

# التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي

إعداد الدكتورة

**جيهان إبراهيم سيد جادالله**

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان

م 2023 - 1444.هـ

## ملخص البحث باللغة العربية :

استهدفت الدراسة تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي من خلال تحديد مستوي التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ، وكذلك مستوي تطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ، وتنتمي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية ، وقد استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي وبلغ عددهم (67) مفردة ، وقد طبقت الباحثة استمارة استبيان للمسؤولين ، وفي النهاية اثبتت نتائج الدراسة أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التحول الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " تشير إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. كما أشارت نتائج الدراسة أن قيمة معامل الارتباط بين " وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي، البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ، المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي ، المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي " ، وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي تشير إلي وجود ارتباط طردي بين المتغيرات بما يدل علي صحة فروض الدراسة .

**الكلمات الدالة :** التحول الرقمي ، تطوير الأداء المؤسسي ، التضامن الاجتماعي .

### Summary:

The study aimed to determine the relationship between digital transformation and the development of institutional performance in social solidarity departments by determining the level of digital transformation in social solidarity departments, as well as the level of development of institutional performance in social solidarity departments. (67) single, and the researcher applied a questionnaire to officials, and in the end, the results of the study proved that the value of the correlation coefficient between the independent variable "digital transformation" and the dependent variable "development of institutional performance in social solidarity departments" indicates that there is a direct correlation between the two variables. The results of the study also indicated that the value of the correlation coefficient between "developing a strategy for digital transformation in social solidarity departments, infrastructure for digital transformation in social solidarity departments, technological knowledge of officials in social solidarity departments, technological skills of officials in social solidarity departments," and the development of institutional performance in social solidarity departments indicates that there is A direct correlation between the variables, which indicates the validity of the study hypotheses.

**Key words:** Digital Transformation ,Institutional Performance Development, Social Solidarity.

## أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة :

يسعى المجتمع المصرى إلى إحداث التنمية المستدامة من أجل التحرر من المشكلات المتعددة والتي تقف فى سبيل تحقيق أهداف التنمية الشاملة الأمر الذى يتطلب معه ضرورة الإعتماد على الموارد المادية والبشرية التى يمكن استثمارها والتي لها الأولوية بالإهتمام ، وإذا أمكن تحديد الموارد المادية بطريقة أو بأخرى فإن الموارد البشرية يجب أن يكون لها الأولوية والإهتمام لأن بدونها لايمكن كشف الموارد المادية ولا تنميتها أو تطويرها للاستفادة منها وتسخيرها فى المجتمع (محمود ، 2004، ص5).

فالتنمية عملية ديناميكية مستمرة تحتاج إلى حشد كافة الموارد والامكانيات ، المتاحة وفى مقدمتها العنصر البشرى الذى يعتبر أهم العناصر فى إحداث هذه التنمية وذلك من خلال الإهتمام بالاستثمار فى الانساق حيث يتم تكوين رأس المال البشرى (السالموطى، 2007ص79).

فالعصر الذى نعيش فيه يتميز بالتغير المستمر والتطور السريع فى كل جوانب الحياة نتيجة التدفق المعرفى والاكتشافات الحديثة المتلاحقة والتقنية المتقدمة ، إذ لم يشهد أى عصر من العصور السابقة تطوراً متسارعاً كما ونوعاً فى مجالات تقنية المعلومات والاتصالات واستخداماتها فى الحياة من حولنا كما نشهده اليوم من تطور مذهل(المطيري ، 2012، ص1).

لذا أصبح الحكم على المؤسسات ينطلق من مستوى كفاءتها وفاعليتها من خلال مدى تطبيقها لمكونات التفكير الإبداعي وقدرتها على رفع مستوى الأداء المؤسسى، مما يدفع عجلة النمو والتطوير لهذه المؤسسات(جاد الرب، ٢٠١٦، ص ٥٩٥).

لذا تسعى إدارات التضامن الاجتماعى إلي الارتقاء بكافة الخدمات التي تقدمها لمختلف فئات المجتمع من خلال تطوير الاداء المؤسسي بها ، فالأداء المؤسسى هو القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين فى إطار منظمات الأعمال (ديسلر، ٢٠٠٣، ص ١٨) .

كما يتضمن الأداء المؤسسى عدة مكونات منها الهيكل التنظيمي، وتصميم العمل، والموارد البشرية، والتكنولوجيا المستخدمة، والمهارات الإدارية، والأهداف والبيئة، فالتعبير عن الأداء المؤسسى مر تبط دائماً بمدى الإنجاز، وبالتالي النجاح الذي تحققه المؤسسات فى إنجازها لأهدافها (المحاسنة، ٢٠١٣، ص ١١٠). كما ينظر للأداء المؤسسى بأنه أحد العمليات الإدارية الأساسية، التى لابد من الإهتمام به عند التفكير والتخطيط لعمليات التطوير فى أية مؤسسة، فمن خلاله تتمكن الإدارة العليا من تصميم وإعداد برامج تطويرية تتناسب مع ظروف المؤسسة واحتياجاتها، وقدراتها الفعلية، وبدون إجراء تقييم لأوضاعها سيكون من الصعب على المؤسسة إعداد خطط وبرامج مستقبلية مناسبة (Amold & Publick, 2003, p18).

وتعتبر عملية تطوير الأداء المؤسسى عملية متكاملة تنطوي على أنشطة مخططة وشاملة للمؤسسة ككل، وتتم وفقاً لاستراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة فى أهدافها وأولوياتها وأساليبها، وتساهم فى تحقيق استخدام الموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة للمؤسسة بأفضل صورة ممكنة، وبطريقة عملية وإنسانية،

تستهدف تحقيق أهداف المؤسسة، وتلبية احتياجات كل من العاملين فيها والمتعاملين معها (بركات، ٢٠٠٥ ، ص110).

فقد أكدت نتائج دراسة ( فرج الله ، ٢٠١٢ ) علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، كما أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يسهم في تحسين نوعية القرارات وتسهيل مهام المدراء . كما أكدت نتائج دراسة (منصور ، 2018) إلى أن هناك علاقة بين تطبيق أبعاد الشفافية (الشفافية المعلوماتية، والشفافية الإدارية، والشفافية المالية، والشفافية التدريبية، والشفافية في المحاسبة ) وتطوير الأداء المؤسسي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الإجتماعية .

وتوصلت نتائج دراسة (Ismail et al,2020) إلي وجود اثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري على الأداء المؤسسي في جامعة العين، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تحقق تنفيذ مفاهيم الإدارة الحديثة، وتدريب العاملين على ممارسة التمكين الوظيفي من خلال تنفيذ خطط عمل محددة لأغراض تنموية، ووضع خطط تدريب سنوية، وتحفيز العاملين على المشاركة في الأنشطة والدورات التدريبية الأمر الذي سينعكس على الأداء المؤسسي للجامعة ككل.

وأوصت دراسة (الأيوبي،2021) بضرورة منح العاملين م زيداً من الاستقلالية والتمكين وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، والاهتمام بالبنية التحتية والتكنولوجية وتخصيص الموارد بشقيها المالي والبشري للإسهام في تطوير الأداء المؤسسي في الكليات التقنية.

وتوصلت نتائج دراسة (صقر، 2021) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها المخلفة (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية ) وتطوير الأداء المؤسسي للعاملين بجمعيات رعاية المسنين من منظور طريقة تنظيم المجتمع.

ونظراً للدور الهام الذي تؤديه المعلومات والمعرفة وتحقيق اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وللدور الاساسي الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توليد المعلومات ومعالجتها وتصنيفها وتبادلها ونشرها يكتسب المحتوى الرقمي الذي يشمل هذه الامور جميعاً أهمية فائقة في هذا العصر(بوادي ، 2017، ص 258) .

حيث تظهر أهمية التحول الرقمي في اعتباره احد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أضحت لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون فيما بينهم ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم(بوخلوف ، 2020، ص 188).

كما ان هناك تأثيراً للتحول الرقمي على الخدمات الاجتماعية ويعبر الاثر الاجتماعي عن مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الحصول على الخدمات الاساسية ( الصحية- والتعليمية- والمالية ) وتشجيع الاندماج الاجتماعي وزيادة فرص العمل والربط بين المجتمعات ، وتقليل أوجه عدم المساواة ،

ويمكن ان يكون للتحوّل الرقمي للحكومات أثر إيجابي على المجتمعات ، بما في ذلك رقمنة المعلومات وجعل الخدمات ذاتية التشغيل .... ويمكن ان يساهم استخدام التكنولوجيا الرقمية مثل الحوسبة السحابية وانترنت الاشياء في تحقيق اهداف التنمية المستدامة(طيار واخرون ، 2021، ص159).

فقد اشارت دراسة (حسين ، 2018) الي واقع استخدام الجمعيات الاهلية لتطبيقات الحوسبه السحابية والتوصل الي استراتيجية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيلها،خرجت بنتائج تشير الي وجود قصور في استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية ووجود قصور في امكانيات المبحوثين الذاتية أو تلك المتعلقة بالجمعيات مثل ضغوط الوقت وعدم التمكن من الدخول على الانترنت في اي وقت وافتقاد المهارة في استخدام التطبيقات.

ومن هذا المنطلق اهتمت البحوث والدراسات بموضوع التحوّل الرقمي وأهمية تطبيق الرقمنة في كافة المجالات الحياتية بهدف تحسين الخدمات الاجتماعية فقد اشارت دراسة ( Pasquini & William Eaton ، 2020) انه اصبح هناك استخدام واسع للشبكات الاجتماعيه والمشاركه الرقمية في المجتمع ، بما يعزز فهما لجودة الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسات الاجتماعية المختلفة.

وتوصلت دراسه (خليل ، 2011) الى ضرورة العمل على نشر ثقافة استخدام شبكة المعلومات الدوليّه والانترنت للحصول على المعلومات ونشر ثقافة استخدام الكتب والمكتبات الرقمية ودعم مؤسسات التعليم والتدريب للتوجه الرقمي وتزويدها بأحدث التقنيات المستخدمة في مجال المعرفة الرقمية.

واشارت دراسة ( GARRETT ، 2005 ) الى ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اصبحت مركزية واساسيه في ممارسة الخدمة الاجتماعيه مع الاسر والاطفال في انجلاند وويلز، ومن العوامل التي ساعدت على هذا التطور والتقدم هو الاجندة الحكوميه الالكترونيه- التسويق ) ومن امثلة الممارسة الالكترونية هو انشاء قاعدة بيانات الاطفال التي تم بمعرفة السلطه المحليه عام 2004.

كما أثبتت نتائج دراسة (الشويري ، 2020) أن متطلبات تحقيق التحوّل الرقمي بالمنظمات غير الحكومية جاءت علي الترتيب في المتطلبات البشرية حيث تتوفر بدرجة متوسطة ، يليها (البنية التحتية ، والصيانة والمعلومات ، والمتطلبات المالية والادارية) متوفرة بدرجة منخفضة ، وأن معوقات تحقيق التحوّل الرقمي بالمنظمات غير الحكومية هي المعوقات الاقتصادية والاجتماعية.

بينما اكدت نتائج دراسة (حنفي 2020) علي الحقوق والمسئوليات الرقمية والمتطلبات القانونية اللازمة لتطبيق العمل عن بعد وتحديد مسئوليات والتزامات كلا الطرفين، مع تحديد مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وطرق الاتصال المناسبة بين العاملين والمديرين والمشرفين، وان المتطلبات القانونية المتمثلة في قوانين العمل، والمتطلبات التكنولوجية بما تحويه من تأسيس للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمتطلبات التنظيمية خاصة الهيكل التنظيمي الملائم لتطبيق نظام العمل عن بعد، ومتطلبات ممارسات إدارة الموارد البشرية وتشمل اختيار الافراد الذي يمكنهم العمل عن بعد، وتدريب هذه الفئة من العاملين على العمل من أي مكان بخلاف المقر التقليدي للعمل، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء مهام الوظيفة

يمكن الجمعية من تحقيق أهدافها .

ولا شك أن التطور الكبير في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثر في ممارسة الخدمة الاجتماعية ، فقد اشارت دراسة ( Keeney A. J., 2017 ) الى ان الاخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي يؤكدون على ان استخدامهم للتكنولوجيا في الممارسة المهنية كان له تأثير مباشر على الممارسة المهنية بطرق مختلفة وهذا بناءً على عدة متغيرات منها (سن الممارس- مجتمع الممارسه- طبيعة الاشخاص متلقى الخدمة)، كما قدم الاخصائيون تصوراتهم حول كيفية تأثير استخدام الوسائل التكنولوجية على التواصل والتعاون واستيعاب ثقافة الشباب وتقديم الخدمات.

وكذلك اكد ( PARROTT & MADOC-JONES , 2008 ) على ان مهنة الخدمة الاجتماعية يجب ان تنمي وتطور استخدامها لتكنولوجيا المعلومات في ممارستها المهنية لتحسين مستوى الممارسة المهنية و تمكين متلقى الخدمة او العملاء، كما ناقش هذا المقال مبررات استخدام تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الخدمة الاجتماعية في انه سوف يساهم في حل مشكلة نقص الخدمات والاستبعاد الاقتصادي والاجتماعي لبعض الفئات.

فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات من الممكن ان يساهم في تضيق الفجوة بين البحث والممارسة، فقد اكدت دراسته ( LEWIS, KOSTON, QUARTLEY, & ADSIT, 2011 ) علي ان شبكات المعلومات وتكنولوجيا الاتصال سوف تحدث ثورة في مجال ادارة المعلومات عبر الشبكات، حيث تقدم لنا تكنولوجيا المعلومات منصات جديدة للمشاركة والتواصل بين الممارسين، ولذا فهي تسمح بمشاركة واسعة النطاق وتبادل المعلومات .وبالتالي ان شبكات المعلومات لديها القدرة على تطوير وتنمية مجتمع الممارسة.

كما اكدت دراسة (ابو هرجة ، 2016 ) ان استخدام الاخصائيين الاجتماعيين للوسائل المادية للتكنولوجيا الرقمية في الممارسة المهنية ضعيف، كما ان استخدام الاخصائيين الاجتماعيين لبرامج وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات الرقمية في الممارسة المهنية جاء بمستوى ضعيف، وكذلك جاء استخدام الاخصائيين الاجتماعيين لمصادر تكنولوجيا المعلومات الرقمية في ممارسه المهنية الرقمية ضعيف .

وكذلك توصلت دراسة (المنصور، 2017) الى نتائج تفيد بأن هناك معوقات لاستخدام التكنولوجيا في الخدمة الاجتماعية اهمها : الاعتقاد بان استخدام تكنولوجيا المعلومات لا يتناسب مع مجتمعاتنا وخوف العملاء من فقدان البيانات وعدم رغبة الاخصائيين الاجتماعيين في استخدام تكنولوجيا المعلومات وضغط العمل يحول دون استخدام تكنولوجيا المعلومات.

وعلى الرغم من وجود بعض المحاولات لتطبيق التكنولوجيا في الخدمة الاجتماعية الا انها كلها محاولات فرديه تعتمد على الجهود الذاتية ولا تستند الى اطاراً مهنياً محدداً . وهذا ما دعى بعض الباحثين للقيام بإجراء ابحاث علمية لتحديد مقومات ومتطلبات الممارسة المهنية في ظل التحول الرقمي ، فقد خرجت دراسة (ابو السعود ، 2020) بنتائج تؤكد أن هناك متطلبات للممارسه الالكترونية للخدمة الاجتماعية وهي متطلبات معرفيه (تدريب الأخصائيين الاجتماعيين على استخدام الأساليب التكنولوجية في ممارسة الخدمة

الاجتماعية، وتحديث محتوى مقررات الحاسب الآلي في مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وتنمية معارف الأخصائيين حول آليات الأمان (التشفير - اسم المستخدم - كلمة المرور) - تنمية معارف الأخصائيين حول قوانين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ومتطلبات مهارية (إكساب الأخصائيين مهارات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي - تدريب الأخصائيين الاجتماعيين على أساليب إدارة المؤسسات باستخدام الوسائل التكنولوجية- تنمية مهارات التواصل الالكتروني لدى الأخصائيين الاجتماعيين، وتدريب الأخصائيين الاجتماعيين على مهارات توصيل الخدمات باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، وتنمية مهارات تحويل الملفات الورقية إلى ملفات رقمية ، متطلبات قيمة ( الالتزام بأخلاقيات المهنة في التواصل مع العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي، واحترام حق العميل في تحديد مواعيد المقابلات إلكترونياً - ضمان الحفاظ على سرية معلومات العملاء في ظل الممارسة الالكترونية - وضع معايير أخلاقيه للمحادثات الالكترونية بين العميل والأخصائي، وضمان وصول الخدمة الالكترونية إلى كل العملاء.

كما توصلت دراسة (عبد الحميد ، 2021) الى ان هناك متطلبات معرفيه ومهارية وتقنية لتطوير الاداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين لتطبيق العلاج الالكتروني في العمل مع الحالات الفردية ووضع تصور مقترح لبرنامج تدريبي لتطوير الاداء المهني للأخصائي الاجتماعي لاستخدام العلاج الالكتروني في العمل مع الحالات الفردية.

واشارت دراسة (مصباح ، 2021) الى ان مقومات رقمنة الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي هي : (مقومات معرفيه - مقومات مهارية -مقومات تقنية ) وتوصلت الدراسة الى وضع تصور مقترح لرقمنة الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي.

وكذلك توصلت دراسة (ابو السعود ، 2021) بان ان هناك متطلبات اخلاقيه يجب توافرها في ممارسه المهنية الرقمي للخدمة الاجتماعيه في مجال رعاية الشباب الجامعي وذلك كما يدركها كلاً من الممارسين الميدانيين واعضاء هيئة التدريس بكليات الخدمة الاجتماعيه وهي كالتالي : (المتطلبات الأخلاقية للممارسة المهنية الرقمية للخدمة الاجتماعية في مجال الشباب الجامعي المرتبطة بالعمل مع الطالب الجامعي كنسق فردى- المتطلبات الأخلاقية للممارسة المهنية الرقمية للخدمة الاجتماعية في مجال الشباب الجامعي المرتبطة بتقديم التكافل الاجتماعي لطلاب الجامعة- المتطلبات الأخلاقية للممارسة المهنية الرقمية للخدمة الاجتماعية في مجال الشباب الجامعي المرتبطة بالعمل مع جماعات الأنشطة الجامعية.

وانطلاقاً من أهميه وحتمية التحول الرقمي واستخدام التكنولوجيا في تطوير الأداء المؤسسي فإنه يتحتم علينا النظر إلي هذا الموضوع ودراسته دراسة دقيقة للوقوف علي العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي .

**لذا تتحدد مشكلة الدراسة الراهنه في : التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن**

الاجتماعي.

ثانيا : أهمية الدراسة

- 1- التحولات والتطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتطبيقات الالكترونية والتحول الى الرقمنة في كل مجالات الحياة.
- 2- اهتمام غالبية المؤسسات بعملية التحول الرقمي لما تحققه من مميزات لم تكن متاحة من قبل.
- 3- يعتبر التحول الرقمي من ابرز الاتجاهات الحديثة التي ظهرت لحل مشكلات المؤسسات وتحسين جودة الخدمات الاجتماعية بها.
- 4- اهمية معرفة وتحديد اراء واتجاهات المسؤولين بالمؤسسات المجتمعية في مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين الخدمات الاجتماعية .
- 5- تعد إدارات الضمان الاجتماعي أحد الأجهزة التي تعمل بها الخدمة الاجتماعية لذا فإن هذه الدراسة تهتم بإلقاء الضوء علي التحول الرقمي بتلك الإدارات في محاولة لتطوير الاداء المؤسسي بها.
- 6- ارتباط تطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بمدي امتلاك المسؤولين لكافة الخبرات والمهارات التي تمكنهم من تطبيق وسائل الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة .
- 7- اهمية مواكبة مهنة الخدمة الاجتماعيه للتطور والتقدم التكنولوجي في ممارستها المهنية واستخدامها للتكنولوجيا في الممارسة المهنية .
- 8- ما يمكن ان تسهم به هذا الدراسة في اثراء البناء النظري للخدمة الاجتماعية بصفه عامة وطريقة التخطيط الاجتماعي بصفة خاصة فيما يتعلق بالتحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.

ثالثاً : أهداف الدراسة :

**تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :**

- 1- تحديد مستوي التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي .  
ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال:
    - وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي.
    - البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي.
    - المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي .
    - المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي.
  - 2- تحديد مستوي تطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.  
ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال :
    - الكفاءة
    - العدالة
    - المكافآت والحوافز
    - المشاركة في اتخاذ القرارات
    - اللوائح والنظام
  - 3- تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.
  - 4- تحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.
  - 5- تحديد مقترحات تفعيل بالتحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.
- رابعاً : فروض الدراسة :

**يتحدد الفرض الرئيسي للدراسة في :**

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ":

وينبثق من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين وضع استراتيجية للتحويل الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.
2. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين البنية التحتية للتحويل الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.
3. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المعرفة التكنولوجية للمسؤولين وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.
4. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المهارات التكنولوجية وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.

خامساً : مفاهيم الدراسة :

### (1) مفهوم التحول الرقمي :

يعرف التحول في اللغة بأنه : تحول، يتحول وهو تغيير من حال الي حال، بينما إصطلاحاً: هو الإنتقال من مكان الي غيره(Baalbaki, M. and Baalbaki R.2016,p30).

وعرفت الرقمية في اللغة بأنها : رقم، يرقم، ترقيماً وهو ما يدل علي تميزها وتصنيفها، بينما إصطلاحاً: هو ما يقاس به درجة التغيرات التي تنتظراً علي بعض الظواهر (Baalbaki, M. and Baalbaki R.,2016,p55).

ويعرف التحول الرقمي بأنه " الانتقال من مقومات الفضاء الفيزيائي الواقعي الي الوصول الافتراضي virtual reality بحيث تصبح عملية الاتصال لا يسودها مفاهيم المسافات والازمنة التي تسود العالم الفيزيائي التقليدي وتصبح المواقع الالكترونية كبديل للمواقع التي استوطنت البقع الجغرافية الارضية واوضحت وسطا يحاكي العالم الفيزيائي في هويته مع وجود خلاف في طبيعته الماهية التي يمتاز بها(الرزو ، 2006، ص 2).

ويعرف التحول الرقمي بأنه جهد خاص تباشره المنظمة في تصميم نظام مميز للأعمال، يسمح بإستثمار تقنيات الأتصال والمعلومات الي أبعد مدي؛ مما يعكس علي تمتعها بكل ما تتيحه التقنية الرقمية من إمكانيات للعمل والأداء من خلال تصميم نظام الأعمال الذي يحقق لها المنافسة(السلمي ، 2015، ص257).

فالتحول الرقمي يعني إستخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في العمليات المؤسسية للمنظمة (Mate, T., & Others, 2019,p11).

وهو تحول تنظيمي من خلال التكامل بين التكنولوجيات الرقمية والعمليات التشغيلية للمنظمة في إطار الإقتصاد الرقمي (Singh A., & Hess T.,2017,p4).

كما يعرف التحول الرقمي بأنه "قيام المنظمة بعملياتها الإدارية وكافة أنشطتها من خلال توفير بنية أساسية معلوماتية متطورة؛ تمكنها من مباشرة أعمالها عبر شبكة الإنترنت، وذلك في كافة المجالات، بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي لها(عبدالفتاح ، 2007، ص77).

وهو الانتقال من الإتجاهات التعليمية التقليدية الي الإتجاهات التعليمية التقنية، التي تعتمد علي إستخدام وتوظيف الرقمنة في العملية التعليمية وتوجيه التعليم نحو التعلم الذاتي والمستمر، والتركيز علي زيادة وإستثمار بسرعة من خلال الشبكات الإلكترونية في بيئة تمكينية من الجهات المسؤولة والمشاركة المجتمعية الواعية (محمود ، 2021، ص3569) .

### وتقصد الباحثة بالتحول الرقمي في تلك الدراسة بأنه :

مجموعة العمليات التي تقوم بها إدارات التضامن الاجتماعي من استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة أنشطتها بما يساعدها علي تحقيق أهدافها ويضمن لها الاستمرارية في المجتمع وتتمثل تلك العمليات

في(وضع استراتيجية للتحويل الرقمي - البنية التحتية للتحويل الرقمي - المعرفة التكنولوجية للمسؤولين - المهارات التكنولوجية للمسؤولين).

## (2) مفهوم تطوير الاداء المؤسسي :

يشير مفهوم الأداء في اللغة إلي عمل أو إنجاز أو تنفيذ وهو الفعل الممارس أو النشاط المنجز(مجمع اللغة العربية، 1973، ص 526) .

ويعرف أيضا بأنه القيام بأعباء الوظيفة من مستويات وواجبات وفقا للمعدل المطلوب من العامل الكفاء المدرب (بدوى، 1997، ص 346).

ويعرف الأداء أيضا بأنه القدرة علي القيام بالعمل بكفاءة وكذلك الكيفية التي يتم بها هذا العمل (Webster, 2003,45).

بينما يعرف الأداء المؤسسي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه به المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها(Murray, P., & Chapman, R.2020,p35).

كما يعرف على أنه السبيل لتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة في المدى البعيد والقريب ، من خلال تفاعل المؤسسة ببيئتها الداخلية والخارجية ، كما أنه يمثل النتيجة النهائية التي تهدف المؤسسة للوصول إليها(جبوري ، 2019، ص 75).

**ولتحقيق تطوير الأداء المؤسسي بالمؤسسات يجب توافر ما يلي(Roman .v .,2012,p145) :**

- **الكفاءة** : القدرة علي تحقيق الجودة أي انه يمكن تحسين الجودة من خلال الكفاءة وتشتمل الكفاءة كلا من المخرجات لقدر معين من المدخلات اللازمة.
- **الفعالية** : تعني القدرة علي إحداث تغيير في أنماط سلوك المستفيدين من الخدمة وتنمية وإثراء معارف المستفيدين من الخدمة ، تعديل أو تغيير اتجاهات المستفيدين من الخدمة مثل الاتجاه إلى الاستقلالية والاعتماد على النفس بدلا من الاتكالية والاعتماد على الغير .
- **العدالة** : تعني المساواة وعدم التمييز في توزيع الخدمات بجميع أنواعها ، وكافة الحقوق بجميع أنواعها ، سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو تعليمية أو صحية أو سياسية أو غيرها ، لجميع أفراد المجتمع.
- **المشاركة في اتخاذ القرارات** : تعني اتاحة الفرص المتساوية لكافة العاملين بالمؤسسة للتعبير عن آرائهم بحرية وكذلك مشاركتهم في اتخاذ القرارات المرتبطة بتطوير الاداء بها.
- **اللوائح والنظم** : تعني كافة القوانين والتشريعات والاجراءات التي تتخذها المؤسسة وتضمن الارتقاء بمستوي أداء المؤسسة ككل.

**وتقصد الباحثة بتطوير الأداء المؤسسي في هذه الدراسة:-**

- الإنجاز أو الاثر أو النتائج التي يحققها المسؤولون بإدارات التضامن الاجتماعي ومن شأنها تطوير وتحسين العمل بها بما يمكنها من المنافسة في تقديم الخدمات ، والوصول إلى أفضل النتائج الملموسة ، ولا

يتحقق ذلك إلا من خلال ( الكفاءة ، العدالة ، المكافآت والحوافز ، المشاركة في اتخاذ القرارات، اللوائح والنظام).

### (3) مفهوم الضمان الاجتماعي:

يعرف الضمان الاجتماعي في قاموس الخدمة الاجتماعية بأنه دعم الدخل للمواطنين الذين فقدوا القدرة بسبب مواجهة المخاطر المحددة قانوناً مثل الشيخوخة والمرض والشباب العاطل عن العمل والأطفال بدون والديهم (barker, 1999, p. 218).

ويعرف أيضاً بأنه النظام الذي يعمل على مواجهة المخاطر الاجتماعية (عطية، 2001، ص 193). ويعرف بأنه ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة من القواعد والإجراءات التي تستهدف توفير مستوى معيشة مناسب للأفراد الخاضعين لهذا النظام مع توفير أوجه الرعاية الصحية وكفاءة حياة كريمة للأفراد الذين لا يتاح لهم مستوى معيشة ملائم بسبب انقطاع الدخل (الحوات، 1990). ويمكن أن نعرف الضمان الاجتماعي إجرائياً في هذه الدراسة في الآتي:

- 1- خدمات وضعتها الدولة للفئات الفقيرة.
- 2- تمارس من خلال إدارات الضمان الاجتماعي ووحداته التابعة لوزارة الضمان الاجتماعي.
- 3- تؤدي تلك الخدمات أخصائيين اجتماعيين يقومون بتطبيق قواعد وأساليب وأحكام قانون الضمان الاجتماعي لضمان وصول الخدمات لمستحقيها.
- 4- مستخدمين في ذلك مجموعة المهارات والمعارف المهنية التي تم اكتسابها من مرحلة الإعداد الأكاديمي .

### سادساً: الإجراءات المنهجية للدراسة :

(1) نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التي تعتمد على استخدام البيانات والمعلومات في الوصف وتقرير خصائص وسمات ظاهرة معينة، حيث يمكن من خلالها إصدار تعميمات بشأن الظاهرة محل الدراسة، ولذلك فهي تسعى إلى تحديد التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي .

### (2) المنهج المستخدم:

- اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بأسلوب الحصر الشامل للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي محل الدراسة وعددهم (67) مفردة.

(3) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استمارة استبيان للمسؤولين حول التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي:

1. قام الباحثان بتصميم استمارة استبيان للمسؤولين حول التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة.

2. تم تحديد الأبعاد التي تشتمل عليها استمارة استبيان المسؤولين، والتي تمثلت في أربعة أبعاد رئيسية، ثم تم تحديد وصياغة العبارات الخاصة بكل بعد، والذي بلغ عددها (66) عبارة، وتوزيعها كالتالي:

### جدول رقم (1)

يوضح توزيع عبارات استمارة استبيان المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي

م	الأبعاد الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد العبارات	أرقام العبارات
1	أبعاد التحول الرقمي	- وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي	5	5 - 1
		- البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي	5	10 - 6
		- المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي.	5	15 - 11
		- المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي.	5	20 - 16
2	أبعاد تطوير الأداء المؤسسي	- الكفاءة	5	25 - 21
		- العدالة	5	30 - 26
		- المكافآت والحوافز	5	35 - 31
		- المشاركة في اتخاذ القرارات	5	40 - 36
		- اللوائح والنظام	5	45 - 41
3	الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي	8	58 - 51	
4	مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي	8	66 - 59	

3. اعتمدت استمارة استبيان المسؤولين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة): نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).

4. وقد اعتمدت الباحثة على الصدق المنطقي لاستمارة استبيان المسؤولين من خلال الإطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات والبحوث السابقة، ثم تحليلها وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة المرتبطة بمشكلة الدراسة. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة

الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية.

5. وقد اعتمدت الباحثة في حساب صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان المسئولين على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية، وذلك لعينة قوامها (10) مفردات من المسئولين (خارج إطار مجتمع الدراسة). وتبين أنها معنوية، وأن معامل الصدق مقبول، وذلك كما يلي:

### جدول رقم (2)

يوضح الاتساق الداخلي بين أبعاد استمارة استبيان المسئولين ودرجة الاستبيان ككل

(ن=10)

م	الأبعاد	معامل الارتباط	الدلالة
1	أبعاد التحول الرقمي لدى المسئولين بإدارات التضامن الاجتماعي	0.762	**
2	أبعاد تطوير الأداء المؤسسي للمسئولين بإدارات التضامن الاجتماعي	0.934	**
3	الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي	0.775	**
4	مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي	0.860	**

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

أبعاد الأداة دالة عند مستوى معنوية (0.01) لكل بعد على حدة، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

6. كما أجرت الباحثة ثبات إحصائي لاستمارة استبيان المسئولين لعينة قوامها (10) مفردات من المسئولين (خارج إطار مجتمع الدراسة) باستخدام معامل (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك كما يلي:

### جدول رقم (3)

يوضح نتائج ثبات استمارة استبيان المسئولين باستخدام معامل (ألفا - كرونباخ)

(ن=10)

م	الأبعاد	معامل (ألفا . كرونباخ)
1	أبعاد التحول الرقمي لدى المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي	0.82
2	أبعاد تطوير الأداء المؤسسي للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي	0.92
3	الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي	0.81
4	مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي	0.97
	ثبات استمارة استبيان المسؤولين ككل	0.94

يوضح الجدول السابق أن:

معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها وأصبحت الأداة في صورتها النهائية.

• تحديد مستوى أبعاد التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي:

للحكم على مستوى أبعاد التحول الرقمي وتطوير الاداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3 - 1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ( $0.67 = 3/2$ ) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (4)

يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34

مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3
-------------	--

(4) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني : تحدد في محافظة القاهرة ، بإدارات التضامن الاجتماعي التالية:

جدول رقم (5) يوضح مجتمع الدراسة

م	اسم الإدارة	عدد المسؤولين
1	البساتين	13
2	دار السلام	14
3	حلوان	12
4	السيدة زينب	15
5	المعادي	13
المجموع		67

مبررات اختيار المجال المكاني ومؤسسات الدراسة :

1. سعي تلك الإدارات الي تطبيق التحول الرقمي في تقديم كافة الخدمات بها .
2. توافر عدد كافي من المسؤولين المدربين علي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتلك الادارات.
3. موافقة المسؤولين بتلك المؤسسات علي اجراء الباحثة للدراسة .

(ب) المجال البشري:

1. حصر شامل للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي محل الدراسة وعددهم (67) مسئول.

(ج) المجال الزمني : ويتحدد في الفترة الزمنية من 19 / 3 / 2023م إلى 14 / 5 / 2023م وهي فترة

جمع البيانات من الميدان .

(5) أساليب التحليل الإحصائي :

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية

للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي،

والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل (ألفا. كرونباخ) للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط

بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة:

جدول رقم (6) يوضح وصف المسئولين مجتمع الدراسة

(ن=67)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	السن	39	4
2	عدد سنوات الخبرة	8	3
م	النوع	ك	%
1	ذكر	38	56.7
2	أنثى	29	43.3
	المجموع	67	100
م	المؤهل العلمي	ك	%
1	مؤهل متوسط	11	16.4
2	مؤهل فوق المتوسط	12	17.9
3	مؤهل عالي	30	44.8
4	ماجستير	8	11.9
5	دكتوراة	6	8.1
	المجموع	67	100
م	الوظيفة	ك	%
1	مدير ادارة التضامن	5	7.5
2	إداري	21	31.3
3	أخصائي اجتماعي	18	26.9
4	أخصائي نظم معلومات	19	28.4
5	مسئول دعم فني	14	20.9
	المجموع	67	100

يتضح من الجدول السابق أن:

- متوسط سن المسئولين (39) سنة، وانحراف معياري (4) سنوات تقريباً.
- عدد سنوات الخبرة للمسئولين بإدارات التضامن الاجتماعي جاء بمتوسط (8)، وانحراف معياري (3).
- أكبر نسبة من المسئولين ذكور بنسبة (56.7%)، بينما الإناث بنسبة (43.3%).
- أكبر نسبة من المسئولين حاصلين على مؤهل عالي بنسبة (44.8%)، يليها مؤهل فوق متوسط بنسبة (17.9%)، وأخيراً حاصل علي دكتوراة بنسبة (8.1%).

- أن وظيفة المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي جاءت علي الترتيب التالي : في الترتيب الأول إداري بنسبة (31.3%)، وفي الترتيب الثاني اخصائي نظم معلومات بنسبة (28.4%)، وأخيرا مدير إدارة بنسبة (7.5%).

المحور الثاني: أبعاد تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي:

(1) وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي:

جدول رقم (7)

يوضح وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.29	2.91	-	-	9	6	91	61	تمتلك الإدارة رؤية ورسالة للتحول الرقمي	1
5	0.5	2.69	1.5	1	28.4	19	70.1	47	استحداث وحدة خاصة بالتحول الرقمي بالإدارة	2
2	0.37	2.88	1.5	1	9	6	89.6	60	تضع الإدارة سياسة التحول الرقمي من ضمن أهدافها	3
3	0.36	2.85	-	-	14.9	10	85.1	57	تشجع الإدارة الأفراد المبدعين علي تطبيق التحول الرقمي	4
4	0.41	2.84	1.5	1	13.4	9	85.1	57	تحدد المؤسسة مسنوليات العاملين في ضوء التحول الرقمي	5
مستوى مرتفع	0.27	2.83	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بالجمعيات الأهلية الناشئة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.83)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تمتلك الإدارة رؤية ورسالة للتحول الرقمي بمتوسط حسابي (2.91)، يليه الترتيب الثاني تضع الإدارة سياسة التحول الرقمي من ضمن أهدافها بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الخامس استحداث وحدة خاصة بالتحول الرقمي بالإدارة بمتوسط حسابي (2.69). وقد يرجع ذلك إلي سعي إدارات التضامن الاجتماعي الي وضع سياسة للتحول الرقمي تتضمن استراتيجية واضحة للتحول الرقمي والتواصل مع الوزارة والمؤسسات المعنية لتمكينها من تحقيق التحول الرقمي وكذلك استحداث ادارات ووحدات خاصة بتلك الادارات لتحقيق التحول الرقمي ، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (ربيع،2014) التي أكدت علي أنه يجب عليها وضع خطة استراتيجية للتحول الرقمي تتضمن امتلاك المؤسسة رسالة وقيم واضحة لنشر ثقافة التحول الرقمي بالجمعية والتوفيق بين وجهات النظر

المتعارضة والعمل على بناء قاعدة معلومات بما يوفر سرعة تبادل القيم والثقافات المختلفة بين العاملين بها وامتلاك دليلاً إجرائياً يوضح قواعد ولوائح تطبيق الإدارة بالقيم .

(2) البنية التحتية للتحويل الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي:

### جدول رقم (8)

يوضح البنية التحتية للتحويل الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

م	البيانات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	تطوير الهيكل التنظيمي لكي يتناسب مع متطلبات التحويل الرقمي بالإدارة	4	65.7	21	31.3	2	3	2.63	3	
2	توفير أجهزة/ منصات إلكترونية حديثة تساعد الإدارة علي تطبيق التحويل الرقمي	2	43.3	32	47.8	6	9	2.34	5	
3	اهتمام الإدارة بتحديث المنصات الإلكترونية بشكل مستمر يحقق أهدافها في المجتمع	3	58.2	24	35.8	4	6	2.52	4	
4	اهتمام الإدارة بالانتقال من استخدام الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية	6	92.5	5	7.5	-	-	2.93	1	
5	بناء قاعدة بيانات بالإدارات مؤمنة بوسائل إلكترونية حديثة	5	86.6	9	13.4	-	-	2.87	2	
البعد ككل		2.66		0.26		مستوى مرتفع				

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى البنية التحتية للتحويل الرقمي بالجمعيات الأهلية الناشئة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اهتمام الإدارة بالانتقال من استخدام الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية بمتوسط حسابي (2.93)، يليه الترتيب بناء قاعدة بيانات بالإدارات مؤمنة بوسائل إلكترونية حديثة بمتوسط حسابي (2.87)، وأخيراً الترتيب الخامس توفير أجهزة/ منصات إلكترونية حديثة تساعد الإدارة علي تطبيق التحويل الرقمي بمتوسط حسابي (2.34). فقد أكدت نتائج دراسة ( الفالوجي وسليم 2021) أنه لتحقيق التحويل الرقمي يجب استخدام منظومة من الأجهزة، البيانات، والتخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المنظمة وعملائها ومورديها عبر فرق

عمل مسؤولة عن إدارة المنظومة التكنولوجية والبيئة التحتية للشبكة ، وإستخدام التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج.

(3) المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي :

جدول رقم (9)

يوضح المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.36	2.85	-	-	14.9	10	85.1	57	اتابع التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا الخاصة بمجال عملي	1
2	0.4	2.84	1.5	1	11.9	8	86.6	58	اسعي لتطوير قدراتي الذاتية المرتبطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال عملي	2
5	0.66	2.43	9	6	38.8	26	52.2	35	اهتم بكل ما هو جديد في التكنولوجيا بما يتفق مع أهداف الإدارة	3
3	0.5	2.69	1.5	1	28.4	19	70.1	47	استخدم الحاسب الآلي بكفاءة في تسجيل كافة ملفات العمل بالإدارة	4
4	0.61	2.57	6	4	31.3	21	62.7	42	اقوم بإرسال واستقبال الملفات والتسجيلات عبر البريد الإلكتروني للإدارة	5
مستوى مرتفع	0.24	2.68	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اتابع التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا الخاصة بمجال عملي بمتوسط حسابي (2.85)، يليه الترتيب الثاني اسعي لتطوير قدراتي الذاتية المرتبطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال عملي بمتوسط حسابي (2.84)، وأخيراً الترتيب الخامس اهتم بكل ما هو جديد في التكنولوجيا بما يتفق مع أهداف الإدارة بمتوسط حسابي (2.43). وقد يعكس ذلك سعي المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي الي تنمية المعارف التكنولوجية حول التحول الرقمي للعاملين بها للارتقاء بكفاءة وفعالية الأداء .

(4) المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي :

## جدول رقم (10)

يوضح المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.41	2.84	1.5	1	13.4	9	85.1	57	لدي المهارة في تخزين كافة المستندات الخاصة بالإدارة الكترونياً	1
2	0.41	2.88	3	2	6	4	91	61	لدي المهارة في استخدام الاساليب التقنية لتسجيل البيانات والمعلومات الخاصة بالإدارة	2
4	0.49	2.72	1.5	1	25.4	17	73.1	49	لدي المهارة في إعداد التقارير النوعية عن مجالات الادارة المختلفة الكترونياً	3
1	0.34	2.91	1.5	1	6	4	92.5	62	امتلك مهارة توظيف الحاسب الآلي في مجال عملي	4
5	0.53	2.69	3	2	25.4	17	71.6	48	امتلك مهارة التسويق الالكتروني لكافة خدمات الإدارة	5
مستوى مرتفع	0.26	2.81	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.81)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول امتلاك مهارة توظيف الحاسب الآلي في مجال عملي بمتوسط حسابي (2.91)، يليه الترتيب الثاني لدي المهارة في استخدام الخامس التقنية لتسجيل البيانات والمعلومات الخاصة بالإدارة بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الثالث امتلاك مهارة التسويق الالكتروني لكافة خدمات الإدارة بمتوسط حسابي (2.69). وقد يعكس اهتمام إدارات التضامن الاجتماعي بتزويد وإكساب المسؤولين المهارات التكنولوجية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي بها .

▪ مستوى أبعاد تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل:

## جدول رقم (11)

يوضح مستوى أبعاد تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل

(ن=82)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي	2.83	0.27	مستوى مرتفع	1
2	البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي	2.66	0.26	مستوى مرتفع	4
3	المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي	2.68	0.24	مستوى مرتفع	3
4	المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي	2.81	0.26	مستوى مرتفع	2
أبعاد التحول الرقمي ككل		2.75	0.24	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى أبعاد تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.75)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.83)، وبانحراف معياري (0.27)، يليه الترتيب الثاني المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.81) وبانحراف معياري (0.26)، ثم الترتيب الثالث المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.68) وبانحراف معياري (0.34) ، وأخيراً الترتيب الرابع البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.26).

المحور الثالث: مستوى تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي :

(1) الكفاءة :

جدول رقم (12)

يوضح الكفاءة

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.82	1.97	34.3	23	34.3	23	31.3	21	تستخدم الإدارة أساليب إدارية جديدة لزيادة كفاءة العمل	1
5	0.63	1.6	47.8	32	44.8	30	7.5	5	تبذل الإدارة جهوداً لتطوير قدرات الأخصائيين بها	2
2	0.7	1.81	35.8	24	47.8	32	16.4	11	يمنح الموظفون مسؤوليات بالعمل تتوافق مع قدراتهم	3
4	0.7	1.61	50.7	34	37.3	25	11.9	8	تهتم الإدارة بتحسين مستوى أداء الأخصائيين دائماً	4
3	0.64	1.66	43.3	29	47.8	32	9	6	إكساب الأخصائيين اتجاهات إيجابية نحو العمل الجاد	5
مستوى متوسط	0.49	1.73	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الكفاءة متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.73)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تستخدم الإدارة أساليب إدارية جديدة لزيادة كفاءة العمل بمتوسط حسابي (1.97)، يليه الترتيب الثاني يمنح الموظفون مسؤوليات بالعمل تتوافق مع قدراتهم بمتوسط حسابي (1.81)، وأخيراً الترتيب الخامس تبذل الإدارة جهوداً لتطوير قدرات الأخصائيين بها بمتوسط حسابي (1.6)، وقد يرجع ذلك إلى تمسك المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بالأساليب التقليدية في العمل وعدم رغبتهم في استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة مما يتطلب توعيتهم بضرورة اتباع توجه الدولة نحو تطبيق التحول الرقمي في كافة القطاعات والهيئات الحكومية .

## جدول رقم (13)

## يوضح العدالة

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.5	2.57	-	-	43.3	29	56.7	38	1	يحصل الموظفون ذوى القدرات الإدارية المتميزة على فرص لتطوير مستقبل الإدارة
3	0.48	2.66	-	-	34.3	23	65.7	44	2	تهتم الإدارة بتطبيق أساليب مناسبة لتقييم أداء موظفيها
1	0.45	2.72	-	-	28.4	19	71.6	48	3	لا توجد عنصرية بين الموظفين بالإدارة
5	0.61	2.57	6	4	31.3	21	62.7	42	4	يشعر الموظفون بالإدارة أنهم يعاملون بالمساواة من المديرين
2	0.52	2.7	3	2	23.9	16	73.1	49	5	تتسم الإجراءات الإدارية المطبقة بالعمل بالعدالة
مستوي مرتفع	0.25	2.64	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى العدالة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لا توجد عنصرية بين الموظفين بالإدارة بمتوسط حسابي (2.72)، يليه الترتيب الثاني تتسم الإجراءات الإدارية المطبقة بالعمل بالعدالة بمتوسط حسابي (2.7)، وأخيراً الترتيب الخامس يشعر الموظفون بالإدارة أنهم يعاملون بالمساواة من المديرين بمتوسط حسابي (2.57). وقد يعكس اهتمام المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بتطبيق العدالة بين الجميع بما ينعكس علي تطوير الاداء المؤسسي.

## (3) المكافآت والحوافز:

جدول رقم (14)  
يوضح المكافآت والحوافز

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.39	2.82	-	-	17.9	12	82.1	55	أكافئ على أدائي المتميز من المسؤولين بالإدارة	1
4	0.48	2.64	-	-	35.8	24	64.2	43	دخلي الوظيفي مناسب مع طبيعة عملي بالإدارة	2
5	0.52	2.63	1.5	1	34.3	23	64.2	43	ترتبط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء في العمل	3
3	0.51	2.66	1.5	1	31.3	21	67.2	45	تستخدم الإدارة أساليب للتشواب والعقاب لرفع مستوى الأداء المؤسسي	4
1	0.37	2.84	-	-	16.4	11	83.6	56	تدعمني المؤسسة معنوياً لأدائي المتميز في العمل	5
مستوي مرتفع	0.29	2.72	البعد ككل							

## يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المكافآت والحوافز مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.72)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تدعمني المؤسسة معنوياً لأدائي المتميز في العمل بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني أكافئ على أدائي المتميز من المسؤولين بالإدارة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الخامس ترتبط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء في العمل بمتوسط حسابي (2.63). وقد يعكس اهتمام المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بتقديم المكافآت والحوافز للمتميزين في انجاز العمل وتطبيق التكنولوجيا الحديثة في ذلك.

## (4) المشاركة في اتخاذ القرارات :

## جدول رقم (15)

## يوضح المشاركة في اتخاذ القرارات

(ن=67)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.56	2.69	4.5	3	22.5	15	73.1	49	أشارك في اتخاذ القرار عندما تتعرض الإدارة لمشكلة	1
2	0.42	2.82	1.5	1	14.9	10	83.6	56	تسمح لي الإدارة المشاركة في اتخاذ القرار المرتبطة بالإبداع والابتكار في العمل	2
4	0.46	2.76	1.5	1	20.9	14	77.6	52	تتلائم القرارات الصادرة من الإدارة مع أهدافه	3
1	0.41	2.84	1.5	1	13.4	9	85.1	57	مشاركتي في اتخاذ القرار تعني أنني أتحمل مسؤولية تنفيذه	4
3	0.43	2.81	1.5	1	16.4	11	82.1	55	تختفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار	5
مستوي مرتفع	0.31	2.78	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.78)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مشاركتي في اتخاذ القرار تعني أنني أتحمل مسؤولية تنفيذه بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني تسمح لي الإدارة المشاركة في اتخاذ القرار المرتبطة بالإبداع والابتكار في العمل بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الخامس أشارك في اتخاذ القرار عندما تتعرض الإدارة لمشكلة بمتوسط حسابي (2.69). وقد يعكس اهتمام المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بمشاركة الجميع في اتخاذ كافة القرارات المرتبطة بتطوير الاداء المؤسسي بالإدارة لضمان نجاح العمل بها.

## (5) اللوائح والنظم :

جدول رقم (16)  
يوضح اللوائح والنظم

(ن=82)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.53	2.69	3	2	25.4	17	71.6	48	1	تحدد الإدارة قواعد أساسية للسلوك المقبول في العمل
1	0.34	2.91	1.5	1	6	4	92.5	62	2	تتفق لوائح العمل بالإدارة مع أهدافه
3	0.41	2.84	1.5	1	13.4	9	85.1	57	3	يوجد رضا بين الأخصائيين عن نظام العمل بالإدارة
2	0.41	2.88	3	2	6	4	91	61	4	تمارس الإدارة أسلوب القوة على الموظفين بهذه القوانين
4	0.49	2.72	1.5	1	25.4	17	73.1	49	5	نظام العمل المتبع بالإدارة يساهم في رفع مستوى كفاءتها المهنية
مستوي مرتفع	0.32	2.81	البعد ككل							

## يوضح الجدول السابق أن:

مستوى اللوائح والنظم مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.81)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتفق لوائح العمل بالإدارة مع أهدافه بمتوسط حسابي (2.91)، يليه الترتيب الثاني تمارس الإدارة أسلوب القوة على الموظفين بهذه القوانين بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الخامس تحدد الإدارة قواعد أساسية للسلوك المقبول في العمل بمتوسط حسابي (2.69). وقد يرجع ذلك إلي التزام المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل بها وتسعي الي تطوير الاداء المؤسسي بها من خلال تطبيق كافة الاساليب التكنولوجية الحديثة .

مستوى تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل:

جدول رقم (17)

يوضح مستوى تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل

(ن=67)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الكفاءة	1.73	0.49	متوسط	5
2	العدالة	2.64	0.25	مرتفع	4
3	المكافآت والحوافز	2.72	0.29	مرتفع	3
4	المشاركة في اتخاذ القرارات	2.78	0.31	مرتفع	2
5	اللوائح والنظام	2.81	0.32	مرتفع	1
أبعاد تطوير الأداء المؤسسي ككل		2.54	2.54	0.34	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى أبعاد تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.54)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اللوائح والنظم بمتوسط حسابي (2.81)، يليه الترتيب الثاني المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (2.78)، وأخيراً الترتيب الخامس الكفاءة بمتوسط حسابي (1.73).

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي:

جدول رقم (18)

يوضح الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	مقاومة المسؤولين للأفكار المبتكرة لتطوير العمل بالإدارة	32	47.8	30	44.8	5	7.5	2.4	0.63	2
2	نقص خبرات ومهارات المسؤولين علي استخدام التكنولوجيا الحديثة	11	16.4	45	67.2	11	16.4	2	0.58	7

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
3	قلة الموارد المادية والبشرية اللازمة لتطوير العمل بالإدارة	16	23.9	44	65.7	7	10.4	2.13	5	
4	تمسك المسؤولين بالأساليب التقليدية وعدم إتباع الأساليب الحديثة في تطوير العمل	20	29.9	42	62.7	5	7.5	2.22	4	
5	نقص أجهزة الحاسب الآلي بالإدارة	17	25.4	40	59.7	10	14.9	2.1	6	
6	قلة وجود فنيين متخصصين في التحول الرقمي بالإدارة	31	46.3	29	43.3	7	10.4	2.36	3	
7	قلة أعداد العاملين المدربين علي استخدام التكنولوجيا الحديثة بالإدارة	47	70.1	18	26.9	2	3	2.67	1	
8	قلة تحديث الموقع الإلكتروني للإدارة بصفة مستمرة	10	14.9	44	65.7	13	19.4	1.9	8	
البعد ككل								2.22	0.30	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.22)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول قلة أعداد العاملين المدربين علي استخدام التكنولوجيا الحديثة بالإدارة بمتوسط حسابي (2.67)، يليه الترتيب الثاني مقاومة المسؤولين للأفكار المبتكرة لتطوير العمل بالإدارة بمتوسط حسابي (2.4)، وأخيراً الترتيب الثامن قلة تحديث الموقع الإلكتروني للإدارة بصفة مستمرة بمتوسط حسابي (1.9).  
المحور الخامس: مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي:

#### جدول رقم (19)

يوضح مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	سعي الإدارة لتوفير الموارد المالية اللازمة لتطوير العمل بها	44	65.7	19	28.4	4	6	2.6	3	
2	تبني الإدارة منهجية التحسين المستمر	14	20.9	39	58.2	14	20.9	2	7	

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م	
			لا		إلى حد ما		نعم				
			%	ك	%	ك	%	ك			
										للمسؤولين عن العمل بها	
8	0.58	1.9	22.4	15	65.7	44	11.9	8	3	إبراز مواهب المسؤولين بمختلف مستوياتهم فيما يتعلق بتطبيق التحول الرقمي	
4	0.56	2.55	3	2	38.8	26	58.2	39	4	حث المسؤولين علي طرح الأفكار الجديدة المرتبطة بتطوير الإدارة	
5	0.61	2.51	6	4	37.3	25	56.7	38	5	عقد دورات تدريبية مستمرة للمسؤولين علي كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل	
2	0.57	2.66	4.5	3	25.4	17	70.1	47	6	نشر الثقافة الرقمية بين جميع المسؤولين بالإدارة	
1	0.57	2.73	6	4	14.9	10	79.1	53	7	تمكين المسؤولين من استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في العمل بالإدارة	
6	0.64	2.07	16.4	11	59.7	40	23.9	16	8	الاستعانة بخبراء في تطوير البرامج الرقمية وتدريب المسؤولين بالإدارة علي استخدامها	
مستوى مرتفع	0.32	2.38	البعد ككل								

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.38)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تمكين المسؤولين من استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في العمل بالإدارة بمتوسط حسابي (2.73)، يليه الترتيب الثاني نشر الثقافة الرقمية بين جميع المسؤولين بالإدارة بمتوسط حسابي (2.66)، وأخيراً الترتيب الثامن إبراز مواهب المسؤولين بمختلف مستوياتهم فيما يتعلق بتطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (1.9).

المحور السادس: الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى التحول الرقمي لدى المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي:

### جدول رقم (20)

يوضح الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى التحول الرقمي لدى المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد(ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
1	وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي.	ذكر	38	2.52	0.46	61	-	غير دال
		أنثى	29	2.66	0.28		1.449	
2	البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي.	ذكر	38	2.48	0.57	61	-	*
		أنثى	29	2.72	0.27		2.196	
3	المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي .	ذكر	38	2.42	0.48	61	0.063	غير دال
		أنثى	29	2.41	0.5			
4	المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي	ذكر	38	2.46	0.45	61	-	غير دال
		أنثى	29	2.67	0.32		1.749	
	أبعاد التحول الرقمي ككل	ذكر	38	2.47	0.4	61	-	غير دال
		أنثى	29	2.62	0.28		1.581	

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي لصالح استجابات المسؤولين الذكور.
- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ، المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي ، المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي، ومستوى أبعاد التحول الرقمي ككل.

المحور السابع: الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى تطوير الأداء المؤسسي للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي:

جدول رقم (21)

يوضح الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى تطوير الأداء المؤسسي للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=67)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	Tقيمة	الدلالة
1	الكفاءة	ذكر	38	2.43	0.5	61	0.252-	غير دال
		أنثى	29	2.47	0.7			
2	العدالة	ذكر	38	2.62	0.29	61	1.248	غير دال
		أنثى	29	2.46	0.51			
3	المكافآت والحوافز	ذكر	38	2.5	0.55	61	0.215-	غير دال
		أنثى	29	2.53	0.57			
4	المشاركة في اتخاذ القرارات	ذكر	38	2.57	0.41	61	0.405	غير دال
		أنثى	29	2.53	0.32			
5	اللوائح والنظام	ذكر	38	2.53	0.35	61	1.738	غير دال
		أنثى	29	2.24	0.66			
	أبعاد تطوير الأداء المؤسسي ككل	ذكر	38	2.56	0.3	61	0.881	غير دال
		أنثى	29	2.46	0.46			

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

لا توجد فروق جوهريّة دالة إحصائياً بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى الكفاءة، ومستوى العدالة، ومستوى المكافآت والحوافز، ومستوى اللوائح والنظام، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرارات، ومستوى أبعاد تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل.

المحور الثامن: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيسي للدراسة وفروضه الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ":

جدول رقم (22)

يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي

(ن=61)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
0.188	**0.430	**14.235	**3.786	0.504	وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي.
0.190	**0.432	**14.375	**3.690	0.435	البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي.
0.126	**0.350	**9.020	**3.102	0.207	المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي .
0.135	**0.365	**9.697	**3.129	0.279	المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي
0.237	**0.475	**18.389	**4.265	0.523	أبعاد التحول الرقمي ككل

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التحول الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.188)، أي أن وضع إستراتيجية للتحول الرقمي تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (18%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين وضع إستراتيجية للتحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " البنية التحتية للتحول الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.190)، أي

أن البنية التحتية للتحوّل الرقمي تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (19.1%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين البنية التحتية للتحوّل الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المعرفة التكنولوجية للمسؤولين " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.126)، أي أن المعرفة التكنولوجية للمسؤولين تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (11.9%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المعرفة التكنولوجية للمسؤولين وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المهارات التكنولوجية للمسؤولين " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.135)، أي أن المهارات التكنولوجية للمسؤولين تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (12.6%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المهارات التكنولوجية للمسؤولين وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد التحوّل الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.240)، أي أن أبعاد التحوّل الرقمي ككل تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (22%). مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيسي للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحوّل الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ".

ثامنا : النتائج العامة للدراسة :

المحور الاول :وصف مجتمع الدراسة :

أثبتت نتائج الدراسة أن وصف المسؤولين جاء كما يلي :

- متوسط سن المسؤولين (39) سنة، وانحراف معياري (4) سنوات تقريباً.
- عدد سنوات الخبرة للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي جاء بمتوسط(8) ،وانحراف معياري (3).
- أكبر نسبة من المسؤولين ذكور بنسبة (56.7%)، بينما الإناث بنسبة (43.3%).
- أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين على مؤهل عالي بنسبة (44.8%)، يليها مؤهل فوق متوسط بنسبة (17.9%)،وأخيراً حاصل علي دكتوراة بنسبة (8.1%).
- أن وظيفة المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي جاءت علي الترتيب التالي : في الترتيب الأول إداري بنسبة (31.3%)، وفي الترتيب الثاني اخصائي نظم معلومات بنسبة (28.4%)، وأخيراً مدير إدارة بنسبة (7.5%).

المحور الثاني: أبعاد تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي: أثبتت نتائج الدراسة أن أبعاد التحول الرقمي جاءج كما يلي :

- مستوى وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بالجمعيات الأهلية الناشئة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.83)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تمتلك الإدارة رؤية ورسالة للتحول الرقمي بمتوسط حسابي (2.91)، يليه الترتيب الثاني تضع الإدارة سياسة التحول الرقمي من ضمن أهدافها بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الخامس استحداث وحدة خاصة بالتحول الرقمي بالادارة بمتوسط حسابي (2.69).
- مستوى البنية التحتية للتحول الرقمي بالجمعيات الأهلية الناشئة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اهتمام الإدارة بالانتقال من استخدام الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية بمتوسط حسابي (2.93)، يليه الترتيب بناء قاعدة بيانات بالإدارات مؤمنة بوسائل الكترونية حديثة بمتوسط حسابي (2.87)، وأخيراً الترتيب الخامس توفير أجهزة/ منصات الكترونية حديثة تساعد الإدارة علي تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (2.34).
- مستوى المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اتابع التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا الخاصة بمجال عملي بمتوسط حسابي (2.85)، يليه الترتيب الثاني اسعي لتطوير قدراتي الذاتية المرتبطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال عملي بمتوسط حسابي (2.84)، وأخيراً الترتيب الخامس اهتم بكل ما هو جديد في التكنولوجيا بما يتفق مع أهداف الإدارة بمتوسط حسابي (2.43).
- مستوى المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.81)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول امتلك مهارة توظيف الحاسب الآلي في مجال عملي بمتوسط حسابي (2.91)، يليه الترتيب الثاني لدي المهارة في

استخدام الخامس التقنية لتسجيل البيانات والمعلومات الخاصة بالإدارة بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الثالث امتلاك مهارة التسويق الالكتروني لكافة خدمات الإدارة بمتوسط حسابي (2.69).  
 - مستوى أبعاد تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.75)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.83)، وبانحراف معياري (0.27)، يليه الترتيب الثاني المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.81) وبانحراف معياري (0.26)، ثم الترتيب الثالث المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.68) وبانحراف معياري (0.34) ، وأخيراً الترتيب الرابع البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.26).

**المحور الثالث: مستوى تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي : أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى تطوير الأداء المؤسسي جاءت كما يلي :**

- مستوى الكفاءة متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.73)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تستخدم الإدارة أساليب إدارية جديدة لزيادة كفاءة العمل بمتوسط حسابي (1.97)، يليه الترتيب الثاني يمنح الموظفين مسؤوليات بالعمل تتوافق مع قدراتهم بمتوسط حسابي (1.81)، وأخيراً الترتيب الخامس تبذل الإدارة جهوداً لتطوير قدرات الأخصائيين بها بمتوسط حسابي (1.6) .
- مستوى العدالة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لا توجد عنصرية بين الموظفين بالإدارة بمتوسط حسابي (2.72)، يليه الترتيب الثاني تنسم الإجراءات الإدارية المطبقة بالعمل بالعدالة بمتوسط حسابي (2.7)، وأخيراً الترتيب الخامس يشعر الموظفون بالإدارة أنهم يعاملون بالمساواة من المديرين بمتوسط حسابي (2.57).
- مستوى المكافآت والحوافز مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.72)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تدعمني المؤسسة معنوياً لأدائي المتميز في العمل بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني أكافئ على أدائي المتميز من المسؤولين بالإدارة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الخامس ترتبط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء في العمل بمتوسط حسابي (2.63).
- مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.78)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مشاركتي في اتخاذ القرار تعنى أنني أتحمّل مسؤولية تنفيذه بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني تسمح لي الإدارة المشاركة في اتخاذ القرار المرتبطة بالإبداع والابتكار في العمل بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الخامس أشارك في اتخاذ القرار عندما تتعرض الإدارة لمشكلة بمتوسط حسابي (2.69).

- مستوى اللوائح والنظم مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.81)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتفق لوائح العمل بالإدارة مع أهدافه بمتوسط حسابي (2.91)، يليه الترتيب الثاني تمارس الإدارة أسلوب القوة على الموظفين بهذه القوانين بمتوسط حسابي (2.88)، وأخيراً الترتيب الخامس تحدد الإدارة قواعد أساسية للسلوك المقبول في العمل بمتوسط حسابي (2.69). وقد يرجع ذلك إلي التزام المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل بها وتسعي الي تطوير الاداء المؤسسي بها من خلال تطبيق كافة الاساليب التكنولوجية الحديثة .

- مستوى أبعاد تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.54)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اللوائح والنظم بمتوسط حسابي (2.81)، يليه الترتيب الثاني المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (2.78) ، وأخيراً الترتيب الخامس الكفاءة بمتوسط حسابي (1.73).

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي: أثبتت نتائج الدراسة أن الصعوبات جاءت كما يلي :

- مستوى الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.22)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول قلة أعداد العاملين المدربين علي استخدام التكنولوجيا الحديثة بالإدارة بمتوسط حسابي (2.67)، يليه الترتيب الثاني مقاومة المسؤولين للأفكار المبتكرة لتطوير العمل بالإدارة بمتوسط حسابي (2.4)، وأخيراً الترتيب الثامن قلة تحديث الموقع الالكتروني للإدارة بصفة مستمرة بمتوسط حسابي (1.9).

المحور الخامس: مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي: أثبتت نتائج الدراسة أن المقترحات جاءت كما يلي :

- مستوى مقترحات تفعيل التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.38)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تمكين المسؤولين من استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في العمل بالإدارة بمتوسط حسابي (2.73)، يليه الترتيب الثاني نشر الثقافة الرقمية بين جميع المسؤولين بالإدارة بمتوسط حسابي (2.66)، وأخيراً الترتيب الثامن إبراز مواهب المسؤولين بمختلف مستوياتهم فيما يتعلق بتطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (1.9).

**المحور السادس: الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى التحول الرقمي لدى المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي: أثبتت نتائج الدراسة أنه :**

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى البنية التحتية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي لصالح استجابات المسؤولين الذكور.

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى وضع إستراتيجية للتحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ، المعرفة التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي ، المهارات التكنولوجية للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي، ومستوى أبعاد التحول الرقمي ككل.

**المحور السابع: الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى تطوير الأداء المؤسسي للمسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي: أثبتت نتائج الدراسة أنه :**

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى الكفاءة، ومستوى العدالة ، ومستوى المكافآت والحوافز ، ومستوى اللوائح والنظام، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرارات، ومستوى أبعاد تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل.

**المحور الثامن: اختبار فروض الدراسة: أثبتت نتائج الدراسة أن :**

- قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التحول الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " تشير إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.188)، أي أن وضع إستراتيجية للتحول الرقمي تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (18%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين وضع إستراتيجية للتحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي".

- قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " البنية التحتية للتحول الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " تشير إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.190)، أي أن البنية التحتية للتحول الرقمي تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (19.1%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين البنية التحتية للتحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي".

- قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المعرفة التكنولوجية للمسؤولين " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " تشير إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.126)، أي أن المعرفة التكنولوجية للمسؤولين تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (11.9%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المعرفة التكنولوجية للمسؤولين وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ".
- قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المهارات التكنولوجية للمسؤولين " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " تشير إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.135)، أي أن المهارات التكنولوجية للمسؤولين تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (12.6%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المهارات التكنولوجية للمسؤولين وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي ".
- قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد التحول الرقمي " والمتغير التابع " تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي " تشير إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.240)، أي أن أبعاد التحول الرقمي ككل تساهم في تطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي بنسبة (22%). مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيسي للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي "

#### المراجع :

- ابو السعود، منى جلال. (2020). متطلبات تطبيق الممارسة الاليكترونيه للخدمة الاجتماعية في ظل التحول الرقمي. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 21.
- ابو السعود، منى جلال. (2021). المتطلبات الاخلاقية للممارسه المهنية الرقمية للخدمة الاجتماعية في العمل مع الشباب الجامعي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد: 55.
- ابو هرجه ، محمد ابراهيم على. (2016). تكنولوجيا المعلومات الرقمية كمتغير في تنمية قدرة الاخصائيين الاجتماعيين على الممارسه المهنية الرقمية : واقع الممارسه الرقمية وتصور مقترح لبرنامج لتدريب الاخصائيين الاجتماعيين على استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في تنمية قدرتهم على الممارسه المهنية الر. مجلة الخدمة الاجتماعية، 55.
- أحمد زكى بدوى. (1979). معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية. بيروت: مكتبة بيروت.

الايوبي ، منصور محمد علي .(2020). إدارة المواهب كمدخل الي تطوير الاداء المؤسسي في الكليات التقنية بقطاع غزة ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، مج13، ع45.

بركات ، خالد .(2005). اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات علي تحسين الاداء المؤسسي للهيئات العامة في مجال المواصلات والنقل"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر .

بواى ،مصطفى . (2017). صناعة بيئة رقمية فى ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العموميه ف الجزائر الصعوبات والافاق. مجلة دفاقر السياسة والقانون، العدد 17.

بوخولوف ، بدر .(2020). دور التحول الرقوى فى تجويد الخدمة الاجتماعيه بالمغرب. مجلة القانون والاعمال، العدد 58.

جاد الرب ، سيد محمد .(2016). الإدارة الاستراتيجية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.

جبوري ، محمد.(2019). قياس أثر محددات الثقافة التنظيمية علي الأداء الوظيفي، مركز البصرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية.

حسن مصطفى الرزو .( 2006 ) . الجامعة الافتراضية العربية الموحدة ، مجلة علوم انسانية ، السنة الرابعة ، العدد 30.

حسين، شعبان حسين محمد. (2018). واقع استخدام الجمعيات الأهلية لتطبيقات الحوسبة السحابية واستراتيجية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيلها. مجلة الخدمة الاجتماعية- الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، 6.

الحوات ، على .(1990). الضمان الاجتماعى ودوره الإقتصادى والإجتماعى. ليبيا: الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان.

خزام ، منى عطية. (2011). نمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية. المؤتمر العلمي الدولي الرابع والعشرون للخدمة الاجتماعية - الخدمة الاجتماعية والعدالة الاجتماعية. مج 2، الصفحات 571-574. جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية.

ديسلر ، جاري ، ترجمة : عبدالمتعال ، محمد سيد .(2003). إدارة الموارد البشرية ، القاهرة ، دار المريخ للنشر والتوزيع .

السالموطى، إقبال على.(2007). التنمية الاجتماعية ، مفاهيم وقضايا ، القاهرة ، المطبعة الاسلامية .صقر ، امنيا .(2021). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتطوير الأداء المؤسسي للعاملين بجمعيات رعاية المسنين من منظور طريقة تنظيم المجتمع ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية ، ع55، ج3.

طيار واخرون، حسن .(2021). دور الاقتصاد الرقوى في تحقيق التنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

عبد الحميد. ، محمد عبد الحكيم (2021). المهارات المهنية الرقمية وعلاقتها بعائدات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية "دراسة مطبقة على خريجين الخدمة الاجتماعية. مجلة الخدمة الاجتماعية، مجلد 70 عدد 1.

عبد الفتاح ، إيمان صالح. (2007). "التخطيط الإستراتيجي في الرقمية"، أبس كوم، القاهرة، ص77. عطية ، السيد عبد الحميد. (2001). التشريعات ومجالات الخدمة الاجتماعية. الأسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

على السلمي (2015) "نموذج الإدارة الجديد في عصر الاتصالات والمعلومات، في رحلتي مع الإدارة ، كتابات ادارية في قضايا وطنية، الجزء الثاني، القاهرة، دار غريب للنشر.

فرج الله ، أحمد موسى .(2012). دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.

مجمع اللغة العربية. (1973). المعجم الوسيط. القاهرة: دار المعارف المصرية. المحاسنة ، ابراهيم .(2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، الاردن ، دار جرير للنشر والتوزيع.

محمود ، دعاء حمدي. (2021). تصور مقترح لتأسيس بيئة التمكين لإنجاح التحول الرقمي في التعليم وإستدامته في ضوء رؤية مصر الرقمية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية.

محمود ، محمود عمر.(2004). الخدمة الاجتماعية ومشكلات المجتمع ، مكتبة زهراء الشرق ، القاهرة . مصباح ، هانى جودة. (2021). مقومات رقمنة الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية فى المجال المدرسى.

مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 22 الجزء 4. المطيرى ، حمد بن محيا. (2012). تطلبات التدريب الإلكتروني و معوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدرسين رسالة ماجستير . المملكة العربية السعودية .

المنصور ، خالد عبد الرحمن بن محمد. (2017). معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات فى مهارة التسجيل فى الخدمة الاجتماعية : دراسة ميدانية مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين فى المستشفيات العامة غرب منطقة الرياض. مجلة الخدمة الاجتماعية، ع 58 الجزء 5.

المنصور ، عمرو محمود عبدالحميد .(2018). الشفافية كآلية لتطوير الأداء المؤسسى للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، ع60، ج8.

Arnold, B. & Publick, K. (2003). Servant Leadership: A Crass-Cultural Study between India and The United States, Servant Leadership: Theory and Practice, 1 (1).

- Baalbaki, M. and Baalbaki R. (2016). *Al Mawrid Al\_Wasseet*, 7<sup>th</sup>, Dar–El–Ilm lilmalayen, edition Beirut, p.30.
- barker, r. (1999). *the social work dictionary*. washington: N.A.S.W press.
- GARRETT , P. (2005). Social work’s ‘electronic turn’: notes on the deployment of information and communication technologies in social work with children and families. vol25(4).
- Ismail, Ahmad, A. M., et al,. (2020). Level of administrative empowerment at private institution and its impact on institutional performance: A case study. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2).
- Keeney , A. J. (2017). *SCHOOL SOCIAL WORKERS’ PERCEPTIONS OF ELECTRONIC MEDIA ON PRACTICE*. Colorado: Doctor of Philosophy Colorado State University.
- LEWIS, L., KOSTON, Z., QUARTLEY, M., & ADSIT, J. (2011). *VIRTUAL COMMUNITIES OF PRACTICE: BRIDGING RESEARCH AND PRACTICE USING WEB 2.0*. *J. EDUCATIONAL TECHNOLOGY SYSTEMS*, Vol. 39(2).
- Mate, T., & Others. (2019). Leading Digital transformation in higher education: A toolkit for technology leaders In: Qian, Y., & Huang, G, *technology leadership for Innovation in Higher education*, IGI global, 2019, chapter 1– 25. P.11.
- Murray, P., & Chapman, R. (2020). From continuous improvement to organisational learning: developmental theory, emerald .the learning organization,Vol. 10, new york.
- PARROTT, L., & MADOC–JONES , I. (2008). Reclaiming Information and Communication Technologies for Empowering Social Work Practice. *Journal of Social Work*.
- Pasquini , L., & William Eaton , P. (2020). Being/becoming professional online: Wayfinding through networked practices and digital experiences. *new media & society*.
- Roman .v . ymanpolsky(2012). *efficiency theory a unifying theory for information computation intelligence , computer engineering & computer science* publication, USA, Louis Ville .

Singh A., & Hess T., (2017): "How chief digital officers promote the digital transformation of their companies, MIS Quarterly Executives, 16, (1), P.4.

Webster, M. (2003). Webster Dictionary. new york: library of congress.