الدائرة من التحرك ضمن هذه الميزانية، ويفضل أن تتناسب الميزانية مع أهمية العمل الذي تؤديه الدائرة في المستشفى.
٨. حضور طاقم دائرة نظم المعلومات الدورات والمؤتمرات وورشات العمل الفنية، حيث أن ذلك يمكنهم من زيادة خبراتهم ومعرفتهم، مما له الأثر الإيجابي على المستشفى.
٩. أن يتم نقل الأوراق التي لا تحتاج لإثبات قانوني بين الأقسام عن طريق شبكة فعالة.

١٠. تقديم الخدمات سواء لداخل المستشفى أو لخارجها.

١١. توفير خدمة الاستعلام باستخدام أنظمة المستشفى الأهلي إلى المستشفيات والعيادات الخارجية الخاصة والجهات المعنية.

ستعمل دائرة نظم المعلومات لتحقيق ما سبق وتحقيق أهدافها المستوحاة من أهداف المستشفى من خلال السعي لأن يكون موثوقا بها وبتكنولوجيا المعلومات من قبل إدارة المستشفى وكل من يتعامل مع الدائرة، وستعمل دائرة نظم المعلومات على توفير كافة متطلبات المستشفى من تكنولوجيا المعلومات (أنظمة، خدمات، تدريب، ... الخ)، وعدم السماح لأي جهة القيام بهذه المهمة، فدائرة نظم المعلومات الجهة الوحيدة التي تستطيع بخبرات موظفيها التخطيط وتلبية احتياجات المستشفى من تكنولوجيا المعلومات على الوجه الأمثل.

وستعمل الدائرة على تقديم خدمات (دورات تدريبية، خدمات استعلام، ... الخ) لخارج المستشفى (مؤسسات، عيادات، أفراد، ... الخ)، لتشكل دخل للدائرة والمستشفى لتساعد على إنجاز وتحقيق مشاريع وأهداف الدائرة والمستشفى.

٣-٨) الخطة التنفيذية لدائرة نظم المعلومات (Operational Plan of IS Department)

٣-٨-١) الصعوبات لدائرة نظم المعلومات (Constraints on IS Department)

نرى من دراسة وتحليل المستشفى الأهلي أن هناك العديد من الصعوبات التي قد تواجه استخدام وتطوير التكنولوجيا وتحقيق خطط دائرة نظم المعلومات في المستشفى، ومن هذه الصعوبات:

- عدم توفر الدعم المالي.

يعتمد المستشفى الأهلي في تمويل مشاريعه على التبرعات التي يحصل عليها من أهل الخير، وهي غير ثابتة وغير مستمرة، مما قد يعيق تحقيق خطط المستشفى ومنها خطط دائرة نظم المعلومات.

- تصميم المستشفى لا يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة.

صمم المستشفى في عام ١٩٨٢، ولم يكن في ذلك الوقت معرفة أو توجه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، فصمم المستشفى دون الأخذ بعين الاعتبار وجود قسم حاسوب وشبكات الاتصال بين أجهزة الحاسوب الموزعة في الأقسام.

- عدم تقبل المستخدم للتكنولوجيا.

يتميز الإنسان بعدم الانسجام مع أي شيء جديد وقد يحاول إفشاله، فبعض مستخدمي تكنولوجيا المعلومات ليس لديهم الكفاءة ليواكبوا التطور السريع في التكنولوجيا.

٣-٨-٢) الأنظمة والمشاريع المستقبلية لدائرة نظم المعلومات

تعتمد دائرة نظم المعلومات في تحديد وتنفيذ المشاريع المستقبلية على أولويات (احتياجات وإمكانيات) المستشفى، وفيما يلي المشاريع والأنظمة المستقبلية لدائرة نظم المعلومات وهي مرتبة حسب الأهمية والأولوية :

- افتتاح مختبر تعليمي تابع لدائرة نظم المعلومات.
- توفير نظام مالي يغطي المحاسبة العامة والرواتب وشؤون الموظفين وإدارة العهدة والمستودعات.
- عمل صفحة إنترنت للمستشفى الأهلي.
- العمل على نقل الأوراق داخل المستشفى إلكترونياً.
- توفير خدمة الاستعلام باستخدام الأنظمة وتكنولوجيا المعلومات في المستشفى الأهلي إلى المستشفيات والعيادات الخارجية الخاصة والجهات المعنية.
- توفير نظام الأرشفة الإلكترونية.
- توفير نظام إدخال صور الأشعة إلى الحاسوب.

٣-٨-٣ خطة قصيرة الأجل (The Short Range Plan)

وفيما يلي تفصيل للأنظمة والمشاريع المراد تطبيقها في المستشفى الأهلي خلال السنة الأولى:

١. افتتاح مختبر تعليمي تابع لدائرة نظم المعلومات.

إن تفهم وقدرة الموظف على استخدام الأنظمة يساعد على إنجاح الهدف الذي أوجد من أجله النظام، وافتقار بعض الموظفين لتلك القدرات كان عائقاً لتنفيذ بعض البرامج المتوفرة في المستشفى منذ فترة طويلة.

لذلك سيتم في هذا المختبر إعطاء دورات تدريبية على الأنظمة لطاقتهم دائرة نظم المعلومات والموظفين في المستشفى الأهلي، وأخرى تعليمية وتدريبية لأفراد المجتمع.

متطلبات وتكلفة المشروع

المتطلبات	التكلفة
خمسة حواسيب بأحدث المواصفات	٢٠٠٠٠ شيقل (٤٠٠٠ للحاسوب الواحد)
موظف	
طابعة	٢٠٠٠ شيقل
جهاز توزيع لشبكة الاتصال	٢٠٠ شيقل
أسلاك شبكة + أثاث + لوح	١٠٠٠ شيقل

فوائد المشروع

• السرعة في إنجاز المهام والاستغلال الأمثل للوقت.

• تقليل الأخطاء في استخدام الأنظمة.

• تحقيق أرباح عن طريق الدورات التي تعطى لخارج المستشفى.

٢. عمل صفحة إنترنت للمستشفى الأهلي.

يتم من خلال صفحة الإنترنت إعطاء صورة واضحة وكاملة عن المستشفى الأهلي (أهدافه، أعماله، تطلعاته المستقبلية... الخ) للمجتمع المحلي والدولي، واستقبال آراء المجتمع اتجاه المستشفى.

متطلبات وتكلفة المشروع

المتطلبات	التكلفة
حاسوب	متوفر
موظف	متوفر
ماسح (Scanner)	متوفر

فوائد المشروع

• إعطاء صورة واضحة عن المستشفى الأهلي.

• تساعد بالاستفادة من آراء المجتمع.

• تساعد في توفير الدعم المالي للمستشفى باعتبارها وسيلة دعائية توضيحية عن المستشفى.

٣. توفير نظام مالي يعطي المحاسبة العامة وشؤون الموظفين والرواتب، والمستودعات والعهددة.

• نظام المحاسبة:

المفترض من هذا النظام أن يعمل على تغطية محاسبة المستشفى من كافة النواحي، ابتداءً بسندات القبض والصرف والقيود والإحصائيات المختلفة، وكافة الديون سواء للمستشفى الأهلي أو العكس، والأستاذ، وإعداد الميزانيات، وكل ما يتعلق بالمحاسبة العامة.

• المستودعات والعهددة:

سيعمل نظام المستودعات والعهددة على ضبط مدخلات المستشفى من المستهلكات المختلفة من أدوية، أغذية، ورق، ... الخ، وضبط أسعار وحركة الداخل والخارج من المستودعات، وإصدار تقارير وإحصائيات بشأن ذلك.

وسينبغي كل ما يتعلق بالعهددة وتحديد مسؤوليات من يعمل على هذه العهددة، وتحميله مسؤولية فقد أو إتلاف لتلك العهددة، وإصدار تقارير للعهددة على مستوى الشخص، الغرف، القسم، والمستشفى ككل، وتغطية كامل حركات الأصناف المختلفة داخل المستشفى، وضبط حركات الصيانة، ... الخ.

• نظام شؤون الموظفين والرواتب:

يعمل هذا النظام على ترتيب أعمال شؤون الموظفين، فيعطي الدوام، حركة الإجازات، ويحتسب الرواتب، والعلاوات، والخصومات، ... الخ، للموظفين.

هذه الأنظمة ذات أهمية كبيرة لتحسين أداء وتطوير المستشفى، ويوجد توجه لدى إدارة المستشفى لشراء هذا النظام من مصادر خارجية، فتكون تكلفة الحصول على هذا النظام كما هو

في الجدول التالي:

متطلبات وتكلفة النظام

المتطلب	العدد المتوفر	التكلفة
٤ حواسيب	(١) حاسوب	١٢,٠٠٠ شيقل (٣*٤٠٠٠ شيقل)
طابعة	متوفرة	.
شبكات	متوفرة	.
تكلفة الشراء		٤٠,٠٠٠ شيقل
المجموع:		٥٢,٠٠٠ شيقل

فوائد النظام

١. السرعة والدقة في استصدار التقارير وأداء الأعمال.

٢. سهولة الحصول على إحصائيات دقيقة.

٣. الحيز اللازم لحفظ البيانات أقل .

٤. التقليل من الوقت والجهد والتكلفة.

٥. سهولة تعديل الأخطاء.

٦. سهولة البحث والاسترجاع السريع للمعلومات.

٧. تسهيل عملية الرقابة.

٨. تساعد في تحقيق الأهداف العامة.

ولكن إذا تم إعداد النظام من قبل طاقم دائرة نظم المعلومات فإن التكلفة تكون أقل، فحتى يتم إنهاء هذا النظام ليلبي معظم احتياجات تلك الأقسام (المحاسبة، شؤون الموظفين، ... الخ)، يستطيع موظفين اثنين متفرغين لإعداد الأنظمة ولمدة (٩) تسع شهور لإنجاز هذا النظام، راتب الموظف الواحد (٢٠٠٠)

تطوير دائرة نظم المعلومات

ألفي شيقل، فتكون تكلفة إعداد النظام ٣٦,٠٠٠ شيقل (٩ * ٤,٠٠٠)، فتكون دائرة نظم المعلومات وفرت ٤,٠٠٠ شيقل، إضافة إلى توفير عقد الصيانة الذي يبرم مع الشركة إذا ما تم شراء النظام وكذلك فإن النظام سيلبي احتياجات الأقسام بشكل أفضل لأنه صمم ليبي احتياجاتهم، والفائدة الكبرى من خلال بيع هذا النظام بأسعار منافسة (٣٠,٠٠٠) شيقل مثلا، فيشكل دخلا للمستشفى ويعطي العديد من الاحتياجات. ففي حال بيع ٣ نسخ مثلا بعقد صيانة ١٥٪ من قيمة النظام فإنه يدر للدائرة ١٣,٥٠٠ شيقل سنويا من عقد الصيانة إضافة إلى ٩٠,٠٠٠ شيقل ثمن الأنظمة.

وفيما يلي خطة لكيفية تنفيذ النظام:

• يتم بداية برمجة نظام شؤون الموظفين، نظرا لأهمية هذا النظام في العمل على توجيه القسم إلى الأعمال الجوهرية للقسم (تحليل الوظائف، تخطيط القوى البشرية،... الخ) بدلا من مجرد مراقبة حضور وغياب الموظفين أو تسجيل الإجازات، ويتطلب إعداد هذا النظام من الوقت ٦٠ يوما لتجهيزه ليصبح قيد التنفيذ.

• ثم يتم إعداد نظام المحاسبة:

لا يوجد نظام محوسب لدى قسم المحاسبة وكافة الأعمال تتم يدويا، وهي أعمال روتينية يستطيع الحاسوب أن يوفر الكثير من الوقت والجهد، ولكن هذه الأعمال ذات أهمية كبيرة، فإدارة المستشفى تحتاج إلى التقارير المالية حتى تستطيع عمل التخطيط المالي للمستشفى، وتحديد فرص احتياجات المستشفى، ويتطلب النظام ١٥٠ يوم عمل لإعداده.

• ثم إعداد نظام العهدة والمستودعات

ويتم إعداده كآخر نظام لأن قسم العهدة والمستودعات يوجد به حاليا نظام محوسب يستطيع القسم استخدامه وتلبية بعض الاحتياجات حتى يتم إنجاز نظام العهدة والمستودعات ويتطلب ٦٠ يوم عمل.

يوجد في قسم الحاسوب الذي تناقش هذه الوحدة تطويره إلى دائرة نظم معلومات موظفين اثنين فقط، وهذان الموظفان لا يستطيعا وحدهما تغطية كافة مهام وواجبات دائرة نظم المعلومات وتلبية احتياجات و أهداف الدائرة، وتلبية وتحقيق أهداف دائرة نظم المعلومات نحتاج إلى ترقية وتوظيف أفراد لتغطية وإنجاز مهام الدائرة كما يلي:

- رئيس دائرة نظم المعلومات (CIO) براتب ٣٠٠٠ شيقل.
- موظف للإشراف على المختبر وتقديم الخدمات براتب ٢٠٠٠ شيقل.
- موظفين للصيانة والشبكات براتب ٢٠٠٠ شيقل.

٣-٨-٤) خطة طويلة الأجل (Long Range Plan)

تظهر أهمية الخطة طويلة الأجل بتحديد ووضع مؤشرات وأهداف لتحويل دائرة نظم المعلومات توجيه قدراتها وأفكارها نحو هذه الأهداف، وفيما يلي الخطوط العريضة للمشاريع والأنظمة المستقبلية لدائرة نظم المعلومات:

• العمل على نقل الأوراق داخل المستشفى إلكترونياً.

سيتم نقل الأوراق التي لا تحتاج لإثبات قانوني فقط عن طريق شبكة وبرامج فعالة.

ويتطلب هذا المشروع - نقل الأوراق داخل المستشفى إلكترونياً - عمل تطوير للأنظمة والشبكة المتوفرة حالياً لتبلي فكرة النقل بالسرعة والدقة المقبولة، ويجب تحويل صلاحيات لاستعمال هذا المشروع بقيود وشروط - كلمة مرور - حتى تكون التنقلات واضحة ولا يتم التعدي والتلاعب بالبيانات والأوراق المتنقلة، وكذلك يتطلب تدريب المستخدمين لهذا المشروع على كيفية التعامل معه حتى يساعد بتفهمه للمشروع على إنجاحه، وزيادة الدقة والسرعة في استخدامه.

فوائد المشروع

• سرعة في أداء العمليات وتقليل والجهد.

• الدقة في العمل.

• تقليل التكلفة. مثال:

معدل نقل الأوراق بين الأقسام ٣٠ صفحة يومياً لا تحتاج إثبات قانوني، وتكلفة الورقة الواحدة

٠,٢٥ شيقل، فتكون التكلفة اليومية ٧,٥ شيقل (٠,٢٥ شيقل * ٣٠ صفحة = ٧,٥ شيقل)، وسنوياً

٢٣٤٠ شيقل (٧,٥ شيقل * ٣١٢ يوم عمل = ٢٣٤٠).

• توفير خدمة الاستعلام.

يتم هنا توفير إمكانية الدخول إلى قواعد البيانات الخاصة بالمستشفى، للاستعلام عن مريض، الاطلاع على إحصائيات طبية، ويكون الاطلاع على البيانات ضمن شروط وقواعد واشتراكات، فيتم عمل اشتراكات سنوية للأطباء (العيادات الخاصة) والمستشفيات، وغيرها من الجهات المعنية برسوم معقولة، ويكون لهم صلاحية القراءة فقط، أي لا يستطيعوا تعديل أو حذف أو إدخال أي بيانات.

يتم تقديم هذه الخدمة عن طريق ربط قاعدة البيانات لدى المستشفى من خلال الربط الفيزيائي Dial Up، فلا تكون هناك حاجة لربط قواعد البيانات بشبكة الإنترنت، فهي ذات سرعة مقبولة وسهولة عالية.

يتطلب هذا المشروع وجود شبكة اتصال وقواعد بيانات متكاملة تساعد في تقييد الوصول للبيانات.

فوائد المشروع

- تشكل دخل للمستشفى الأهلي من خلال الاشتراكات السنوية.
- تساعد في تطوير الوضع الصحي العام، فتزويد الأطباء في عياداتهم عن تاريخ مريض تتوفر له بيانات (ملف) في المستشفى الأهلي، يزيد من قدرة الطبيب من تشخيص حالة المريض ومن ثم معالجته، إضافة إلى الإحصائيات التي تساعد الدارسين والمعنيين في المجال الصحي.
- قد تكون طريقة لتشجيع المرضى بالتوجه للمستشفى الأهلي وتفضيله على غيره من المستشفيات.

• توفير نظام الأشعة الإلكترونية

هذا النظام يعمل على إدخال ملفات المريض إلى الحاسوب عن طريق ماسح (scanner)، فيحول الملف الطبي إلى ملف إلكتروني يسهل التعامل معه عبر أي حاسوب داخل المستشفى الأهلي أو خارجه.

متطلبات النظام

- ماسح (scanner) بكفاءة وسرعة عالية.
- حاسوب مركزي بذاكرة عالية.
- Joke Box (خزانة تحتوي على Drives و CDs من أجل ذاكرة تخزينية عالية).

فوائد النظام

- تكامل معلومات المريض على الحاسوب، بالتالي زيادة البيانات المعروضة داخل وخارج المستشفى، ثم زيادة الدقة في الحكم والمعالجة.
- حفظ ملف المريض من التآكل والضياع.
- يساعد في دعم فكرة ربط المستشفيات.
- توفير نظام إدخال صور الأشعة إلى الحاسوب
- يعمل هذا البرنامج على تحويل الصور المأخوذة عن طريق ماكينات الأشعة وأجهزة Ultra Sound إلى ملفات يسهل التعامل معها عن طريق الحاسوب وعرضها لمن يريد، يحتاج هذا النظام إلى جهاز أشعة قابل للوصل للحاسوب، ويتطلب hardware لتحويل وربط هذه الأجهزة مع الحاسوب، و برامج خاصة software لمعالجة وإرسال هذه الصور لمن يريد الإطلاع عليها.

٣-٩) ميزانية دائرة نظم المعلومات (IS Department Budget)

بما أن التكنولوجيا تتغير وتطور بسرعة فانه من الصعب وضع ميزانية محددة على المدى البعيد، حيث أن تكلفة تكنولوجيا المعلومات مرتبطة مع بعضها البعض، بالإضافة إلى أن هناك تكاليف غير واضحة تؤدي إلى زيادة الصعوبات في تحديد التكاليف.

أما بالنسبة للخطة قصيرة الأجل فيجب توفر ميزانية كافية من أجل تحقيقها، وهذه الميزانية تتلخص في تكلفة وتنفيذ المشاريع والأنظمة في دائرة نظم المعلومات، والمقرر تنفيذها في هذه الخطة وتقدر بـ ٧٥٠٠٠ شيقل.

ميزانية دائرة نظم المعلومات لا تقتصر فوائدها على الدائرة وحدها، ولكن يتم من خلالها تزويد الأقسام الأخرى بالأنظمة والأجهزة والخدمات التي يحتاجونها في أداء أعمالهم، حيث أن شراء أنظمة وأجهزة تكنولوجيا المعلومات يتم بشكل مركزي من قبل دائرة نظم المعلومات، وبالتالي يجب أخذها بعين الاعتبار عند وضع الميزانية، بحيث تكون من ميزانيات الأقسام المستفيدة منها، فمثلا سوف يتم شراء نظام المحاسبة والمستودعات والعهددة وشؤون الموظفين من خلال دائرة نظم المعلومات، فهذه الأقسام هي المستفيدة من هذه الأنظمة لذلك يجب حسابها من ميزانياتها.

توزيع ميزانية الخطة قصيرة الأجل

° ميزانية مشروع افتتاح المختبر التعليمي.

إن المستفيد من هذا المختبر جميع أقسام المستشفى، وبالتالي يجب أن توزع ميزانية هذا المشروع على كافة الأقسام المستفيدة منه، فميزانية هذا المشروع هي ٢٣٢٠٠ شيقل توزع على ثلاثين قسم في المستشفى، فتكون التكلفة لكل قسم ٧٧٣ شيقل (٣٠/٢٣٢٠٠) ومنها دائرة نظم المعلومات.

° ميزانية توفير نظام مالي.

ميزانية هذا المشروع ٥٢٠٠٠ شيقل، يستفيد منه العديد من الأقسام (المحاسبة، المستودعات والعهددة، شؤون الموظفين) وبالتالي تحسب من ميزانيات تلك الأقسام.

٣-١٠) التوظيف لدائرة نظم المعلومات (IS Department Stuffing)

لإنجاز أهداف دائرة نظم المعلومات، فإننا نحتاج إلى توظيف بعض الموظفين من ذوي المهارات الخاصة لتتلاءم واحتياجات ومهام دائرة نظم المعلومات، وذلك على النحو التالي :

• مسؤول عن دائرة نظم المعلومات (IS Director)

حيث يقوم بكتابة التقارير مباشرة إلى مدير المستشفى والى الهيئة الإدارية، كما انه يستطيع المشاركة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات، ويشترط أن يكون لديه معرفة فنية بتكنولوجيا المعلومات مثل الحاسوب والشبكات، ومعرفة بمهارات الإدارة.

ومن مسؤوليات ومهام مدير دائرة نظم المعلومات :

١. وضع السياسات والمعايير لمصادر دائرة نظم المعلومات، وذلك من اجل تحديد كيفية استخدامها، ومتى تستخدم، ولماذا يتم استخدامها، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات للموظفين، بالإضافة إلى تحديد الميزانية لدائرة نظم المعلومات بحيث تكون مناسبة واحتياجات الدائرة.

٢. القيام بعملية التقييم، وذلك بفحص هل يتم استخدام المصادر بالشكل المطلوب، وهل الأداء يناسب ويلبي المعايير والسياسات للدائرة، وهل هناك حاجة للتغيير أم لا.

٣. العمل على حل الخلافات في دائرة نظم المعلومات، حيث أنها قد تحدث في أي قسم في المستشفى، وبالتالي يجب على مدير دائرة نظم المعلومات أن يقوم بحل الخلافات والتأكد من عدم حدوثها مرة أخرى.

تطوير دائرة نظم المعلومات

٤. مسؤول عن تسريع أو تسهيل تعلم الموظفين في المستشفى بكل ما يتعلق بنظم المعلومات، وذلك عن طريق التدريب والدورات ...، حيث أن هناك أشخاص لا يوجد لديهم معرفة بدور نظم المعلومات في المستشفى، وبالتالي يجب تدريبهم على استخدام هذه التكنولوجيا.

٥. مسؤول عن البيانات الموجودة في المستشفى، حيث انه بدون البيانات لا يكون هناك حاجة لنظم المعلومات.

٦. المشاركة بعملية التوظيف في دائرة نظم المعلومات وذلك لتلبية احتياجات الدائرة.

• توظيف ثلاثة موظفين.

موظفان مسؤولان عن صيانة وتطوير وحماية الأجهزة والشبكات، وموظف مسؤول عن المختبر وإعطاء

الدورات التدريبية سواء لداخل المستشفى أو لخارجها.

٣-١١) سيطرة وحماية نظم المعلومات (IS Security & Control)

بما أن دائرة نظم المعلومات من المصادر القيمة في المستشفى الأهلي، فهي عرضة للعديد من المخاطر مثل الفيروسات (Viruses)، والحرائق، وانقطاع الكهرباء، تدمير أو تغيير البيانات، نسخ البرامج، سرقة الأجهزة، استخدام الحاسوب لأغراض شخصية... الخ.

لذلك يجب أن نضمن حماية هذا المصدر، وبالتالي فإننا نقترح الخطة التالية لمواجهة تلك المخاطر (Disaster Plan):

- أن نحد من طرق الوصول فيزيائياً إلى مصادر المعلومات للأشخاص الذين لا يوجد لديهم سلطة الدخول إلى هذه المصادر عن طريق وضع الأقفال، أجهزة إنذار... الخ.
- أن يكون هناك نسخ احتياطية (Backup) للبيانات والبرامج وأن تحفظ في موقع آخر، وأن يكون لدينا بدائل للأجهزة المستخدمة (Hardware)، وأن نقوم بالتأمين على هذه المصادر، وعمل ترتيب معين مع الطوارئ وذلك لمواجهة الحرائق إن حدثت.
- أن يكون هناك أكثر من كلمة سر (Password) للنظام بحيث يكون لكل تفرع في النظام كلمة سر خاصة به، وبالتالي نضمن عدم دخول أي شخص إلى البيانات، وأن يكون هناك إمكانية لمشاهدة البيانات لمن يحتاجها دون تعديلها أو حذفها.
- أن يكون هناك اتفاق مع المزودين (Suppliers) لتزويد المستشفى بالقطع التي يحمل فيها خلل أو توقف وذلك بأسرع وقت ممكن.
- أن يكون هناك جهاز لتزويد المستشفى بالكهرباء في حالة انقطاعها (UPS)، وبالتالي لا يؤثر انقطاع الكهرباء على البيانات والأجهزة، فيتم حفظ البيانات التي تم إدخالها، وإنهاء عمل الأجهزة بالطريقة الطبيعية.

تطوير دائرة نظم المعلومات
 • تدريب وإرشاد الموظفين على طرق حماية أجهزة الحاسوب والبيانات، وتوضيح السياسات والإجراءات التي لها علاقة بحماية الأجهزة والبيانات.

استخدام عملية التشفير لجعل البيانات غير مفهومة لأي شخص يحاول الدخول إليها بطريقة غير شرعية.

٣-١٢) ملخص فوائد نظم المعلومات (IS Benefit)

يوجد العديد من الفوائد التي من الممكن الحصول عليها أو توفيرها من قبل نظم المعلومات وهي على النحو التالي :

١. تقليل الوقت والجهد، وتقليل نقل الأوراق بين الأقسام والتي لا تحتاج لإثبات قانوني عن طريق

استخدام الشبكة وبالتالي تقلل من التكلفة.

٢. تقلل من وجود الأخطاء في العمليات.

٣. تعمل على توفير مصادر نظم المعلومات والتكنولوجيا بأقل تكلفة ممكنة.

٤. تؤدي إلى زيادة السرعة في العمليات، فبدلاً من إنجاز خمس معاملات يوميا يتم إنجاز عشر معاملات.

٥. توزيع أو نشر مصادر تكنولوجيا المعلومات بشكل عام، وتحديد من يستخدم هذه المصادر، بالإضافة إلى أنها تعمل على الاستغلال الأمثل لهذه المصادر.

٦. دعم أعمال الإدارة عن طريق تزويدهم بالمعلومات والبرامج التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات.

٧. تعمل على تركيز أعمال المدير اتجاه الأعمال المهمة، حيث أن الوقت الموجود أمامه قليل ومسؤولياته تزداد، وبالتالي فإن نظم المعلومات تساعد على التخطيط.

٨. تعمل على زيادة رضا المرضى والموظفين عن طريق السرعة في إنجاز العمل.

الفصل الرابع

قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات

١-٤ تحليل النظام

١-٤-١ تحديد المشكلة وأسبابها

من العمليات التي يقوم بها قسم شؤون الموظفين هي: تحديد المشكلة وأسبابها، تحليل النظام، وتحديد الحلول المقترحة، وهي العمليات التي تتم في القسم من أجل تحديد المشاكل في النظام الحالي، ومن العمليات التي تقوم بها

الفصل الرابع

قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات

الفصل الرابع

قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات

٤-١) تحليل النظام

٤-١-١) تحديد المشكلة وأسبابها

إن العمليات التي يقوم بها قسم شؤون الموظفين يدوية، ماعدا مراقبة الحضور والغياب للموظفين، ويعاني العاملون في القسم من العديد من المشاكل في النظام الحالي، فمن المشاكل التي تنتج عن العمل اليدوي :

١. كثرة الملفات المتعلقة بالموظفين وتضارب البيانات وعدم استقلالها بسبب التكرار.
 ٢. صعوبة الحصول على إحصائيات دقيقة.
 ٣. الحيز اللازم لحفظ البيانات كبير.
 ٤. صعوبة عمل نسخ احتياطية للمعلومات.
 ٥. الدقة غير عالية في إخراج التقارير.
 ٦. التكلفة عالية والجهد مضاعف والوقت كبير جدا في استخراج المعلومات بالمقارنة مع النظام المحوسب.
 ٧. صعوبة تعديل الأخطاء.
 ٨. تآكل الملفات مع الزمن.
- كما أن البرنامج المستخدم لديهم، يتضمن العديد من المشاكل مثل عدم القدرة على إخراج تقارير صحيحة، ومشاكل فنية كعدم القدرة على تخزين بعض البيانات، مثل عدد الأقسام لا يزيد عن (٣٠)، بالإضافة إلى إعطاء نتائج خاطئة في معالجته لكثير من البيانات.

٤-١-٢) البدائل المتوفرة

يوجد لدينا ثلاثة بدائل لمعالجة المشاكل وتخفيف أعباء الموظفين في قسم شؤون الموظفين، وهي أن يبقى النظام الحالي كما هو، وتعديل النظام الحالي، وإنشاء نظام جديد.

• بقاء النظام الحالي كما هو

كما أسلفنا سابقا فإن المشاكل الموجودة في قسم شؤون الموظفين نتيجة للنظام الحالي، فباختيار هذا البديل لن يتم معالجة هذه المشاكل لأنه السبب في وجودها، وبالتالي لا يكون حلا.

• تعديل النظام الحالي

من الصعب تعديل النظام الحالي، فالعمليات اليدوية وان تم تنظيمها وترتيبها فإنها لن تعالج المشاكل التي تعاني منها القسم، وكذلك لا يمكن تعديل البرنامج المستخدم فيها، لأنه مبني باستخدام لغة برمجة لا تتعامل مع قواعد البيانات وتعمل ضمن بيئة الدوس (DOS)، كما أن الشركة التي أنتجت البرنامج لا تسمح بإجراء تعديل على البرنامج، وهذا يقودنا إلى البديل الثالث.

• إنشاء نظام جديد

يتصف إنشاء نظام جديد بمرونة عالية، بحيث تستطيع تصميمه بما يلبي احتياجات القسم، ومعالجة المشاكل التي يعاني منها، وهذا النظام يكون محوسب بشكل كامل، فيوفر للقسم العديد من

الميزات:

١. سرعة في استصدار كافة التقارير المتعلقة بالقسم.
٢. عدم تكرار البيانات واستقلاليتها.
٣. سهولة الحصول على إحصائيات دقيقة.
٤. الحيز اللازم لحفظ البيانات صغير (الديسكات).
٥. سهولة عمل نسخ احتياطية للمعلومات في وقت قصير.

٦. الدقة عالية في إخراج التقارير.

٧. التقليل من الوقت والجهد والتكلفة.

٨. سهولة تعديل الأخطاء.

٩. جودة في التخزين حيث تضمن البقاء.

بعد الإطلاع على البدائل المتوفرة والنتائج المتعلقة بكل بديل تبين أن هذه العقبات الناجمة عن النظام اليدوي والبرنامج المستخدم، يمكن حلها باختيار البديل الثالث وهو إنشاء نظام جديد ليزيل جميع العقبات، ونحن نوصي اختيار هذا البديل وسوف نعمل على إنشائه بما يلبي احتياجات القسم.

٤-١-٣) مواصفات النظام المراد تصميمه

• ينبغي أن يكون النظام قادراً على جمع وتحليل البيانات الخاصة بالموظفين ونشاطهم على نحو منفرد وعلى نحو مجموعة، ويسهل إدخال كافة البيانات عن الموظفين التي يحتاجها المستشفى ليستخدمها في التخطيط والترقيات والمكافآت ومعلومات العمل والتنقلات داخل المستشفى.

• ينبغي أن يوفر النظام إمكانية استصدار التقارير المرئية والمطبوعة بسرعة عالية، بناءً على شروط تلبية احتياجات المستخدم والإدارة، وتساعد على التخطيط والتنبؤ لاحتياجات المستشفى للكفاءات.

• قيام النظام بعد استقبال البيانات والمعلومات عن الموظفين وساعات العمل والإجازات.. الخ، بالعمليات الحسابية اللازمة للتقارير المرئية والمطبوعة، مثل حساب ساعات العمل والإجازات والراتب.

• القدرة على التعرف على البيانات والأرقام غير الطبيعية وغير الصحيحة وإظهار التحذيرات بشأنها، سواء عند إدخالها أو بعد إجراء العمليات الحسابية سواء فيما يتعلق بإدخال معلومات عن الموظف أو حساب الراتب... الخ.

• ينبغي أن يكون النظام قادراً على القيام بعمليات التنبؤ بالمتغيرات والعمليات المستقبلية، كالتمويل بالدورات التي قد يحتاجها موظف على المدى البعيد أو بمقدار الراتب الذي سيحتاجه المستشفى بعد سنوات معينة.

• ينبغي أن يكون أداء النظام دقيقاً جداً نظراً لما للأرقام الناتجة من أهمية كبيرة لكل من يتعامل مع النظام، وكذلك يجب أن يعتمد أداء النظام على التعامل بشكل صحيح مع التواريخ (إضافة، مقارنة، تعديل... الخ)، ويوفر إمكانية للاحتفاظ بنسخ احتياطية بجميع البيانات.

• ويشترط أن تكون شاشات النظام (الإدخال والمحاورة) سهلة الاستخدام، وأن تتطلب أقل قدر ممكن من البيانات كاستخدام القيمة الافتراضية، وأن تكون مريحة للنظر من حيث الألوان والترتيب، وتكون التقارير سواء المرئية أو المطبوعة واضحة وسهلة ومتكاملة بحيث تقدم صورة كاملة عن الموضوع الذي تطلب من أجله، وأن تكون مرتبة ومنسقة بحيث يسهل فهمها وتحقيق الهدف الذي صممت من أجله.

٤-١-٤) دراسة الجدوى

• الجدوى الفنية (Technical Feasibility)

إن النظام الذي سنقوم بتصميمه يحتاج إلى حاسب آلي، طابعة، وشبكة اتصال لربطه مع الأقسام، ونظام تشغيل قاعدة بيانات وأدوات لإنشاء وتطوير النظام، وكل هذه المتطلبات متوفرة لدى القسم والمستشفى بمواصفات عالية يمكن من خلالها تشغيل النظام الجديد.

• الجدوى الاقتصادية (Economic Feasibility)

تكمّن تكلفة إنشاء وتطوير النظام الجديد في العاملين الذين سيعملون على تصميمه، فكلما كانت متطلباته التقنية متوفرة في دائرة نظم المعلومات، وكما ذكر في الفصل السابق، فإن الفترة التي يتطلبها إنشاء

قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات

نظام شؤون الموظفين من قبل شخصين هي (٦٠) يوماً، راتب الشخص الواحد (٢٠٠٠) شيقل فتكون تكلفة النظام (٨٠٠٠) شيقل (٢*٢*٢٠٠٠ شيقل)، ولكن يقدم العديد من الخدمات الفعالة التي تساعد قسم شؤون الموظفين في إنجاز أعماله بسرعة ودقة أكبر وجهد أقل، والتركيز على الأعمال الجوهرية للقسم.

٥. الجدوى التطبيقية (Operational Feasibility)

يلقى النظام الجديد دعم واستعداد كبير لاستخدامه من قبل إدارة المستشفى وقسم شؤون الموظفين لما يقدمه من معالجة للأعباء والمشاكل الموجودة في النظام الحالي.

٤-١-٥) الجدولة الزمنية (Scheduling)

الجدولة الزمنية لإنشاء نظام شؤون الموظفين لشخص واحد فهو مبين في الجدول (٤-١) التالي:

الفترة المقدره بالأيام	٢٥	٣٠	٣٠	٢٠	١٥
مرحلة التحليل	■				
مرحلة التصميم		■			
مرحلة البرمجة			■		
مرحلة فحص النظام				■	
مرحلة الصيانة					■

جدول (٤-١)

٤-١-٥) أهداف ومتطلبات النظام

يهدف النظام إلى إنشاء قاعدة بيانات لجميع العاملين في المستشفى يحتوي على جميع بيانات الموظفين بأنواعهم وتقوم بإخراج عدد من التقارير الحيوية التي تخدم كل إدارة في تحديد العديد من المتطلبات على سبيل المثال وليس الحصر:

- تسجيل وتحديث البيانات الشخصية والمالية والخبرات السابقة والمؤهلات للموظفين وكذلك الدورات الحاصلين عليها.

- مساعدة الإدارة العليا في اختيار أفضل الموظفين بها لشغل بعض الوظائف الشاغرة بناء على المعلومات المسجلة عن الموظفين.

- تسجيل ومتابعة أرصدة الإجازات جملة وتفصيلا لكل موظف.

- تسجيل ومتابعة الجزاءات والعلاوات جملة وتفصيلا لكل موظف.

- تسجيل ومتابعة تقارير الكفاءة لكل موظف.

- تسجيل ساعات العمل الإضافية للموظف.

- تسجيل ومتابعة الجزاءات الموقعة على بعض الموظفين.

- تسجيل ومتابعة قروض العاملين مع إمكانية تغيير قيمة القسط الشهري وإسقاط القرض لسبب معين؟

- متابعة المتغيرات الشهرية في الرواتب لكل موظف من التسويات والجزاءات والساعات الإضافي

وأقساط السلف.

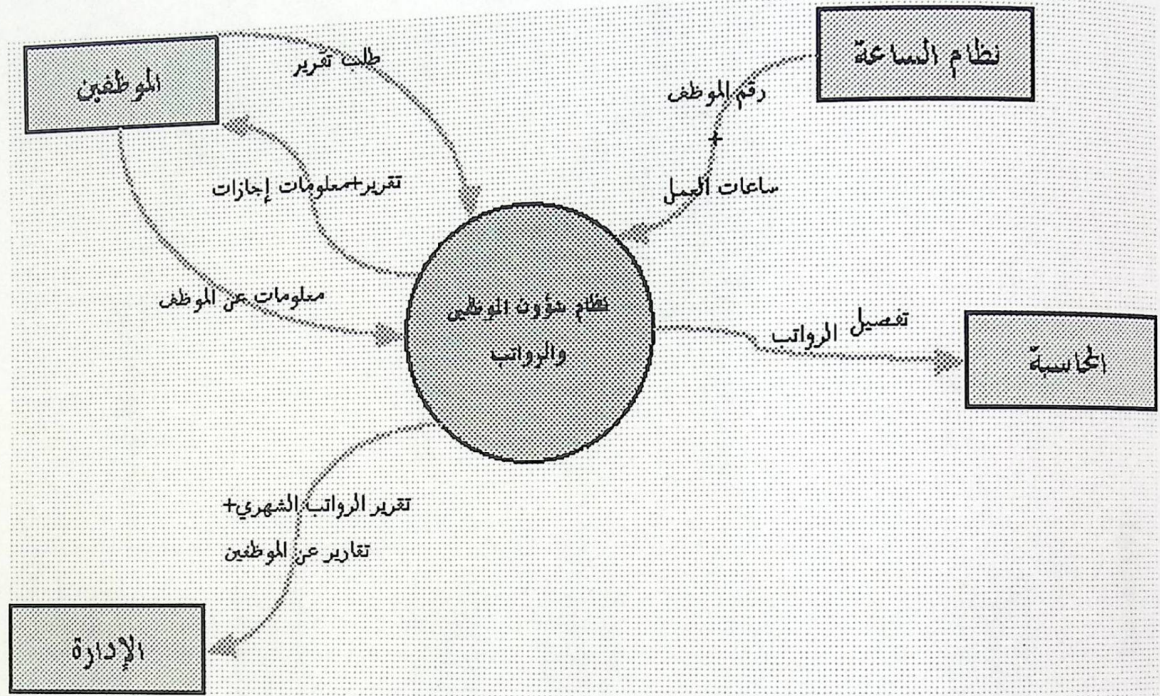
- حساب الرواتب الشهرية وإمكانية إعادة احتساب الرواتب في حالة ظهور بعض الأخطاء بعد

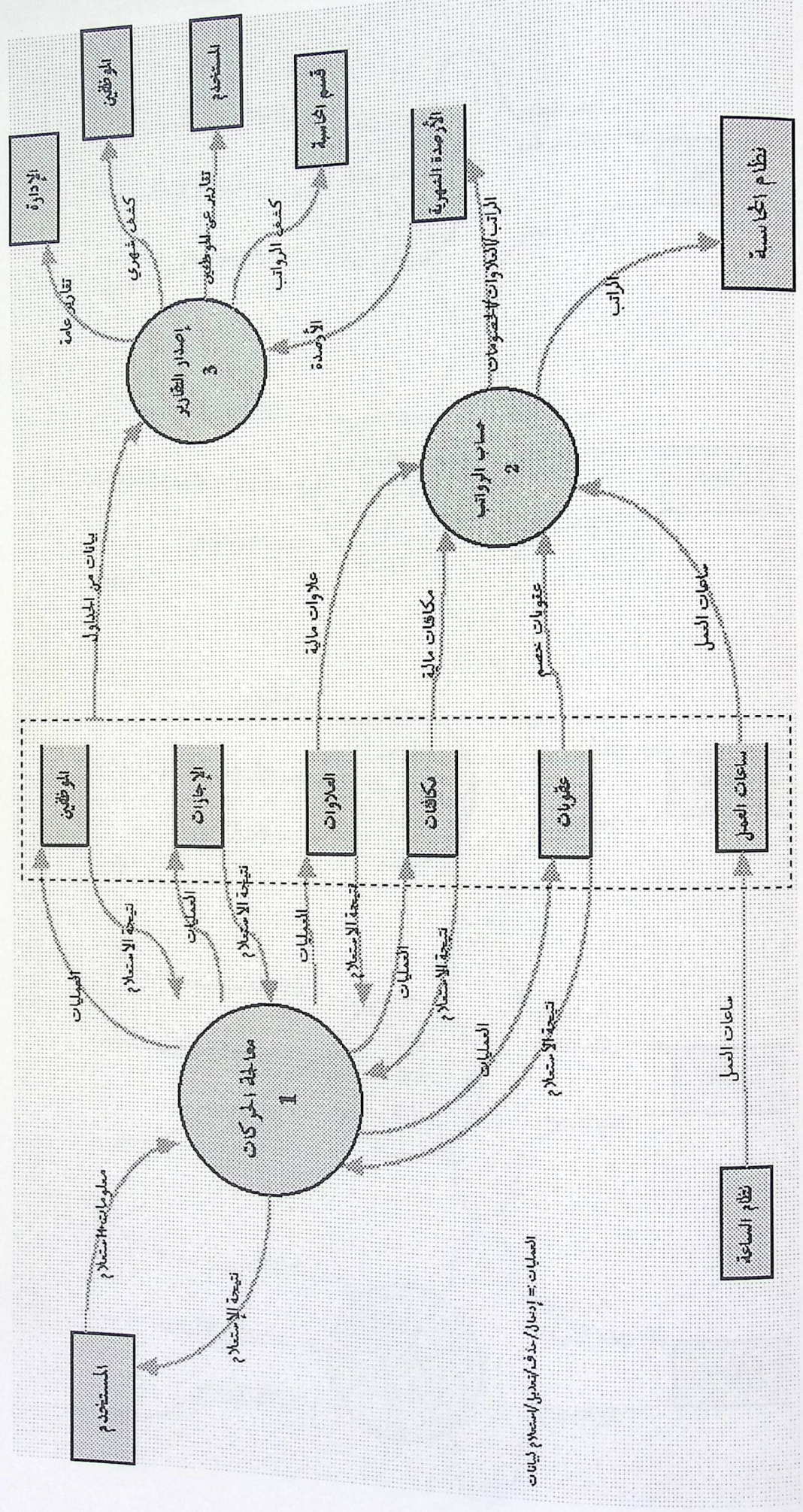
تصحيحها.

- طباعة ورقة القبض لكل موظف وطباعة كشوف التحويلات للبنوك.
- الاستعلام عن التدرج المالي والوظيفي للموظف خلال فترة يحددها المستخدم.
- إمداد الإدارة العليا بمجموعة من التقارير عن العاملين والرواتب.
- الترابط مع نظام الحسابات العامة من حيث إصدار القيود الخاصة بالأجور شهريا وتحويلها إلى نظام الحسابات العامة.
- يتم استخدامه من قبل أكثر من مستخدم في نفس الوقت (Multi-User).
- قدرة النظام على العمل من خلال الشبكة.
- يدعم حماية البيانات في النظام.

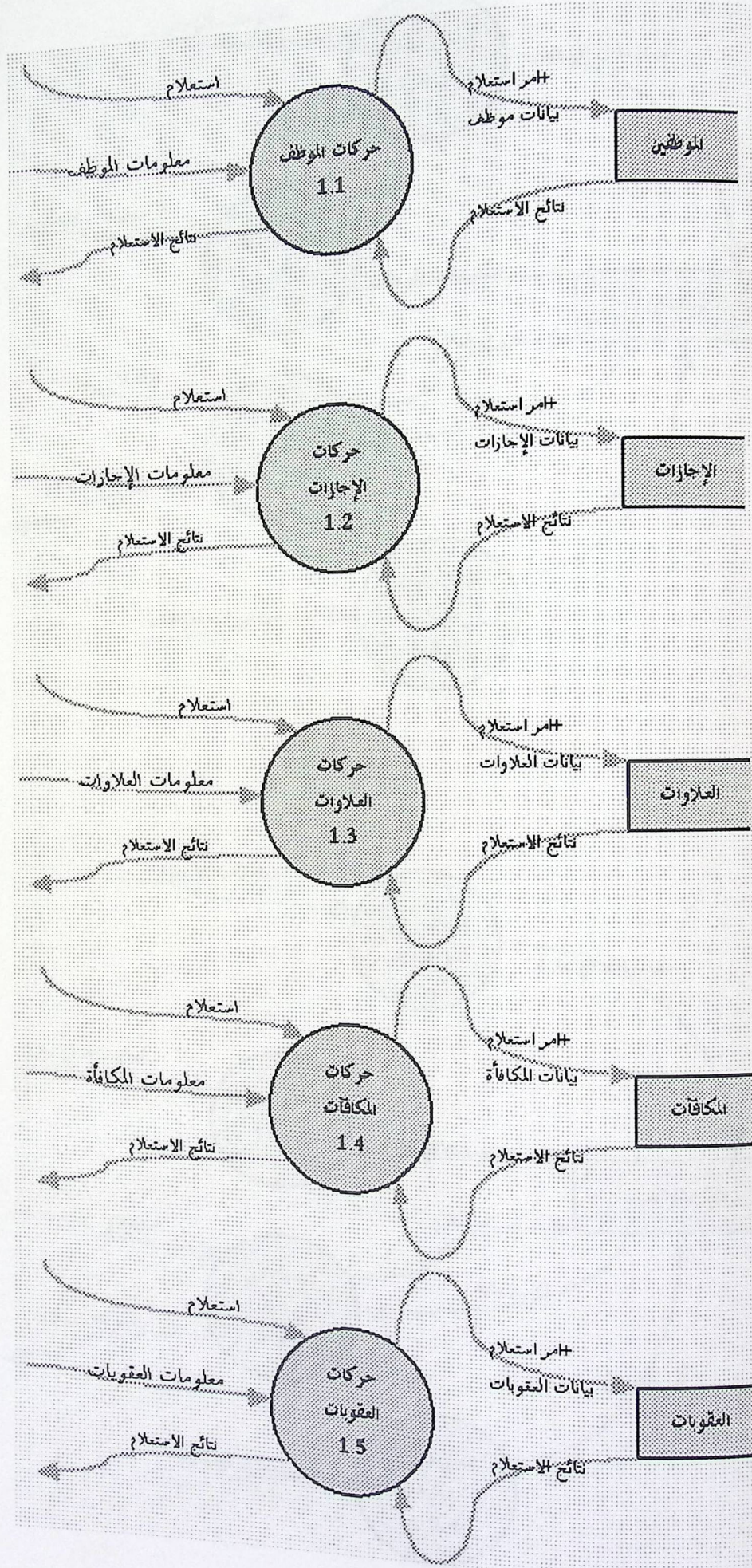
١-٢-٤ تدفق البيانات (Data Flow)

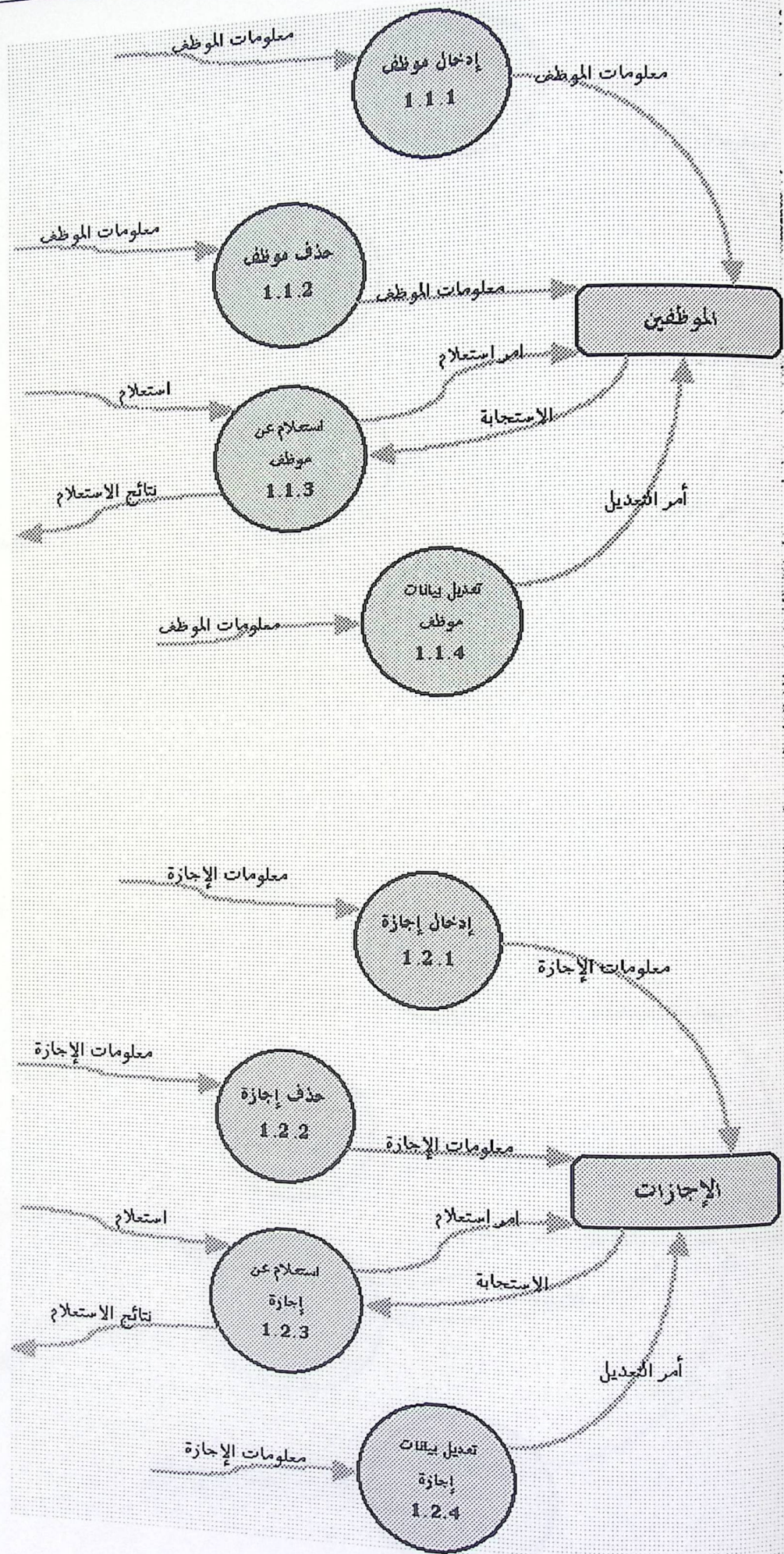
Context Diagram

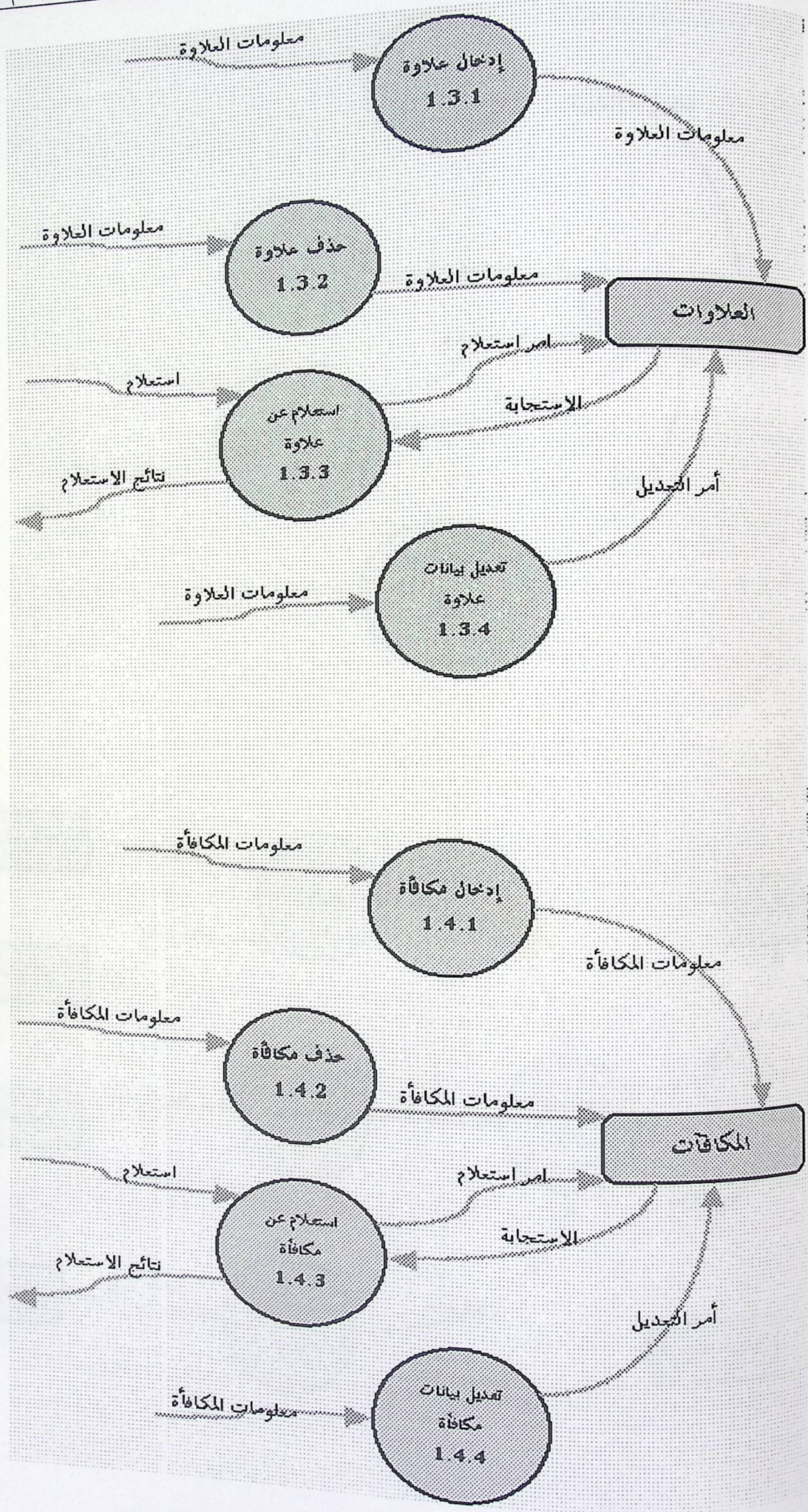


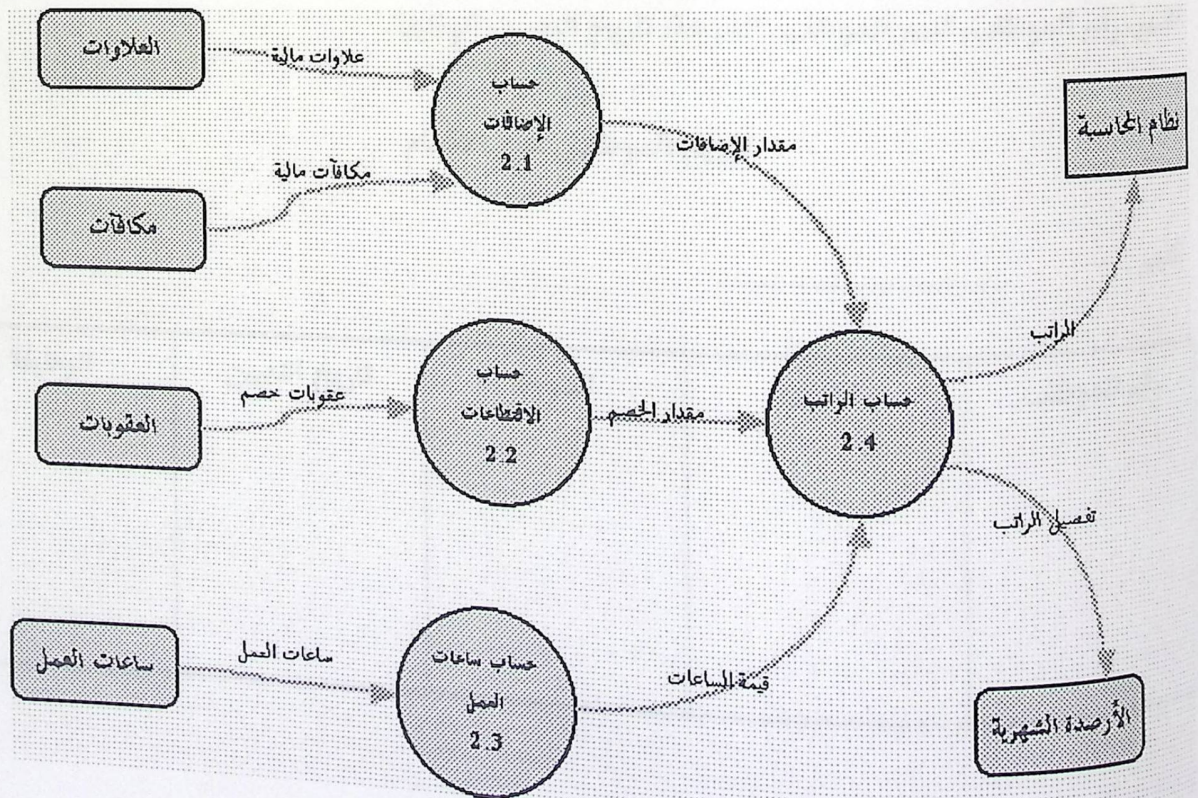
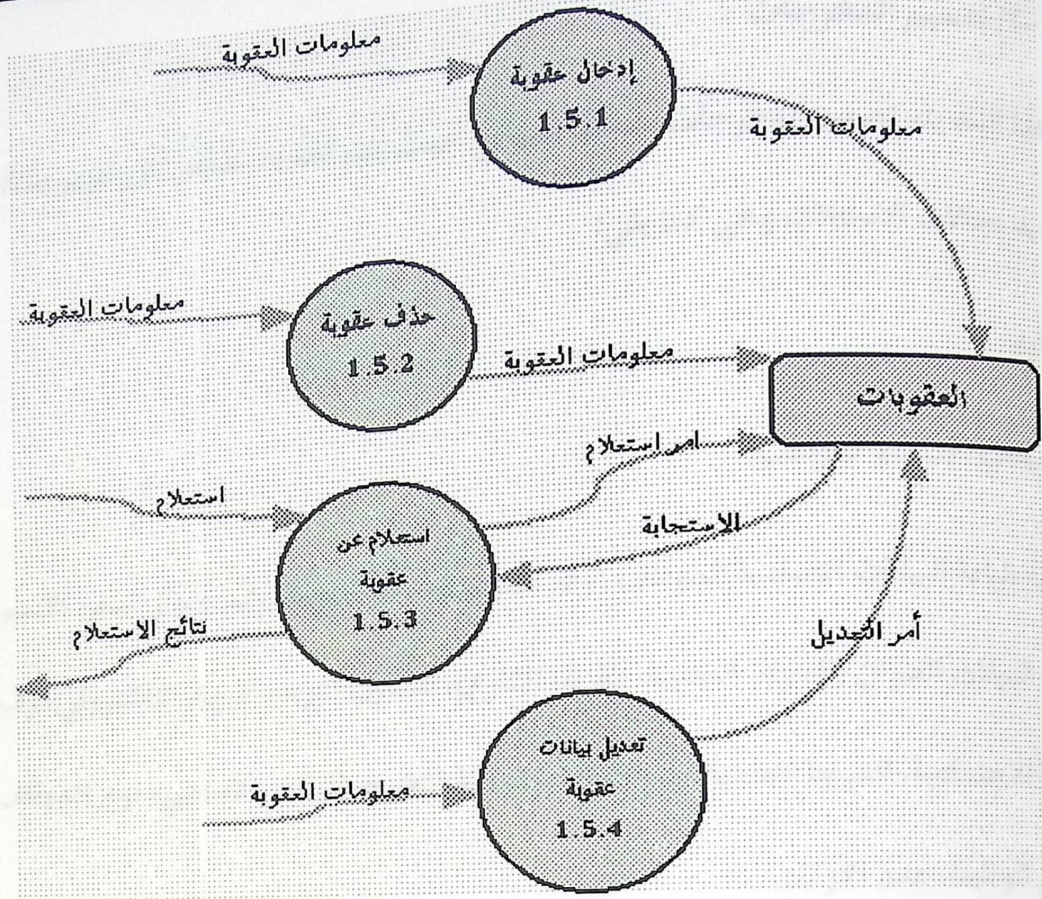


Level (0)









٤-٢-٢) تصميم المخرجات

في هذا البند يتم تصميم المخرجات بشكلها النهائي حيث يتم تحديد عناصر كل تقرير بشكله النهائي وتحديد مجالات الاستعلام، وهي كما يلي:

التقارير

• البيانات الأساسية لموظف.

يتم فيه طباعة البيانات الأساسية للموظف : رقم الموظف، رقم الهوية، رقم جواز السفر، الاسم الرباعي، تاريخ الميلاد، العنوان (الدولة، المدينة، القرية، الشارع)، صندوق البريد، البريد الإلكتروني، رقم الهاتف، الحالة الاجتماعية، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، سنة التخرج، الراتب الأساسي، نوع الموظف، القسم، مسمى الوظيفة، عدد الأولاد.

• توزيع الموظفين على الأقسام.

القسم، رقم الموظف، اسم الموظف، الدرجة، تاريخ التعيين، الوظيفة.

توزيع الموظفين على الأقسام

القسم: ---

رقم الموظف	الاسم	الدرجة	تاريخ التعيين	الوظيفة

توزيع الموظفين على الدرجات

الدرجة، رقم الموظف، اسم الموظف، القسم، سنوات الخدمة في المستشفى، الوظيفة.

من الدرجة: ---/--- إلى الدرجة: ---/---

الدرجة: ---/---

رقم الموظف	الاسم	القسم	سنوات الخدمة في المستشفى	الوظيفة

الموظفين الحاصلين على مؤهل علمي.

المؤهل، رقم الموظف، الاسم، القسم، المؤهل العلمي، الوظيفة، تاريخ التخرج، الجامعة.

الموظفون الحاصلون على مؤهل علمي

المؤهل: _____

رقم الموظف	الاسم	القسم	الوظيفة	تاريخ الحصول على المؤهل

أفراد عائلة الموظف

رقم الموظف، اسم الموظف، اسم المعال، نوع القرابة، تاريخ الميلاد، العمر، حالة العمل.

أفراد عائلة الموظف

رقم الموظف _____ اسم الموظف _____

اسم المعال	نوع القرابة	تاريخ الميلاد	العمر	حالة العمل

الموظفين المعينين خلال فترة.

رقم الموظف، اسم الموظف، القسم، الدرجة، تاريخ التعيين، الوظيفة.

الموظفين المعينين خلال فترة

من تاريخ: ---/---/---- إلى تاريخ: ---/---/----

رقم الموظف	الاسم	القسم	الدرجة	تاريخ التعيين	الوظيفة

أرصدة الإجازات السنوية للموظفين.

رقم الموظف، الاسم، رصيد مرحل، مستحق سنوي، إجمالي مستحق، إجمالي مستهلك، الرصيد، القسم.

أرصدة الإجازات السنوية

القسم: _____

القسم	رقم الموظف	الاسم	رصيد مرحل	مستحق سنوي	إجمالي مستحق	إجمالي مستهلك	الرصيد

الإجازات التفصيلية للموظف.

رقم الموظف، الموظف، نوع الإجازة، مدة الإجازة، من تاريخ، إلى تاريخ، مسمى الوظيفة، إجمالي الأيام، الرصيد.

إجازات الموظف من تاريخ: ---/--/---- إلى تاريخ: ---/--/----

رقم الموظف: _____ اسم الموظف: _____ مسمى الوظيفة: _____

الإجازة	مدة الإجازة	من تاريخ	إلى تاريخ
إجمالي			
الرصيد			

الجزءات الموقعة على الموظفين.

رقم الموظف، الاسم، الوظيفة، القسم، الجزء، تاريخ الجزء، رقم القرار.

الجزءات الموقعة على الموظفين

من تاريخ: ---/---/---- إلى تاريخ: ---/---/----

رقم الموظف: _____ اسم الموظف: _____

رقم القرار	تاريخ الجزء	الجزء	الوظيفة	القسم

موظفين تركوا الخدمة خلال فترة.

رقم الموظف، اسم الموظف، القسم، الوظيفة، تاريخ الانتهاء، سبب انتهاء الخدمة.

موظفين تركوا الخدمة

من تاريخ: ---/---/---- إلى تاريخ: ---/---/----

رقم الموظف	اسم الموظف	القسم	الوظيفة	تاريخ الانتهاء	سبب الانتهاء

القسم، رقم الموظف، اسم الموظف، إجمالي المستحق، إجمالي المستقطع، الصافي، توقيع الموظف.

كشف رواتب الموظفين

عن شهر: --- لسنة: ---

القسم: ---

رقم الموظف	الاسم	إجمالي المستحق	إجمالي المستقطع	الصافي	توقيع الموظف

القسم، رقم الموظف، اسم الموظف، الاستحقاقات (راتب أساسي، علاوات، بدلات..الخ)، الاستقطاعات (خصومات)، إجمالي الاستحقاقات، إجمالي الاستقطاعات، صافي الراتب.

ورقة قبض شهر: --- لسنة: ----

القسم: ---

رقم الموظف: _____ اسم الموظف: _____

الاستقطاعات	الاستحقاقات
الإجمالي:	الإجمالي:
	صافي الراتب:

توقيع أمين الصندوق

توقيع الموظف

قسم شؤون الموظفين وتطبيق نظم المعلومات

كشف رواتب الموظفين المتعاقدين.

رقم الموظف، اسم الموظف، القسم، إجمالي المستحق، إجمالي المستقطع، الصافي، مجموع إجمالي المستحقات، مجموع إجمالي المستقطعات، إجمالي الصافي.

كشف رواتب الموظفين المتعاقدين

عن شهر: -- لسنة: ----

رقم الموظف	الاسم	القسم	إجمالي المستحقات	إجمالي المستقطعات	الصافي
					الإجمالي:

كشف رواتب موظفي المياومة.

رقم الموظف، الاسم، أيام العمل، راتب اليوم، الإجمالي، توقيع الموظف، إجمالي الرواتب.

كشف رواتب موظفي المياومة

عن شهر: -- لسنة: ----

رقم الموظف	اسم الموظف	أيام العمل	راتب اليوم	الإجمالي	توقيع الموظف
					الإجمالي:

الاستعلامات

سيتم توفير خدمة الاستعلام عن أي بيئة، من خلال النماذج التي سيتم بنائها بحيث تدعم هذه الخدمة على كافة عناصرها.

تعريفات

١- العلاوات

٢- الاقسام

٣- الاجازات

٤- الوظائف

٥- المهام

الحركات

١- بيانات الموظف

٢- تاريخ الموظف

٣- الاجازات

٤- المكافات

٥- العقوبات

٦- المغادرات

٧- انتهاء خدمة موظف

٨- المهام

٩- ساعات العمل

التقارير

- ١- البيانات الاساسية لموظف
- ٢- توزيع الموظفين على الاقسام
- ٣- توزيع الموظفين على الدرجات
- ٤- الموظفين الحاصلين على مؤهل علمي
- ٥- افراد عائلة الموظف
- ٦- الموظفين المعينين خلال فترة
- ٧- أرصدة الاجازات السنوية للموظفين
- ٨- الاجازات التفصيلية للموظف
- ٩- الجزاءات الموقعة على الموظفين
- ١٠- موظفين تركوا العمل خلال فترة

شاشات الإدخال

ب) شاشات النظام الرئيسية

- ١- بيانات الموظف
- ٢- تاريخ الموظف
- ٣- الإجازات
- ٤- المكافآت
- ٥- العقوبات
- ٦- المغادرات
- ٧- إنهاء خدمة موظف
- ٨- المهام
- ٩- ساعات العمل

أ) شاشات الاستدلال

- ١- العلاوات
- ٢- الأقسام
- ٣- الإجازات
- ٤- الوظائف
- ٥- المهام

أ) شاشات الاستدلال

أ) شاشة العلاوات

نموذج العلاوات

العلاوات

رقم العلاوة

مسمى العلاوة

٢ شاشة الأقسام

نموذج الأقسام

الأقسام

رقم القسم

اسم القسم

٣ شاشة الإجازات

نموذج الإجازات

الإجازات

رقم الإجازة

مسمى

٤ شاشة الوظائف

نموذج الوظائف

الوظائف

رقم الوظيفة

مسمى الوظيفة

وصف الوظيفة

٥ شاشة المهام

المهام

رقم المهمة

المسؤول

اسم المهمة

تاريخ البداية

تاريخ النهاية


ملاحظات

(ب) الشاشات النظام الرئيسية

١- شاشة بيانات الموظف

(أ) البيانات الأساسية

الموظفين
☐ ☒ ☒



../Path

رقم الموظف	اسم الموظف	رقم الهوية	جواز السفر
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
تاريخ الميلاد		الحالة الاجتماعية	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	
الجنس		البلد	
<input type="radio"/> ذكر <input type="radio"/> أنثى		<input type="text"/>	
الدولة		المدينة	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	
عنوان		بريد إلكتروني	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	

بيانات وظيفية | الأعمال السابقة | أفراد الأسرة

تاريخ التعيين	المؤهل العلمي	تاريخ التخرج	سنوات الخبرة	الدرجة
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
نوع الموظف		القسم		الوظيفة
<input type="text"/>		<input type="text"/>		<input type="text"/>
الراتب		رصيد الإجازة		الساعات المطلوبة
<input type="text"/>		<input type="text"/>		<input type="text"/>

الموظفين

رقم الموظف: اسم الموظف: جواز السفر: رقم الهوية:

تاريخ الميلاد: الحالة الاجتماعية: الجنس: أنثى ذكر

الدولة: المدينة: الشارع:


ص ب: بريد إلكتروني:

..Path

بيانات وظيفية | الأعمال السابقة | أفراد للأسرة

ملاحظات	تاريخ البداية	تاريخ النهاية	مكان العمل	مسمى الوظيفة
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

الموظفين
...



رقم الموظف	اسم الموظف	رقم الهوية	جواز السفر
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
تاريخ الميلاد		الحالة الاجتماعية	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	
الجنس		الشارع	
<input type="radio"/> أنثى <input type="radio"/> ذكر		<input type="text"/>	
الدولة		المدينة	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	
عنوان		بريد إلكتروني	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	

بيانات وظيفية | الأعمال السابقة | أفراد الأسرة

الاسم	الجنس	صلة القرابة	تاريخ الميلاد	الحالة الاجتماعية	حالة العمل
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

١٣٢

تاريخ الموظف

الموظف

الوظيفة الحالية

القسم

الوظيفة	التاريخ	البدء	النهاية	الراتب

الإجازات

رقم الإجازة

الموظف

مسمى الإجازة

تاريخ البداية

تاريخ النهاية

تاريخ العودة

العنوان

رقم الهاتف

المكافآت

المكافآت

رقم المكافأة

الموظف

المكافأة

تاريخ المكافأة

ملاحظات

نموذج العقوبات

العقوبات

رقم العرّاز

الموظف

العقوبة

تاريخ العقوبة

ملاحظات

المغادرات

رقم المغادرة

الموظف

تاريخ المغادرة

الوقت المطلوب

ساعة المغادرة

ساعة الرجوع

اسم الموظف

الرقم

6/ 3/99

ص 12:13:03

ص 12:13:03

إنهاء خدمة

رقم الغزار

الموظف

العمل الحالي

تاريخ الغزار

تاريخ التنضيد

ملاحظات

مهام الموظفين

المهمة

الموظف

علاوة المهمة

علاوة المهمة	الموظف	المهمة

ساعات العمل

ساعات العمل

الرقم

الموظف

التاريخ

ساعة الوصول

ساعة المغادرة

الرقم	الموظف	التاريخ	ساعة الوصول	ساعة المغادرة

٤-٢-٤) تصميم جداول النظام

بعد تحديد مخرجات ومدخلات النظام، نستطيع تحديد حقول جداول النظام وذلك بإعداد قائمة حقول النظام التي توفر نستطيع منها الحصول على عناصر المخرجات، وبعد ذلك تجرى على هذه القائمة عملية ال Normalization الأولى والثانية والثالثة... الخ، وكذلك يتم تحديد نوع ومواصفات ومحددات كل حقل منها.

وفيما يلي وصف البيانات (Data Dictionary) لجداول النظام بشكلها النهائي مع تحديد المواصفات والمحددات لجميع الحقول:

وصف البيانات (Data Dictionary)

Table Name	Attribute Name	kind	Size	keys	Unique	Require	Reference
Allowances	PrimaryKey: (No)						
	No	Number	3		U	R	
	Name	Varchar	20			R	
Depts	PrimaryKey: (Dept_No)						
	Dept_No	Number	3		U	R	
	Dept_Name	Varchar	30			R	
Emp_Allowance	PrimaryKey: (Emp_No, All_No)						
	Emp_No	Number	5	FK	U	R	Emp
	All_No	Number	3	FK		R	Allowances
	All_Value	Number	7.2			R	

FAMILY							
PrimaryKey: (Emp_No, Counter)							
Emp_No	Number	5	FK		R		Emp
Counter	Number	2					
P_Name	VarChar	15					
Birth_Date	Date						
Sex	Number	1					
Relation	Number	1					
Work_status	VarChar	1					
Status	Number	1					
Emp_Punish							
PrimaryKey: (Decree_No)							
Decree_No	Number			U	R		
Emp_No	Number	5	FK		R		Emp
Punish_Name	Varchar	30			R		
Punish_Date	Date				R		
Note	Long						
Emp_Qualif							
PrimaryKey: (Emp_No, Major)							
Emp_No	Number	5	FK				
Major	Varchar	30					
Qualification	Number	1					
Grad_Date	Date						
Grade	Number	1					
University	Varchar	30					

Emp	PrimaryKey: (Emp_No)				U	R	
	Emp_No	Number	5				
ID_No	Number	9		U			
Pass_No	Number	9		U			
Name	Varchar	50				R	
Birthdate	Date					R	
POBox	Varchar	10					
Street	Varchar	20					
City	Varchar	15					
State	Varchar	15					
Phone	Varchar	15					
E-Mail	Varchar	20					
Status	Number	1				R	
Sex	Number	1					
Req_Date	Date					R	
Qualification	Number	1				R	
Exp_Years	Number	2				R	
Degree	Number	2				R	
GraduateYear	Date						
Salary	Number	7.2				R	
Emp_type	Number	1				R	
Dept_No	Number	3	FK				Depts
Position_No	Number	5	FK			R	Positions
Photo	LongRaw						
Work_H_R	Number	2					
Vac_Palance	Number	2					

Emp_Reward							
Primary Key: (Reward_No)							
Reward_No	Number		FK			R	
Emp_No	Number	5	FK			R	Emp
Rew_Name	Varchar	30					
R_Date	Date					R	
R_Value	Number	7.2				R	
Notes	Long						
Emp_Vacation							
Primary Key: (No)							
No	Number				U	R	
Emp_No	Number	5	FK			R	Emp
Lv_No	Number	3	FK			R	Vacation
St_Date	Date					R	
Fsh_Date	Date					R	
Back_Date	Date						
Address	Varchar	30					
Phone	Varchar	15					
Job_Finishing							
Primary Key: (Decesion_No)							
Decesion_No	Number	6			U	R	
Emp_No	Number	5	FK			R	Emp
DecesionDate	Date					R	
FinishDecDate	Date					R	
Notes	Long						

Emp_Reward							
Primary Key: (Reward_No)							
Reward_No	Number		FK			R	
Emp_No	Number	5	FK			R	Emp
Rew_Name	Varchar	30					
R_Date	Date					R	
R_Value	Number	7.2				R	
Notes	Long						
Emp_Vacation							
Primary Key: (No)							
No	Number				U	R	
Emp_No	Number	5	FK			R	Emp
Lv_No	Number	3	FK			R	Vacation
St_Date	Date					R	
Fsh_Date	Date					R	
Back_Date	Date						
Address	Varchar	30					
Phone	Varchar	15					
Job_Finishing							
Primary Key: (Decesion_No)							
Decesion_No	Number	6			U	R	
Emp_No	Number	5	FK			R	Emp
DecesionDate	Date					R	
FinishDecDate	Date					R	
Notes	Long						

Work_History	Primary Key: (Hist_ID)						
	Hist_ID	Number					
	Emp_No	Number	5	FK			Emp
	Job_Title	Varchar	30				
	Work_Place	Varchar	30				
	Start_Date	Date					
	Finish_Date	Date					
	Notes	Long					
Leaves	Primary Key: (Leave_No)						
	Leave_No	Number			U	R	
	Emp_No	Number	5	FK		R	Emp
	Leave_Date	Date				R	
	ExpecteTime	Date				R	
	Leave_Time	Date				R	
	Back_Time	Date					
MonthBalance	Primary Key: (Emp_No, Date)						
	Emp_No	Number	5	FK		R	Emp
	Date	Date				R	
	Allowances	Number	7.2				
	Discounts	Number	7.2				
	Hour_Value	Number	7.2				
	Net_Salary	Number	7.2				

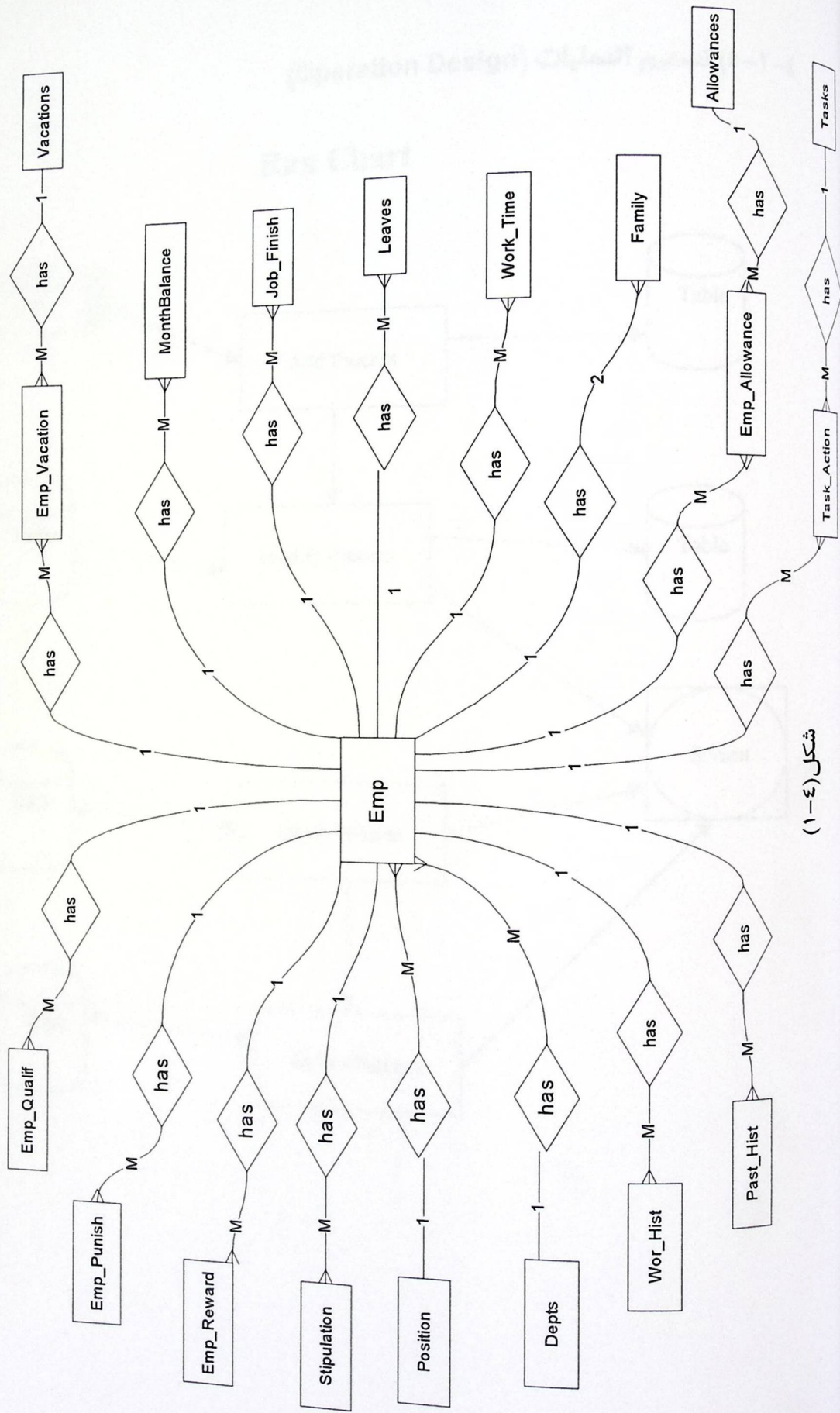
Past_Hist							
Primary Key: (Emp_No, Start_Date)							
<i>Emp_No</i>	Number	5	FK			R	<i>Emp</i>
<i>Start_Date</i>	Date					R	
<i>Finish_Date</i>	Date					R	
<i>Position</i>	Number	5	FK			R	<i>Posistions</i>
<i>Dept_no</i>	Number	3	FK			R	<i>Depts</i>
<i>Salary</i>	Number	7.2					
<i>Notes</i>	Long						
Positions							
Primary Key: (P_No)							
<i>P_No</i>	Number	5	PK	U		R	
<i>P_Name</i>	Varchar	30				R	
<i>P_Description</i>	Long						
Stepulation							
Primary Key: (Stip_No)							
<i>Stip_No</i>	Number			U		R	
<i>Emp_No</i>	Number	5	FK			R	<i>Emp</i>
<i>Stip_Date</i>	Date					R	
<i>Stip_St_Date</i>	Date					R	
<i>Stip_F_Date</i>	Date					R	
<i>Notes</i>	Long						
Task_Action							
Primary Key: (Task_Counter)							
<i>Task_Counter</i>	Number	3		U		R	
<i>Emp_No</i>	Number	5	FK			R	<i>Emp</i>
<i>Task_No</i>	Number	4	FK			R	<i>Tasks</i>
<i>Task_Allawa</i>	Number	7.2					

Tasks	<u>Primary Key: (Task_No)</u>						
	Task_No	Number	4		U	R	
Emp_No_Res	Number	5	FK		R	Emp	
Task_Name	Varchar	30			R		
Start_Date	Date						
Finish_Date	Date						
Notes	Long						
Vacations	<u>Primary Key: (Lv_No)</u>						
	Lv_No	Number	3		U	R	
Lv_Name	Varchar	20			R		
Work_Time	<u>Primary Key: (Emp_No, Date)</u>						
	Emp_No	Number	5	FK		R	Emp
Date	Date				R		
Arrive_Time	Date						
Out_Time	Date						

وفي الشكل (٤-١) في الصفحة التالية توضيح لعلاقة الجداول، ولم يتم توضيح الحقول لعدم اتساع

الصفحة.

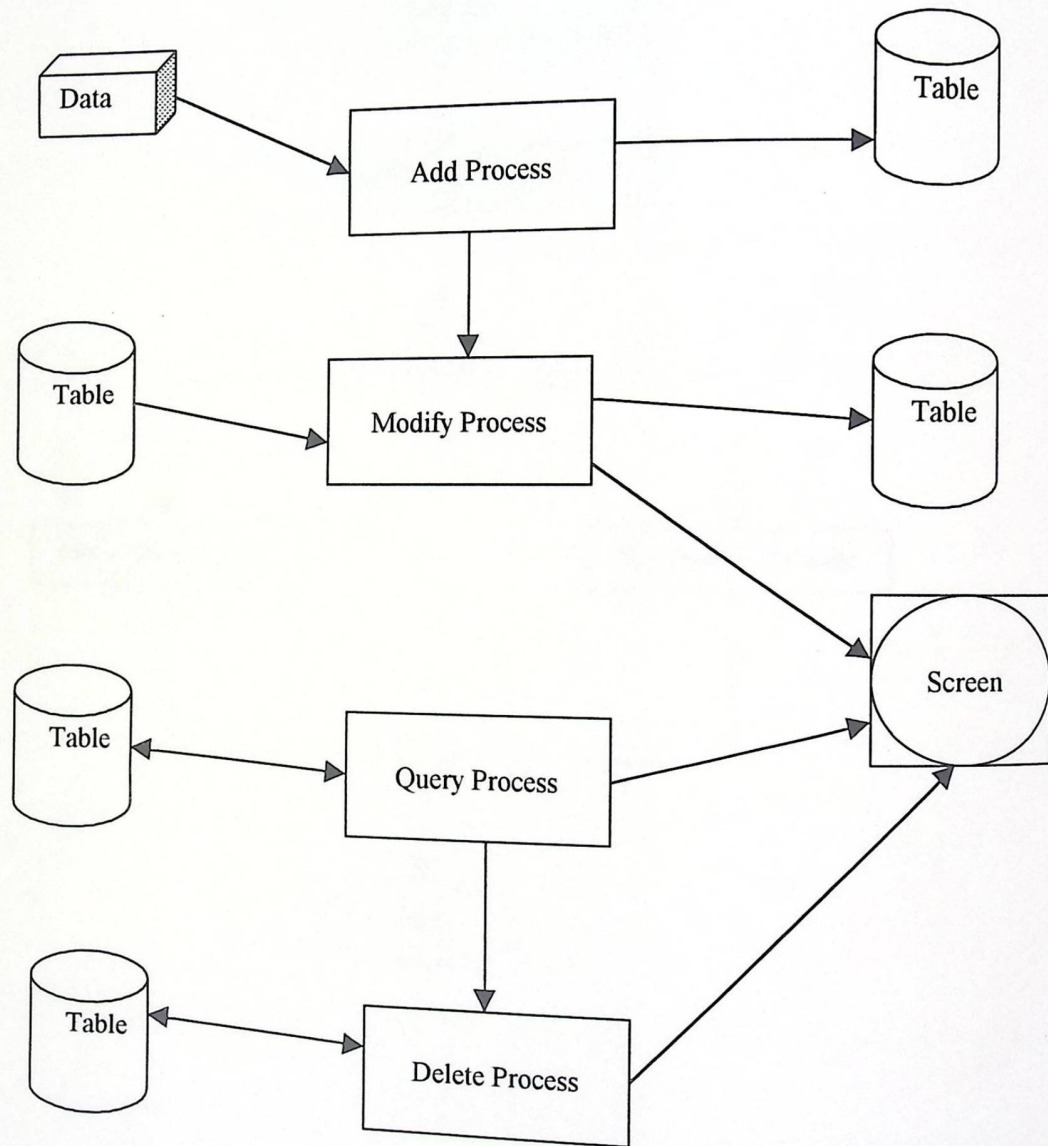
ER Model



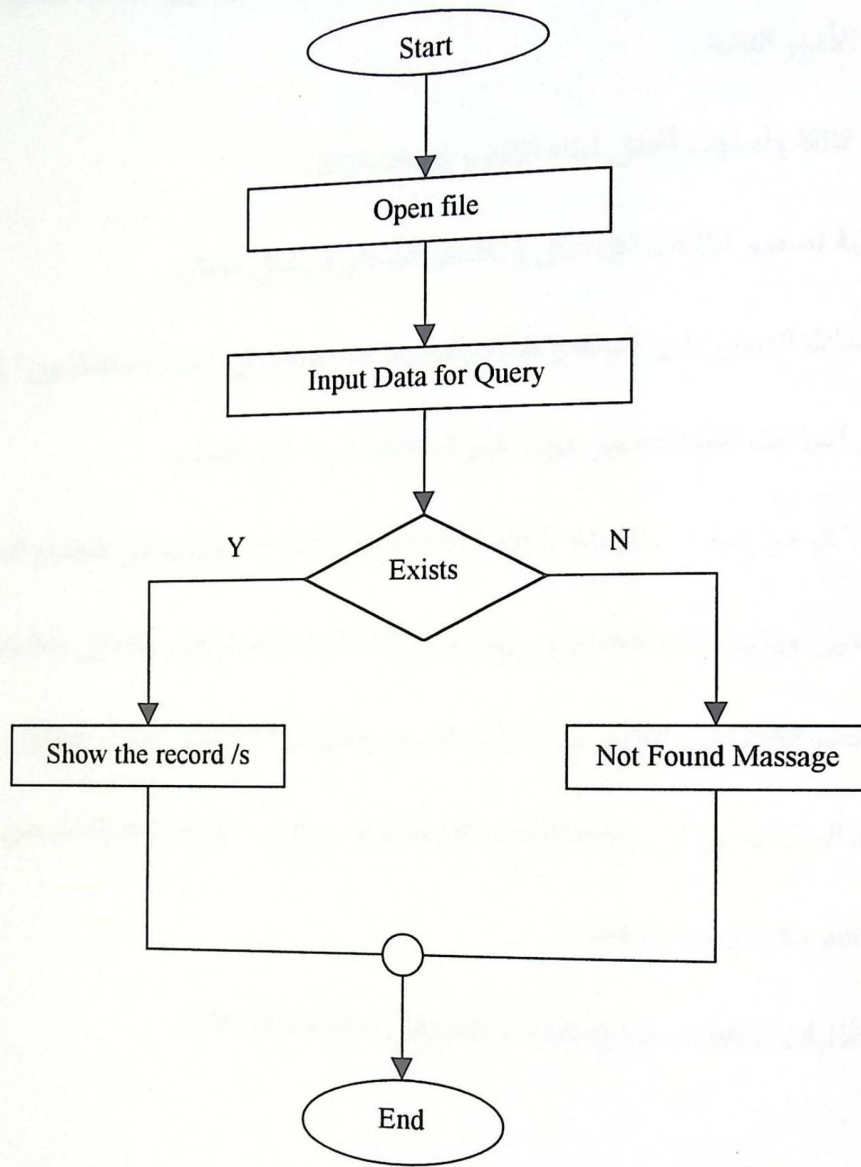
شكل (٤-١)

٤-٢-٥) تصميم العمليات (Operation Design)

Run Chart



Flow Chart of the Query Process



لقد تم اختيار قاعدة البيانات اوراكل (Oracle) لبناء جداول وشاشات وتقارير النظام ، لما توفره وتتميز به دون غيرها من الأمور التالية :

١. توفر قدرة فائقة وأسلوب أفضل لبناء التقارير (SQL/pluse).
٢. توفر إمكانية تصميم شاشات الإدخال وشاشات المحاوره بشكل ممتاز.
٣. توفر متطلبات العمل على شبكة وكذلك تحديد صلاحيات ل "عدة مستخدمين" وكذلك أمن النظام ونقل البيانات للمستخدمين دون تغيير أو إضافة شيء إلى النظام.
٤. تعمل في أكثر من بيئة (UNIX, WINDOWS, OS2, NOVIL,...) حيث يمكن للنظام العمل في أكثر من نظام تشغيل ويكون الاستخدام في ويندوز (WINDOWS) مما يحل مشاكل وعقبات كبيرة مثل التعريب وحجم الخط في التقارير مع إمكانية تصدير واستيراد (كائنات ، صور ، جداول ، تقارير...).
٥. لأن قاعدة البيانات اوراكل (Oracle) عامة الاستخدام ، يمكن استخدام البيانات من أكثر من لغة مثل (vbasic, oracle for unix ,).
٦. تتمتع بإمكانيات تكاملية عالية (high integrity) في استخدام البيانات.

وقد تم العمل على إعداد الشاشات بحيث تسهل التعامل مع النظام، وللإطلاع على الشاشات (شاشات الإدخال) تم وضع صور لها في الملاحق في نهاية البحث.

٤-٤) فحص النظام

مهما كان معدي النظام ذوي خبرة ومؤهلين لإعداد الأنظمة، فلا بد من عمل فحص للنظام للتأكد من خلوه من الأخطاء، وفحص النظام تم عن طريق فحص كل وحدة على حدة، فقد تم التأكد من أن جميع وحدات وعمليات النظام تعطي النتائج المتوقعة بشكل كامل وذلك بعد مراجعة العديد من الأخطاء مثل عدم تقبل إدخال موظف بسبب خطأ في عملية ربط بعض عناصر النموذج بشكل صحيح، ومن الأمثلة الأخرى عدم إظهار الرزنامة إذا تم الدخول إلى الحقل لأنه مطلوب، وقد تم معالجة هذه الأمور بشكل صحيح.

وقد تم فحص النظام بشكل متكامل وذلك بفحص مدى صحة ربط النماذج وطريقة عرضها، ومدى دقة البيانات المتداخلة التي يتم استخدامها، ومن الأخطاء عدم عرض النماذج بشكل صحيح فقد واجه فريق البحث مشكلة بأن النماذج تكون مخفية ولا تظهر عند عرضها من القائمة الرئيسية، وكان سبب ذلك خطأ في خصائص النماذج وبعد تعديل هذه الخصائص تم عرض النماذج بشكل صحيح.

٤-٥) صيانة النظام

بعد اكتمال النظام بشكل كامل سيعمل فريق البحث على تحميل النظام للعمل عليه بشكل مباشر (Cutover) بدل النظام القديم في إنجاز الأعمال، وسوف يتم مراقبة النظام بشكل مستمر والأخذ بعين الاعتبار ملاحظات المستخدم العمل على تصحيح الأخطاء بشكل مستمر حتى يصبح خالي من الأخطاء.

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات

١-٥) الاستنتاجات:

١. لا يوجد اهتمام بالموظفين من حيث الرضا الوظيفي والتحفيز... الخ.
٢. لا يوجد تفويض للسلطة في المستشفى الأهلي بالمستوى المطلوب.
٣. عدم الوضوح في المسؤوليات والواجبات لبعض المسميات الوظيفية.
٤. لا يستطيع قسم الحاسوب بوضعه الحالي أداء المهام المطلوبة منه بالشكل المناسب لتلبية احتياجات المستشفى.
٥. بعض الأقسام تتم العمليات فيها يدويا مما ينتج عنه بطؤ في إنجاز المهام.
٦. لا يوجد تفهم وثقة بتكنولوجيا المعلومات الموجودة داخل المستشفى من قبل الإدارة.

٢-٥) التوصيات:

١. يجب الاهتمام بالموظفين وتحفيزهم.
٢. يجب على الهيئة الإدارية ان تقوم بتفويض بعض من صلاحياتها الحالية حتى يتم تركيز عملها على السياسات والأهداف العامة للمستشفى ومراقبة الأداء العام له، فهذا من شأنه دفع عجلة العمل في المستشفى.
٣. يجب على شؤون الموظفين ان تقوم بمهامها لان ذلك يؤدي الى تقليل الكثير من المشاكل في إدارات أخرى.
٤. يجب تطوير قسم الحاسوب إلى دائرة نظم معلومات وإعطاءها الفرصة حتى تثبت مدى فعاليتها.
٥. يجب أن يتم إنشاء أنظمة محوسبة لاستخدامها في الأقسام التي تتم العمليات فيها يدويا.
٦. يجب أن يتم توعية وإرشاد الموظفين بكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات.

المراجع

١. د. عبد الباري درة و د. زهير الصباغ، إدارة القوى البشرية، منحى نظمي، دار الندوة للنشر والتوزيع - عمان / الأردن.
٢. د. يحيى مصطفى حلمي، أساسيات نظم المعلومات، مكتبة عين شمس.
٣. الإنترنت.
٤. Kenneth C. Laudon. And Jane P. Laudon, Management Information System: Organization and Technology, Fourth Edition.
٥. Dale Beach, Personnel- The Management of People at Work, Macmillan Publishing Company.
٦. Fred R. David, Strategic Management, Prentice-Hall International, INC. Fifth Edition.
٧. Fred R. David, Strategic Management, Prentice-Hall International, INC. Sixth Edition.

الملحقات

378

تسجيل إجازات

العلاوات

العلاوات

الأقسام

الإجازات

الوظائف

رقم العلاوة

مسمى العلاوة

379

تسجيل إجازات

الوظائف

العلاوات

الأقسام

الإجازات

الوظائف

رقم الوظيفة

مسمى الوظيفة

وصف الوظيفة

380

تسجيل إجازة

تسجيل إجازة

رقم الإجازة

الموظف

نوع الإجازة

تاريخ البداية

تاريخ العودة

العنوان

تاريخ النهاية

٢٤/٠٦/١٩٩٩

هاتف



إدخال

المسؤول
الدولة

المدنية

الشارح

صندوق البريد

رقم الهاتف

البريد الإلكتروني

رقم الموظف رقم الهوية رقم جواز السفر

1 1

اسم حسن

تاريخ الميلاد الحالة الاجتماعية

01/01/0001 أعزب

الجنس

أنثى ذكر

بيانات وظيفة أفراد الأسرة لأعمال السياحة

تاريخ التعيين المؤهل العلمي التاريخ التخرج الخبرة

01/01/0001 بكالوريوس 5 1

الدرجة الوظيفية

1 1 مدير مشتريات

نوع الموظف

مصنف

الاسم الواتب

ساعات العمل رصيد الإجازة

2 250

توزيع الموظفين على الأقسام

رقم القسم: ١ القسم: العظام التاريخ: ٢٤ حزيران ١٩٩٩

رقم الموظف	إسم الموظف	الدرجة	تاريخ التعيين	الوظيفة
٢	باسل	٢	٠١/١٢/٢٠٠٠	مدير مشتريات
٣	يونس محمد محمود أبو سنيينة	٢	٠٣/٠٦/١٩٩٩	مدير مشتريات
٤	عباس عبد الله حسين شمس	٤	٠١/٠١/١٩٩٠	مدير خدمات
				عدد الموظفين: ٣

رقم القسم: ٢ القسم: الباطني التاريخ: ٢٤ حزيران ١٩٩٩ رقم الصفحة: ١

رقم الموظف	إسم الموظف	الدرجة	تاريخ التعيين	الوظيفة
٢٠	أنا	١	٢٤/٠٦/١٩٩٩	مدير مشتريات
				عدد الموظفين: ١

رقم الصفحة: ١

عدد الموظفين الإجمالي: ٤

رقم القسم: ١ القسم: العظام

التاريخ: ٢٤ حزيران ١٩٩٩

رقم الموظف	إسم الموظف	الدرجة	تاريخ التعيين	سنوات الخدمة	الوظيفة
٢	باسل	٢	٠١/١٢/٢٠٠٠	- ١,٤	دير مشتريات
٣	ونس عماد محمود أبو سنيينة	٢	٠٣/٠٦/١٩٩٩	١٠	دير مشتريات
٤	عباس عبد الله حسين شمس	٤	٠١/٠١/١٩٩٠	٩,٥	مدير خدمات
عدد الموظفين: ٣					

رقم الصفحة: ١

عدد الموظفين الإجمالي: ٣

توزيع الموظفين على الأقسام

رقم القسم: ١ القسم: العظام

التاريخ: ٢٤ حزيران ١٩٩٩

رقم الموظف	إسم الموظف	الدرجة	تاريخ التعيين	الوظيفة
٢	باسل	٢	٠١/١٢/٢٠٠٠	مدير مشتريات
٣	يونس محمد محمود أبو سنيينة	٢	٠٣/٠٦/١٩٩٩	مدير مشتريات
٤	عباس عبد الله حسين شمس	٤	٠١/٠١/١٩٩٠	مدير خدمات
عدد الموظفين:				٣

رقم الصفحة: ١

عدد الموظفين الإجمالي: ٣

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

يهدف هذا الاستبيان إلى تحديد مدى معرفة المجتمع بالمستشفى الأهلي والخدمات التي يقدمها في محافظة الخليل، وذلك كجزء من بحث تخرج يقوم به فريق البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في نظم المعلومات من بوليتكنك فلسطين، ومن أجل ذلك يرجى من حضرتكم التعاون بتعبئة هذا الاستبيان ولكم جزيل الشكر.

١. هل تعرف/ي أين يقع المستشفى الأهلي؟

١- نعم
٢- لا

٢. هل تعرف/ي لأي جهة يتبع المستشفى الأهلي؟

١- نعم
٢- لا

٣. ما هو مستوى خدمات المستشفى الأهلي؟

١- ممتازة
٢- جيدة
٣- متوسطة
٤- ضعيفة
٥- لا

٤. ما هو مستوى أسعار المستشفى الأهلي؟

١- مرتفعة
٢- مناسبة
٣- لا ادري

٥. هل يستخدم المستشفى الأهلي المنظار في العمليات الجراحية؟

١- نعم
٢- لا
٣- لا ادري

٦. هل يستخدم أشعة الليزر في العمليات الجراحية؟

١- نعم
٢- لا
٣- لا ادري

٧. هل يقوم المستشفى الأهلي بالعمليات التالية :

أ جراحة الأعصاب والدماغ

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

ب جراحة العظام

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

ج جراحة الكلى والمسالك البولية

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

د استئصال غدة البروستاتا

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

هـ توسيع الاحليل

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

و استئصال ورم من المثانة

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

ز عمليات تجميل

٢- لا

١- نعم

٣- لا ادري

فريق البحث:
يونس ابو سنييه
ساند الحرباوي
دائرة العلوم الادارية ونظم
المعلومات
بوليتكنك فلسطين

فترات الدوام الورديات عمليات الساعة تقارير مساعدات

الاقسام	الرقم
حريب الطابعة	00001
روج مؤقت	00002
تغيير مساق المعلومات	00003
جهيز ملفات فارغة	00004
لاقسام	00005
تح ملفات سنة جديدة	00006
تغيير التاريخ والوقت	00007
حويل ملف الى اكسل	00008
حريف ملف ساعة	00009
ميمم باركود	00010
يانة ملف	00011
الادارة	00012
النسائية والتوليد	00013
الجراحة العامه	00014
الباطني	00015
الطوارئ	
العمليات	
الميدانيه	
المختبر وبنك الدم	
الباثولوجي	
الاشعه	
العلاج الطبيعى	
المكتب الهندسي	
الميانه الطبيه	
المغسله والكوي والخياطه	
المطبخ	

المستخدم غير صحيح

09:57:40 مباحا
الاثنين 05-04-99

المستشفى الاهلي
مراقب الدوام

ملفات فترات الدوام الورديات عمليات الساعة تقارير مساعدات

الرقم	الاقسام
00016	البيئه
00017	الامن
00018	الاسعاف
00019	الاستقبال
00020	الاطباء
00021	الملفات الطبيه
00022	مكتب التمريض
00023	العنايه بالقلب
00024	العنايه المركزه
00025	العيادات الخارجيه
00026	السنترال
00027	المستودع
00028	محاسبه المرضى
00029	التخدير والانعاش
00030	المراسله

حريب الطابعة
روج مؤقت
تغيير مساق المعلومات
جهيز ملفات فارغة
لاقسام
تح ملفات سنة جديدة
تغيير التاريخ والوقت
حويل ملف الى اكسل
حريف ملف ساعة
ميمم باركود
يانة ملف

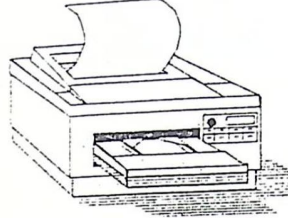
تم المستخدم غير صحيح

بسم الله الرحمن الرحيم
جمعية أصدقاء المويض / الخليل

المستشفى الاهلي
PATIENT'S FRIENDS SOCIETY / HEBRON
AL AHLI HOSPITAL

Fax Message

رسالة فاكس



Pages: (including this page)

عدد الصفحات بما فيها ورقة الغلاف:

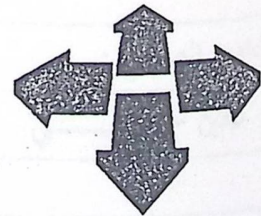
From: _____ من:

To: _____ الى:

Re

الموضوع:

Date: _____



A.SALAM & BASEM

FROM FAX #. 009722229247

TO FAX #.....

PATIENT'S FRIENDS SOCIETY - HEBRON

AL-AHLI HOSPITAL,

Hospital 02 9920215 Medical Center 02 9928113
Nursing College 02 9920382 Clinic 02 9920382
Fax 02 9929247 - 02 9924670 P.O.Box 140



جمعية أصدقاء المريض - الخليل
المستشفى الأهلي

02 9928113 المركز الطبي 02 9920215
02 9920382 المستوصف 02 9920382
02 9929247 - 02 9924670 ص. ب. 140

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دائرة العلاقات العامة
المستشفى الأهلي
Sawaf

نموذج طلب مساعده من صندوق المريض الفقير

التاريخ: | |
رقم الملف:

تفاصيل عن صاحب الطلب :

عدد المعالين	الحاله المدنيه	تاريخ الميلاد	رقم الهويه	الاسم الكامل

العنوان :

رقم البيت	الشارع/الحي	مدينه/قرية

الحياه المهنيه :

الدخل الشهري	مكان العمل	العمل

تفاصيل الطلب باختصار :

التامين الصحي :

لا يوجد تامين	شركه تامين/ اسم الشركه	تامين وكاله	تامين حكومي

املاك الاسره :

اراضي قابله للبناء	اراضي بعليه	اراضي زراعيه	السكن (ملك/ ايجار)

" لقد تم جمع اموال هذا الصندوق من زكاه اموال وصدقات اهل الخير والاحسان "



بسم الله الرحمن الرحيم

المستشفى / الخليل

نموذج تقييم عمل موظف للفترة من / / ١٩ الى / / ١٩
المستشفى الأهلي + المراكز الطبية

أولاً: (معلومات تعبأ من قبل الموظف نفسه)

اسم الموظف : _____
مكان وتاريخ الميلاد : _____
الدرجة الاجتماعية : _____
مكان السكن والعنوان : _____
مركز العمل : _____
تاريخ التعيين : _____
الوظيفة الحالية : _____
الدرجة : _____

عناصر التقييم " تعبأ من قبل الرئيس المباشر "

العلامة ٥-١	العلامة ٥-١	العلامة ٥-١	أولاً: ما يتعلق بالعمل
ثانياً: قدرات الموظف واستعداداته	الرقم	العلامة ٥-١	معرفة لعمله
قدرته على تفهم واستيعاب ما يطلب منه	١.		دقته في عمله
مهارته في التنفيذ	٢.		انجاز العمل في موعده
رغبته واهتمامه في العمل	٣.		تنظيمه للعمل
مدى الانتماء والاخلاص في عمله	٤.		متابعته لعمله
حرصه على ممتلكات المؤسسة	٥.		
العلامة ٥-١	الرقم	العلامة ٥-١	ثالثاً: الانضباط والسلوك العام
رابعاً: علاقته مع الآخرين	الرقم	العلامة ٥-١	ثبته بأوقات الدوام الرسمي
علاقته مع رؤسائه	١.		تفنيه عن العمل أثناء الدوام
علاقته مع زملائه	٢.		حرصه على استثمار أوقات الدوام
علاقته مع الجمهور	٣.		ضبط النفس وحسن التصرف
			التزامه بأخلاقيات الوظيفة
العلامة		العلامة من ١-١٠	خامساً: الانطباع العام
المجموع العام			

ضعيف

اقل من ٦٠

متوسط

٦٠-٦٩

جيد

٧٠-٧٩

جيد جداً

٨٠-٨٩

ممتاز

٩٠-١٠٠

تقدير العام:

ب- نقل الموظف الى وظيفه اخرى

أ- استمرار الموظف في عمله

التاريخ

توقيعه

ج- ملاحظات اخرى

وظيفته

الرئيس المباشر

المسؤول

الهيئة الادارية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المستشفى الأهلي
نموذج طلب لوازم

№

رقم

التاريخ:

قسم:

يحفظه الله.

الجهة الطالبة:

المكرم المدير العام /

أرجو الإيعاز بما يلزم لصرف اللوازم الآتية لاستعمالها من أجل:

ملاحظات	الرصيد		الكمية		البيان	تسلسل
	المستودع	عند الطالب	وحداتها	عددتها		
						1.
						2.
						3.
						4.
						5.
						6.
						7.
						8.
						9.
						10.
						11.
						12.

موافقة المدير العام:

رئيس القسم:

الإسم:

التوقيع

إسم مقدم الطلب:

الوظيفة:

التوقيع

أنا الموقع إسمي أدناه أقر بإستلام اللوازم حسب الطلب .

إسم المستلم:

توقيع المستلم:

تاريخ الإستلام:

مأمور المستودع:

الإسم:

التوقيع:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المستشفى الأهلي

طلب إتلاف

الرقم: No.

التاريخ: / /

الغرفة:

قسم:

وفقه الله وأعانه.

القسم:

مقدم الطلب:

المكرم /

نرجو الموافقة على إتلاف الأصناف التالية وشطبها من العهدة:

تسلسل	الصنف	رقم الصنف	البيان - الوصف	الكمية	السبب
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					

الإدارة:

الرئيس المباشر:

الإسم:

التوقيع:

توقيع مقدم الطلبية

الوظيفة:

ملاحظات:

التنسيب:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

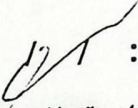
المستشفى الأهلي

أمر شراء رقم () No

السادة قسم المشتريات المحترمين .

إشارة إلى طلب الشراء رقم

نرجو تزويد قسم

بالتاريخ:  والموافق عليه
بالأصناف المطلوبة والمبينة أدناه حسب طلب الشراء.

تسلسل	الوصف ووصفه	الوحدة	الكمية
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

المدير العام:

رئيس لجنة المشتريات:

الملاحظات:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المستشفى الأهلي

طلب شراء

الرقم: No.

التاريخ: / /

القسم:

المكرم /

يحفظه الله.

الرجاء الإيعاز لقسم المشتريات بإتخاذ الإجراءات اللازمة لتزويدنا بالمواد المبينة أدناه مشكورين:

تسلسل	الوصف ووصفه	الوحدة	الكمية
.1			
.2			
.3			
.4			
.5			
.6			
.7			
.8			
.9			
.10			
.11			
.12			
.13			
.14			
.15			

موافقة الإدارة:

التاريخ: / /

رئيس القسم

الإسم:

التوقيع:

مأمو المستودع:

الإسم:

التوقيع:

توقيع الجهة الطالبة:

الإسم:

الوظيفة:

مسؤول المشتريات:

الإسم:

التوقيع:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الكمبيوتر شخصي / الإلكتروني

تقرير طلب لحوالهم

التاريخ: / /

القسم:

وظائفه:

سعادة المدير العام المحترم
إسم مقدم الطلب:

ملاحظات	الصيد عند الطلب المستودع	الطالب	الغاية والسبب	الوحدة	الكمية	الدوام المطلوبة	تسلسل
							1.
							2.
							3.
							4.
							5.
							6.
							7.
							8.
							9.
							10.
							11.
							12.
							13.
							14.
							15.
							16.
							17.
							18.
							19.
							20.

توقيع الرئيس المباشر للجنة الطالبة:

توقيع المدير العام:

نموذج رقم (103)

جمعية اصدياء المريض - الخليل

المستشفى الاهلي

٩٩٢٠٢١٥ / ٩٩٢٠٢١٢



طلبية شراء

التاريخ:

الرقم:

القسم/الدائرة:

الساده اعضاء لجنة المشتريات المحترمين،،

ارجو تزويدنا بالمواد المبينه ادناه مع الشكر.

الرقم	الصنف	العلامة التجارية	رقم الكاتالوج	الكميه	الوحده
١-
٢-
٣-
٤-
٥-
٦-
٧-
٨-
٩-
١٠-

توقيعه:

اسم رئيس القسم/الدائرة:

جمعية اصدقاء المريض - الخليل
المستشفى الاهلي

طلب معالجة طبيه

الاسم: الوظيفة:

التاريخ: الساعة:

ما يشكو منه المريض:

مسؤول القسم:

الحوادث اثناء الدوام: نعم لا

ملخص للحادث:

توقيع المسؤول:

الطبيب: ساعة الوصول الى العياده:

ملاحظات الطبيب:

النتيجه: (ضع دائره حول رقم النتيجه)

١- يعود للعمل.

٢- راجه لمدة يوم

٣- يحول الى الطبيب الاخصائي

٤- يدخل الى المستشفى.

التاريخ:

ساعة مغادرة العياده:

التوقيع:

الحظير

تلفون : 02-9920212
فاكس : 02-9929247

المستشفى اللاهلي

الخليل

Laboratory Request Form

Patient: (34113) عفيفه ابو عفيفه Age: 25 year 2 month

Sex: ذكر

Doctor: د. خالد عبد المنعم العبد

Order 990010043

Requestor : ARAB FUND

Req. Date 20/02/1999

Diagnosis

Location : AFUND

18192

Rec. Time 10:09

Test

Cost in NT

SEROLOGY/IMMUN

A. CARDIOTROPIN

120

Handwritten signature

جمعية اصدقاء المريض - الخليل

المستشفى الاهلي

طلب اذن مغادرة

		اسم الموظف
		الوظيفة
سبب المغادرة (خاص / رسمي)		ساعة المغادرة
ساعة العودة		مدة الغياب
التاريخ		توقيع الموظف
توقيع المسؤول المباشر		مدير المستشفى
مدير التمريض	المدير الاداري	

بسم الله الرحمن الرحيم
كشف مناوبات أطباء المستشفى الاهلي

جزئي

اسم الطبيب : القسم : التاريخ :

التاريخ	الدوام العادي		ساعات العمل	المناوبات				ملاحظات
	ماحر			حضور		مغادرة		
	ساعة	دقيقة		ساعة	دقيقة	ساعة	دقيقة	
١								
٢								
٣								
٤								
٥								
٦								
٧								
٨								
٩								
١٠								
١١								
١٢								
١٣								
١٤								
١٥								
١٦								
١٧								
١٨								
١٩								
٢٠								
٢١								
٢٢								
٢٣								
٢٤								
٢٥								
٢٦								
٢٧								
٢٨								
٢٩								
٣٠								
٣١								

المحاسبة
 شؤون الموظفين
 مدير المستشفى
 رئيس القسم
 الطبيب

بطاقة العائلة

رقم الهوية :	اسم الموظف :
مكان الولادة :	تاريخ الميلاد :
مسمى الوظيفة :	تاريخ التعيين :
التخصص :	المؤهل العلمي :
الخبرات الخارجية :	سنة التخرج :
الهاتف :	العنوان :
المصنفة (بسرور) :	اسم الزوجة :

الابناء دون 18 سنة

تاريخ الميلاد

الاسم

.....	1
.....	2
.....	3
.....	4
.....	5
.....	6
.....	7
.....	8
.....	9
.....	10

* ان كافة المعلومات الواردة اعلاه صحيحة و التحمل مسؤولية ذلك .

التوقيع : -----



بسم الله الرحمن الرحيم

جمعية اصدقاء المريض / الخليل

نموذج تقييم عمل موظف لفقته من / / ١٩ الى / / ١٩
المستشفى أهلي + المراكز الطبيه

أولاً: (معلومات تعباً من قبل الموظف نفسه)

اسم الموظف: _____
مكان وتاريخ الميلاد: _____
الحاله الاجتماعيه: _____
مكان السكن والعنوان: _____
مركز العمل: _____
تاريخ التعيين: _____
الوظيفه الحاليه: _____
الدرجه: _____

ثانياً: عناصر التقييم " تعباً من قبل الرئيس المباشر "

الرقم	أولاً: ما يتعلق بالعمل	الرقم	العلامة ٥-١	الرقم	ثانياً: قدرات الموظف واستعداداته	العلامة ٥-١
١.	معرفة لعمله	١.		١.	قدرته على تفهم واستيعاب ما يطلب منه	
٢.	نقته في عمله	٢.		٢.	مهارته في التنفيذ	
٣.	انجاز العمل في موعده	٣.		٣.	رغبته واهتمامه في العمل	
٤.	تنظيمه للعمل	٤.		٤.	مدى الانتماء والاخلاص في عمله	
٥.	متابعته لعمله	٥.		٥.	حرصه على ممتلكات المؤسسة	
الرقم	ثالثاً: الانضباط والسلوك للعام	الرقم	العلامة ٥-١	الرقم	رابعاً: علاقته مع الآخرين	العلامة ٥-١
١.	تقيده بأوقات الدوام الرسمي	١.		١.	علاقته مع رؤسائه	
٢.	تفنيه عن العمل أثناء الدوام	٢.		٢.	علاقته مع زملائه	
٣.	حرصه على استتمام أوقات الدوام	٣.		٣.	علاقته مع الجمهور	
٤.	ضبط النفس وحسن التصرف					
٥.	التزامه بأخلاقيات الوظيفة					
			العلامة من ١-١٠		المجموع العام	العلامة
	خامساً: الانطباع العام					

ضعيف

اقل من ٦٠

متوسط

٦٩-٦٠

جيد

٧٩-٧٠

جيد جداً

٨٩-٨٠

ممتاز

١٠٠-٩٠

التقدير العام:

ب- نقل الموظف الى وظيفه اخرى

أ- استمرار الموظف في عمله

التاريخ

توقيعه

ج- ملاحظات اخرى

وظيفته

اسم الرئيس المباشر

توقيع المدير المسؤول:

توقيع اللجنة الادارية