

# **”دور التحول الرقمي في تطوير الاجهزة الادارية بالبلديات ”**

**"The role of digital transformation in the development  
of administrative devices in localities"**

تاريخ التسليم ٢٠٢١/١٢/ ٢٤

تاريخ الفحص ٢٠٢٢/١/ ١

تاريخ القبول ٢٠٢٢/١/ ١٣

إعداد

**محمود مصطفى محمد محمود**



## "دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات"

### اعداد وتنفيذ

محمود مصطفى محمد محمود

#### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات، وتحديد مستوى تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات، وتحديد الصعوبات التي تواجه دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات، وتحديد مقترحات تفعيل دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات، التوصل الى خطة عمل مقترحة لتفعيل دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات - واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج المسح الاجتماعي عن طريق الحصر الشامل للمسؤولين بإدارات الوحدة المحلية مركز طما - محافظة سوهاج، ومنهج المسح الاجتماعي بطريق العينة للعاملين مقدمي الخدمة بإدارات الوحدة المحلية مركز طما - محافظة سوهاج والجمهور المستفيد من تلك الخدمات - وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات ومقترحات من أهمها: ربط دور التحول الرقمي بالخطة الاستراتيجية بالمحليات، تطوير أساليب أكثر فاعلية في الإدارة والتنظيم، تقوية الوضع التنافسي للمحليات، الاهتمام بالأفكار المبدعة والعمل على تحقيقها، وبناء دور جديد للتحول الرقمي له علاقة مباشرة بنمو وتطوير المحليات، إنشاء منظومة متكاملة لجمع وحفظ البيانات والقدرة على تحديثها باستمرار، الاستفادة من الخبراء المتخصصين في مجال التحول الرقمي، وزيادة التعاون والتنسيق بين المحليات ومختلف الإدارات الأخرى.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، التطوير الإداري، الإدارة المحلية.

## "The role of digital transformation in the development of administrative devices in localities"

### Abstract

Objective: Determining the level of using digital transformation to develop administrative devices in localities, determining the level of development of administrative devices in localities, identifying the difficulties facing the role of digital transformation in developing administrative devices in

localities, and identifying proposals to activate the role of digital transformation in developing administrative devices in localities.

Reaching a proposed action plan to activate the role of digital transformation in developing the administrative apparatus in the localities. The study relied on the analytical descriptive approach and the social survey approach through a comprehensive inventory of officials in the departments of the local unit, Tama Center – Sohag Governorate, and a sample social survey approach for service providers in the local unit departments-Tama Center, Sohag Governorate, and the public benefiting from these services The study reached several recommendations and proposals, the most important of which are linking the role of digital transformation to the strategic plan of the localities, developing more effective methods in management and organization, strengthening the competitive position of the localities, paying attention to creative ideas and working to achieve them, and building a new role for digital transformation that has a direct relationship to the growth and development of localities, and the establishment of an integrated system for collecting and preserving data. And the ability to constantly update it, benefit from experts specialized in the field of digital transformation, and increase cooperation and coordination between localities and various other departments.

**Keywords:** digital transformation, Administrative development, Local administration

#### ■ أولاً: مدخل الدراسة:-

أدى الدور البارز للمعرفة إلى ظهور مجتمعات يطلق عليها مجتمعات المعرفة، وهي مجتمعات قائمة في أساسها على المعرفة، مواكبة في ذلك التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، سواء باستخدام التقنيات الجديدة، أو تحديث البرامج والتقنيات الموجودة وترقيتها، بالإضافة إلى المساهمة في ظهور مصطلحات حديثة في هذا الجانب كمصطلح التحول الرقمي. حيث تتعدد مفاهيم مصطلح التحول الرقمي الذي يمكن اعتباره ظاهرة ناتجة عن مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة، التي تعمل بشكل متزامن، ومن بين هذه التقنيات الحاسوب، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وغيرها. إذ أن التحول الرقمي يؤدي إلى إنتاج كميات كبيرة وجديدة من المعلومات، يمكن أن تساهم في صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي (Lanzolla, G., Lorenz, A., Miron-Spektor, E., Schilling, M., Solinas, G., & Tucci, C. 2018).

وعلى مدار العشرين عاماً الأخيرة، عكفت الحكومات على الاستثمار الاستراتيجي في التكنولوجيا الرقمية؛ سعياً منها لدعم تطوير إمكانات الحكومة الفعالة، التي تركز في المقام الأول على تطوير الاداء والجودة والمكينة والموثوقية في العمليات الحكومية. ولكن ومع التقدم التكنولوجي الهائل والسريع، الذي جانب ارتفاع ثقف توقعات المواطنين، فإن دور الحكومة من المفهوم العالمي، لم يعد مقصوراً على التفاعل مع هذا التطور فقط، وإنما بات

يتطلب منها تطوير قدرات تنافسية غير مسبوقة للتفوق على نفسها وتبني نماذج عمل مرنة وتفاعلية تتحدى الانظمة التقليدية المعتادة (الخوري، ٢٠٢٠، ص ١٢).

حيث أن التطور المذهل في الأجهزة والآلات والأنظمة الذكية سيؤدي لاختصار الوقت وخفض التكلفة وتحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر في العملية الإنتاجية وقدرة كبيرة في معالجة البيانات والذكاء الصناعي ولا شك أن هذه المستجدات ستعمل على اتساع نطاق التطوير والتغيير وحدث تحولات غير مسبوقة في الاقتصاد وسوق العمل والقطاع الصناعي حيث يمثل التحول الرقمي واحداً من أهم دوافع ومحفزات النمو في كبرى الشركات والدوائر الحكومية مما يفرض على الشركات سباقاً حاسماً لتطوير حلول مبتكرة، تضمن استمرارياتها في دائرة المنافسة (بن الطيب و الرياعي، ٢٠١٩، ص ١٩).

ومن ضمن الأجهزة التي تقوم بدور هام في المجتمع وحدات الإدارة المحلية، وتعد الوحدة المحلية هي جهاز تخطيطي يخدم المجتمع المحلي من خلال التعرف على حاجاته ومشاكله واستثارة المشاركة الشعبية الفردية والجماعية ومعاونتها فنياً ومالياً علي توفير تلك الحاجات والتغلب علي المشاكل من خلال مجموعة من الأساليب الفنية والعلمية (محمد، ٢٠١٨، ص ١١٨).

حيث تعد الوحدات المحلية هي الاقدر على ادارة شئونها بصورة اكثر كفاء وفاعلية، وذلك لان المحليات تعد هي المستوى الاكثر قرباً للمواطن من صناع القرار، اكثر من المستويات الاخرى

المنتخبة على المستوى الوطني. كما انها هي المنوط بها اتخاذ قرارات في امور جميعها تمس حيات المواطن اليومية بشكل مباشر, سواء اكانت تعليمية أو صحية أو إدارية, وبالتالي من الطبيعي ان نوضع في اعتبارنا بان السكان المحليين هم ادرى الناس بمشكلاتهم وطرق حلها, وهم الاكفأ والاقدر على ادارة شئونهم, وإدارة شئون خدماتهم العامة بالشكل الذي يتناسب مع واقع حياتهم المعيشية, وهنا يقتصر دور المستوى المركزي من صناع القرار على الرقابة والاشراف على اداء المحليات فقط, لضمان تحقيق جودة الخدمات المقدمة في كل المناطق المختلفة من الدولة, وهو الحال على سبيل المثال في الكثير من الدول الاوربية (محسن, ٢٠١٢, ص٧).

ونظرا لان جميع الدول (متقدمة ومتخلفة) تعاني من ندره الموارد ومحدوديتها مع تعدد رغبات وحاجات البشر فمن ثم ظهرت الحاجة الى تطوير هذه الخدمات حتى يمكن مقابلتها بطريقه تتفق مع ما هو موجود وميسر من الموارد والامكانيات ولا شك ان تطوير الاجهزة الادارية داخل ادارات الوحدات المحلية المختلفة وفقاً للموارد المتاحة أو التي يمكن إتاحتها يتم عن طريق استخدام وسائل علمية واساليب تكنولوجية رقمية حديثة (على, ٢٠٠٢, ص٨٠).

ونتيجة لان مشكلات الافراد في المجتمعات المختلفة تنشأ عاده من الحاجات التي لم تشبع وهذا ناتج عن عدم وجود جوده التوفيق بين هذه الحاجات والموارد في المجتمع.( وهناك صلة وثيقة بين حاجات الفرد ومصادر اشباع الحاجه في الوسط الاجتماعي او في المجتمع) لذا كان

حتماً علينا تطوير هذه الخدمات وهذا يعتبر الخطوة الأولى في تحديد الموارد التي يجب الاستفادة منها أو تطويرها, إذا كانت الموارد موجوده فعلاً, وكذلك تحديد العوائق التي تحول دون استخدام الموارد ( Dean H. Hepworth et, al 2002,p204).

وتعد الخدمة الاجتماعية من المهن التي نشأت مرتبطة بالحاجات الإنسانية فهي تهدف عبر تطورها التاريخي حتى الان الى اشباع الحاجات, فهي تتعامل مع الافراد والجماعات والمجتمعات من اجل إشباع حاجات وحل مشكلات الانسان سواء كان فرداً أو جماعه أو مجتمعاً, وتهتم بالتعرف على تلك الحاجات وتحديد سوا كانت هذه الحاجات تتعلق بالأفراد أو الجماعات أو المجتمعات ( Nolitn, J.M.& el-AL, 2003,p4).

وعلى هذا فإن التخطيط الاجتماعي يسعى لتحديد الحاجات الإنسانية بشكل عام, من خلال الجهود الإدارية ومن ابتكار أساليب ووسائل يتم حسابها لتحقيق هذه الأهداف وباختصار التخطيط هو عملية تتم بشكل واعى لاختيار وتطوير أفضل شكل من أشكال العمل لتحقيق نتيجة محددة, فالتخطيط يقوم على التنبؤ بالمستقبل, ومن ثم يساهم في تطوير الحاجات وإشباعها, وتعتبر عملية تحديد الحاجات أو تطويرها هي خطوة أولى من خطوات التخطيط ( Sanjay Bhattacharya. S, 2003, p153).

فأصبح التخطيط الاجتماعي ضرورة لا بد منها, لتحقيق معدلات سريعة في تنمية المجتمعات وبخاصة النامية منها, حيث يستجيب التخطيط

بشكل عام والتخطيط الاجتماعي بشكل خاص في رسم السياسة العامة للمجتمع، وتحديد الأهداف الاستراتيجية ومجالات العمل والاتجاهات الملزمة، وبالتالي في رسم السياسة الاجتماعية للمجتمع التي تنبثق أصلاً من السياسة العامة له.

فهو أسلوب علمي يستخدم لحل المشكلات المختلفة داخل المؤسسات، في ضوء التنبؤ بالمستقبل لتحقيق الأهداف، بحيث يعمل على التغيير للأفضل في المؤسسة، وتحقيق المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات لتشمل جميع المعلمين والقيادات في المؤسسة والخبراء والمهتمين في المجتمع المحلي (صبيح و أبو حلو، ٢٠١٠، ص ٢٩٣).

ويسعى المجتمع المصري في المرحلة الحالية الى تحقيق تقدم في خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية وذلك عن طريق تحسين موارد وطاقاته المادية والبشرية التي تمكنه من مواجهة كافة المشكلات التي تعوق طموحاته لمستوى معيشة أفضل، حيث ان التنمية كقضية حضارية تمثل في مضمونها تنمية انسانية، واصبح الاهتمام بتنمية البشر والارتقاء بقدراتهم هو تنمية لاهتمام الدول وتسابقها نحو تحقيق تلك التنمية (خزام، ٢٠١٢، ص ٣٣).

وقد صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (١١٤٦ لسنة ٢٠١٨م) بشأن استحداث بعض التقسيمات التنظيمية في وحدات الجهاز الإداري للدولة ونصت المادة الأولى من القرار على: مع عدم الإخلال بقانون الخدمة المدنية رقم (٨١ لسنة ٢٠١٦م)، يستحدث في وحدات الجهاز

الإداري للدولة تقسيمات تنظيمية بالمسميات الآتية:- (الجريدة الرسمية المصرية، ٢٠١٨).

- ١- التخطيط الاستراتيجي والسياسات.
- ٢- التقييم والمتابعة
- ٣- الدعم التشغيلي
- ٤- الموارد البشرية
- ٥- المراجعة الداخلية
- ٦- نظم المعلومات والتحول الرقمي

ومن هنا تسعى الخدمة الاجتماعية من خلال عملها في المؤسسات الاجتماعية إلى تطوير خدماتها أخذة في اعتبارها مستهلكي الخدمة والانتقال من مرحلة إلى مرحلة أفضل من الخدمة من خلال مواجهة المشكلات التي تحول دون تقديم خدمة أفضل وذلك بالاهتمام بتقديم الخدمات للتحقق من الإنجازات ومعدل النجاح في تحقيق الأهداف (على، ١٩٩٧، ص ٣١).

حيث شهد العصر الحديث تقدماً هائلاً في الوسائل التكنولوجية الحديثة، سواء من حيث الوفرة أو من حيث مدى فاعليتها وسهولة استخدامها، ولقد أدى ذلك إلى أن أصبحت كل وسيلة ذات خصائص معينة تميزها عن غيرها من الوسائل الأخرى، حتى يمكن لأي شخص أن يستخدم الوسيلة المناسبة في الوقت والموقف المناسبين وبذلك يستطيع أداء رسالته بأقل وقت وجهد واموال ممكنة (جمال الدين، ٢٠٠٣، ص ٢٤٧).

وصاحب هذا التطور تغيرات وتطورات عديدة في مجالات شتى كان من أبرزها تطور المجتمع الصناعي الى مجتمع معلوماتي يعتمد على تقنية المعلومات والمعرفة وظهور النظم الآلية للتحكم

في المعلومات وتجميعها وتخزينها ومعالجتها ومن ثم استرجاعها (المزين, ٢٠٠٨, ص ١٠). وهذا ما يسعى التحول الرقمي للاستفادة منه من خلال استخدام التكنولوجيا لتحسين الاداء أو الوصول إلى المؤسسات بشكل أساسي, واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والتنقل والوسائط الاجتماعية والأجهزة المدمجة الذكية, مع تحسين استخدامهم للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسات, وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية ( Westerman G., Calmegane C., Bonnet D., Ferraris P. & McAfee A. 2011, p5).

وهذا ما اشارت اليه دراسة ( Marufu, Manenji, 2016) التي استهدفت السياسات والخطط والاستراتيجيات كأدوات أساسية في تنفيذ التحول الرقمي واستدامته، وتوصلت الي انه كلما تمت صياغة تلك السياسات والاستراتيجيات والتشريعات بوضوح ودقة عادت بنتائج إيجابية في تحول الدولة رقمياً.

وهذا ما أوضحته أيضاً دراسة ( Warner, Karl S. R, Wager, Maximilian 2019) التي استهدفت التعرف علي كيفية بناء الشركات القائمة في الصناعات التقليدية قدرات ديناميكية للتحول الرقمي. وطبقت الدراسة علي تسعة مؤسسات صغيرة للكشف عن عوامل الطوارئ العامة التي تؤدي إلى بناء القدرات الديناميكية للتحول الرقمي وتمكينه وإعاقته, وتوصلت الدراسة إلي أن التحول الرقمي هو عملية مستمرة لاستخدام التقنيات الرقمية الجديدة في الحياة التنظيمية اليومية، والتي تعترف بالمرونة

باعتبارها الآلية الأساسية للتجديد الاستراتيجي لنموذج أعمال المنظمة. وهذا ما اتفقت معه دراسة (الرحيلي, مدى عبداللطيف والضحوي, هناء علي, ٢٠٢٠) التي استهدفت تطوير قطاع الايجار العقاري بما يتماشى مع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية من خلال تطبيق التقنية الرقمية وتوصلت الدراسة الى اهمية الاعتماد علي التقنية الرقمية لتحقيق الشفافية والموثوقية والدقة للمعاملات والتغلب على مركزية الآلية الحالية وتوفر الكثير من المميزات التي تخدم هذا القطاع وتسهل عملية ادارة المعلومات بكفاءة, حيث توفر بيئة امنة لحفظ المعلومات وتنظيمها وتبادلها واسترجاعها مما يساعد في مواكبة رؤية المملكة ٢٠٣٠, لتحقيق التحول الرقمي (الرحيلي؛ الضحوي, ٢٠٢٠).

وهذا ما اكدته دراسة (نوال بنت علي البلوشية؛ وآخرون, ٢٠٢٠) التي استهدفت استكشاف واقع التحول الرقمي, عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، وتقييم مستوياتها في التحول، بالإضافة إلى التعرف على أبرز المشاريع المنفذة بها في هذا الجانب، تماشيًا مع التوجهات العالمية في المجال, وتوصلت الدراسة الى قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقمياً، من توعية وتثقيف وتدريب وتكامل وجاهزية وغيرها، كما تفاوت مستوى التحول داخل تلك المؤسسات (البلوشية؛ وآخرون, ٢٠٢٠).

ومن خلال ما سبق يمكن أن تصاغ مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤلات الآتية:

١- ما مستوى اسهامات التحول الرقمي بالمحليات؟

٢- ما مستوى تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات؟

٣- ما الصعوبات التي تحد من تطبيق استخدام التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات؟

٤- ما المقترحات اللازمة التي تساعد على تفعيل تطبيق استخدام التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات؟

٥- ما التصور التخطيطي المقترح لتفعيل استخدام التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات؟

#### ▪ ثانياً: أهمية الدراسة:-

تتحدد أهمية الدراسة في الآتي:-

(أ): الأهمية المجتمعية:

١. التقدم الكبير في مجال التحول الرقمي، سواء ظهور معلومات جديدة رقمية، أو تحويل ما هو تقليدي إلي رقمي.

٢. يعتبر التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات الحديثة التي ظهرت لحل مشكلات تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات.

٣. تنبع أهمية الدراسة من كونها تأتي مساندة لقرار رئيس الجمهورية رقم (٥٠١) لسنة ٢٠١٧ الخاص بالمجلس الاعلى للمجتمع الرقمي، وفي اطار جهود الدولة للتحول نحو الاقتصاد الرقمي.

٤. تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية المجال الذي تطبق فيه حيث ان الوحدات المحلية تتولى في حدود السياسة العامة والخطة

العامة للدولة ادارة جميع المرافق العامة الواقعة في دائرتها.

(ب): الأهمية المهنية:-

١. أصبح التحول الرقمي بوسائله التكنولوجية هو المحرك الرئيسي في معظم المجالات وعلى الاخص تطوير الأجهزة الادارية

٢. انها من الدراسات النادرة في مجال التحول الرقمي في الوحدات المحلية في حدود علم الباحث.

٣. تفتح الدراسة الحالية المجال للدراسات المستقبلية لوضع الحلول الاجرائية للصعوبات التي تكشف عنها الدراسة الحالية، من خلال تحديد الصعوبات التي تحد من تطبيق التحولات الرقمية لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات.

٤. تفتح الدراسة الحالية المجال للدراسات المستقبلية للتعرف علي المتطلبات اللازمة لتطبيق التحولات الرقمية داخل الوحدات المحلية ومعرفة نقاط القوة وتدعيمها ومعرفة نقاط الضعف وعلاجها.

(ج): الأهمية التخصصية:-

١. توضيح علاقة التخطيط بتطوير الأجهزة الادارية.

٢. امكانية التخطيط لأحداث تطوير في خدمات الرعاية الاجتماعية داخل الوحدات المحلية.

٣. ان التخطيط الاجتماعي يعد افضل اداة يمكن من خلالها تحقيق التنمية بما يستخدمه من مداخل ونماذج واستراتيجيات وابعاد وقيم تسهم في تفعيل التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية داخل الوحدات المحلية.

٤. تفيد متخذي القرار بتوجيههم الى اهمية التحول الرقمي ومتطلباته لتطوير الاجهزة الادارية بالوحدات المحلية.

#### ■ ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الاتي:

- ١- تحديد مستوى اسهامات التحول الرقمي بالمحليات.
- ٢- تحديد مستوى تطوير الاجهزة الادارية بالمحليات.
- ٣- تحديد الصعوبات التي تواجه دور التحول الرقمي في تطوير الاجهزة الإدارية بالمحليات.
- ٤- تحديد مقترحات تفعيل دور التحول الرقمي في تطوير الاجهزة الادارية بالمحليات.
- ٥- التوصل الي خطة عمل مقترحة لتفعيل دور التحول الرقمي في تطوير الاجهزة الادارية بالمحليات.

#### ■ رابعاً : فروض الدراسة:-

سعت الدراسة إلى اختبار الفروض الآتية:-

(١) الفرض الأول للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى اسهامات التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الإدارية بالمحليات مرتفعاً:

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

- وسائل الاتصال.
- التكنولوجيا.
- المهارة.
- الجانب الاقتصادي.
- التدريب.
- التحفيز.

(٢) الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطوير الاجهزة الادارية بالمحليات مرتفعاً:

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

- العدالة الاجتماعية.
- ملائمة الخدمة.
- المرونة في تقديم الخدمة.
- تقييم الأداء.

(٣) الفرض الثالث للدراسة: "توجد علاقة طردية دالة احصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الاجهزة الادارية بالمحليات".

(٤) الفرض الرابع للدراسة: "توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات الذكور والإناث وتحديدهم لمستوى إسهامات التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات":

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

- وسائل الاتصال.
- التكنولوجيا.
- المهارة.
- الجانب الاقتصادي.
- التدريب.
- التحفيز.

(٥) الفرض الخامس للدراسة: "توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى تطوير الأجهزة الادارية ":

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

الحالة الرقمية والالكترونية (عبد الهادي, محمد  
فتحي, ٢٠١٥).

ويتحدد تعريف التحول الرقمي وفقاً لهذه الدراسة  
على انه:

- عملية انتقال القطاع الحكومي او الخاص الي  
نموذج عمل يعتمد علي التقنيات الرقمية في  
ابتكار المنتجات والخدمات.

- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها مما يوفر  
التكلفة والجهد بشكل كبير .

- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الاجراءات  
للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين.

- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وابداعية بعيدا  
عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

- يساعد المؤسسات والشركات علي التوسع  
والانتشار في نطاق أوسع والوصول الي شريحة  
اكبر من العملاء والجمهور.

٢- التطوير الاداري:-

يعرف التطوير الاداري بانه التدخل لإجراء تغيير  
في التنظيم الإداري نتيجة لعدم الرضا عن  
أدائه، مما يتطلب وضع الاستراتيجية لتحريك  
القوى الدافعة في التنظيم تعتمد على الأساليب  
والوسائل التي تساعد عل الإسراع بإحداث التغيير  
في الجهاز الإداري والتقليل من نقاط الضعف  
في تنظيمه وإدارته. (القحطاني, السالم سعيد,

١٩٩٦)

حيث أن التطوير الإداري "هو النهج الذي يتم من  
خلاله إحداث تغييرات مخططة في مجموعه من  
المعالجات السلوكية والأساليب الإدارية والفنية  
الفاعلة في منظمات الجهاز الإداري للدولة وتعبئة  
كافة الإمكانيات المادية والبشرية؛ لمواجهة

- العدالة الاجتماعية.

- ملائمة الخدمة.

- المرونة في تقديم الخدمة.

- تقييم الأداء.

■ **خامساً: مفاهيم الدراسة:-**

- تحددت مفاهيم الدراسة في :

١. مفهوم: التحول الرقمي.

٢. مفهوم: التطوير الإداري.

٣. مفهوم: المحليات.

- وفيما يلي توضيح لهذه المفاهيم:-

١- التحول الرقمي:-

يعرف التحول الرقمي بانه عملية انتقال الشركات  
إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في  
ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة  
من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجها (البار,  
عدنان مصطفى, ٢٠١٨, ٢٠).

كما يشير التحول الرقمي إلى الانتقال من نظام  
تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا  
المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل،  
في ضوء مجموعة من المتطلبات المتمثلة في  
وضع استراتيجية للتحول الرقمي، و نشر ثقافة  
التحول الرقمي، وتصميم البرامج التعليمية  
الرقمية، وإدارة وتمويل التحول الرقمي، بالإضافة  
إلى المتطلبات البشرية، والتقنية، والأمنية،  
والتشريعية (امين, مصطفى احمد ٢٠٢٠).

وتعرف التحولات الرقمية بانها مرحلة الانتقال  
من المعلومات الورقية محدودة التوزيع الى  
المعلومات الرقمية العالمية واسعة الانتشار, حيث  
ان كل شيء حولنا تقريبا يتحول تدريجيا الى

التحديات والمواقف المعقدة التي تتسم بها تأدية هذه المنظمات لوظائفها المتطورة، مع تطوير وظيفة الدولة والقضاء علي الفجوة التي تفصل بين قدراتها وما تضطلع به من مسئوليات وأعباء في سبيل تحقيق أهدافها. (عبدالعال، هدى محمد، ٢٠٠٦، ٢٥)

ويعد التطوير تدخل مخطط ومستمر يستند إلى المعرفة بالعلوم السلوكية ويستهدف زيادة فعالية المؤسسة ويشتمل التنظيم بأكمله أو جزء منه. (منصور، أوسرير و فؤاد، سعيد منصور، ٢٠١٤، ٢٦٩)

ويتحدد تعريف التطوير الإداري وفقاً لهذه الدراسة:-

- التدخل لأجراء تغيير في التنظيم الاداري لعدم الرضا عن أدائه.
- يهدف الي احداث تغييرات في الجهاز الاداري لتقليل من نقاط الضعف في تنظيمه وأدارته.
- يوضح التعاون والتنسيق بين المجهودات والانشطة التي تبذل من اجل التخلص من اسباب عجز الجهاز الاداري.
- يسعى الى قيادة عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية بكفاءة.
- يحقق مجموعه من درجات التناسب بين العاملين واختصاصاتهم وبين عدد الوحدات المطلوب انتاجها.

### ٣- الادارة المحلية:-

وتعرف الادارة المحلية بانها ادارة المصالح الحكومية في الجهاز الاداري للدولة وهدفها تنفيذ السياسة العامة للدولة. (درويش، يحيى حسن واخرون، ١٩٩٠، ١٤)

كما تعرف بانها هيئة منتخبة من اهل المنطقة المحلية تتمتع بنوع من الاستقلالية تجاه السلطة المركزية وتعهد هذه السلطة في الاضطلاع بكل المرافق والشئون المحلية أو بعضها تحت اشراف السلطة المركزية. (السكري، احمد شفيق، ٢٠٠٠، ٣٠١)

وهناك من يعرفها ايضا علي انها الخلية الاساسية في بناء جهاز العمل الحكومي. وتهدف الي تنمية المجتمع المحلي والمساهمة في توجيه التغيير الاجتماعي وجهة مقصودة وهادفة له في ضوء المفاهيم والمبادئ العامة. (عبداللطيف، سوسن عثمان ١٩٩٣، ٢٢)

ويمكن أن يتحدد تعريف الادارة المحلية وفقاً لهذه الدراسة على أنه:

- هيئة منتخبة من اهل المنطقة المحلية تتمتع بنوع من الاستقلالية تجاه السلطة المركزية.
- تسعى الى تنفيذ السياسة العامة للدولة.
- تهدف الي تنمية المجتمع المحلي والمساهمة في توجيه التغيير الاجتماعي.
- خلية اساسية في بناء جهاز العمل الحكومي.

### سادساً: الإجراءات المنهجية:-

(أ) نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية.

(ب) المنهج المستخدم:

- ١- منهج المسح الاجتماعي الشامل للخبراء والمسؤولين
- ٢- منهج المسح الاجتماعي بطريق العينة للعاملين والجمهور المستفيد.

(ج) حدود الدراسة:

١- الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة على الوحدة المحلية بمركز ومدينة طما - محافظة سوهاج.

٢- حدود بشرية:

يتكون المجال البشري في هذه الدراسة من:

- الحصر الشامل للخبراء والمسؤولين داخل ادارات الوحدة المحلية وعددهم (٢٨).

- عينه من العاملين داخل ادارات الوحدة المحلية وعددهم (٢٥٠).

- عينه من الجمهور المستفيد من خدمات ادارات الوحدة المحلية وعددهم (٣٨٤).

٣- حدود زمانية:

تم إجراء هذه الدراسة ميدانياً وجمع البيانات في الفترة من ٢٠٢١/٨/١م الي ٢٠٢١/١١/١م.

#### ■ سابعاً: أدوات الدراسة:-

اعتمدت الدراسة الراهنة على مجموعة من الأدوات البحثية وتتمثل في الآتي:

أ- استمارة استبيان للعاملين داخل ادارات الوحدة المحلية بمركز ومدينة طما - محافظة سوهاج.

ب- استمارة استبيان للجمهور المستفيد من خدمات ادارات الوحدة المحلية بمركز ومدينة طما -

محافظة سوهاج.

ج- دليل مقابلة شبة مقننة مع الخبراء والمسؤولين داخل ادارات الوحدة المحلية بمركز ومدينة طما - محافظة سوهاج.

سابعاً: أدوات الدراسة:-

تعتبر الأداة في البحوث والدراسات بمثابة الوسيلة العلمية التي سوف يستخدمها البحث في

جمع بيانات من المفردات في المجتمع الذي يحدده.

ويجب على الباحث أن يضع في اعتباره عند اختياره لأدوات جمع البيانات مجموعة من العوامل التي يكون لها تأثير مباشر على تلك الادوات ومنها طبيعة مجتمع البحث وطبيعة المبحثن من حيث الظروف الاجتماعية والاقتصادية.

وتحقيقاً لأهداف الدراسة واتساقاً مع منهجيتها ومتطلباتها فقد اعتمد الدارس على مجموعة مجموعه من الأدوات البحثية التي تتفق مع طبيعة الدراسة ونوعية الاستراتيجية المنهجية المستخدمة, فقد تحددت هذه الأدوات في الآتي:

- استمارة استبيان للعاملين في الوحدة المحلية :- حيث اعتمدت الاستمارة على:

١- جمع البيانات الأولية للعاملين داخل الوحدات المحلية وتشتمل على ( الاسم, السن, النوع, المؤهل الدراسي, الحالة الاجتماعية, الدخل, سنوات الخبرة, عدد الدورات التدريبية التي حصل عليها وتوضيح أوجه الاستفادة من تلك الدورات وفي حالة عدم حصوله على تلك الدورات توضيح اسباب عدم حصوله عليها).

٢- تحديد مستوى اسهامات التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الادارية بوححدات الادارة المحلية.

٣- تحديد مستوى تطوير الاجهزة الادارية بوححدات الادارة المحلية.

٤- تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق استخدام التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الادارية بوححدات الادارة المحلية.

٥- تحديد المقترحات اللازمة التي تساعد على تطبيق التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بوحدات الادارة المحلية.

- خطوات إجراء اداة الدراسة:-

مر تصميم الاستمارة بالخطوات الآتية:

١- المرحلة التمهيديّة:

في هذه المرحلة قام الدارس بالرجوع إلي مجموعة من الدراسات المتصلة بالدراسة، وقام بالاطلاع علي الاستمارات والمقاييس الخاصة بهذه الدراسات، وأستفاد الدارس في الحصول على بعض المتغيرات المتصلة بموضوع الدراسة.

٢- مرحلة صياغة عبارات الاستمارة:

وفي هذه المرحلة قام الدارس بتحديد أسئلة الاستمارة المرتبطة بكل فقرة من الفقرات السابقة بناء على أهداف الدراسة وتم عرضها على هيئة الاشراف ثم تعديلها، وذلك بحذف بعض الاسئلة وبإضافة أسئلة جديدة أخرى وقد تضمنت الأبعاد الآتية:

أ- البيانات الأولية الخاصة بالعاملين داخل ادارات الوحدة المحلية: حيث تضمن ( الاسم، السن، النوع، المؤهل الدراسي، الحالة الاجتماعية، الدخل، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية التي حصل عليها وتوضيح أوجه الاستفادة من تلك الدورات وفي حالة عدم حصوله على تلك الدورات توضيح اسباب عدم حصوله عليها).

ب- تحديد مستوى اسهامات التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية داخل ادارات الوحدة المحلية، وقد اشتمل على (٣٦) عبارة.

ت- تحديد مستوى التطوير الاداري بالمحليات، وقد اشتمل على (٢٤) عبارة.

ث- تحديد معوقات تطبيق استخدام التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات، وقد اشتمل على (١٨) عبارة.

ج- تحديد المقترحات اللازمة التي تساعد على تفعيل استخدام التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات، وقد اشتمل على (٢٦).

وقد تم مراعاة الآتي عند إعداد وتصميم عبارات الاستمارة :

- أن تشتمل كل عبارة على فكرة واحدة.

- عدم استخدام الكلمات التي تحمل أكثر من معنى.

- ولذلك بلغ إجمالي عدد العبارات للاستبانة (١٠٤)

عبارة، وتم تحديد الاستجابات (نعم، إلي حد ما، لا)، كما تم تحديد الدرجات المعيارية بواقع (٣،

٢، ١)

٣- صدق الأداة:

حيث قام الباحث بإجراء صدق الاستمارة من خلال الآتي:

(أ) الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

حيث تم عرض الأداة على عدد (١٧) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة بني سويف وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بسوهاج لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بمتغيرات الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٧٦%)، وقد تم حذف بعض

العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك  
تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

(ب) صدق المحتوي "الصدق المنطقي":

وللتحقق من هذا النوع من الصدق قام الباحث  
بما يلي:

- الاطلاع على الأدبيات والكتب، والأطر النظرية،  
والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد  
الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث  
والدراسات وذلك للوصول إلى الأبعاد المختلفة  
والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط  
بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد مستوى  
اسهامات التحول الرقمي لتطوير الاجهزة  
الادارية بالمحليات ومستوى التطوير الاداري  
بالمحليات وكذلك تحديد معوقات ومقترحات

جدول (١)

يوضح الاتساق الداخلي لارتباط كل الابعاد بالدرجة الكلية

(ن = ٢٠)

| م | المتغيرات                                                                                                        | عدد<br>العبارات | قيمة<br>الارتباط | الدلالة |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|---------|
| ١ | تحديد مستوى اسهامات التحول الرقمي لتطوير<br>الاجهزة الادارية بوحدات الادارة المحلية.                             | ٣٦              | ٠.٨٧             | **      |
| ٢ | تحديد مستوى التطوير الاداري بوحدات الادارة<br>المحلية.                                                           | ٢٤              | ٠.٨٤             | **      |
| ٣ | تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق التحول الرقمي<br>لتطوير الاجهزة الادارية بوحدات الادارة المحلية.                | ١٨              | ٠.٦٦             | **      |
| ٤ | تحديد المقترحات اللازمة التي تساعد على تطبيق<br>التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الادارية بوحدات<br>الادارة المحلية. | ٢٦              | ٠.٧١             | **      |

\* معنوي عند ٠.٠٥

\*\* معنوي عند ٠.٠١

- يوضح الجدول السابق أن:

يوجد اتساق داخلي بين الابعاد وبين المجموع الكلي للاستمارة اذ جاءت نسبة الدلالة عند (٠.٠١%) مما يؤكد صدق الاستمارة وصلاحيتها للتطبيق .

(٥) حساب ثبات الاستبانة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ)

## جدول (٢)

يوضح نتائج الثبات باستخدام معامل (ألفا . كرونباخ) لمحاور الاستبيان الخاص بعينة الدراسة من العاملين داخل

إدارات الوحدة المحلية (ن = ٢٠)

| م | المتغيرات                                                                                           | عدد العبارات | معامل (ألفا . كرونباخ) |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------|
| ١ | مستوى اسهامات التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الادارية بوحدة الادارة المحلية.                          | ٣٦           | ٠.٩٣                   |
| ٢ | مستوى التطوير الاداري بوحدة الادارة المحلية.                                                        | ٢٤           | ٠.٩٢                   |
| ٣ | المعوقات التي تحد من تطبيق التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الادارية بوحدة الادارة المحلية .            | ١٨           | ٠.٨٤                   |
| ٤ | المقترحات اللازمة التي تساعد على تطبيق التحول الرقمي لتطوير الاجهزة الادارية بوحدة الادارة المحلية. | ٢٦           | ٠.٨٩                   |
|   | ثبات محاور استبيان العاملين ككل.                                                                    | ١٠٤          | ٠.٩٦                   |

- يوضح الجدول السابق أن:

معامل الثبات العام لمحاور الدراسة مرتفع حيث بلغ (٠.٩٦) لأجمالي فقرات الاستبيان (١٠٤) عبارة , فيما تراوح ثبات المحاور ما بين (٠.٨٤) كحد ادنى وبين (٠.٩٣) كحد أعلى, وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية

من الثبات يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة

## ثامناً: نتائج الدراسة في ضوء فروض الدراسة:-

أسفرت نتائج الدراسة الحالية عن مجموعة من النتائج, والتي أجابت بدورها على فروض الدراسة, وهذه النتائج يمكن توضيحها في الآتي:

(١) فيما يتعلق باختبار صحة الفرض الأول للدراسة  
:" من المتوقع أن يكون مستوى إسهامات

التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية  
بالمحليات مرتفعاً":

### جدول (٣)

يوضح مستوى إسهامات التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات كما يحددها العاملين

(ن = ٢٥٠)

| م           | الأبعاد           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى     | الترتيب |
|-------------|-------------------|-----------------|-------------------|-------------|---------|
| ١           | وسائل الاتصال.    | ٢.٦٠            | ٠.٤٥              | مرتفع       | ٦       |
| ٢           | التكنولوجيا.      | ٢.٦٥            | ٠.٣٩              | مرتفع       | ٣       |
| ٣           | المهارة.          | ٢.٦٠            | ٠.٣٦              | مرتفع       | ٥       |
| ٤           | الجانب الاقتصادي. | ٢.٦٥            | ٠.٣٦              | مرتفع       | ٢       |
| ٥           | التدريب.          | ٢.٦٣            | ٠.٣٩              | مرتفع       | ٤       |
| ٦           | التحفيز.          | ٢.٧١            | ٠.٣٨              | مرتفع       | ١       |
| الأبعاد ككل |                   | ٢.٦٤            | ٠.٢٤              | مستوى مرتفع |         |

اثبتت نتائج الدراسة صحة الفرض الأول  
لدراسة جزئياً كما يحدده العاملين والذي مؤداه "  
من المتوقع أن يكون مستوى إسهامات التحول  
الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات  
مرتفعاً، حيث أن مستوى إسهامات التحول  
الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات ككل

كما يحددها العاملين (٢.٦٤) وهو مستوى  
مرتفع.

(٢) فيما يتعلق باختبار صحة الفرض الثاني  
لدراسة: "فيما يتعلق بتحديد مستوى تطوير  
الأجهزة الادارية بالمحليات":

### جدول (٤)

يوضح مستوى تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات كما يحددها العاملين

(ن = ٢٥٠)

| م           | الأبعاد                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى     | الترتيب |
|-------------|--------------------------|-----------------|-------------------|-------------|---------|
| ١           | العدالة الاجتماعية.      | ٢.٧٤            | ٠.٣٢              | مرتفع       | ٣       |
| ٢           | ملائمة الخدمة.           | ٢.٦٨            | ٠.٣٨              | مرتفع       | ٤       |
| ٣           | المرونة في تقديم الخدمة. | ٢.٧٩            | ٠.٢٦              | مرتفع       | ١       |
| ٤           | تقييم اداء العاملين.     | ٢.٧٤            | ٠.٣١              | مرتفع       | ٢       |
| الأبعاد ككل |                          | ٢.٧٣            | ٠.٢١              | مستوى مرتفع |         |

اثبتت نتائج الدراسة صحة الفرض الثاني للدراسة جزئياً كما يحدده العاملين والذي مؤداه "من المتوقع أن يكون مستوى تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات مرتفعاً، حيث أن مستوى تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات ككل كما يحددها العاملين (٢.٧٣) وهو مستوى مرتفع.

#### جدول (٥)

يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات ككل كما يحددها العاملين (ن = ٢٥٠)

| المتغير المستقل | معامل الانحدار B | اختبار (ت) T-Test |          | اختبار (ف) F-Test |          | معامل الارتباط R |          | معامل التحديد R <sup>2</sup> |
|-----------------|------------------|-------------------|----------|-------------------|----------|------------------|----------|------------------------------|
|                 |                  | القيمة            | المعنوية | القيمة            | المعنوية | القيمة           | المعنوية |                              |
| التحول الرقمي   | ٢.٠٩٣            | ٨.٠٩٨             | ٠.٠٠١    | ٦٥.٥٧٧            | ٠.٠٠١    | ٠.٤٥٧            | ٠.٠٠١    | ٠.٢٠٩                        |

\*\* معنوي عند ٠.٠١

\* معنوي عند (٠.٠٥)

أثبتت نتائج الدراسة صحة الفرض الثالث للدراسة جزئياً كما يحدده العاملين والذي مؤداه: "توجد علاقة طردية تأثيرية دالة احصائياً بين استخدام التحول الرقمي وتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات"، وذلك كما يلي:

توجد علاقة طردية دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين أبعاد التحول الرقمي وتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات ككل كما

يحددها العاملين. كما أن التحول الرقمي في المحليات ككل يفسر (٢١%) من التغيرات في تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات ككل.

(٤) فيما يتعلق باختبار الفرض الرابع للدراسة والذي مؤداه: "توجد فروق جوهرية دالة احصائياً بين استجابات الذكور والإناث وتحديثهم لمستوى إسهامات التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات":

## جدول (٦)

يوضح الفروق المعنوية بين استجابات العاملين من الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى إسهامات التحول الرقمي بالمحليات (ن = ٢٥٠)

| م | الأبعاد                 | مجتمع البحث | العدد (ن) | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية (df) | قيمة t | قيمة الدلالة | الدلالة     |
|---|-------------------------|-------------|-----------|-----------------|-------------------|-------------------|--------|--------------|-------------|
| ١ | وسائل الاتصال           | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٠            | ٠.٤٨              | ٢٤٨               | ٠.٢٤   | ٠.٨١         | غير دال     |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٥٩            | ٠.٤٠              |                   |        |              |             |
| ٢ | التكنولوجيا             | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٦            | ٠.٣٨              | ٢٤٨               | ٠.٩٥   | ٠.٣٤         | غير دال     |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٦٢            | ٠.٤٠              |                   |        |              |             |
| ٣ | المهارة                 | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٣            | ٠.٣٥              | ٢٤٨               | ١.٩٠   | ٠.٠٦         | دال         |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٥٤            | ٠.٣٩              |                   |        |              |             |
| ٤ | الجانب الاقتصادي        | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٤            | ٠.٣٧              | ٢٤٨               | ٠.٥٤ - | ٠.٥٩         | غير دال     |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٦٧            | ٠.٣٤              |                   |        |              |             |
| ٥ | التدريب                 | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٦            | ٠.٣٧              | ٢٤٨               | ١.٥٢   | ٠.١٣         | غير دال     |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٥٨            | ٠.٤٢              |                   |        |              |             |
| ٦ | التحفيز                 | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٧            | ٠.٤١              | ٢٣١               | ٢.٥٢ - | ٠.٠١         | دال احصائيا |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٧٨            | ٠.٣٢              |                   |        |              |             |
|   | ابعاد التحول الرقمي ككل | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٦٤            | ٠.٢٤              | ٢٤٨               | ٠.٤٧   | ٠.٦٤         | غير دال     |
|   |                         | أنثى        | ٩٣        | ٢.٦٣            | ٠.٢٥              |                   |        |              |             |

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

\* معنوي عند (٠.٠٥)

(٥)

أثبتت نتائج الدراسة عدم صحة الفرض الرابع للدراسة جزئياً كما يحدده العاملين والذي مؤداه: "توجد فروق جوهرية دالة احصائياً بين استجابات الذكور والإناث وتحديدهم لمستوى إسهامات التحول الرقمي لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات". وذلك كما يلي:  
لا توجد فروق جوهرية دالة احصائياً بين استجابات العاملين من الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى إسهامات التحول الرقمي

لتطوير الأجهزة الادارية بالمحليات ( وسائل الاتصال، والتكنولوجيا، الجانب الاقتصادي، التدريب، أبعاد التحول الرقمي ككل). مما يجعلنا نرفض الفرض الرابع جزئياً.  
(٦) فيما يتعلق باختبار الفرض الخامس للدراسة والذي مؤداه "توجد فروق جوهرية دالة احصائياً بين استجابات الذكور والإناث وتحديدهم لمستوى تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات":

### جدول (٧)

يوضح الفروق المعنوية بين استجابات العاملين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات (ن = ٢٥٠)

| م | الأبعاد                   | مجتمع البحث | العدد (ن) | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية (df) | قيمة t | قيمة الدلالة | الدلالة |
|---|---------------------------|-------------|-----------|-----------------|-------------------|-------------------|--------|--------------|---------|
| ١ | العدالة الاجتماعية        | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٧٦            | ٠.٢٨              | ١٤٧               | ١.٢٢   | ٠.٢٣         | غير دال |
|   |                           | أنثى        | ٩٣        | ٢.٧٠            | ٠.٣٩              |                   |        |              |         |
| ٢ | ملائمة الخدمة             | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٧٠            | ٠.٣٥              | ٢٤٨               | ١.٣٩   | ٠.١٧         | غير دال |
|   |                           | أنثى        | ٩٣        | ٢.٦٣            | ٠.٤١              |                   |        |              |         |
| ٣ | المرونة                   | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٨٠            | ٠.٢٥              | ٢٤٨               | ١.٨٤   | ٠.٠٧         | غير دال |
|   |                           | أنثى        | ٩٣        | ٢.٧٥            | ٠.٢٧              |                   |        |              |         |
| ٤ | تقييم الاداء              | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٧٥            | ٠.٢٧              | ١٥٢               | ٠.٦٠   | ٠.٥٥         | غير دال |
|   |                           | أنثى        | ٩٣        | ٢.٧٢            | ٠.٣٧              |                   |        |              |         |
|   | ابعاد التطوير الاداري ككل | ذكر         | ١٥٧       | ٢.٧٥            | ٠.١٩              | ١٦١               | ١.٨٧   | ٠.٠٦         | غير دال |
|   |                           | أنثى        | ٩٣        | ٢.٧٠            | ٠.٢٣              |                   |        |              |         |

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

\* معنوي عند (٠.٠٥)

أثبتت نتائج الدراسة عدم صحة الفرض الخامس للدراسة جزئياً كما يحدده العاملين والذي مؤداه: "توجد فروق جوهرية دالة احصائياً بين استجابات الذكور والإناث وتحديدهم لمستوى تطوير الأجهزة الادارية بالمحليات"، وذلك كما يلي:

لا توجد فروق جوهرية دالة احصائياً بين استجابات العاملين من الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى تطوير الأجهزة الادارية

بالمحليات وذلك وفقاً للأبعاد الاتية ( العدالة الاجتماعية، ملائمة الخدمة، المرونة في تقديم الخدمة، تقييم الأداء، ابعاد التطوير الإداري ككل ). مما يجعلنا نرفض الفرض الرابع جزئياً.

#### تاسعاً: توصيات الدراسة:

١- الاهتمام بتنمية الاداء المهني لجميع العاملين في كافة إدارات الوحدات المحلية وخاصة الوحدات المحلية النائية نظراً للبعد الجغرافي ونقص البرامج التدريبية الموفرة لهم .

- ٢- التركيز على اهميه تفعيل دور ادارة التخطيط بالوحدة المحلية وذلك لرفع كفاءة وفاعلية تطبيق استخدام التحول الرقمي.
- ٣- الاهتمام بزيادة وعي المجتمع بأهمية التحول الرقمي وتدعيم الثقة بين المجتمع والعاملين داخل الوحدات المحلية.
- ٤- اهمية دور وسائل الاعلام في محاربة العادات والتقاليد الجامدة التي تسبب الخوف من التقدم التكنولوجي.
- ٥- الاستعانة بالخبراء المتخصصين في مجال التحول الرقمي وأصحاب المؤهلات العليا.
- ٦- زياده النوجه لتكثيف البرامج التدريبية للعاملين بهدف تنمية ادائهم المهني ورفع كفاءتهم العملية.

## المراجع

أولاً: المراجع العربية:-

(أ) القواميس المعاجم العربية:

١- السكري، احمد شفيق (٢٠٠٠م): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.

(ب) الكتب العربية:

٢- جمال الدين، محمد المرسى (٢٠٠٣). الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمات في القرن الواحد والعشرين، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.

٣- خزام، منى عطية (٢٠١٢). التنمية الاجتماعية في اطار التغيرات المحلية والعالمية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة.

٤- الخوري، على محمد (٢٠٢٠). الحكومة الرقمية "دائرة الاهتمام"، ط٢، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الادارية.

٥- درويش، يحيى حسن، واخرون (١٩٩٠). اسس ادارة المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.

٦- صبيح، ماجد حسني، وابو حلو، مسلم فايز (٢٠١٠). مدخل إلى التخطيط والتنمية الاجتماعية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

٧- عبد العال، هدى محمد (٢٠٠٦). التطوير الاداري والحكومة الالكترونية، الطبعة الاولى، القاهرة، دار الكتب المصرية.

٨- عبد الهادي، محمد فتحي (٢٠١٥). المعلومات والمعرفة والتحديات في المجتمع العربي المعاصر، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، القاهرة.

٩- عبداللطيف، سوسن عثمان (١٩٩٣). التنمية المحلية، مكتبة عين شمس، القاهرة.

١٠- على، ماهر ابو المعاطي (٢٠٠٢). التخطيط الاجتماعي، ط٥، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.

١١- محمد، محمد عبدالفتاح (٢٠٠٨). إدارة الجودة الشاملة لمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

(ث) المؤتمرات والمجلات:

١٢- إبراهيم، وفاء يسري (٢٠١٥). التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث المجتمعية لتحقيق التنمية بالجامعات، المؤتمر القومي التاسع عشر.

١٣- امين، مصطفى احمد (٢٠٢٠). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الادارة التربوية، العدد ١٩.

١٤- الرحيلي، مدى عبداللطيف؛ الضحوى، هناء علي (٢٠٢٠). تطوير قطاع الایجار العقاري بما يتماشى مع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية، دراسة مقترحة لتطبيق تقنية البلوك تشين، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية، العدد ١.

١٥- الطيب، زينب؛ الرياعي؛ سليمان بن إبراهيم. الأدوار الجديدة لأخصائي المعلومات للتعامل مع البيانات الضخمة، مجلة دراسة تكنولوجيا المعلومات، مجلد ١٦، العدد ٢.

١٦- على، ماهر أبو المعاطي (١٩٩٧). قياس فعالية الخدمات بالمؤسسات الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية،

٢٣- البار، عدنان مصطفى؛ المرجى، خالد  
(٢٠١٨م). التحول الرقمي كيف ولماذا، جامعة  
الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى.

ثانياً: المراجع الاجنبية:-

١. Dean H. Hepworth et, al(2002).

Direct social work practice Theory

Cole homson /and skills, Brooks.

learning, Canada.

٢. Lanzolla, G., Lorenz, A., Miron-

Spektor, E., Schilling, M., Solinas,

G., & Tucci, C. (2018). Digital

transformation: what is new if

anything?. Academy of

Management Discoveries, 4(3).

٣. Manenji T, Marufu B(2016).The

impact of adopting e-government

as a mechanism to enhance

accountability as well as

transparent conduct within public

institutions. Scholedge International

Journal of Business Policy &

Governance.

٤. Nolitn, J .M.& el-AL.(2003).Human

Behavior and Social Environment "

social systems theory ", AB,

Pearson, education, Inc., 4th ed,

New york.

٥. Sanjay Bhattacharya .s(2003):

Social Work (An integrated

كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد  
الثالث.

١٧- القحطاني، السالم سعيد (١٩٩٦). التطوير

الإداري المفهوم والمدخل والأساليب، ورقة

عمل مقدمة لندوة وحدات التطوير الإداري

في الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة .

١٨- محسن، حبيبة (٢٠١٢). المحليات في مصر

كيف يمكن ان تحقق اللامركزية رفاهية اكثر

للمواطن، منتدى البدائل العربي للدراسات.

١٩- منصور، أوسري؛ فؤاد، سعيد منصور.

(٢٠١٤). التطوير التنظيمي وادارة التغيير في

المنظمات الحكومية (المنظمات والمعوقات)،

مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الاداء المتميز

للمنظمات والحكومات.

٢٠- نوال بنت علي البلوشية، نبهان بن حارث

الحراسي، & علي بن سيف العوفي. (٢٠٢٠).

واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية،

مجلة دراسة تكنولوجيا المعلومات، مجلد ٢،

العدد ١.

٢١- هيثم إبراهيم، و عبد الفتاح أحمد. (٢٠٢٠).

دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات

الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول في

تكنولوجيا المعلومات والاعمال، جامعة القدس

المفتوحة، فلسطين.

(ج) تقارير ومنشورات:

٢٢- الجريدة الرسمية المصرية (٢٠١٨م): قرار

رئيس مجلس الوزراء رقم (١١٤٦ لسنة

٢٠١٨م)، العدد ٢٥ مكرر، جمهورية مصر

العربية.

(ح) المواقع الالكترونية:

Westerman G., Calmegane C., .٧  
Bonnet D., Ferraris P. & McAfee  
A.(2011). Digital transformation, A  
roadmap for billion – dollar  
organizations. MIT Center for Digital  
Business and Capgemini  
Consulting.

Approach), Deep& Deep Publication  
PVT. LTD, New Delhi, India.  
Warner, Karl S. R, and Wager, .٦  
Maximilian(2019): Building dynamic  
capabilities for digital  
transformation: An ongoing process  
of strategic renewal, Long Range  
Planning, Volume 52, Issue 3.

.٨