

متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي

لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا

" Requirements for digital transformation to achieve organizational development for the Directorate of Organization and Administration in Minya

٢٠٢٣/٤/٣

تاريخ التسليم

٢٠٢٣/٤/١٥

تاريخ الفحص

٢٠٢٣/٤/٢٩

تاريخ القبول

إعداد

مينا نصيف فكري صادق

mina.Sadek@social.aun.edu.eg

متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا

اعداد وتنفيذ

ميناء نصيف فكري صادق

ملخص البحث:

يعبر التحول الرقمي عن صيغة تنفيذ المهام والأعمال المتشابهة للمنظمة الفعلية باستخدام تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية التي يشاع استخدامها من قبل جميع الأطراف ذات العلاقة بأنشطة المنظمة، ويساند فاعلية استخدام الوسائل التكنولوجية مجموعة البرمجيات والمعدات الإلكترونية، فضلاً عن وسائل الإتصال بالشبكات المحلية والعالمية، وما يتفرغ عنها من وسائل دون ارتباط العمليات التنظيمية بزمان أو مكان محددين.

ويعمل التحول الرقمي على تحقيق التطوير التنظيمي من خلال مجموعة من المداخل الحديثة والتطبيقات الرئيسية المستخدمة في العمليات التنظيمية ويعتمد ذلك على الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي والهيكل التنظيمي وإجراءات وطرق العمل لذا يركز التطوير التنظيمي على التغيير المخطط والموجه والمتسق مع متغيرات المجتمع المتلاحقة للتوصل إلى الهدف المرغوب تحقيقه.

وتسعى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إلى بناء مصر الرقمية والوصول إلى مجتمع مصري يتعامل رقمياً في كافة مناحي الحياة. ولذا تعمل على تعزيز تنمية البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحسين الخدمات الرقمية في الجهات الحكومية، وذلك لتحسين أداء الوزارات والهيئات الحكومية الأخرى، ورفع جودة الخدمات وكفاءتها من خلال تحسين بيئة العمل، وتوفير الدعم لعملية صناعة القرار وإيجاد حلول للقضايا التي تهم المجتمع، فأصبح استخدام التحول الرقمي داخل أي مؤسسة بمختلف أنواعه وصوره بمثابة أحد الأعمدة الأساسية الذي لا يمكن الاستغناء عنه وذلك لمواكبة التطورات الجديدة في المجتمع.

الكلمات المفتاحية: المتطلبات، التحول الرقمي، التطوير التنظيمي

Requirements for digital transformation to achieve organizational development for the Directorate of Organization and Administration in Minya

Abstract

Digital transformation expresses the formula for carrying out similar tasks and actions of the actual organization using electronic communication technology that is commonly used by all parties related to the activities of the organization, and the effectiveness of the use of technological means is supported by the set of software and electronic equipment, as well as the means of communication with local and global networks, and the means that are devoted to them without linking organizational operations to a specific place or time.

Digital transformation works to achieve organizational development through a set of modern approaches and main applications used in organizational processes, and this depends on organizational culture, organizational behavior, organizational structure, procedures and methods of work, so organizational development focuses on planned and directed change consistent with successive community variables to reach the desired goal.

MCIT seeks to build Digital Egypt and reach an Egyptian society that deals digitally in all aspects of life. Therefore, it works to promote the development of ICT infrastructure and improve digital services in government agencies, in order to improve the performance of ministries and other government agencies, raise the quality and efficiency of services by improving the work environment, providing support for the decision-making process and finding solutions to issues of concern to society, so the use of digital transformation within any institution of all kinds and image has become one of the basic pillars that cannot be dispensed with in order to keep pace with new developments in society.

Keywords: Requirements, Digital transformation, Organizational development.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة:

حيث أصبح التغيير بسبب التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر ضرورة حتمية ليس بالنسبة لحياة الإنسان فحسب، ولكن حتى بالنسبة لحياة الدول والمنظمات، حيث لم يعد لتلك الدول والمنظمات في ظل تحول العالم إلى قرية صغيرة لا تعترف بالحدود ولا القيود القدرة على المحافظة على بقائها واستقرارها إلا إذا كانت لها قابلية التكيف مع مستجدات البيئة الداخلية والخارجية المتغيرة باستمرار، ومع اشتداد المنافسة بين مختلف المنظمات في سعيها لنيل رضا عملائها من خلال تقديمها للخدمات وتوفيرها لمختلف المنتجات التي يحتاجها بصورة أكثر وأحسن جودة وأقل تكلفة كان لا بد من الاستثمار في كل تطور علمي وتكنولوجي من شأنه أن يساعد على تحقيق تلك الأهداف بصورة أكثر فاعلية.

تزايد إهتمام مؤسسات مهنة الخدمة الاجتماعية بربط التكنولوجيا الحديثة بمجالات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وخاصة مجال تطوير المنظمات لمواكبة التطور وعصر التحول الرقمي وكان ذلك من أهم توصيات مؤتمر مهنة الخدمة الاجتماعية في عصر التحول الرقمي أغسطس ٢٠٢٠ (عبد اللطيف، ٢٠٢٠، ص ٢).

ومما يؤكد على حرص الحكومة المصرية على الاتجاه نحو التحول الرقمي فقد صدر قرار رئيس الجمهورية رقم 501 لسنة 2017 بشأن إنشاء المجلس الأعلى للمجتمع الرقمي، وما يستدعي ذلك من تحول الحكومة إلى المنظومة الرقمية (الحداد & زكي، ٢٠٢٠، ص ٥).

الأمر الذي فرض على الحكومات في جميع أنحاء العالم العمل على تطبيق تقنيات ومبادئ تكنولوجية ورقمية مستحدثة من خلال فتح المواقع الإلكترونية لنشر المعلومات بصورة أكثر كفاءة وتقديم الخدمات العامة بشكل أكثر جودة وفعالية. (Geiller, 2019, P. 208)

والعمل على تعظيم المميزات والآثار الإيجابية نتيجة تبني استراتيجيات التحول الرقمي من خلال ست قيم متداخلة وهي تحسين المنتجات والخدمات العامة، وتعزيز الثقة في العمليات الحكومية، وتحسين الكفاءة الإدارية، وتحسين السلوك الأخلاقي والكفاءة المهنية، وتحسين القيم الاجتماعية والرفاهية، وتنمية القدرات الحكومية المفتوحة.

)

Twizeyimana&Andersson, 2019, P. 16

(7

وفي ظل ظروف المنافسة المتزايدة ومتطلبات السوق المتغيرة، تحاول المؤسسات إيجاد مجموعة متنوعة من الطرق لجذب عملائها وإضافة قيمة جديدة لمنتجاتها أو خدماتها، وفي هذا الصدد أصبح التحول الرقمي واحداً من المجالات الرئيسية للابتكار، بحيث تتحول المؤسسة من العمل بالنمط التقليدي إلى مؤسسة مدفوعة بالتكنولوجيا الرقمية التي تؤثر بشكل مباشر على تغيير نموذج العمل بها. (Kutngak, 2019, P. 1498)

كما صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018 بشأن استحداث بعض التقسيمات التنظيمية بوحدات الجهاز الإداري للدولة منها

نظم المعلومات و التحول الرقمي. (الجريدة الرسمية، ٢٠١٨، ص٥٠).

لهذا يجب إدراك أهمية الدور الذي تؤديه نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة كفاءة

وفاعلية الأعمال والخدمات التي تقدمها هذه التكنولوجيا من شبكات الاتصالات و التطورات الحاسوبية المختلفة، بالإضافة إلى البرمجيات التي تعمل على التحكم وضبط سير العمل من أجل التكامل بين الوظائف الإدارية المختلفة داخل المنظمة، حيث أصبحت هذه النظم مكوناً حيوياً لنجاح المنظمات

ومساعدتها على تحسين كفاءة وفعالية الأداء.

وعليه يمكن القول أن التحول الرقمي هو نقطة تحول غيرت العالم بسرعة و أثرت على جميع مجالات الحيات

البشرية (Hrustek, 2019, P. 1509).

ولأهمية ذلك ينص الهدف الثالث من أهداف رؤية مصر للتنمية المستدامة 2030 على تحقيق نمو اقتصادي قائم على المعرفة وتحقيق التحول الرقمي ورفع درجة مرونة وتنافسية الاقتصاد، وزيادة معدلات التشغيل وفرص العمل اللائق وتحسين بيئة الأعمال وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال، كما تسعى إلى تحقيق الشمول المالي و إدراج البعد البيئي والاجتماعي في التنمية الاقتصادية (الموقع الرسمي لرؤية مصر ٢٠٢١، ٢٠٣٠، ص٢٠).

ومن ثم فإن التغيير في عالم اليوم نحو التحول الرقمي في كافة مؤسسات المجتمع بات ضرورة ملحة تفرضها تحديات العولمة واقتصاديات

السوق المفتوحة ويتطلب ذلك التحول من الهيكلية التقليدية المعقدة إلى هيكلية التطوير التنظيمي واضحة المعالم شاملة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات .

العالم يعيش حالياً حالات من التطور والتغيير تساوي في معدلاتها ما تم خلال مئات السنوات السابقة، فقد تم بالفعل طرق أبواب ثورة تغيير شاملة، حيث التقدم الفني التي أصبحت معه إدارة الموارد المادية والكوادر البشرية تمثل مشكلة وتتطلب لحسن معالجتها وجود نوعية معينة من الإدارة يتمثلون بمديري التغيير .

يلعب التطوير التنظيمي دوراً في عملية إظهار أهمية المساهمة ومداهما التي تقدمها الوحدة التنظيمية، وتخفيض التضارب والازدواجية، والتداخل بين أهداف المستويات المختلفة، وتخلصها من الغموض، ويساعد على تحديد نوعية النشاط ومداه الذي يعهد به المدير إلى كل وحدة وفرد بالتنظيم مهما كان حجمها ودرجة تخصصها، ويوفر المعايير اللازمة لقياس أداء الوحدات، وبالتالي يمكن من تحسين مستوى الأداء، ووضع قواعد لضبطه والتحكم فيه، ويسهم أيضاً في تحقيق التمايز بين الأهداف والغايات والوسائل.

ومن هنا تتبع أهمية التطوير التنظيمي للمنظمات، الذي ينظر إليه في الواقع العملي، على أنه خطة إيجابية يتمثل هدفها وموضوعها في تطوير أداء المنظمة بمختلف مكوناتها وعناصرها، وبالتالي تحسينها ونقلها من مرحلة إلى أخرى أكثر فعالية .

يشهد عصرنا الحاضر تطورات كبيرة ومتسارعة في العديد من الميادين بفعل التطور التكنولوجي والتقني وثورة الاتصالات والمعلومات، حيث يصبح عالمنا اليوم ويمسي على ابتكارات جديدة وتحديث في تكنولوجيا المعلومات وفي حقول العلم والمعرفة، وتتغير هذه النظم بشكل مستمر لتتناغم مع ما يحدث من تطور فاعل ومؤثر في مجالات الحياة المختلفة (المحمدي، ٢٠٢٠، ص ١٧).

والتطوير التنظيمي يسعى إلى تحسين الأداء لكل من الأفراد والمنظمات من خلال الاعتماد على المنهجية العملية، والنظريات والمفاهيم السلوكية الرامية إلى إيجاد الحلول للمشكلات التي يوجهها أي تنظيم من خلال الدراسة والتعاون مع المنظمة الإدارية والبحث في ثقافتها وكذلك ثقافات الأفراد العاملين فيها، لأن في مفهوم التطوير التنظيمي إشارة إلى مختلف مداخل العلوم السلوكية الرامية إلى توجيه عمليات الانفتاح مع البيئة الداخلية والخارجية بشكل ينعكس على أعضاء التنظيم بصورة تحمل في معانيها انفتاحاً وإخلاصاً وصدقاً يسعى إلى زيادة الإنتاجية وتحسين فعالية المنظمة الإدارية (السكرانة، ٢٠١٣، ص ٢٢).

أن عملية التغيير والتطوير التنظيمي هي عملية تحول من الوضع الراهن إلى وضع مستقبلي أفضل، وهذا يتطلب أن تتم هذه العملية وفق مناهج ومراحل محددة تؤدي بالنهاية إلى إنجاز عملية التغيير والتطوير التي تظهر مستقلة في ظاهرها ولكنها متتابعة ومتكاملة تسهل عملية التحول التدريجي من وضع قديم يمثل المشكلة إلى وضع جديد يمثل الحالة المرغوبة .

حيث تعمل الخدمة الاجتماعية على الاستفادة من كل ما هو جديد في مجال التطور العلمي والتكنولوجي، ويتزايد يوماً بعد يوماً اعتماد الأخصائيين الاجتماعيين على تقنية المعلومات والاتصالات وبخاصة في الموضوعات والقضايا المهنية التي تتصل بالممارسة، مثل الحواسب الآلية والإنترنت، وظهور المعلومات اليوم متاحة أمام هؤلاء بطريقة تختلف معها طرق البحث التقليدية الأخرى. ومن ثم نجد أن الأخصائي الاجتماعي، الذي يعجز عن التعامل مع هذه التقنية يتخلف عن متابعة القضايا الجديدة المتصلة بالممارسة الفعلية (إبراهيم، ٢٠٠٧، ص ٣).

وطريقة تنظيم المجتمع كطريقة من طرق الخدمة الاجتماعية تهتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المنظمات الاجتماعية التي تعمل معها بشكل رئيسي وخاصة في ظل التحديات التي تواجهها المنظمات الاجتماعية في الوقت الحاضر، والمتمثلة في التغييرات السريعة والمتلاحقة التي تعترى المهنة لتواجه التحديات التي تفرضها الألفية الثالثة من القرن الحادي والعشرين، لتكون قادرة على القيام بدورها في مساعدة العملاء على إشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم خاصة مع تزايد تلك الاحتياجات وتعدد المشكلات وتنوعها من الحاجة المتزايدة إلى السرعة في الإنجاز وتحسين أداء المنظمات (علي، ٢٠٠٩، ص ٩٢).
وتسعي طريقة تنظيم المجتمع إلى المساهمة في إشباع احتياجات أفراد المجتمع وحل مشكلاته، أي المساهمة في إحداث التغيير المقصود لصالح

أفراد المجتمع وتحسين مستواهم الإقتصادي والاجتماعي(سرحان,٢٠٠٦, ص٢١).

ثانياً: الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بالتحول الرقمي:

١- دراسة بينيت (Bennett (2021):
استهدفت هذه الدراسة الربط بين التحول الرقمي وجائحة كورونا (Covid-19) وأشارت إلي أن التحول الرقمي بالفعل كان سيحدث بسبب التطورات والتغيرات التكنولوجية ولكن حدوث الأزمات الوبائية قد سرع من اتجاه المنظمات نحو التحول الرقمي، فمن ثم تناولت تلك الدراسة لدور الموارد البشرية والافتراضية في الأزمات الوبائية وتوصلت نتائج الدراسة إلي أنه يجب علي المنظمات توقع المزيد من التحول الرقمي ووضع استراتيجيات لذلك، والعمل علي تنمية المهارات الرقمية لدي العاملين بها لضمان استمرارية العمل خاصة في ظل انتشار الأوبئة، كما تهتم تلك الدراسة أولئك الذين عليهم أن يساعدوا مؤسساتهم ليس فقط علي التعافي من الأزمات ولكن علي الازدهار في عصر جديد من العمل الذي تم تغييره بشكل أساسي بواسطة التكنولوجيا.

٢- دراسة محمد & الغبيري (٢٠٢٠): استهدفت الدراسة تحليل واقع التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية . ومن خلال الدراسة و التحليل تبين أن التحول الرقمي بالمملكة يسير بمعدل زيادة سنوية قدره 5% منذ عام 2011 نتيجة سعي المملكة إلي دعم البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات و رفد عملية التحول نحو

الرقمية بكافة المستلزمات التقنية المبتكرة ، وأوصت الدراسة بتكثيف استخدامات تقنيات الاتصالات والمعلومات ودمجها في تصميم العمليات والأنشطة علي كافة المستويات التنظيمية كما يجب علي واضعي السياسات تصميم سياسات تناسب تطبيق التحول الرقمي و تساعد في دعم مسيرته و التخلص من الهياكل التنظيمية الجامدة والاتجاه نحو التنظيمات المرنة والشبكية والافتراضية.

٣- دراسة الدهشان & السيد (٢٠٢٠): استهدفت الدراسة تقديم رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية إلي جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات و توصلت الدراسة إلي أن متطلبات التحول الرقمي تمثلت في أهمية وجود رؤية رقمية، وبنية تحتية ذكية، وعناصر بشرية مدربة، وبيئة تعليمية رقمية، وإدارة ذكية، وتوصلت نتائج الدراسة الي أهمية التوعية بالتحول الرقمي للجامعات بين الأطراف المعنية ، وتقديم الدعم المالي والمادي من قبل القيادات الإدارية والعمل علي تنمية مهارات العناصر البشرية المتاحة علي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري والتعليمي، وكذلك نشر الثقافة الرقمية المعتمدة علي التكنولوجيا والإنترنت من خلال المساندة الإعلامية من مؤسسات الإعلام المختلفة.

٤- دراسة أمين(٢٠١٨): استهدفت الدراسة الي وصف مجتمع المعرفة، وخصائصه، وابعاده، ومتطلباته، ووصف التحول الرقمي ، وجمع المعلومات عنه، وتحليلها، وتحديد العلاقات بين عناصرها تمهيدا لفهمها، والتعرف علي ما يقوم

به الاخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية للعلاج. وقد توصلت نتائج الدراسة الي تحديد الجهود التي بذلت للتحول الرقمي في الجامعات المصرية وبعض الجامعات الاجنبية, اعداد تصور مقترح لتحديد متطلبات والاليات التحول الرقمي في الجامعات لتحقيق مجتمع المعرفة.

٥- دراسة محمود (٢٠١٦): استهدفت الدراسة الي معرفة روافد ومكونات الثقافة المعلوماتية لدي المتخصصين في مجال الآداب والعلوم الانسانية من أعضاء هيئة التدريس في كلية الآداب جامعة جنوب الوادي في قنا, ومعرفة الاتجاهات البحثية الجديدة التي تولدت بعد قبول التحول الرقمي وانتشار الانترنت, وتحديد الصعوبات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس من الافادة من مصادر المعلومات الرقمية, ثم تحديد أكثر انواع مصادر المعلومات الرقمية التي يلجا اليها أعضاء هيئة التدريس, فو توصلت نتائج الدراسة الي ان بعض أعضاء هيئة التدريس يواجهون صعوبة في استخدام الانترنت بسبب اللغة الاجنبية, وعمد وجود خبرة كافية للتعامل مع الوسائط الرقمية, وضعف خدمات التوجيه الارشاد علي استخدام مصادر المعلومات الرقمية.

٦- دراسة Lahtinen, M. and Weaver, B. (2015): استهدفت الدراسة التعرف علي تحدي التحول الرقمي للتعليم الجامعي, و قد أشارت الدراسة إلي وجود ثلاثة طرق موازية لتصميم محتوى التعليم الجامعي لمواجهة تحدي التحول الرقمي سيسنفيد منها مصممو البرامج و أعضاء هيئة التدريس, و هي الأنشطة التعليمية غير

الرقمية التي تعمل علي محو الأمية الرقمية, وتوفير الفرص الرقمية التي تعزز الممارسات في الفصول الدراسية التقليدية, و التحول الرقمي للجامعة الذي يشير إلي فرصة نقل التعليم الجامعي نحو الوسائل الرقمية بشكل كامل.

المحور الثاني: الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بالتطوير التنظيمي:

١- دراسة ابراهيم (٢٠٢٠): استهدفت الدراسة الي التعرف علي المعوقات التي تواجه الادارة المدرسية في التطوير التنظيمي بمدارس التعليم الاساسي في محافظة جنوب الشرقية بسطنة عمان, واستخدامات الدراسة المنهج الوصفي, كما استخدمت استمارة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها علي عينة الدراسة مكونة من (١١١) من المديرين ومساعدتهم والمعلمين الاوائل, وقد توصلت نتائج الدراسة الي ان المعوقات التي تواجه الادارة المدرسية في التطوير التنظيمي جاءت بدرجة كبيرة بشكل عام, كما جاءت كبيرة في جميع محاور الدراسة وهي: معوقات تتعلق بالجوانب الادارية, والبشرية, والتقنية.

٢- دراسة لاو ولي وتشونغ (Lau, Lee & Chung, 2019): استهدفت الدراسة الي التعرف على وضع نموذج للتطوير التنظيمي بالمؤسسات التعليمية في هونج كونج يعتمد علي وجود أهداف محددة للعمل, وتنمية المهارات العلمية للموظفين, والاهتمام بالتعلم التنظيمي, ومساعدة العاملين علي بناء وتوليد ونقل المعرفة الرسمية وغير الرسمية, وقد توصلت نتائج الدراسة الي تجديد اساليب وطرائق العمل,

والاعتماد على العمل الفريقي، والتركيز على قيم
الابداع والابتكار، والتنافس، والاعتماد على
التكنولوجيا المعاصر.

٣- دراسة الكعبي (٢٠١٥): استهدفت الدراسة
الي التعرف على أثر خصائص القيادة التحويلية
في التطوير التنظيمي بأبعاده من وجهة نظر
القادة في القيادة العامة لشرطة أبوظبي
،ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج
الوصفي التحليلي حيث طور الباحث استبانة
لفرض جمع البيانات الاولية، وتوزيعها على
(٤٠٠) مفردة تم اختيارها بطريقة العينة
العشوائية البسيطة، وقد توصلت نتائج الدراسة
الي ان مستوى ممارسة التطوير التنظيمي جاء
بدرجة مرتفعة.

٤- دراسة الرشيد وآخرون (٢٠١٤): استهدفت
الدراسة الي تقييم مدي فاعلية دور القيادات
الادارية في احداث التطوير التنظيمي وتوصلت
الدراسة الي التعرف على مفهوم التطوير
والتغيير التنظيمي واهدافه وتحديد الخصائص
والمهارات الواجب توافرها في القيادات الادارية
القادرة على احداث التطوير، ورصد التحديات
التي تواجه القيادات الادارية في تنفيذ عملية
التطوير التنظيمي، والعلاقة بين توافر مهارات
قادة التطوير وقدرة القيادة على احداث التطوير
التنظيمي.

٥- دراسة الخالدي (٢٠١٢): استهدفت الدراسة
الي التعرف على دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات
التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز في
الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت
لأوراق المالية جميعها، وقد توصلت الدراسة

الي عدد من النتائج ابرزها وجود علاقة ارتباطية
بين البعد المادي الملموس وبين ثقافة التميز،
وكانت بدرجة قوية وذات اتجاه طردي، وايضا
أهمية جودة الخدمة لعلاقتها المباشرة في تطوير
ثقافة التميز في الشركات الصناعية المدرجة في
سوق الكويت لأوراق المالية، اضافة الي
الاهتمام بقدرات التعلم التنظيمي، لأهمية هذه
القدرات في تطوير ثقافة التميز في هذه
الشركات.

٦- دراسة الشهراني (٢٠١٢): استهدفت
الدراسة التعرف على مواقف القيادات الادارية في
المديرية العامة لحرس الحدود نحو سياسات
التطوير التنظيمي، ومواقفهم نحو السياسات
التنظيمية والمالية وسياسات القوي البشرية
للتطوير التنظيمي، واستخدم الباحث المنهج
الوصفي بمدخله الوثائقي، والمسح الاجتماعي
واستمارة الاستبيان تم تطبيقها على جميع مجتمع
الدراسة من الضباط العاملين بالمديرية العامة
لحرس الحدود والبالغ عددهم (٧٤) ضابطا، وقد
توصلت نتائج الدراسة الي انه توجد مشاركة بين
الادارة والعاملين في وضع وتحديد الاهداف
التطويرية.

ثالثاً: الموجهات النظرية للدراسة:

اعتمد الباحث في تحليل المعطيات النظرية
والميدانية للدراسة الحالية على:

(أ) نظرية المنظمات:

تعرف المنظمة من منظور اجتماعي بانها وحدة
اجتماعية هادفة تسعى الي تحقيق أغراض
المجتمع بكفاءة وفاعلية وتحقيق السعادة

للأعضاء العاملين فيها والاهتمام والعناية
بالمجتمع.

إذا فالمنظمات عبارة عن وحدات اجتماعية
مخططة، أنشئت بقصد تحقيق أهداف معينة،
فالمنظمات لا توجد عشوائيا، وإنما توجد بناء
على دراسة لاحتياجات المجتمع.(عبد
اللطيف، ٢٠٠٢، ص.٢٢١).

وتعرف المنظمات بأنها عبارة عن تجمعات
منسقة تسعى الي تحقيق أهداف خاصة
(Scott ,1992,P.23)

ويمكن تعريف المنظمة بأنها هي تجمعات من
الأفراد تجمعوا معا لخدمة غرض معين، والكلمة
الاساسية في هذا الغرض بارسونز(١٩٦٠) يؤكد
أن المنظمات علي حد السوء تتحدد وتتباين من
المنشآت الاجتماعية الأخرى من خلال تركيزها
علي تحقيق هدف معين أو لتحقيق نتيجة
معينة (Ellen,2012,P.210).

فالغرض من انشاء المنظمات هو تحقيق أهداف
معينة يعجز الجهد الفردي نت تحقيقه(رجب
واخرون، ١٩٨٣، ص.٤٩).

ويري(رشاد أحمد عبد اللطيف)أن المنظمات هي:

١- وحدات، كيانات، بناءات اجتماعية.
٢- تم انشاء هذه المؤسسات بناء علي تخطيط
مسبق وعلي أساس علمي ومدروس.

٣-أن القصد من أنشائها هو تحقيق أهداف
معينة(اقتصادية، اجتماعية، سياسية، ثقافية،
دينية....الخ)اي انها وحدات هادفة.

٤-تستخدم المنظمة مجموعة من الادوات لتحقيق
اهدافها(المقابلات، الاجتماعات، الندوات، الدورات
التدريبية....الخ.

٥-يعمل بها أشخاص (مهنيون، ادرايون،
عاديون) لتحقيق الأهداف التي تسعى اليها
المؤسسة(المنظمة)

٦-تقوم علي أساس التفاعل بين العناصر
المكونة لها وعلي أساس التفاعل مع المجتمع
المحيط بها.

٧-تنظيم العلاقات بين أفرادها، وبينها وبين
المجتمع مجموعة من اللوائح المكتوبة أو
المتعارف عليها، وكذلك مجموعة من القيم
والعادات والتقاليد.

٨-يوجد للمنظمة اذا كانت كبيرة الحجم أنساق
فرعية تحقق أهداف المنظمة الأم وتلتزم بنفس
لوائحها وقيمتها(عبد اللطيف، ٢٠٠٢،
ص.٢٢٢).

أهمية المنظمات:

تبدو أهمية المنظمات في أنها تشبع أنواعه
متعددة من الاحتياجات للإنسان عاطفية وروحية
واقصادية ويرى (أرجيرس) Argyris أنها
كونت بطريقة مفيدة لتحقيق أهدافها، ويكون
تحقيقها أفضل بصورة جماعية، ويلاحظ أن الذين
يرون أن المنظمة نسقا تعاونيا يتبنون هذه
النظرة، لهذا فانهم يناقشون قدرة المنظمة علي
أن تفعل أشياء لا يستطيع أعضاؤها أن يفعلونها
بمفردهم(عبد اللطيف، ٢٠٠٣، ص.١٤٧).

أنماط المنظمات:

يري فريق من العلماء أنه من الممكن التمييز بين
المنظمات علي أساس معيار، من المستفيد؟

وقد صنف بلاو سكوت(Blou Scott)أنماط
من المنظمات تبعا لهذا المعيار مثل(عبد اللطيف
، ٢٠٠٨، ص.٩٩).

١-روابط الفائدة أو المصلحة المتبادلة: وتعمل لخدمة أعضائها: وتشمل كل الروابط والجمعيات التي يكون هدفها السائد هو افادة ومصالحة أعضائها بطريقة ما....ومثالها الروابط المهنية، اتحادات العمل، الأحزاب السياسية، روابط الحقوق المدنية، الجمعيات الانتاجية.

٢-منظمات الأعمال التجارية: وتشمل جميع الهيئات التي يكون هدفها السائد مصلحة مالكيها من خلال جمع المال، ومثلها الصناعات والمستودعات، وشركات التشييد والاصلاح وشركات النقل والمواصلات.

٣-منظمات الخدمات: ويندرج تحتها كل المنظمات التي يكون هدفها السائد تقديم خدمات من نوع ما الي عملائها، ومن أمثلة هذه المنظمات المدارس، الكليات، المستشفيات، والهيئات الخيرية، الشرطة، السجون.

٤-منظمات المصلحة العامة: وتعمل لخدمة الجمهور بوجه عام مثل الهيئات الحكومية بكل أنواعها الوحدات العسكرية، خدمات الصحة العامة، المعاهد العلمية.

وتحتاج المنظمات لمجموعة من المتطلبات للقيام بوظائفها(صادق، ١٩٩١، ص.٢٢١).

١-الحصول علي عضوية كافية واختيار أعضاء جدد طبقا للمعايير التي تتضمنها المنظمة.

٢-توفير تدريب للأعضاء يتم من خلاله بث قيم المنظمة وتقاليدها لدي أعضائها.

٣-تنمية التفاعل والاتصال الانساني بين الاعضاء وبين مختلف مكونات المنظمة.

٤-ايجاد تنظيم لتقييم العمل حيث يكون لكل قسم بالمنظمة واجب معين وانشطة وواجبات

ومسئوليات مكملة لنظائرها بسائر أقسام المنظمة بحث يؤدي هذا في مجمله الي تحقيق أهداف المنظمة.

٥-اسناد الأدوار الملائمة لأعضاء المنظمة بحيث يقوم كل منهم بالواجبات والانشطة والمسئوليات التي تتفق مع الدور القائم.

٦-تنظيم العلاقات بين مكونات المنظمة بإيجاد التكامل فيما بينها.

٧- العمل علي تين الأعضاء قيما اجتماعية مشتركة ومن ضمنها الموافقة علي أهداف المنظمة والعمل من أجلها.

٨-العمل علي الحصول علي الموارد التي تحتاجها المنظمة من البيئة الخارجية والازمة في تحقيق أهدافها.

ومن خلال العرض السابق لنظرية المنظمات يمكن أن نوضح كيفية استفادة الدراسة من نظرية المنظمات في التالي:

١-ان المنظمات، لها دور كبير في تنمية المجتمع المحلي وتحقيق أهدافه.

٢-تعمل المنظمات علي التنسيق بين المؤسسات الأخرى في المجتمع لبذل الجهود لمواكبة التطورات التكنولوجية، ومنها التحول الرقمي

٣-هذه المنظمات تم انشائها لتحقيق أهداف محددة، والتي تسهم في اشباع احتياجات المجتمع ومواجهة مشكلاته.

٤-العمل علي التغلب علي الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تحقيق تلك المنظمات لأهدافها.

٥-المساهمة في تطوير أنشطة وبرامج وخدمات المنظمات، وذلك لسد الاحتياجات الملحة للمستفيدين من هذه الخدمات.

٦-المساهمة في الاستثمار الفعال للموارد،
والامكانيات الموجودة بالمنظمات الحكومية.

٧-فتح قنوات الاتصال بين المنظمات وبعضها،
لصنع نوع من تبادل الخبرات والمعلومات بهدف
تحقيق الأهداف المراد تحقيقها.

وقد استفاد الباحث من هذه النظرية في التعرف
علي الدور الذي تلعبه المنظمات الحكومية في
تنمية المجتمع وكيفية اتخاذ القرارات التنفيذية
في كافة جوانبه (الاقتصادية- الاجتماعية-
الصحية- التعليمية- الثقافية)وتقديم خدمات
الرعاية الاجتماعية.

(ب) نظرية الحتمية التكنولوجية: تقوم نظرية
الحتمية التكنولوجية علي فرضية وجود علاقة
سببية بين التكنولوجيا والتغيير الاجتماعي، وأن
أي وسيلة اتصال أو أداة تكنولوجية لها تأثير
علي المجتمع والنظام الاجتماعي، فإذا كان هذا
التأثير إيجابياً فأننا نتحدث عن تفاعل تكنولوجي
وإن كان هذا التأثير سلبي فأننا نتحدث عن
تشاؤم تكنولوجي (صالح، ٢٠١٧، ص.١٢١).

ونجد أن ماكلوهان Maclohan أحد منظري
الحتمية التكنولوجية يؤمن بأن الاختراعات
التكنولوجية المهمة هي التي تؤثر تأثيراً أساسياً
علي المجتمعات، كما بين الصلة بين وجود
الاتصال الحديث في المجتمع والتغيرات
الاجتماعية التي تحدث داخله وبدون فهم
الأسلوب الذي تعمل بمقتضاه وسائل الإعلام فلا
نستطيع أن نفهم التغيرات الاجتماعية والثقافية
التي تطرأ على المجتمع (الجعافرة، ٢٠٢١،
ص.١٠٠).

هذا وقد أكدت نظرية الحتمية التكنولوجية علي
أن التحول في تكنولوجيا الاتصال يؤدي حتماً إلي
التحول في التنظيم الاجتماعي (العلاق، ٢٠١٤،
ص.٦٢).

ومن ثم تستفيد تلك الدراسة من نظرية الحتمية
التكنولوجية في محاولة فهم الدراسة للتحول
الرقمي في ضوء علاقته بمحتوي النسق القيمي
والثقافي والتشغيلي داخل مؤسسات الرعاية
الاجتماعية ومن ثم محاولة فهم العمليات
التنظيمية داخل المؤسسة وما ينتج عن ذلك من
تغيير تنظيمي سواء كان هذا التغيير مطلوب
لتطوير العمل المتعلق بتطوير برامج الحماية
الاجتماعية أو غير مطلوب، حيث أنه زاد إدراك
المؤسسات بأن التكنولوجيا الحديثة تسمح لها
بتعديل جوهرى للعمليات التنظيمية لتحقيق
تحسينات أساسية في عوامل مثل الوقت والتكلفة
وجودة الخدمة وغيرها، بمعنى أن يتم تعديل
العمل ليناسب التطورات التكنولوجية الحديثة.

وفي ضوء النظريات السابقة فإن الدراسة
الحالية تستفيد من ذلك في أن التفاعل بين
التكنولوجيا والمجتمع ليس له تأثيرات من جانب
واحد فقط، حيث أن التكنولوجيا تعني تطبيق
المعرفة العلمية وذلك تلبية لحاجات اجتماعية قد
تظهر في مرحلة معينة وهذا بالفعل ما حدث عند
تبنى الاتجاه للتحول الرقمي في تقديم الخدمات
بشكل عام وخدمات وبرامج الحماية الاجتماعية
بشكل خاص، فالتكنولوجيا في حاجة مستمرة
لدعم المجتمع ومساندته والحد من القيود التي
يضعها في طريقه حتى يتطور ويتقدم، وعي
الجانب الآخر نجد أن المجتمع في حاجة مستمرة

للاستفادة من تطبيقات العلوم في شتي المجالات نظراً لما توفره التكنولوجيا من إنجازات حتى يستطيع التطور والتقدم ومسايرة الدول المتقدمة وتحقيق الرخاء والرفاهية لأفراده.

رابعاً: صياغة مشكلة الدراسة:

ويعبر التحول الرقمي عن صيغة تنفيذ المهام والأعمال المتشابهة للمنظمة الفعلية باستخدام تكنولوجيا الاتصالات الالكترونية التي يشاع استخدامها من قبل جميع الأطراف ذات العلاقة بأنشطة المنظمة، ويساند فاعلية استخدام الوسائل التكنولوجية مجموعة البرمجيات والمعدات الالكترونية، فضلاً عن وسائل الاتصال بالشبكات المحلية والعالمية، وما يفرغ عنها من وسائل دون ارتباط العمليات التنظيمية بزمان محددين .

ويعمل التحول الرقمي على تحقيق التطوير التنظيمي من خلال مجموعة من المداخل الحديثة والتطبيقات الرئيسة المستخدمة في العمليات التنظيمية ويعتمد ذلك الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي والهيكل التنظيمي وإجراءات وطرق العمل لذا يركز التطوير التنظيمي على التغيير المخطط والموجه والمتسق مع متغيرات المجتمع المتلاحقة للتوصل الي الهدف المرغوب تحقيقه.

خامساً: أهمية الدراسة:

١- تنفيذاً لقرار رئيس مجلس الوزراء رقم (١١٤٦) لسنة ٢٠١٨م بشأن استحداث بعض التقسيمات التنظيمية بوحدات الجهاز الإداري للدولة.

٢- تنفيذاً لقرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم (٨٧) لسنة ٢٠١٩م بشأن التقسيم التنظيمي لنظم المعلومات والتحول الرقمي.

٣- أن التحول الرقمي يأتي متوكباً مع التوجهات العالمية نحو بناء المنظمات الرقمية، مسايرة للتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٤- إن التحول الرقمي أصبح مسألة حيوية بالنسبة للمؤسسات المجتمعية لما يحققه من مميزات لم تكن متاحة من قبل، خاصة مع انتشار الأزمات الوبائية مثل جائحة كورونا (Covid-19) والتي سرعت من وتيرة التحول الرقمي مؤكدة على أن التحول الرقمي لم يعد خياراً بل أصبح إلزامي و حاجة ملحة .

٥- التحول الكبير في تكنولوجيا المعلومات، الأمر الذي جعلنا نفكر جدياً في أهمية تطوير المؤسسات من أجل أن يتوأكب أدائها حتى في تقديم الخدمة مع مستويات الأداء العالمية لتحقيق جودة الخدمة.

٦- أن التطوير التنظيمي يعمل على دعم كفاءة المنظمة وزيادة الفاعلية، ورفع الإنتاجية، والقدرة على الابتكار، ومواجهة نقاط الضعف والمشكلات الإدارية، وتكامل أهداف المنظمة والمجتمع والعاملين .

٧- تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة سواء في معاملات القطاع الحكومي أو الخاص، بما يواكب مستحدثات عصر الرقمنة.

٨- إرساء الأطر والضوابط العلمية بشأن تفعيل التحول الرقمي بالوحدات والمؤسسات الحكومية.

سادساً: أهداف الدراسة:

١. تحديد متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا.
٢. تحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا.
٣. تحديد مقترحات تفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا.
٤. التوصل إلى رؤية مستقبلية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا.

سابعاً: تساؤلات الدراسة:

١. ما متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟
٢. ما الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟
٣. ما مقترحات تفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟
٤. ما محاور الرؤية المستقبلية المقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟

ثامناً: مفاهيم الدراسة :

١- مفهوم المتطلبات:

تشير معاجم اللغة الي ان تعني كلمة "طلب" محاولة إيجاد الشيء وأخذه والمطالبة تعني أن

تطالب إنسانا بحق لك عند ولا تزال تتقاضاه وتطلبه بذلك, وتطلب الشئني: أي تحاول إيجادها وأخذه (بن منظور, ١٩٩٨, ص.٦٥٨).

يري أحمد ذكي بدوي أن المتطلبات هي: المؤهلات العقلية والاستعدادات البدنية المطلوبة في الشخص الذي سيوكل إليه وظيفة ما(بدوي, ١٩٩٨, ص.٣٥٥).

ويشير معجم ويسترن أن المتطلب الشئني الذي يشترط توافره أو يحتاج اليه, او هو شرط مطلوب. (Webster ,1991,P.1071)

في حين يري معجم أكسفورد أن المتطلب "شئني يستلزم وجوده, او هو شئني يجب توفيره, وهكذا فان المتطلب هو الشئني الذي يطالب بإيجاده بتكرار وتأكيد, وقد يكون المتطلب شرطاً لتحقيق نتائج معينة". (Oxford ,1994,P.732)

(English dictionary

تعرف المتطلبات ايضاً علي انها: مجموعة الصفات والخصائص والعناصر التي تتجمع وتتألف وتتوافر معا في الافراد وفق ظروف مختلفة وتعد بمثابة محددات للسلوك الظاهري وتمثل ركائز ثابتة في تكوين الشخصية (سالم, ٢٠٠٠, ص.٦٧٥).

متطلبات التحول الرقمي, يقصد بها عملية تحويل نموذج اعمال المؤسسات الحكومية او شركات القطاع الخاص الي نموذج يعتمد علي التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات وتصنيع المنتجات وتسيير الموارد البشرية, وهذا يعتمد علي صياغة استراتيجية رقمية انطلاقاً من تشخيص الوضع الراهن وتحديد الفجوة بين القدرات الرقمية الحالية وما يجب ان تكون عليه في

المستقبل، ثم العمل على تنفيذ الاستراتيجية من خلال تخصيص الموارد اللازمة سواء كانت مالية او بشرية او تجهيزات وآلات ومراقبة تنفيذها والتقييم المستمر لنتائجها (Harvard Business Review, 2020, P. 55)

من خلال تلك التعريفات يمكن تعريف المتطلبات تعريفًا إجرائيًا :

١- مجموعة الشروط والامكانيات الواجب توافرها واللازمة لتطبيق التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا .

٢- وذلك بقصد تطوير الخدمات الحكومية المقدمة للعاملين بالجهاز الاداري للدولة والتي تقدمها مديرية التنظيم والادارة.

٣- وتمثل المتطلبات في الشروط والامكانيات (التدريبية، التمويلية، التقنية) اللازمة لتطبيق التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والادارة بالمنيا .

٢- مفهوم التحول الرقمي:

يعرف التحول الرقمي بأنه: استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء أو الوصول إلى المؤسسات بشكل أساسي، و استخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات و التنقل و الوسائط الاجتماعية و الأجهزة المدمجة الذكية، مع تحسين استخدامها للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسة، و تغيير علاقات العملاء و العمليات الداخلية، فهو التغييرات و التحولات التي يتم تشغيلها و بناءها علي أساس التقنيات الرقمية. (Goseph & Yaman, 2016, P. 16)

يعرف التحول الرقمي بأنه: البيانات و النتائج الرقمية التي تنتج من التقدم التكنولوجي في ضوء تغيير الآليات الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة و تقديم خدمات ذات نوعية و بأسرع وقت ممكن و في إطار التنظيم القانوني المتاح. (muller, 2017, P. 186)

يشير التحول الرقمي الي استخدام تكنولوجيا الحاسب الالي والانترنت في عملية انشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية، وبمعنى أوسع، يشير الي التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية عملنا والتفاعل معها وكيفية تكوين الثروة ضمن هذا النظام. وقد تعددت التعريفات التي تناولتها الدراسات السابقة للتحول الرقمي، والتي عرفت التحول الرقمي بأنه: عملية تغييرات جوهرية داخل المؤسسة خلق القيمة للشركة او هيكلها الداخلي والتي تكون اما مسبب او شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا (Muehiburger et al, 2019). حيث يتم التعامل مع موضوع التحول الرقمي بشكل مكثف مع المفاهيم الاستراتيجية الجديدة، وخاصة استراتيجية الاعمال الرقمية واستراتيجية التحول الرقمي. ومن ثم تكمن الفكرة الرئيسية في استراتيجية الاعمال الرقمية في كيفية فهم تكنولوجيا المعلومات كشرط اساسي للابتكار وتحقيق القدرة التنافسية.

ويعرف التحول الرقمي بأنه : نهج المنظمات لاعتماد التقنيات الرقمية و تكيفها لاحتواء التطورات و التغييرات الحديثة (Ries et al., 2018, p. 411) كما يشير التحول الرقمي إلى نموذج عمل جديد يشمل التكنولوجيا و

استراتيجية العمل و التغيير. (Ziadlou, 2020, p. 72)

كما يعرف التحول الرقمي بأنه : استخدام التكنولوجيا في المؤسسات والبيئات الحكومية والقطاعات الخاصة والعامّة لإتاحة تبادل المعلومات وأداء سريع للخدمات من خلال توفير البنية التقنية من جانب, والمهارات والقدرات والكفاءات البشرية المناسبة من جانب اخر(ابراهيم & الحداد, ٢٠١٨, ص.٢٦).

يعرف التحول الرقمي : digital transformation :

بأنه جهد خاص تبشره المنظمة في تصميم نظام الأعمال المميز ,والذي يسمح لها باستثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات إلى أبعد مدى. مما ينعكس علي تمتعها لكل ما تتيحه التقنية الرقمية من إمكانيات للعمل والأداء لم تكن متوفرة من قبل, بالإضافة إلى تمتعها بمزايا تصميم نظام للأعمال يحقق لها السبق في المنافسة, بحيث يتضمن تصميم الأعمال الاختيار الذكي لعناصر شتي من أهمها ما يلي :

١-تحديد المزايا الفريدة التي تقدمها المديرية لعملائها.

٢-تحديد المغريات للموارد البشرية للعمل في المديرية.

٣-تصميم آليات التميز.

٤-تصميم نطاق الأعمال لتحقيق أقصى قيمة.

٥-تصميم البناء التنظيمي المناسب.

٦-تصميم آليات إدارة المعلومات والمعرفة.

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)

تعد ظاهرة التحول الرقمي او الرقمنة هي الاكثر بروزا في عالم اليوم, وتحظى باهتمام العديد من المؤسسات واصحاب المصالح حتي صار حقا للعديد من النظريات والتفسيرات وحلبة نقاش بين جميع فئات المجتمع القيادية والعلمية والعملية والاكاديمية بالرغم من تباين خلفياتهم واهدافهم ومشاربهم. بهذا فقد حفز التحول الرقمي انتقال المؤسسات من بيئة محلية داخلية الي وضعية متميزة متكاملة مع البيئات الأخرى تولد انعكاسات مباشرة وتنتج نموا مستمرا. وبناء التميز يتطلب مساهمة جميع الفعاليات الوظيفية والادارية والرقابية لإنتاج تفاعل طبيعي, وتحفيز متغيرات جذرية تنشي حركية طوعية مستمرة, وتولد نوعا من الاستقطاب الصحيح الذي يشغل فقرة انتقالية تؤدي الي ادماج العديد من قطاعات المؤسسة(شعلان, ٢٠١٦, ص.٤٩).

من وجهة نظر الباحث :

التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لأحداث تحول جذري في طريقة العمل, عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل. ويوفر التحول الرقمي امكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة, تنافسية ومستدامة, عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الاطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين, مع تحسين تجاربهم وانتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات

المتناسبة، مترافقة مع اعادة صياغة الاجراءات
الازمة للتفعيل والتنفيذ والمراقبة.

ويتطلب التحول الرقمي تمكين ثقافة الابداع في
بيئة العمل، ويشمل تغيير المكونات الاساسية
للعمل، ابتداء من البنية التحتية، ونماذج التشغيل
، وانهاء بتسويق الخدمات والمنتجات.

من خلال التعريفات السابقة يمكن وضع تعريف
إجرائي للتحول الرقمي :

بانه استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في توجيه
اجراءات العمل بمراكز القياس والتقويم بهدف
انجاز الاعمال وتحسين الاداء باقل تكلفة ممكنة
لتحويل العمل الاداري اليدوي التقليدي الي اعمال
تنفيذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة وتقديم
الخدمات للجميع بالسرعة والكفاءة المطلوبة .

١- ان التحول الرقمي يعتمد علي التقنيات
الرقمية والتغيرات الحديثة .

٢- ان التحول الرقمي نموذج عمل جديد يشمل
التكنولوجيا والعمل والتغيير .

٣- ان التحول الرقمي يعمل علي تقديم خدمات
ذات نوعية معينة وبأسرع وقت ممكن .

٤- يعمل التحول الرقمي علي تخطيط موارد
المؤسسة وتغيير علاقات العملاء والعمليات
الداخلية

٥- يساعد التحول الرقمي علي تصميم آليات
إدارة المعلومات والمعرفة.

٣- مفهوم التطوير التنظيمي:

يعتبر التطوير التنظيمي أحد أهم الأساليب التي
تساعد المنظمات الحكومية علي مجازاة التغيرات
السريعة التي تحدث في بيئتها الداخلية، ويكون
نتيجة العوامل البيئية الداخلية والخارجية

للمنظمة، فالعوامل البيئية الداخلية تمثلت في
العوامل المرتبطة بطبيعة المنظمة، ومناخها،
وهيكلها التنظيمي، والأساليب والإجراءات المتبعة
في تحقيق الأهداف والأساليب المعتمدة في
معالجة المشكلات المقترنة بالعمل والأفراد
(محمود، ٢٠٠٢، ص.٨٦).

ومن مرتكزات التطوير التنظيمي أنه عملية
تفاعلية مستمرة، واستراتيجية مثالية للتغيير إذ
يعتمد علي تطبيقات العلوم السلوكية، وينظر إلي
التنظيم من منظور منحنى النظم الذي يؤكد علي
مفهوم الترابط والتفاعل، ويعتمد علي قاعدة
معلوماتية واسعة، ويؤكد علي أهمية الخبرة
العملية لدي العاملين (أبو عمرة، ٢٠١٢،
ص.١٨).

التطوير التنظيمي هو عملية تغيير وتحويل
إيجابية مخطط لها تتم علي مستوي المنظمة
بحيث تتناول المجالات التنظيمية كالقيم
والاتجاهات والهياكل التنظيمية والنشاطات
الإدارية والتكنولوجية والمناخ التنظيمي
وغيرها(قريوتي، ٢٠٠٠، ص.٤٥).

هو عملية مخططة للتغيير في ثقافة المنظمات من
خلال الاستفادة من تكنولوجيا العلوم السلوكية
ونظريتها هو ايضا جهد مخطط علي مستوي
التنظيم ككل، وتدعمه الإدارة العليا لزيادة فعالية
التنظيم من خلال تدخلات مخططة في العمليات
التي تجري في التنظيم مستخدمين في ذلك
المعارف التي تقدمها العلوم السلوكية(اللوزي،
١٩٩٩، ص.٧٨).

حيث يعد التطوير التنظيمي أسلوباً لزيادة فعالية
المؤسسة وإنتاجيتها، حيث لا يستخدم لمواكبة

التغيرات والتجديدات الحادثة فحسب، وإنما لمواكبة التغيرات المتوقع حدوثها في مستقبل المنظمة (أحمد، ٢٠٠٨، ص.١٤٧).

يعرف التطوير التنظيمي على أنه مجهودات مخططة للتغيير تشمل المنظمة بأكملها أو أجزاء كبيرة نسبياً منها بهدف زيادة فعالية المنظمة وتطوير القدرات الكامنة لجميع أعضائها من الأفراد لمساعدتهم على إيجاد طرق تحسن العمل لتحقيق أهداف المنظمة والأفراد العاملين بها(منصور، ٢٠١٠، ص.٣٧).

ويشير البعض إلى التطوير التنظيمي على أنه: كافة الجهود المتوسطة والطويلة الأجل المبذولة لتحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة ومعالجة الأراضى الفنية التي تعاني منها المنظمات مع التركيز على الإبداع التنظيمي وجماعية العمل وإشاعة الثقافة والحضارة التنظيمية المحفزة، وذلك من خلال تدعيم العلاقات التنظيمية وتوظيف المعرفة السلوكية والعملية المتاحة لدي العاملين في المنظمات وتطبيق تقنيات التدخل والاختبار والتجريب لإحداث التغيير المخطط والهادف(السكرانة، ٢٠١٠، ص.٥٠).

من خلال التعريفات السابقة يمكن وضع تعريف إجرائي للتطوير التنظيمي :

١- هو جهد مخطط ومنظم وشامل لجميع مكونات المنظمات.

٢-التطوير التنظيمي باعتباره منهج تربوي لأنه مخطط ومقصود ويزيد المديرين بالتقنيات

والمهارات المطلوبة للتعامل مع التحديات السريعة والمقروضة على المنظمات .

٣-يعتبر التطوير التنظيمي منهج استباقي لأنه احد مناهج صناعة المستقبل الذي يعتمد على مبدأ بناء الرؤية والانتقال من النظرية إلى التطبيق.

٤-ان التطوير التنظيمي هو أسلوب لحل المشكلات في المنظمة والية للتجديد المستمر من خلال التحليل واتخاذ القرارات الملائمة .

٥-التطوير التنظيمي هو نشاط منهجي يستند على أطار مفاهيم ومتطلبات أساسية واستراتيجية وعمليات وتقنيات منبثقة عن العلوم السلوكية .

تاسعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

١- نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التي يمكن من خلالها الحصول على معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، والتي تقوم على تقرير خصائص ظاهرة معينة أو موقف تغلب عليه صفة التحديد، وكذلك فالدراسات الوصفية لديها القدرة على تقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، والمتمثلة في تحديد متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا، وتحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا، وتحديد مقترحات تفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة.

٢- المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا وعددهم (٥٠) مفردة. وكذلك منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا وعددهم (١٠) مفردات.

٣- أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

(أ) استمارة استبيان للعاملين حول متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا.

(ب) دليل مقابلة شبة مقننة للمسؤولين حول متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا.

٤- مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا، وذلك للمبررات التالية:

- اهتمام مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بإجراء الدراسات والبحوث في مجالات الخدمة المدنية في ضوء الظروف البيئية المحلية واقتراح السياسات والخطط اللازمة في هذا الشأن مما يستلزم تطبيق التحول الرقمي.

- اهتمام مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بتبسيط إجراءات نظم أساليب العمل بكافة القطاعات.

- اهتمام مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بتنفيذ برامج تدريبية لتحقيق التطوير التنظيمي بها.

- اهتمام مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بدراسة وسائل أسلوب تحسين العمل المتبع في وحدات

شئون العاملين لرفع مستوى كفاءتها على مستوى المحافظة وبما يحقق إشرافها على حسن تنفيذ قوانين الخدمة المدنية ويكفل التنسيق والتكامل بين الوحدات المختلفة القائمة على تنفيذها مما يساهم في تحقيق التطوير التنظيمي.

- اهتمام مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بالمتابعة

الميدانية لتطوير نماذج الخدمات المستخدمة للحصول على الخدمات الجماهيرية للمواطنين.

- اهتمام مديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بتطبيق التحول الرقمي في عملها لتحقيق التطوير التنظيمي.

- ترحيب العاملين والمسؤولين بمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا بمساعدة الباحث في إجراء الدراسة للاستفادة من نتائجها.

(ب) المجال البشري:

تمثل المجال البشري للدراسة فيما يلي:

١. المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا وعددهم (٥٠) مفردة.

٢. المسح الاجتماعي الشامل للخبراء والمسؤولين بمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا وعددهم (١٠) مفردة.

(ج) المجال الزمني:

هي الفترة التي أجريت فيها الدراسة بشقيها النظري والميداني يمكن توضيحها كالتالي:

الجدول الاتي يوضح الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة بشقيها النظري والميداني.

م	الدراسة بشقيها النظري والميداني	المدة
١	الجانب النظري	٦ شهور
٢	إعداد أدوات جمع البيانات	شهر
٣	تحكيم أدوات جمع البيانات	شهر
٤	تطبيق أدوات جمع البيانات	شهرين
٥	تحليل نتائج أدوات جمع البيانات	شهرين
	المجموع	١٢ شهر

- عاشراً: النتائج العامة للدراسة:**
- توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تجيب على التساؤلات التي حددتها مسبقاً والتي تتفق وأهداف الدراسة، وتوضح كالتالي:
- (١) إجابة التساؤل الأول للدراسة: " ما متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟":
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا، تمثلت فيما يلي:
- (١-١) المتطلبات التقنية:
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى المتطلبات التقنية للتحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها العاملون بلغ (٢٠٥٣) وهو مستوى مرتفع. وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
- توفير البرامج المختلفة سوفت وير Soft ware بمتوسط حسابي (٢٠٧٦).
- وضع نظام للتحكم في خصوصية البيانات والمعلومات للعاملين بمتوسط حسابي (٢٠٦٨).
- استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة لتيسير الوصول لمصادر المعلومات لتسهيل الخدمات المقدمة بمتوسط حسابي (٢٠٦٢).
- وضع قواعد استخدام البيانات والمعلومات بشكل أمن بمتوسط حسابي (٢٠٥٤).
- وبانحراف معياري (٠.٥).
- تحتاج المديرية إلى التطوير الجذري للبنية التحتية للتحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢٠٥٤)، وبانحراف معياري (٠.٥٤).
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن المتطلبات التقنية للتحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما يلي:
- توفير الأجهزة والمعدات والبرمجيات وتحديثها لتقديم الخدمة الإدارية الالكترونية بنسبة (١٠٠%).
- توفير شبكة انترنت بسرعة عالية من اجل انجاز العمل في أسرع وقت ممكن بنسبة (٩٠%).
- توفير أجهزة وتقنيات متطورة بنسبة (٨٠%).
- توفير أجهزة حاسب آلي ذات تقنية عالية بنسبة (٧٠%).

- (٢-١) المتطلبات الإدارية:
- وضع قواعد استخدام البيانات والمعلومات بشكل أمن بنسبة (٦٠%).
 - توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى المتطلبات الإدارية للتحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها العاملون بلغ (٢.٥٦) وهو مستوى مرتفع. وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
 - توفير المخصصات المالية للاتفاق على تطوير المديرية كاف لتحقيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢.٦٨).
 - التخلص من كل أشكال البيروقراطية المعوقة لكل عمليات التطوير بمتوسط حسابي (٢.٦٤).
 - توفير شبكة الربط الالكتروني بين الإدارات بعض البعض بمتوسط حسابي (٢.٥٨).
 - تطوير الهيكل التنظيمي للمديرية بما يسمح بالتحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢.٥٤).
 - دعم الإدارة العليا لتوليد المعرفة ونشرها وتداولها بمتوسط حسابي (٢.٥٢).
 - توصلت نتائج الدراسة إلى أن المتطلبات الإدارية للتحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها المسئولون. تمثلت فيما يلي:
 - تدريب العناصر التي تقوم بالعمل تدريباً جيداً مع التخطيط الجيد من القيادة لحسن سير عملهم ومتابعتهم بنسبة (١٠٠%).
 - توفير عنصر بشري لديه خبرة في مجال البرمجة وتأمين المعلومات بنسبة (٩٠%).
- (٣-١) المتطلبات التدريبية:
- تدريب الموظفين على استخدام الأجهزة الحديثة ووضع الضوابط والنواحي لتسيير العمل وفقاً للأنظمة الرقمية بنسبة (٨٠%).
 - الاهتمام باختيار أعضاء الإدارة الإشرافية من ذوي القدرات المهارية العالية في استخدام الأجهزة الالكترونية، وتوفير كوادر خاصة على دراية كاملة بالتعامل مع التحول الرقمي بنسبة (٤٠%).
 - حل المشكلات القائمة في الواقع الإداري التقليدي قبل الانتقال إلى البيئة الالكترونية بنسبة (٦٠%).
- (٣-٢) المتطلبات التدريبية:
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى المتطلبات التدريبية للتحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها العاملون بلغ (٢.٥) وهو مستوى مرتفع. وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
 - اختيار قيادات تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمتوسط حسابي (٢.٨٦).
 - تطوير مهارات العاملين لتناسب مع التحول الرقمي في المديرية بمتوسط حسابي (٢.٧٤).
 - اختيار مدربين ذوي خبرات عالية بمتوسط حسابي (٢.٦).
 - استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجة القادرين على إدارة عمليات التطوير بالمديرية بمتوسط حسابي (٢.٤٨).
 - تدريب العاملين بالمديرية على التقنيات المختلفة لمواكبة التحول الرقمي، ومساعدة

- العاملین علی استحداث التشريعات والقوانين المنظمة للعمل بمتوسط حسابي (٢.٤٤).
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن المتطلبات التدريبية للتحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها المسئولون. تمثلت فيما يلي:
 - تدريب العاملين في مجال التحول الرقمي لتزويدهم بالخبرة اللازمة لذلك مع اختبارهم للتأكد من اجتياز الدورات بنسبة (١٠٠%).
 - تزويد العاملين باليات وثقافات الإدارة الالكترونية والتأهيل النفسي والسلوكي لتبسيط واستيعاب ذلك التحول بنسبة (٩٠%).
 - توفير احدث البرامج الفنية والتقنية للتدريب عليها بنسبة (٨٠%).
 - توفير برامج خاصة بتنمية المهارات اللازمة لتحقيق التحول الرقمي بنسبة (٧٠%).
 - تعليم وتدريب العاملين وتهيئتهم علي تقبل هذه التكنولوجيا الجديدة بنسبة (٦٠%).
- مستوى متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا ككل:
 - توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها العاملون بلغ (٢.٥٣) وهو مستوى مرتفع. وذلك وفقاً للأبعاد التالية:
 - المتطلبات الإدارية بمتوسط حسابي (٢.٥٦).
 - المتطلبات التقنية بمتوسط حسابي (٢.٥٣).
 - المتطلبات التدريبية بمتوسط حسابي (٢.٥).
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي والإدارة بالمنيا كما يحددها المسئولون. تمثلت فيما يلي:
 - المتطلبات التقنية بنسبة (٦٥%).
 - المتطلبات الإدارية بنسبة (٦٤%).
 - المتطلبات التدريبية بنسبة (٦٣.٨%).
- (٢) إجابة التساؤل الثاني للدراسة: " ما الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟":
 - توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها العاملون بلغ (٢.٢٤) وهو مستوى متوسط. وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
 - قلة استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في العمل بمتوسط حسابي (٢.٧٤).
 - مخاطر أمن تكنولوجية المعلومات التي تهدد شبكات البيانات الضخمة للمنظمة كالفيروسات وقرصنة الانترنت بمتوسط حسابي (٢.٦٤).
 - كثرة استخدام الأساليب الورقية التقليدية بمتوسط حسابي (٢.٦٢).
 - ضعف الوعي التكنولوجي لدى كثير من العاملين بالمديرية بمتوسط حسابي (٢.٥٤).
 - ارتفاع التكلفة الاقتصادية لشراء الأجهزة التكنولوجية والتطبيقات الرقمية والذكية وصيانتها وتشغيلها بمتوسط حسابي (٢.٥).
 - توصلت نتائج الدراسة إلى أن الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التطوير

- التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما يلي:
- نقص في العنصر البشري من المبرمجين والفنيين للتحول نحو الإدارة الالكترونية بنسبة (١٠٠%).
- عدم تدريب العناصر البشرية بالجهاز الإداري للتعامل مع التقنيات الحديثة بنسبة (٩٠%).
- معوقات مادية مثل عدم توافر الإمكانيات اللازمة من أجهزة وشبكات انترنت سريعة بنسبة (٨٠%).
- تفاعل الجهات الإدارية في اتخاذ الإجراءات اللازمة من ناحية توفير مهمات التحول الرقمي، وعدم توفير الأجهزة الحديثة لتحقيق التطوير التنظيمي بنسبة (٧٠%).
- معوقات في اتخاذ القرارات الإدارية من خلال توفير البيانات والمعلومات اللازمة، ومعوقات أمنية والنتيجة عن وجود جرائم ثورة المعلومات والاختراق الالكتروني لبعض الأنظمة بنسبة (٦٠%).
- (٣) إجابة التساؤل الثالث للدراسة: " ما مقترحات تفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا؟":
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى مقترحات تفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها العاملون بلغ (٢٠٥٩) وهو مستوى مرتفع. وذلك وفقاً للمؤشرات التالية:
- توفير حوافز مادية تتناسب مع مجهودات العاملين بمتوسط حسابي (٢٠٩٢).
- محاربة العادات والتقاليد الجامدة التي تسبب الخوف من التقدم التكنولوجي بمتوسط حسابي (٢٠٧٦).
- زيادة توفير الدعم المالي اللازم لشراء أحدث الأجهزة التكنولوجية بمتوسط حسابي (٢٠٧٢).
- زيادة الحوافز التشجيعية للعاملين في مجال التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢٠٧).
- رفع الكفاءة المهنية للعاملين بمتوسط حسابي (٢٠٦٢).
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن مقترحات تفعيل التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لمديرية التنظيم والإدارة بالمنيا كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما يلي:
- توفير برامج تدريبية وتنمية مهارات كافة العاملين في مجال التقنية المتطورة لاستيعاب ما حدث من تغيير، وضرورة تحفيز العاملين لتحقيق التطوير التنظيمي بنسبة (١٠٠%).
- توفير التقنيات والأجهزة الالكترونية اللازمة وشبكة انترنت قوية، وتسهيل إجراءات الحصول على الخدمات والمعلومات من الجهات المختلفة بنسبة (٩٠%).
- توفير التكلفة المالية لتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم خدمة عالية متكاملة بنسبة (٨٠%).
- توفير الكادر البشري المؤهل وثقل خبراته على التحول الرقمي بنسبة (٧٠%).
- تهيئة العاملين بالتدريب المستمر والفعال والدوري على التحول الرقمي وتوفير البنية

التحية اللازمة سواء كانت أجهزة حديثة أو
مكان مناسب بنسبة (٦٠%).

حادي عشر: توصيات الدراسة:

١- أهمية قيام الخدمة الاجتماعية بصفة عامة
وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة بتنمية
وعي العاملين بالجهاز الاداري للدولة باهمية
التحول الرقمي لتحقيق التطوير التنظيمي لكل
وحدى او مصلحة.

٢- أهمية الأخذ بالمقترحات التي ابداهها
المسئولين والخبراء في هذه الدراسة لدعم
التحول الرقمي.

٣- أهمية تنظيم الندوات والمحاضرات وورش
العمل للتعريف بكيفية التعاون والمشاركة في
لتعليم اساليب التكنولوجيا الحديثة مما يودئ
الى التحول الرقمي.

٤- الاهتمام بتنمية أدوات ووسائل التدريب علي
تنفيذ التحول الرقمي.

٥- الدراسة العلمية المستمرة للاحتياجات الفعلية
لتحويل اجراءات الورقية الي رقمية.

٦- الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال
التحول الرقمي.

٧- التنسيق بين وزارة الاتصالات تكنولوجيا
المعلومات والجهاز المركزي للتنظيم
والادارة للتحول الرقمي.

٨- زيادة المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ
التحول الرقمي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- عبد اللطيف, رشاد أحمد (٢٠٢٠). توصيات مؤتمر مهنة الخدمة الاجتماعية في عصر التحول الرقمي, القاهرة, الجمعية العربية للتنمية البشرية والبيئية.
- ٢- الحداد, بسمة & زكي, أحمد نصر (٢٠٢٠). البنية التحتية التكنولوجية والتحول الرقمي وأدواره المستقبلية في التعليم في ظل جائحة كورونا, جمهورية مصر العربية, الاصدار رقم (٩), معهد التخطيط القومي.
- ٣- المحمدي, سعد علي ربحان (٢٠٢٠). استراتيجية الإعلان والاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي, الأردن, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ٤- السكارنة, بلال حلمي (٢٠١٣). التطوير التنظيمي والإداري, عمان, دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ٥- إبراهيم, أبو الحسن عبد الموجود (٢٠٠٧). تكنولوجيا الخدمة الاجتماعية التعليم والممارسة لدولية, الإسكندرية, المكتب الجامعي الحديث.
- ٦- علي, ماهر أبو المعاطي (٢٠٠٩). الاتجاهات الحديثة في الرعاية والخدمة الاجتماعية, القاهرة, نور الإيمان للطباعة والنشر.
- ٧- سرحان, نظمية أحمد محمود (٢٠٠٦). الخدمة الاجتماعية المعاصرة, القاهرة, مجموعة النيل العربية.
- ٨- محمد, عبد الرحمن حسن & الغييري, محمد أحمد (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية, الجزائر, مجلة العلوم الإدارية, جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- ٩- الدهشان, جمال علي خليل & السيد, سماح السيد محمد (٢٠٢٠). رؤية مقترح لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات, جامعة سوهاج, المجلة التربوية, كلية التربية, عدد (٧٨).
- ١٠- أمين, مصطفى أحمد (٢٠١٨). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة, القاهرة, مجلة الادارة التربوية, الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية, العدد (١٩).
- ١١- محمود, أمل صلاح (٢٠١٦). تأثير التحول الرقمي للمعرفة على الثقافة المعلوماتية للمتخصصين في مجال الآداب والعلوم الانسانية من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بقتا, تصدر عن البوابة العربية للمكتبات والمعلومات, العدد (٤٣).
- ١٢- ابراهيم, حسام الدين السيد محمد (٢٠٢٠). المعوقات التي تواجه الادارة المدرسية

١٨- رجب، إبراهيم عبد الرحمن
واخرون(١٩٨٣). ممارسة الخدمة الاجتماعية
في الدفاع الاجتماعي، السعودية، دار روابط
للنشر وتقنية المعلومات.

١٩- عبد اللطيف، رشاد أحمد (٢٠٠٢).
أساسيات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة
الاجتماعية، مدخل دراسة المجتمع، القاهرة، دار
الجندي.

٢٠- _____ (٢٠٠٣). نماذج
ومهارات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة
الاجتماعية (مدخل متكامل)، الإسكندرية، المكتب
الجامعي الحديث.

٢١- _____ (٢٠٠٨). مهارات
الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية،
الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
٢٢- صادق، نبيل محمد (١٩٩١). طريقة تنظيم
المجتمع في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار
الثقافة للطباعة والنشر.

٢٣- الجعافرة، لحظة كريم (٢٠٢١). المهددات
القيمية والسلوكية المعلومة وأثرها على البناء
الأسري، عمان، الاردن، دار الخليج للنشر
والتوزيع .

٢٤- العلق، بشير (٢٠١٤). نظريات الاتصال:
مدخل متكامل، الأردن، دار اليازوري.

٢٥- سالم، اسماعيل مصطفى (٢٠٠٠).
مقومات الأعداد العلمي والمهني للأخصائي
الاجتماعي الذي يعمل مع المشكلات الأسرية،
جامعة القاهرة، فرع الفيوم، المؤتمر الحادي
عشر.

في التطوير التنظيمي بمدارس التعليم الاساسي
في محافظة جنوب الشرقية بسطنة عمان، مجلة
الدراسات العربية في التربية وعلم النفس،
العدد(١٢٠).

١٣- الكعبي، محمد بن عبدالله (٢٠١٥). مدي
توافر خصائص القيادة التحويلة وأثرها في
التطوير التنظيمي، دراسة تطبيقية من وجهة نظر
القادة في القيادة العامة لشرطة أبوظبي، الكرك،
رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.

١٤- الرشيد، حامد علي & العدواني، سعود
مسقط & المطيري، ناصر (٢٠١٤). قدرة القيادة
في احداث التطوير التنظيمي دراسة تطبيقية
بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، دولة
الكويت.

١٥- الخالدي، صالح (٢٠١٢). دور ابعاد جودة
الخدمات وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة
التميز : دراسة ميدانية في الشركات الصناعية
المدرجة في سوق الكويت للوراق المالية، رسالة
ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال جامعة
الشرق الاوسط.

١٦- الشهراني، عبدالله بن سعيد (٢٠١٢).
مواقف القيادات الادارية نحو سياسات التطوير
التنظيمي في المديرية العامة لحرس الحدود،
الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية
للعلوم الامنية.

١٧- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٧). ادارة
منظمات المجتمع المدني - دراسة في الجمعيات
الاهلية من منظور التمكين والشراكة والشفافية
والمساعدة والقيادة والتطوع والتشبيك والجودة،
القاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع.

٣٥- ابوعمره, عبدربه اسماعيل(٢٠١٢).تقييم التطوير التنظيمي بوكالة الغوث من وجهة نظر موظفي مكتب غزة مع التركيز على الإدارة والقيادة, رسالة ماجستير غير منشورة, فلسطين. الجامعة الإسلامية(غزة), كلية التجارة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

١. Lee-Geiller, S.,& Lee, T. D. (2019).Using government websites to enhance democratic E-governance: Aconceptual model for evaluation, Government Information Quarterly, 36(2)P.208.
٢. Twizeyimana, G. D.,& Andersson, A.(2019),The public value of E-Government –A literature review, Government Information Quarterly, (36)P.167.
٣. Kutngak,A.,Pihir,I.,&Fugan, MT.(2019).Digital transformation case studies across industries – literature review, published in 42nd International convetion on information and communication technology, electronic and microelectronics (MIPRO).P
٤. Hrustek, L., Furgan, M. T., Pihir, I. (2019). Influece of digital transformation drivers on business model creation , published in 42nd Interational convetion on

٢٦- ابراهيم, محمود محمد & الحداد, بسمة محرم (٢٠١٨). منشئات الاعمال والتحول الرقمي, القاهرة, مجلة الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات, المجلد(٢١). العدد(٢١).

٢٧- شعلان, محمد على حسن (٢٠١٦). حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ (١) مجلد المهندس, تصدر عن الهيئة السعودية للمهندسين, السعودية, العدد(٩٩).

٢٨- قريوتي, محمد (٢٠٠٠).السلوك التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة, عمان, دار وائل للنشر والتوزيع.

٢٩- اللوزي, موسي (١٩٩٩).التطوير التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان,ص.٧٨

٣٠-منصور, طاهر(٢٠١٠).المسئولية الاجتماعية وأخلاقيات الاعمال والمجتمع, الطبعة الثالثة, عمان, دار وائل للنشر والتوزيع.

٣١-السكرانة, بلال حلمي (٢٠١٠). التطوير التنظيمي والاداري, عمان, الأردن. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

٣٢-الجريدة الرسمية (٢٠١٨). قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (١٤٦) لسنة ٢٠١٨, العدد (٢٥) مكرر (ب) في ٢٤ يونية سنة ٢٠١٨.

٣٣-الموقع الرسمي لرؤية مصر 2030 علي شبكة الإنترنت تم الاطلاع عليه في ٢٠٢١٢١٢٠

:https://www.presidency.eglar

٣٤-محمود, خضير(٢٠٠٢). السلوك التنظيمي, عمان, الأردن, دار صفاء.

F. Ellen Netting and etal (2012) .٩
:social work- macro practice, 5th
edition, New Gersey, U.N.A,P.210.
Webster dictionary of the English .١٠
Language (1991):New yourk
P.1071. ,lexiocon publications
Oxford English dictionary .١١
(1993):Clarendon press,P732.
Goseph K. Nwankpa& Yaman .١٢
Roumani(2016):IT Capability and
Digital Transformation,A Fir
Performance perspective,Thiry
seventh international Conference on
information systems,Dublin,P16.
Muller, Egon, Hopf, Hendrik(2017): .١٣
Competence Center For the Digital
Transformation in small and
Medium-Sized Enterprises,
Procardia Manufacturing,
Volume,P186.
Ziadlou,D.(2020) .١٤
digital transformation leadership for smart
heathcare organization: House of
success model. In sandhuk,
opportunities and challenges in
Digital health care innovation,
Hershey,PI: IGI Global.

information and communication
technology electronic and
microelectronics (MIPRO).P.1509.
Bennett,E.E(2021).Virtual HRD,s .٥
Role in Crisis and the post Covid-
19Professional Lifewoid :
Accelerating Skills for Digital
Transformation Advaces in
p.134.,Developing
Lahtinen, M, and .٦
Weaver,B.(2015):Educating for
adigital future –Walking three roads
simultaneously one analog and two
digital ,LU :sfemte
hogskolepedagogiska
utvecklingskonferens,26 novenber.
Lau, Kung; Lee, Pui : .٧
Chung,Yan.(2019).Acollective
organizational learning model for
organizational development
,Leadership &Organization
Development Gournal,40(1),107-
123.
Scott, Richard .٨
w.(1992):organization, Rational,
Natural and opens teams, third
edition, New Gersy Englewood cliffs
prentice Hall, U.N.A.,P.23.

