

بحث بعنوان

مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية فى منظمات الخدمات الاجتماعية

إعداد

د/ محمد عبدالعال عبد العزيز

أستاذ مساعد بقسم التنمية والتخطيط
كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم

مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الفيوم

<https://jfss.journals.ekb.eg>

Email: journalssw@fayoum.edu.eg

online ISSN: 2682 - 2679 print ISSN : 2682-2660 Arcif:Q2

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٤/٩/٣ تاريخ قبول البحث ٢٠٢٤/٩/١٩ تاريخ النشر ٢٠٢٤/١٠/٢١

Doi 10.21608/jfss.2024.392684

Url https://jfss.journals.ekb.eg/article_392684.html

ملخص البحث

في ظل التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسعي الحكومات والمنظمات كافة لاستخدامها في تسيير اعمالها وذلك لتقديم خدمات ذات جودة افضل والاستجابة بأسرع وقت وتحقيق الاندماج ما بين المصلحة (مواطنين - عاملين منظمات) من خلال المشاركة في اتخاذ القرار وتوفير بيئة مواتية لتطور اقتصادي سليم وكل ذلك يتحقق من خلال تطبيق الحوكمة الرقمية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتعد الحوكمة الالكترونية واحده من اهم المبادرات على مستوى العالم لتقديم الخدمات غير الحكومية عبر وسائل الاتصال المختلفة للمواطنين جانب ودعم وتفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مكثف حيث يتضمن ذلك تحويل المحتوى المعلوماتي بالمؤسسات والمنظمات الى محتوى رقمي ودعم البنية الاساسية لتكنولوجيا المعلومات، من هنا جاءت الدراسة الراهنة بعنوان: **مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية في منظمات الخدمات الاجتماعية .**

وقد تم استخدام منهج المسح الإجماعي بطريقة الحصر الشامل للعاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بمحافظة الفيوم، حيث بلغ عدد المبحوثين (٢٧٨) عامل في كافة الإدارات والأقسام التابعة للمنظمة. واستهدفت الدراسة تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من خلال أبعادها الأساسية المتمثلة في نظم المعلومات إجراءات المسائلة والمحاسبية، نظام الاتصال القائم، اللوائح والإجراءات وآليات العمل بالمنظمة، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية، كما هدفت الدراسة تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية وتوصلت الدراسة في نتائجها أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية متوسط كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بأبعادها المختلفة بهذه المنظمات.

الكلمات المفتاحية: المؤشرات ، الحوكمة الرقمية ، المنظمات ، الخدمات الاجتماعية

Search Summary

in light of the tremendous development in information and communications technology and the efforts of governments and all organizations to use it in running their business in order to provide better quality services, respond as quickly as possible, and achieve integration between the interest (citizens - workers - organizations) through participation in decision-making and providing a favorable environment for sound economic development, and all of this It is achieved through the application of digital governance based on information and communications technology

E-governance is one of the most important initiatives worldwide to provide non-governmental services through various means of communication to citizens, in addition to supporting and activating the use of information technology extensively, as this includes converting information content in institutions and organizations into digital content and supporting the infrastructure of information technology. Hence, the current study entitled: **Planning indicators for activating the application of Digital governance in social service organizations.**

The social survey method was used in a comprehensive census method for workers in the Social Solidarity Directorate in Fayoum Governorate, where the number of respondents reached (278) workers in all departments and sections affiliated with the organization. The study aimed to determine the reality of the application of digital governance in social services organizations through its basic dimensions represented in information systems, accountability and accounting procedures, the existing communication system, regulations, procedures and work mechanisms in the organization, and the participation of workers in making administrative decisions. The study also aimed to identify the obstacles that limit the application of digital governance in social services organizations. The study concluded in its results that the reality of the application of digital governance in social services organizations is average. The study also reached a set of planning indicators to activate the application of digital governance in its various dimensions in these organizations.

Keywords : Indicators- E-governance, Organizations, Social Services

أولاً:مدخل الدراسة والدراسات السابقة :

شهدت السنوات الأخيرة تطورات ملحوظة في أنماط المنظمات والتنظيمات الاجتماعية والثقافية والسياسية ، كما تنوعت أهداف هذه المنظمات حسب إحتياجات ومتطلبات الإنسان في المجتمعات الحديثة ، التي تزداد بصورة مطردة في الوقت الحالي وبعد أن فتح المجال أمام العديد من أنماط المنظمات الاجتماعية لتمارس نشاطها وخدماتها بعيداً عن هيمنة السلطة السياسية،أو الحكومية،خاصة بعد تقلص دور الدولة في العديد من المجالات الاجتماعية والثقافية والإعلامية وإعطاء الفرصة لإسهامات القطاع الأهلي لممارسة دوره في تحقيق مستويات أفضل من الرعاية والخدمات الاجتماعية.(هاللي ،محمود محمد،٢٠١٣،ص٤٢)

حيث ظهرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإعتبارها المنفذ للأعمال التجارية والحكومية وحل تقنى سريع موفر للتكلفة لتحسين كفاءة وجودة خدمات المواطنين والعملاء، واعتبر الكثيرين أن التقنيات الجديدة هي الطريقة لتحسين كفاءة وجودة الخدمات والترويج للاستخدام الموسع للحكومة الرقمية ومن ثم التحول من الادارة التقليدية إلى الحوكمة الرقمية (Michael E. Milakovich:2022,p3)

فهناك حاجة ملحة لتطوير منظور جديد فى الإدارة العامة وهو الحوكمة الرقمية والتي تعتمد على استخدام التكنولوجيا لتطوير وعولمة أداء المؤسسات، وتحسين جودة الحياة والمساهمة فى تنمية الكثير من القطاعات فالرقمنة أصبحت المحرك الرئيسى للربط بين العالم الافتراضى والعالم المادى وتحقيق المزيد من الشفافية لخدمة العملاء والمجتمع بطريقة أكثر استدامة. (مكى، سلوى ثابت،٢٠٢١،ص٢٠)

ويتواكب ذلك مع ما استهدفته دراسة السمان و الجبوري(٢٠١٦) فى التعرف على اثر حوكمة تقنية المعلومات ودورها فى تحسين جودة الخدمات و اشارت فى نتائجها الى وجود علاقة ارتباطية بينهما وأوصت بضرورة اعتماد المنظمة على سياسات واجراءات

لتقنية المعلومات تجعلها تستجيب للقوانين والتعليمات والمعايير الدولية، (السمان و الجبوري ٢٠١٦) .

وفي ظل التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسعي الحكومات والمنظمات لاستخدام هذه النوعية من التكنولوجيا في تسيير اعمالها وتقديم خدمات ذات جودة افضل والاستجابة بأسرع وقت في تحقيق الاندماج ما بين المصلحة (مواطنين- عاملين -منظمات) من خلال المشاركة في اتخاذ القرار وتوفير بيئة مواتية لتطور اقتصادي سليم وكل ذلك يتحقق من خلال تطبيق الحوكمة الالكترونية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات. (طاهر,محمد عبود، ٢٠١٩، ص٤) .

كما أصبح من الضروري على المؤسسات الاجتماعية ان تعيد النظر في ادواتها وتقنياتها، وان تسعى الى الاستخدام الامثل والفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين مردودها على الفرد والمجتمع بعد ان باتت متطلبات الحياة العصرية تشكل عبئا ثقيلا على المؤسسات الاجتماعية في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية. (حسين،احمد، ٢٠١٥، ص٥)

وتعد الحوكمة الالكترونية واحده من اهم المبادرات على مستوى العالم لتقديم الخدمات غير الحكومية عبر وسائل الاتصال المختلفة للمواطنين ودعم وتفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مكثف حيث يتضمن ذلك تحويل المحتوى المعلوماتي بالمؤسسات والمنظمات الى محتوى رقمي ودعم البنية الاساسية لتكنولوجيا المعلومات. (عبدالهادي، ٢٠٠٨، ص٥) .

وعليه فإن الحوكمة الرقمية في اطارها النظري والتطبيقي ترجمة فعلية على ارض الواقع فاذا كانت الحوكمة الرقمية مُحكمة في اطارها النظري فان واقع الممارسة الصحيحة هي التطبيق الذي يَحكم على ان هذه الحوكمة رشيدة او انها بحاجة الى احكام ورقابة أكثر.

إن ممارسة الحوكمة الرقمية في أى مجتمع من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق العديد من المزايا والمنافع، حيث تجعل الموظف العمومي أكثر حذراً وحرصاً في أعماله خشية المسائلة

من المواطنين فضلاً عن أنها تسهم في توسيع فرص المشاركة لجميع الأطراف ذات الصلة، بجانب أنها تتيح المعلومات للجميع فلا ينتفع بها طرف دون الآخر بغير مبرر، وهذا ما أكدت عليه دراسة (حنان الأحمدى، ٢٠١٧)، والتي إستهدفت التعرف على درجة ممارسة قائدى الهيئات التعليمية للحكومة الالكترونية، حيث كشفت الدراسة أن إتباع الإدارة العليا للحكومة من شأنه أن يحقق أداءً مميزاً من العاملين. (الأحمدى، حنان، ٢٠١٧، ص ٢٢٢)

وإذا كانت الحوكمة الرقمة تعنى الاستخدام الامثل لتكنولوجيا المعلومات في المنظمة والمساعدة في تحسن ادارة موارد المنظمة وتقديم خدمات جيدة للمستثمرين من خلال توفير معلومات ذات درجة عالية من الجودة المعلومات في تدعيم عملية التخطيط لبرامج الرعاية، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه ادراسة إلى ان استخدام بعض الأساليب في الحصول علي البيانات والمعلومات مثل استطلاع أربأ المسؤولين بأجهزة الخدمات الاجتماعية والاعتماد علي أجهزة الحاسب الآلي في الحصول علي بيانات دقيقة، وكذلك تساعد نظم المعلومات المتمثلة في جدولة وتنظيم البيانات وتصنيفها من قبل أجهزة الحاسب الآلي في عملية التخطيط وتطوير برامج الرعاية الاجتماعية

وهذا ما سعت إليه دراسة **Michael E. Milakovich** ٢٠١٤ التي هدفت إلى التعرف واستكشاف التغيرات في الروابط السياسية التقليدية والتحول من الإدارة التقليدية المدفوعة بالبيروقراطية إلى الحوكمة الرقمية وتوصلت إلى أن هناك تخوف من المسؤولين الحكوميين من فقدان السيطرة وعدم وجود تمويل كاف وأن التغلب عليها يسهم في تعزيز استراتيجية الحوكمة الرقمية ومن ثم تحسين الوصول إلى الخدمات الحكومية والرضا عنها **(Michael E. Milakovich,2014)**

كما تشكل الحوكمة الرقمية إحدى أهم الأدوات التي تساعد في تعزيز مسيرة التنمية في المجتمعات، وتعظيم الفوائد التنموية للأفراد والمؤسسات من خلال تحسين مستويات أدائها وتطوير قدرتها لهذه المواجهة من خلال عملية تحسين الأداء المؤسسي لإقرارها عملية متكاملة تتطوّر على أنشطة مخططة وشاملة بالمؤسسة، حيث تتم وفق إستراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة، وهذا ما أكدت عليه دراسة **(Shane, Kite, 2003)**، أن توافر مستوى مناسب من الحوكمة الرقمية يزيد بشكل إيجابي من فرص التطوير والتدعيم، وكفاءة العمل وسرعة الإنجاز وكذا الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمات. **(Kite ,Shane ,2003.p53)**

كما أشارت دراسة **(Klein, J, 2012)**، إلى الكشف عن مساهمة الحوكمة الرقمية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديري المؤسسات التعليمية والعملية، حيث أظهرت الدراسة في نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الحوكمة الرقمية وإنجاز مهام العمل المكلفين بها. **(Klein, J, 2012, p550)**

كما استهدفت دراسة **(محمد علام، ٢٠١٤)**، التعرف على ممارسة الحوكمة الرقمية ودعم عملية صنع القرار بالمنظمات الحكومية وتوصلت إلى ضرورة تحرى المصداقية والشفافية في مناقشة الآراء المطروحة مع الإعلان عن القرارات المتخذة بنوع من الوضوح لجميع العاملين. **(محمد تركي، ٢٠١٤)**

وهذا ما يتماشى مع دراسة **أحمد عبدالحميد سليم ٢٠١٨** والتي هدفت إلى تحديد أهم فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية وتحديد أهم المتطلبات الإدارية والتقنية والبشرية والمالية وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية قد أوصت بأهمية نشر الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية

بالمؤسسات الاجتماعية وتوفير خدمة الانترنت بجميع المؤسسات الاجتماعية وتبنى خطة إستراتيجية للانتقال إلى الادارة الإلكترونية. (سليم، أحمد عبدالحميد، ٢٠١٨)

وهذا أيضا ما توصلت إليه دراسة دعاء على عبدالرحيم ٢٠١٨ حين هدفت إلى تحديد المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بالبناء التنظيمى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية وفوائد تطبيقها وتوصلت إلى أن هناك العديد من المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية بالبناء التنظيمى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية مثل "المالية، الإدارية، البشرية، التقنية" والعديد من الفوائد مثل "تبسيط إجراءات الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية، القضاء على الروتين الإدارى". (عبدالرحيم، دعاء على ٢٠١٨)

كما استهدفت دراسة (تحديد إمكانية استخدامات تكنولوجيا المعلومات، في تطوير عملية تقديم الخدمات من خلال السرعة والمرونة والاستمرارية، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطوير خدمات الجمعيات الأهلية ومواجهة التحديات التي تواجهها في تقديم الخدمات لعملائها.

وكذلك دراسة الطلحي، الدرسي ٢٠١٠) التي استهدفت التعرف على مفهوم وأهمية الاعمال الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والتي توصلت الى ضرورة استيعاب التقنيات المتجددة والتركيز على الاعمال الالكترونية ذا القيمة المضافة والخروج من الأنشطة التقليدية وادماج تقنيات الاتصالات والمعلومات في صلب النظم والعمليات بالمنظمات واتباع منطق الادارة بالمعلومات(الطلحي، الدرسي ٢٠١٠)

وتعد المعرفة التقنية بعداً حاسماً فى كفاءات الحوكمة الرقمية وتتيح معرفة أساسيات تقنية المعلومات لمدراء الحوكمة الرقمية لفهم الأعمال الداخلية الأساسية للتقنيات ووظائفها. حيث تتطلب الحوكمة الرقمية تأهيل كوادر بشرية وتدريبها على العمل فى هذا المجال لرفع مؤهلاتهم وخبراتهم العلمية.^(١) (إبراهيم، إيمان لطفى)

ولقد شهد العقدان الماضيان توسعاً كبيراً في استخدام تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الخدمة الاجتماعية، هذا التوسع الذي أثر تقريباً في جميع نواحي هذه المهنة أو على مستوى الممارس الفردي (الممارسة الفردية) فقد جعل البريد الإلكتروني و (الإنترنت) ممارسة الخدمة الاجتماعية مباشرة عبر الإنترنت، حيث يمكن تحديد حاجات ورغبات المجتمع.

ولذا ينبغي بناء قدرات كافة الموظفين وتدريبهم على طرق استعمال كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة، وإدارة الشركات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الحوكمة الرقمية بشكل سليم للوصول إلى إدارة واعية ومدربة. (الصغير، رحيمة ٢٠٠٧،

ويتواكب ذلك مع دراسة ميادة منصور عمر ٢٠٢٠ من خلال تحديد آليات تفعيل الإدارة الإلكترونية في منظمات المجتمع المدني وتوصلت إلى ضرورة تحقيق مجموعة من المتطلبات لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية في صنع القرار التخطيطي منها توفير بنية تحتية ملائمة وتشجيع العاملين على استخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة وإيجاد مناخ تنظيمي داخل المؤسسة ووضع استراتيجية ملائمة لتأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم على استخدام التكنولوجيا. (ميادة منصور عمر ٢٠٢٠)

وفي هذا الإطار كانت رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠ وخاصة فيما يتعلق بتحقيق التحول الرقمي، حيث شرعت الحكومة في بناء مصر الرقمية، القائمة على رؤية وخطة شاملة لتحويل مصر إلى مجتمع رقمي. حيث تشمل الإستراتيجية محاور رئيسة وهي (إتاحة الخدمات الرقمية للمواطنين، تطوير الأداء الحكومي، توفير بنية تحتية تكنولوجية، توفير كيان واحد لكل الخدمات الحكومية).

وبناء على ما تم عرضه من بحوث ودراسات وحقائق مستنتجة يتضح ارتباطها بالحوكمة الرقمية والتي أضحت أحد الموضوعات المهمة للمهتمين بالعملية التنموية بمنظمات الخدمات الاجتماعية وأهم المداخل التي تستهدف تحقيق أهداف هذه المنظمات وضمان بقائها وإستمرارها في ظل ما تشهده من تحديات، من هنا تتمثل القضية المحورية للدراسة الراهنة في التوصل إلى

مجموعة من المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية .

ثانياً : أهمية الدراسة:

تنطلق أهمية الدراسة الحالية من الإعتبارات التالية :-

١. الإهتمام القومي والعالمي بمنظمات الخدمات الاجتماعية وما تقدمه من أدوار في ظل المتغيرات الراهنة التي يمر بها المجتمع المصرى.
٢. تعاضم الدور الذى يمكن أن تحققه الحوكمة الرقمية في النهوض بدور المنظمات الاجتماعية خاصة في ظل الاهتمام المتنامى للدولة لتطبيق الرقمنة فى مؤسساتها المختلفة.
٣. أهمية موضوع الحوكمة الرقمية كأحد الموضوعات الرئيسية التي تؤثر على كفاءة وفعالية منظمات الخدمات الاجتماعية .
٤. تعد الحوكمة الرقمية احد المؤشرات الذي يقيس نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وقدرتها تحقيق أهدافها الإدارية المنوطة بها
٥. تمثل هذه الدراسة محاولة لمواصلة السعى الحثيث لزيادة قدرة المنظمات التي تتعامل مع الخدمات الاجتماعية على تحسين مستوى خدماتها وإرضاء جمهور المتعاملين معها.
٦. توجه هذه الدراسة نظر إدارة منظمات الخدمات الاجتماعية إلى أهمية تطبيق الحوكمة الرقمية لتحقيق كفاءة الأداء وفعالية البرامج والخدمات المقدمة بالمنظمة.
٧. قد تسهم هذه الدراسة في إمداد مدراء منظمات الخدمات الاجتماعية بطبيعة وسبل تفعيل الحوكم الرقمية بهذه المنظمات.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي مؤداه :-

تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية .

وينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية هي :-

- أ-تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- ب- تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نمط الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

ج- تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

د- تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين فى إتخاذ القرارات بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

هـ تحديد واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء اللوائح والإجراءات والقوانين بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

٢- تحديد أهم المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

٣- التوصل إلى مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى طرح مجموعة من التساؤلات الرئيسية مؤداه :-

" ما واقع واقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية هي :-

أ- ما واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟

ب- ما واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نمط الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟

ج- ما واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟

د- ما واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟

هـ ما واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء اللوائح والإجراءات والقوانين بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟

٢- ما المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟

٣- ما المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟

خامساً: المفاهيم الرئيسية للدراسة :

تعتمد الدراسة الحالية على المفاهيم التالية:-

١- المؤشرات التخطيطية

٢- الحوكمة الرقمية.

٣- الخدمات الاجتماعية

وفيما يلي عرض توضيحي لكل مفهوم من هذه المفاهيم كما يلي :

المؤشرات التخطيطية - Planning Indicators

يأخذ مفهوم المؤشرات مسميات مثل الاتجاهات (أي مؤشر الحركة أو مؤشر التغير)، وإن كان يتعين ذكره أن مصطلح المؤشرات التخطيطية يتضمن نوعية من المؤشرات الفرعية، وهي المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية، غير أن مصطلح المؤشرات الاقتصادية كان له السبق في الظهور من مصطلح المؤشرات الاجتماعية، حيث أرجع النجاح النسبي الذي حققته المؤشرات الاقتصادية في توجيه السياسة الاقتصادية إلى بعض العلماء الاجتماعيين. (الجوهري، ١٩٩٠، ص ٢)

وترجع أهمية دراسة المؤشرات التخطيطية في التعرف على تتابع الاتجاهات أو التطورات في ظاهرة من الظواهر الاجتماعية الموجودة كما يمكن من خلالها توجيه الاهتمام والاستثمارات للوصول إلى أهداف اجتماعية وغايات أفضل لهذه المتغيرات، وتلعب المؤشرات دوراً بارزاً في تقييم المشروعات والسياسات الاجتماعية أو تقديم حساب اجتماعي عنها. (هاشم، ٢٠٠٤، ص ١٩)

وفي ضوء ذلك يعرف المؤشر التخطيطي بأنه مقياس كمي للأوضاع الاجتماعية التي تستخدم في وضع خطط شاملة ومتوازنة، وعادة ما تأخذ شكل جمل رقمية مستنتجة من تجميعه مختلفة من الإحصائيات المرتبطة ببعضها، وأحياناً ما تعبر المؤشرات الاجتماعية عن جملة بسيطة لوضع أو عرض معين مرتبط بمشكلة اجتماعية معينة، وتعتبر المؤشرات التخطيطية إحدى المدخلات الأساسية في عملية اتخاذ وصنع القرار. (السكري، ٢٠٠٠، صص ٤٩٣، ٤٩٤)

وتعرف المؤشرات التخطيطية بأنها "بيانات كمية أو كيفية ترصد الواقع الفعلي لنوعية حياة مجتمع ما ومشكلاته كمؤشر لتحسين نوعية الحياة ومواجهة هذه المشكلات مما يفيد في التخطيط كأسلوب علمي لمواجهة هذه المشكلات". (السروجي، ١٩٩٠، ص ٢)

ويرى البعض أن المؤشرات التخطيطية تمثل مقياس كمي للأوضاع الاجتماعية الهامة في المجتمع "الديموقراطية - البيئية - المجتمعية... الخ" والتي تستخدم في وضع خطط شاملة ومتوازنة وعادة ما تأخذ شكل جمل رقمية أو عددية مستنتجة من تجميعه مختلفة من الإحصائيات المرتبطة ببعضها البعض، وأحياناً ما تعبر هذه المؤشرات عن غرض معين ذات الصلة بمشكلة اجتماعية معينة. (Barnes, Barry 1995, p15)

وهناك من عرف المؤشرات التخطيطية بأنها : بيانات كمية أو كيفية ترصد الواقع لحياة فئة ما من فئات المجتمع ، بغرض قياس الأوضاع المعيشية وتحليلها وتفسيرها ، بما يدل على

واقع هذه الفئة مما يساعد فى وضع خطط تسهم فى تحسين وتطوير نوعية الحياة لتلك الفئة (ناجى، ٢٠٠٢، ص ٢٨).

وفى ضوء ما تم عرضه من تعريفات تناولت مفهوم المؤشرات التخطيطية أوضحت ماهيتها ومكوناتها يمكن للباحث أن يضع تعريفاً إجرائياً لمفهوم المؤشرات التخطيطية يتواءم مع الدراسة الراهنة فيما يلي :-

- تلك البيانات الكمية والنوعية التى ترصد الواقع الفعلي لتطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- يمكن من خلالها تحديد جوانب القصور والقوة فى تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- تعيد فى التوصل لمجموعة من القرارات التى تخدم تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- يتم الاستفادة من هذه المؤشرات فى التعامل بنوع من الفعالية مع المشكلات التى تعوق تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

٢- مفهوم الحوكمة الرقمية

(١) مفهوم الحوكمة الرقمية

المفهوم اللغوى: حكم/ حكم ب/ حكم على حكم ابنه: منعه ورده عن السوء, حكم البلاد: تولى إدارة شئونها الحاكم: أسم من أسماء الله الحسنى, ومعناه: المانع لأنه يمنع الخصمين عن التظالم, حاكم أعلى: من يمارس سلطة مطلقة دائمة وعادة يكون فى دولة أو مملكة: كالملك والملكة, أو شخص من النبلاء, فن الحكم: فن إدارة شئون الدولة. (عمر، أحمد مختار، ٢٠٠٨)

تعرف الحوكمة بأنها نظام القيم والسياسات والمؤسسات التى يدير من خلالها المجتمع شئونه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وذلك من خلال التفاعل الداخلى والخارجى بين الدولة والمجتمع المدنى والقطاع الخاص وهو الاسلوب الذى ينظم المجتمع نفسه. (عاشور، أحمد صقر، ٢٠١٠)

رقمى: رَقَمَ الكتاب وعليه وفيه رَقماً كتبه ونقطه ليبين حروفه الترقيم علامات اصطلاحية توضع فى أثناء الكلام أو فى آخره كالفاصلة والنقطة وعلامتى الاستفهام والتعجب فى علم الحساب الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الأعداد التسعة الأولى والصفىر. (مذكور، إبراهيم، ١٩٨٩)

وتعرف اصطلاحاً بأنها مجموعة من التكنولوجيات الدائمة التطور " مثل تكنولوجيات الجوال والذكاء الاصطناعى والتعلم الآلى وسلاسل الإمداد وإنترنت الاشياء والروبوتات.

وتعرف الرقمنة بأنها عمليات التحويل التى تتم للوثائق من الأشكال التقليدية إلى الشكل الإلكتروني الرقمى بما فيها عمليات النشر الإلكتروني.

المفهوم الاصطلاحى للحكومة الرقمية: هى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتعزيز القيمة العامة من خلال المبادرات التى تقودها الحكومة داخل القطاع العام وكذلك من خلال التعاون الخارجى بين أصحاب المصلحة الرئيسيين من العامة.

كما تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة الحكومية التى تعتمد على الانترنت والاتصالات الالكترونية عبر جميع مستويات الحكومة لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات فى شتى المجالات ببسر وسهولة.

ومن خلال ما سبق عرضه من تعريفات تناولت تحديد هوية الحكومة الرقمية يمكن للباحث أن يضع تعريفاً إجرائياً للحكومة الرقمية يتواءم مع الدراسة الراهنة فيما يلى:-

أ- أسلوب الحكم والإدارة باستخدام منظومة إلكترونية متكاملة لتحسين العمليات الإدارية داخل بالوحدات الاجتماعية الحضرية بمحافظة أسوان.

ب- تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت فى الأنشطة الحكومية بالوحدات الاجتماعية الحضرية بمحافظة أسوان.

ج- تقديم كافة الخدمات عبر شبكة الانترنت باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

د- عملية يتم من خلالها توفير نظم معلومات فاعلة بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

هـ - تقوم على حق العاملين فى الحصول على المعلومات والبيانات بصورة صحيحة.

- د- يستهدف تحقيقها إعلاء المصلحة العامة والتقييم المستمر وتطوير الأداء المؤسسى .
- هـ- تقوم على تنفيذ المسائلة والمحاسبية بين العاملين بالمنظمة على حد سواء.
- و- تتطلب البساطة والوضوح فى إجراءات العمل داخل المنظمة.

٣- مفهوم الخدمات الاجتماعية

قبل ان نتناول التعريفات التى حاولت تحديد هوية مفهوم الخدمات الاجتماعية يمكن تناول مفهوم الخدمة حيث أشار إليها بأنها: "نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر, من الضروري أن يكون غير ملموس ولا ينتج عنه أي نقل للملكية وإنتاجه قد يرتبط أو لا يرتبط بالمنتج المادي". (Enquist, Edvardsson,2006,p23)

كما تعرف الخدمة بأنها: "فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما إلى طرف آخر يكون جوهره غير ملموس ولا ينتج عنه أي تملك, وأن إنتاجه قد يكون مرتبطاً بإنتاج مادي أو قد لا يكون". (البكرى, تامر ياسر, ٢٠٠٥, ص١٦٧)

أما مفهوم الخدمات الاجتماعية فقد تعددت وجهات النظر التي تناولت تعريف هذا المفهوم, حيث يعرفها "قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية" على أنها: أنشطة يمارسها الأخصائيون الاجتماعيون ومهنيون آخرون لمساعدة الناس على تقوية قدراتهم الذاتية وحمايتهم من العوال وتقوية العلاقات الأسرية ومساعدة الأفراد والأسر والجماعات والمجتمعات على الأداء الناجح لوظائفهم الاجتماعية. (السكرى, أحمد شفيق, ٢٠٠٠, ص٨٠)

كما يعرفها "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية" بأنها: خدمات مهنية أو عمليات ومجهودات منظمة ذات صبغة علاجية ووقائية وإنشائية تؤدي إلى الناس وتهدف إلى مساعدتهم كأفراد أو جماعات في الوصول إلى حياة كريمة تسودها علاقات طيبة ومستويات اجتماعية تتماشى مع رغباتهم وإمكانياتهم وتتفق مع مستوياتهم وأمانى المجتمع الذي يعيشون فيه. (بدوى, أحمد زكى, ١٩٨٦, ص٣٩٩)

كما يمكن تعريف الخدمات الاجتماعية بأنها: تلك الجهود والبرامج التي تهدف إلى مساعدة الأفراد والجماعات والمجتمعات على التوافق الإيجابي وأداء الوظائف الاجتماعية المطلوبة منهم بكفاءة وفعالية وذلك من خلال خدمات التنشئة الاجتماعية والضبط الاجتماعي والخدمات الإنمائية والتشريعات الاجتماعية. (أبو النصر, ٢٠٠٩, ص٢٢٩)

وفي هذا الصدد لابد أن تترابط الخدمات الاجتماعية فيما بينها وبين بعضها بحيث تخطط في صورة متناسقة وتكاملة ليكمل بعضها البعض مؤكدا أهمية وضع إستراتيجية تحقق تلك الخدمات التي تستند على مبادئ أهمها مراعاة الظروف والمشكلات المحلية بالإضافة إلى شمول جميع أنواع الخدمات والتنسيق بين تلك الأنواع بما يتمشى مع تحقيق أهداف المجتمع وأهداف أفرادها. (Romanov ,Pave,2012,p14)

و يعرفها " Alfred J. Khan " بأنها : مجموعة من الأنساق المحددة للرعاية الصحية والتعليمية والإسكانية والإقتصادية والتوظيفية لبرامج الرعاية اليومية تعني بنوعية الخدمات التي يتصور أنها تضيف إلى رفاة الأفراد أو الأسر أو المجتمعات في الوقت الحالي أو على المدى الطويل. (Khan,Alfred J.1983,p29) ويرى كل من " Hugh Bochel and Et.el " الخدمات الاجتماعية أيضا أنها: تلك الأنشطة والبرامج والمشروعات المتعددة التي تقدمها المنظمات الاجتماعية لعملائها وذلك لإشباع حاجاتهم الاجتماعية وحل مشكلاتهم الاجتماعية. Bochel (Hugh,Et.el,2005,p112) كما تعرف الخدمات الاجتماعية بأنها : مجموعة من الأنشطة التي يمارسها المختصون الاجتماعيون بهدف مساعدة الناس ليصبحوا أكثر قدرة في الاعتماد على أنفسهم ووقايتهم من الاعتماد على الآخرين بصورة غير طبيعية، وتقوية العلاقات الأسرية، ومساعدة الأفراد والجماعات والأسر والمجتمعات المحلية لاستعادة قدراتهم، والقيام بوظائفهم الاجتماعية بصورة سليمة. (نيازي، ٢٠٠٠، ص٢٤٤).

. مفهوم منظمات الخدمات الاجتماعية:

تعرف المنظمات بأنها: وحدات اجتماعية ذات غاية تسعى إليها، بمعنى آخر فهي جماعات من الأفراد التي تتوزع بينهم المهام وكل يساهم لبلوغ غاية مشتركة. (ناجي، ٢٠١٤، صص ١٧، ١٨)

مفهوم المنظمة يعني " كيان منظم يهدف لتحقيق أغراض معينة ويتمتع بشخصية معنوية ولهذا الكيان هيكل مكون من وحدات ووظائف وأفراد يتعاونون معاً لأداء واجبات تحقق الأهداف الموضوعية وتشتمل تلك المنظمة على واجبات واختصاصات. (بدوي، أحمد زكي، ١٩٩٣، ص ٢٩٧)

كما أن المنظمات تعد بمثابة هي كيانات أو وحدات اجتماعية تُبنى لتحقيق أهداف معينة للصالح العام للمجتمع ولأفراد المنظمة . (عبد اللطيف، رشاد أحمد، ٢٠٠٧، ص ٢٦) ويشير مفهوم المنظمة كذلك إلى " مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات التي تؤدي إلى تعاونهم

من أجل تحقيق الأهداف المحددة ". (خاطر، أحمد مصطفى، ١٩٩٩، ص ١١٧) و تعرف المنظمة كذلك بأنها " وحدات اجتماعية ذات غرض محدد ودور محدد داخل إطار مؤسسي أوسع . (قنديل، أماني، ١٩٩٩، ص ١٠١)

وتعرف علي أنها "وحدات إجتماعية أنشئت بغرض تحقيق أهداف محددة". (المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، ٢٠٠٨، ص ٢٢٦):

ويمكن وضع تعريفاً إجرائياً لمنظمات الخدمات الاجتماعية يتناسب مع طبيعة الدراسة الراهنة فيما يلي:.

- ١- بناء يتكون من وحدات إجتماعية مرتبطة بنائياً ووظيفياً.
- ٢- تقوم من أجل إنتاج سلعة أو تقديم خدمة لتحقيق أهداف معينة..
- ٣- هي أداة إجتماعية تهدف إلى مساعدة الإنسان على مواجهة وحل المشكلات المتصلة بحياته داخل المجتمع الذي يعيشون فيه.
- ٤- تمارس من خلاله الإدارة الأبعاد الأساسية لعملية الشفافية الإدارية كالاتصال والمسائلة والمحاسبية.
- ٥- تقوم على الإستثمار الأمثل للموارد (المادية- البشرية- التنظيمية).
- ٦- تمارس عدداً من الأنشطة والعمليات التي تحقق أهدافها التنموية المنشودة.
- ٧- تقوم بعملية تقييم ذاتي لجهودها وأعمالها بصورة متكررة ومستمرة.
- ٨- تهدف إلى زيادة عاملي الكفاءة والرشد في إشباع الحاجات المتعددة للمجتمع.
- ٩- تعتمد على بيئتها من أجل الحصول على الموارد والفرص الضرورية لوجودها.

سادساً: المنطلقات النظرية للدراسة

تنتقل الدراسة الراهنة من موجه نظري تمثل في نظرية المنظمات الاجتماعية والتي بدأ الاهتمام يتزايد بها بعد الكساد الكبير الذي شهدته الإقتصاديات الغربية في بداية الثلاثينات، حيث ظهر قصور واضح في إدارة المنظمات كان من بين أسبابه الرئيسية عدم دراسة وفهم طبيعة العنصر الإنساني، المنظمة وفهم المتغيرات المؤثرة فيها

كما تصاعد الإهتمام بتطوير نظرية المنظمة، فقد تزايدت التوجهات العلمية لدراسة الفرد وعلاقته المتفاعلة مع الجماعات الصغيرة من خلال المنافع التي أخذت تتحقق بسبب التكامل الحي بين أوجه نشاط الفرد والجماعة في تحسين وتطوير عمل المنظمات والإنعكاسات الإيجابية لذلك في تطوير المجتمع ككل بإعتباره منظمة كبيرة تتفاعل وتتكامل فيها العلاقات الإنسانية وأصبح البحث في المنظمة حقلاً علمياً يتسم بالحركة والتعقيد لأن المجتمعات الإنسانية أصبحت أكثر تعقيداً وأسرع تطوراً من أي وقت مضى. (شمعان، خليل محمد، حمود خضير كامل، ٢٠٠٧، صص ١٧، ١٨)

والمنظمات في ضوء النظرية تمثل ضرورة أوجدتها الحاجة إليها لمقابلة إحتياجات الناس، ولقد إزداد عدد المنظمات في المجتمع الحديث بالدرجة التي أصبح يطلق عليه بحق مجتمع المنظمات، يث يعني هذا بأن أعضاء المجتمع أصبح بمقدورهم قضاء وإشباع إحتياجاتهم من خلال المنظمات . تلعب نظرية المنظمة دوراً مميزاً في الإرتقاء بعمل المنظمات من خلال تطويرها لأساليب وآليات مفردات عمل المنظمة وعناصرها، ويتجلى ذلك الدور بمهام دراسة تصميم المنظمة وتغييرها ودراسة الثقافة التنظيمية وما تتطلبه من تركيب تنظيمي.

سابعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة

١- نوع الدراسة: تندرج الدراسة الحالية تحت نمط الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف وصف وتحليل ظاهرة معينة، حيث تستهدف وصف وتحليل واقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية، في ضوء مؤشراتها الأساسية، للتوصل إلى مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي يمكن أن تسهم في تفعيل تطبيقها بهذه المنظمات.

٢- المنهج المستخدم: إتساقاً مع نوع الدراسة الحالية، إعتد الباحث على كل من المنهج الكمي والكيفي بإستخدام المسح الإجماعي الشامل للعاملين بالإدارات والأقسام التابعة لمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم.

مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني: تمثل المجال المكاني للدراسة الحالية في مديريةية التضامن الاجتماعي بالفيوم

(ب) المجال البشري: حصر شامل لجميع العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة التابعة لمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم، حيث بلغ عددهم (٢٧٨) مفردة، من خلال (١٧) إدارة وقسم والجدول التالي يوضح إطار المعاينة:

جدول رقم (١)

يوضح إطار المعاينة للمبحوثين (مجتمع البحث)

م	الإدارة أو القسم	العدد	م	الإدارة أو القسم	العدد
١	إدارة الضمان الاجتماعي	٢٨	١٠	إدارة الشؤون المالية	١١
٢	إدارة الأسرة والطفولة	٢٣	١١	إدارة الشؤون الإدارية	١٣
٣	إدارة الدفاع الاجتماعي	٢٥	١٢	إدارة الشؤون القانونية	١١
٤	إدارة الجمعيات والاتحادات الأهلية	٣٢	١٣	قسم المكتب الفني	٨
٥	إدارة الطوارئ	١٨	١٤	قسم التخطيط والبحوث	١١
٦	تنمية المجتمعات وشؤون المرأة والخدمة العامة	٢٩	١٥	قسم الإحصاء والمعلومات	٦
٧	إدارة الأسر المنتجة	٢١	١٦	قسم المتابعة	٧
٨	إدارة التأهيل الاجتماعي	١٧	١٧	مكتب خدمة المواطنين	٨
٩	إدارة شؤون الأفراد	١٠			

(ج) المجال الزمني: تمثل في فترة جمع البيانات من الميدان وتحليلها وتفسيرها، وهي الفترة الزمنية من ٢٠٢٤/٦/٢٠ إلى ٢٠٢٠/٨/٢٠ م.

أدوات الدراسة: إتساقا مع متطلبات الدراسة الراهنة فقد إعتد الباحث على الأدوات التالية:

أدوات جمع البيانات: - قام الباحث في هذه الدراسة بتصميم إستمارة قياس مطبقة على العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم، حيث إشتملت على البيانات الأولية وأبعاد الحوكمة الرقمية، حيث تم تحديد هذه الأبعاد فيما يلي :

البعد الأول : واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إحتوى البعد على (١١ عبارة).

البعد الثاني : واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء نمط الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشتمل المؤشر على (٩ عبارات).

البعد الثالث : واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية. وقد إشتمل المؤشر على (٩ عبارات).

البعد الرابع: واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشتمل المؤشر على (١٠ عبارات).

البعد الخامس: واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء اللوائح والإجراءات بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشتمل المؤشر على (١٢ عبارة).

. معوقات تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية. وبلغت عباراتها (٢٠ عبارة)

. مقترحات لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية الأهلية.

وتم تصميم إستمارة القياس وفقاً للخطوات التالية:-

* الإستفادة من التراث النظري المرتبط بموضوع الدراسة، والإطار التصورى النظرى الموجه للدراسة، وكذا الدراسات السابقة ذات الصلة، إلى جانب إستفادة الباحث من بعض المقاييس ذات الصلة بموضوع الدراسة، مما ساهم فى تحديد عبارات إستمارة القياس.

مرحلة صدق وثبات أداة القياس :

أولاً .: صدق الأداة: فى ضوء الأهمية التى تمثلها خطوة صدق الأداة، استخدم الباحث الصدق الظاهري وذلك بعرض أداة القياس على (١٦) أستاذ من أساتذة الخدمة الاجتماعية بكل من كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم، وكلية الخدمة الاجتماعية التتموية بجامعة بنى سويف لإبداء الرأى فى صلاحية أداة القياس، من حيث السلامة اللغوية للعبارات وإرتباطها بأبعاد الدراسة ومتغيراتها مع إجراء التعديلات عليها.

وبناءً على ذلك تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وفقاً لدرجة اتفاق لا تقل عن (٨٠٪) وفى نهاية المرحلة تم وضع أداة القياس فى صورتها النهائية. حيث بلغ الصدق الظاهري للأداة (٨٤.٧٪) وذلك بعد استبعاد العبارات المكررة والمرفوضة نهائياً.

كما إعتد الباحث على صدق الإتساق الداخلى، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد أداة القياس والدرجة الكلية لها، بعد تطبيق أداة القياس على عينة قوامها (١٠) من العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة بمديرية التضامن الاجتماعى ببنى سويف، لها نفس خصائص وسمات وشروط العينة الأصلية (مجتمع البحث)، وجاءت النتائج كالتالى:

جدول رقم (٢)

يوضح العلاقة الارتباطية بين درجة كل بُعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس

المقياس ككل	أبعاد المقياس
٠.٧٥٩	واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظم المعلومات
٠.٨١٢	: واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نمط الاتصال القائم
٠.٨٣٣	واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية
٠.٧٨٣	واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين
٠.٨٨٠	واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء اللوائح والإجراءات
٠.٨٧٢	معوقات تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية الأهلية
٠.٨١٩	قيمة المعاملات الارتباطية لأداة القياس ككل

معنوية عند ٠.٠٥

ويتضح من نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط مقبولة ودالة إحصائياً مما يدل على صدق الإتساق الداخلى لأداة القياس.

ثانياً: . ثبات أداة القياس: اعتمد الباحث فى التأكد من ثبات أداة القياس على طريقة إعادة الاختبار كطريقة من الطرق الإحصائية لقياس الثبات، وذلك بتطبيق أداة القياس على عينة من المبحوثين بلغ قوامها (١٠) من العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة بمديرية التضامن الاجتماعى ببنى سويف، وبعد فترة زمنية قدرها (١٥) يوماً تم إعادة تطبيق أداة القياس على نفس العينة، وتم استخراج النتائج مع المقارنة بين إستجابات كل من الاختبارين وحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للثبات وجاءت النتائج كالتالى:

جدول رقم (٣)

يوضح ثبات أداة القياس بإستخدام معامل ألفا كرونباخ للثبات

البعد	عددالعبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات
واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظم المعلومات	١١	٠.٨٠١
: واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نمط الاتصال القائم	٩	٠.٨٢٩
واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية	٩	٠.٨٤٧
واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرار	١٠	٠.٧٦٩
واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل	١٢	٠.٧٩٩
معوقات تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية	٢٠	٠.٩٠١
الإجمالى	٧١	٠.٨٥٩

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات لكل بعد من أبعاد أداة القياس مرتفعة، وأن قيمته للأداة ككل = (٠.٨٥٩) مما يدل على ثبات أداة القياس، والإعتماد عليها.

(ب) أساليب التحليل الإحصائي: إعتد الباحث على إستخدام التكرارات والنسب المئوية والأوزان المرجحة وترتيب العبارات , والمتوسط الحسابى للحكم على واقع ممارسة الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية فى ضوء مؤشراتها الأساسية بحيث تكون بداية ونهاية فئات أداة القياس الثلاثية نعم (٣ درجات), إلى حد ما (درجتان), لا (درجة واحدة), وترميز وإدخال البيانات على الحاسب الآلى, مع تحديد الحد الأعلى والأدنى, وكذلك مستويات المتوسطات الحسابية, حيث يتضح ذلك من خلال الجدول التالى:.

جدول رقم (٤)

يوضح مستويات المتوسطات الحسابية

مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى أقل من ١,٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١,٦٧ إلى أقل من ٢,٣٥
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢,٣٥ إلى أقل من ٣

وتم في ضوء ذلك تحليل البيانات بما يتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

ثامناً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

(أ) . وصف مجتمع الدراسة:-

جدول رقم (٥)

يوضح خصائص المبحوثين من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع الدراسة)

(ن=٢٧٨)

المتغيرات	البيان	العدد	النسبة المئوية (%)
النوع	ذكر	١٥٩	٥٧.١٩%
	انثي	١١٩	٤٢.٨١%
	أجمالي	٢٧٨	١٠٠%
السن	أقل من ٣٠ سنة	٢٩	١٠.٤٣%
	٣٠ لأقل من ٤٠ سنة	٨٨	٣١.٦٥%
	٤٠ لأقل من ٥٠ سنة	١١٠	٣٩.٥٧%
	٥٠ لأقل من ٦٠ سنة	٥١	١٨.٣٥%
	اجمالي	٢٧٨	١٠٠%
الحالة التعليمية	مؤهل متوسط	٣٩	١٤.٠٣%
	مؤهل فوق متوسط	٣١	١١.١٤%
	مؤهل جامعي	١٧٦	٦٣.٣١%
	ماجستير	١٤	٥.٠٢%
	دكتوراة	١٨	٦.٤٧%
	اجمالي	٢٧٨	١٠٠%
الحالة الإجتماعية	اعزب	٤١	١٤.٧٦%
	متزوج	٢١١	٧٥.٨٩%
	أرمل	٢١	٧.٥٥%
	مطلق	٥	١.٨٠%
	اجمالي	٢٧٨	١٠٠%
الوظيفة بالمنظمة	مدير عام	١	٠.٣٦%

مدير إدارة	١٧	%٦.١٢
رئيس قسم	٢٧	%٩.٧١
موظف	٢٣٣	%٨٣.٨١
اجمالي	٢٧٨	%١٠٠
أقل من ٥ سنوات	٦٧	%٢٤.١٠
من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	٧٤	%٢٦.٦٢
من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	٨١	%٢٩.١٤
١٥ سنة فأكثر	٥٦	%٢٠.١٤
اجمالي	٢٧٨	%١٠٠
أقل من ٥ سنوات	٣٣	%١١.٨٧
من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	١١٧	%٤٢.٠٩
من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	٦٢	%٢٢.٣٠
من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة	١٩	%٦.٨٣
٢٠ سنة فأكثر	٤٧	%١٦.٩١
اجمالي	٢٧٨	%١٠٠

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح ما يلي:

. أن العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) يتوزعون وفق متغير النوع حيث بلغت نسبة الذكور (٥٧.١٩%) من الذكور، بينما نسبة (٤٢.٨١%) من الإناث.

. أظهرت بيانات الجدول توزيع مجتمع البحث وفقا للسن، حيث إتضح أن غالبية العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي محل البحث يقعون في المرحلة العمرية من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة بنسبة (٣٩.٥٧%) يليها الفئة العمرية من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة بنسبة (٣١.٦٥%)، ثم الفئة العمرية من ٥٠ لأقل من ٦٠ سنة بنسبة (١٨.٣٥%) ويلها الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة بنسبة (١٠.٤٣%).

. أظهرت نتائج نفس الجدول أن غالبية العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) من الحاصلين على مؤهل جامعي (ليسانس أو بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (٦٣.٣١%)، يليهم الحاصلين على مؤهلات متوسطة بنسبة (١٤.٠٣%)، ثم الحاصلين على مؤهل فوق متوسط، بنسبة (١١.١٤%)، يليها بنسبة (٦.٤٧%) من الحاصلين على درجة الدكتوراة وأخيرا بلغت نسبة الحاصلين على درجة الماجستير (٥.٠٢%).

. يتضح من خلال بيانات الجدول السابق أن نسبة (٧٥,٨٩%) من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) من المتزوجين، ثم نسبة (١٤,٧٦%) ممن لم يسبق لهم الزواج، يليها بنسبة (٧,٥٥%) من الأرمال، وأخيراً بنسبة (١,٨٠%) من المطلقين.

. يتضح من بيانات الجدول السابق أن الأغلبية من مجتمع البحث تتوزع وفقا للهيكل الوظيفي للعاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) حيث بلغت نسبة من لا يشغلون مناصب

إدارية(موظف)(٨٣.٨١%) يليها ممن يشغلون منصب رئيس قسم بنسبة(٩.٧١%)، نسبة(٦.١٢%) ممن يشغلون منصب مدير إدارة بالمنظمة، وأخيراً بنسبة(٠.٣٦%) ممن يشغلون وظيفة مدير عام بالمنظمة.

. يتضح من الجدول السابق أن نسبة (٢٩.١٤%) ممن تمثل مدة عملهم بالمنظمة من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة، يليها ممن تتمثل سنوات العمل بالمنظمة من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات وبنسبة بلغت(٢٦.٦٢%)، ثم أقل من ٥ سنوات بنسبة(٢٤.١٠%)، وأخيراً ممن تتراوح مدة العمل بالمنظمة ١٥ سنة فأكثر بنسبة بلغت(٢٠.١٤%)

. يتبين من الجدول السابق توزيع مجتمع البحث وفقاً لسنوات خبرتهم في العمل بمجال الخدمات الاجتماعية حيث بلغت نسبة(٤٢.٠٩%) من العينة ممن تمثلت خبرتهم في العمل في مجال الخدمات الاجتماعية من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات، ثم من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة بنسبة(٢٢.٣٠%)، يليها ممن تتمثل مدة خبرتهم ٢٠ سنة فأكثر بنسبة(١٦.٩١%)، ثم أقل من ٥ سنوات بنسبة (١١,٨٧%)، وأخيراً من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة بنسبة(٦.٨٣%) وهذا يدل على أن أغلبية العاملين (مجتمع البحث) لديهم الخبرة المتوسطة والتي يمكن أن تؤهلهم للعمل ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

٢- النتائج الجدولية المرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية :

أ- النتائج الجدولية المرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء نظم المعلومات :

جدول رقم (٦)

يوضح واقع واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء نظم المعلومات من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) (ن = ٢٧٨)

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
١	تحرص الإدارة على عدم المبالغة في عرض الحقائق على العاملين	١٥٧	٣٣	٨٨	٦٢٥	٧٤,٩٤	٩
٢	يتوافر للعاملين المعلومات والبيانات اللازمة لأداء مهام عملهم.	١٤٦	٦٤	٧٨	٦٤٤	٧٧,٢٢	٨
٣	تتسم المعلومات المتوفرة للعاملين بالدقة.	١٧٨	٥٥	٥٥	٦٩٩	٨٣,٨١	٥
٤	تحرص الإدارة على المصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل.	١٩٧	٤٢	٣٩	٧١٤	٨٥,٦١	٣
٥	تبين الإدارة المعلومات الخاصة بعمل المنظمة.	١٦٠	٤٩	٦٩	٦٤٧	٧٧,٥٨	٧
٦	أحرص الإدارة على تعميم المعلومات على جميع العاملين بالمنظمة.	١٣٢	٥٨	٨٨	٦٠٠	٧١,٩٤	١١
٧	يتم تزويد العاملين بالمنظمة بنتائج تقييم أدائهم.	١٧٤	٦٦	٣٨	٦٩٢	٨٢,٩٧	٦
٨	تحرص الإدارة على توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل.	١٨٧	٥٩	٣٢	٧١١	٨٥,٢٥	٤

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب								
								٩	يتم توفير المعلومات للعاملين في الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم.	٢١١	٤٥	٢٢	٧٤٥	٨٩,٣٣	١
١٠	تتيح الإدارة المعلومات المالية لجميع العاملين بالمنظمة	٢٠١	٦٠	١٧	٧٤٠	٨٨,٧٣	٢								
١١	تحدد الإدارة أهداف عمل المنظمة وتعلنها كتابياً للعاملين	١٤٩	٣٥	٩٤	٦١١	٧٣,٢٦	١٠								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>القوة النسبية (%)</th> <th>المتوسط الحسابي المرحج</th> <th>مجموع التكرارات المرحجة</th> <th>البعد ككل</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>٨٠,٩٧</td> <td>٦٧٥,٢٧</td> <td>٧٤٢٨</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								القوة النسبية (%)	المتوسط الحسابي المرحج	مجموع التكرارات المرحجة	البعد ككل	٨٠,٩٧	٦٧٥,٢٧	٧٤٢٨	
القوة النسبية (%)	المتوسط الحسابي المرحج	مجموع التكرارات المرحجة	البعد ككل												
٨٠,٩٧	٦٧٥,٢٧	٧٤٢٨													

يتضح من خلال بيانات الجدول (٦) أن واقع تطبيق الحوكم الرقمية في ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (٨٠.٩٧%)، وبمتوسط حسابي مرجح بلغ (٦٧٥.٢٧)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (٨٩.٣٣%) إلى أنه " يتم توفير المعلومات للعاملين في الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " تتيح الإدارة المعلومات المالية لجميع العاملين بالمنظمة " في الترتيب الثاني من بين ترتيب العبارات، بنسبة (٨٨.٧٣%)، في حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تحرص الإدارة على المصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل، بنسبة بلغت (٨٥.٦١%)، بينما أكدت نسبة (٨٥.٢٥%) على " حرص الإدارة على توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (٨٣.٨١%) أن " المعلومات المتوفرة للعاملين تتسم بالدقة "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. في حين أشارت نسبة (٨٢.٩٧%) من نفس العينة إلى أنه " يتم تزويد العاملين بالمنظمة بنتائج تقييم إداهم. "، وجاءت في الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (٧٧.٥٨%) على " تبين الإدارة المعلومات الخاصة بعمل المنظمة. "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (٧٧.٢٢%) من عينة الدراسة إلى " يتوافر للعاملين المعلومات والبيانات اللازمة لأداء مهام عملهم "، وجاءت في الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (٧٤.٩٤%) من مجتمع البحث على " حرص الإدارة على عدم المبالغة في عرض الحقائق على العاملين "، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات، في حين حصلت العبارة " تحدد الإدارة أهداف عمل المنظمة وتعلنها كتابياً للعاملين "، على الترتيب العاشر من ترتيب العبارات، بنسبة بلغت (٧٣.٢٦%) من مجتمع البحث، وأخيراً أشارت نسبة (٧١.٩٤%) من عينة الدراسة إلى " أحرص الإدارة على

تعميم المعلومات على جميع العاملين بالمنظمة"، وجاءت في الترتيب الحادى عشر من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظم المعلومات المتوفرة بمنظمات الخدمات الاجتماعية والتي تخدم عملها متوسط نسبياً وقد يرجع ذلك إلى أهمية توافر المعلومات والبيانات اللازمة والتي تتطلبها جودة الخدمات الاجتماعية بهذه المنظمات، ويتفق ذلك مع دراسة (Patrick, Villeneuve, 2007)، والتي أشارت فى نتائجها إلى أهمية الحوكمة القائمة على المعلوماتية فى تحقيق المنظمات لأهدافها الإدارية التنموية، نظراً لأنها ترتبط بكمية المعلومات المتاحة للعاملين بالمنظمة من ناحية وللجمهور المستفيد من خدماتها من ناحية أخرى، وواصت نفس الدراسة بضرورة إلزام المنظمات الخدمية بممارسة أكبر قدر من الحوكمة الرقمية القائمة على توافر عنصر المعلوماتية للمساهمة الفاعلة فى تحقيق أغراضها وأهدافه وتحقيقاً للحكم الرشيد (Villeneuve, Patrick, 2007, p147).

جدول رقم (٧)

يوضح واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظام الاتصال القائم من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) (ن = ٢٧٨)

م	العبارات	نعم ك	إلى حد ما		لا ك	الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح
			ك	لا				
١	تحرص الإدارة على فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة	١٦٢	٥٨	٥٨	٥٨	٥	٪٧٩,١٤	٦٦٠
٢	يتوافر بالمنظمة أساليب اتصال إدارى مناسبة	١٧١	٣٦	٧١	٧١	٦	٪٧٨,٦٥	٦٥٦
٣	تحرص الإدارة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعى لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة	١٨٠	٤٣	٥٥	٥٥	٣	٪٨١,٦٥	٦٨١
٤	تحرص الإدارة على تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة	١١٩	٧٥	٨٤	٨٤	٩	٪٧٠,٨٦	٥٩١
٥	يتوافر للمنظمة موقع على شبكة الانترنت لعرض إنجازاتها	٢٣٢	٤٦	-	-	١	٪٩٤,٤٨	٧٨٨
٦	يستخدم العاملون وسائل الاتصال المباشرة مع الإدارة دون قيود	١٥١	٦٣	٦٤	٦٤	٨	٪٧٧,٠٩	٦٤٣
٧	تحرص الإدارة على عقد اجتماعات دورية مباشرة لمناقشة مشكلات العمل.	١٧٢	٤٤	٦٢	٦٢	٤	٪٧٩,٨٦	٦٦٦
٨	تراعى الإدارة فتح قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة	١٤٥	٥٣	٨٠	٨٠	٧	٪٧٤,٤٦	٦٢١

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	إلى حد ما		نعم ك	العبرة	م
			لا ك	ك			
٢	٨٣,٩٣%	٧٠٠	٤٥	٧٤	١٦٩	يتوافر بالمنظمة وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر	٩
القوة النسبية المرجحة للبعد (%)		المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل			
٨٠,٠٢%		٦٦٧,٣٣	٦٠٠٦				

يتبين من خلال بيانات الجدول (٧) أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء نظام الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (٨٠,٠٢%)، وبمتوسط حسابي مرجح بلغ (٦٦٧,٣٣)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (٩٤,٤٨%) إلى أنه " يتوافر للمنظمة موقع على شبكة الانترنت لعرض انجازاتها " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " يتوافر بالمنظمة وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر " في الترتيب الثاني من بين ترتيب العبارات، بنسبة (٨٣,٩٣%)، في حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تحرص الإدارة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة " بنسبة بلغت (٨١,٦٥%)، بينما أكدت نسبة (٧٩,٨٦%) على " حرص الإدارة على عقد اجتماعات دورية مباشرة لمناقشة مشكلات العمل "، واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (٧٩,١٤%) على " حرص الإدارة على فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. في حين أشارت نسبة (٧٨,٥٦%) من نفس العينة إلى أنه " يتوافر بالمنظمة أساليب اتصال إداري مناسبة "، وجاءت في الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (٧٤,٤٦%) على أن " الإدارة تراعى فتح قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (٧٧,٠٩%) من عينة الدراسة إلى " استخدام العاملون وسائل الاتصال المباشرة مع الإدارة دون قيود "، وجاءت في الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (٧٠,٨٦%) من مجتمع البحث على " حرص الإدارة على تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة "، وحصلت على الترتيب التاسع والأخير من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظام الاتصال القائم بالمنظمة مرتفع وقد يرجع ذلك إلى حرص الدولة على تفعيل استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والرقمنة بمؤسساتها ومنظماتها، مع إيجاد أفضل السبل لتدعيم قنوات الاتصال مع العاملين من ناحية والمستفيدين من خدمات المنظمة من ناحية أخرى. ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (نادية الجروانى، ٢٠١٢) أن الأتصال يعد من أهم المتغيرات لتحقيق معدلات والحوكمة والذى يتحقق من خلاله المسائلة الإدارية تم الالتزام بإجراءات العمل، فضلاً عن أن توافر ذلك كله من شأنه أن يحقق الأهداف المرسومة بالمؤسسات التعليمية (الجروانى، نادية عبد الجواد، ٢٠١٢،)

جدول رقم (٨)

يوضح واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى (مجتمع البحث) (ن = ٢٧٨)

م	العبرة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
٢	يتم الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة.	٧٩	٥٦	١٤٣	٤٩٢	٥٨,٩٩	٩
٣	تتبع الإدارة إجراءات صارمة تحقيقاً للمسائلة العادلة	١١٧	٣١	١٣٠	٥٤٣	٦٥,١٠	٧
٤	تمتلك الإدارة نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة	١٤٠	٢٩	١٠٩	٥٨٧	٧٠,٣٨	٥
٥	يتم تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة.	١٥٩	٤٦	٧٣	٦٤٢	٧٦,٩٨	٣
٦	يتم مسائلة المقصرين فى مهام عملهم داخل المنظمة	١٦١	٦١	٥٦	٦٦١	٧٩,٢٦	١
٧	يتم الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسائلة المقصرين.	٧٠	٨٥	١٢٣	٥٠٣	٦٠,٣١	٨
٨	تحرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين	١٣٢	٤٢	١٠٤	٥٨٤	٧٠,٠٢	٦
٩	تتيح الإدارة للجميع معرفة ماتم التوصل إليه من قرارات بعد إجراءات المسائلة	١٤٧	٥٣	٧٨	٦٢٥	٧٤,٩٤	٤

القوة النسبية (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل
٧٠,٤١	٥٨٧,٢٢	٥٢٨٥	

يتضح من خلال بيانات الجدول (٨) أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم (مجتمع البحث)، بقوة نسبية للبعد بلغت (٧٠.٤١%)، وبمتوسط حسابى مرجح بلغ (٥٨٧.٢٢)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (٧٩.٢٦٪) إلى أنه " يتم مسائلة المقصرين فى مهام عملهم داخل المنظمة " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " تحرص الإدارة على اتخاذ إجراءات المسائلة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة " فى الترتيب الثانى من بين ترتيب العبارات، بنسبة (٧٧.٦٩٪)، فى حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " يتم تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة "، بنسبة بلغت (٧٦.٩٨٪)، بينما أكدت نسبة (٧٤.٩٤٪) على أن " الإدارة تتيح للجميع معرفة ماتم التوصل إليه من قرارات بعد إجراءات المسائلة "، واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (٧٠.٣٨٪) على " إمتلاك الإدارة نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات، فى حين أشارت نسبة (٧٠.٠٢٪) من نفس العينة إلى " حرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين " وجاءت فى الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (٦٥.١٠٪) على أن " الإدارة تتبع إجراءات صارمة تحقيقاً للمسائلة العادلة "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (٦٠.٣١٪) من عينة الدراسة إلى أنه " يتم الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسائلة المقصرين "، وجاءت فى الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (٥٨.٩٩٪) من مجتمع البحث على " الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة "، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء المسائلة والمحاسبية التى تخدم عمل المنظمة يشكل أهمية بالنسبة للإدارة العليا بالمنظمة، الا أن هناك بعض العبارات على الرغم من أهميتها فى تحقيق المسائلة والمحاسبية ومن ثم تحقيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت فى مرتبة متأخرة من ترتيب العبارات وفقاً لاستجابات المبحوثين مثل: الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة، الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسائلة المقصرين، الإدارة تتبع إجراءات صارمة تحقيقاً للمسائلة العادلة، حرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين.

هـ - واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين فى إتخاذ القرارات الإدارية التى تخدم عمل المنظمة.

جدول رقم (٩)

يوضح واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية

(ن = ٢٧٨)

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		نعم	العبارة	م	
			ك	ك				
٨	٦٤,١٥	٥٣٥	١٣٢		٣٥	١١١	١	تحرص الإدارة على إتخاذ القرارات في ضوء مشاركة العاملين بالمنظمة.
١١	٥٨,٣٩	٤٨٧	١٤٨		٥١	٧٩	٢	للعاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تخدم عملهم
٩	٦٠,٣١	٥٠٣	٩٠		٦١	١٢٧	٣	يتم اتخاذ القرارات في الوقت المناسب دون تأخير
٦	٦٩,٩٠	٥٨٣	١٠٥		٤١	١٣٢	٤	تهتم الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة.
١	٧٩,٩٨	٦٦٧	٤٨		٧١	١٥٩	٥	تحرص الإدارة على إتخاذ القرارات على أسس علمية
٤	٧١,٨٢	٥٩٩	٨٣		٦٩	١٢٦	٦	يتوفر للعاملين المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة
٥	٧١,٥٨	٥٩٧	٨٩		٥٩	١٣٠	٧	تحرص الإدارة على إتباع المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات
٣	٧٣,٧٤	٦١٥	٨١		٥٧	١٤٠	٨	تتقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند إتخاذ القرارات.
١٠	٧٠,١٥	٥٠٢	١٤٣		٤٦	٨٩	٩	تضع الإدارة في إعتبارها أداء العاملين عند إتخاذ القرارات اللازمة.
٢	٧٧,٣٤	٦٤٥	٥٢		٨٥	١٤١	١٠	تتبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند إتخاذ القرارات اللازمة
م٤	٧١,٨٢	٥٩٩	٩١		٥٣	١٣٤	١١	يتم تويج القرارات الإدارية التي تتخذها المنظمة
٧	٦٧,٧٥	٥٦٥	١١٠		٧٩	٩٩	١٢	يتم مشاركة الأطراف المعنية عند إتخاذ القرارات اللازمة
القوة النسبية المرجحة (%)		المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة		المؤشر ككل			
٦٨,٩١		٥٧٤,٧٥	٦٨٩٧					

يتبين من خلال بيانات الجدول (٩) أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (٦٨.٩١ %)، وبمتوسط حسابي مرجح بلغ (٥٧٤.٧٥)، مما يبذل على قوة رؤية الباحثين.

حيث أشار نسبة (٧٩.٩٨٪) إلى "حرص الإدارة على إتخاذ القرارات على أسس علمية" وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة "تتبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند إتخاذ القرارات اللازمة" في الترتيب الثاني من بين ترتيب العبارات، بنسبة (٧٧.٣٤٪)، في حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة "تتقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند إتخاذ القرارات"، بنسبة بلغت (٧٣.٧٤٪)، بينما أكدت نسبة (٧١.٨٢٪) على أنه "يتوفر للعاملين المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة"،

" يتم إعلان القرارات الإدارية التي تتخذها المنظمة؛ واحتلت الترتيب الرابع والرابع مكرر من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (٧١.٥٨٪) على " حرص الإدارة على إتباع المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. في حين أشارت نسبة (٦٩.٩٠٪) من نفس العينة إلى " اهتمام الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة"، وجاءت في الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (٦٧.٧٥%) على " مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة"، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (٦٤.١٥٪) من عينة الدراسة إلى " حرص الإدارة على إتخاذ القرارات في ضوء مشاركة العاملين بالمنظمة"، وجاءت في الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (٦٠.٣١٪) من مجتمع البحث على " اتخاذ القرارات في الوقت المناسب دون تأخير"، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات، في حين حصلت العبارة " تضع الإدارة في إعتبارها أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة"، على الترتيب العاشر من ترتيب العبارات، بنسبة بلغت (٦٠.١٩٪) من مجتمع البحث، وأخيرا أشارت نسبة (٥٨.٣٩٪) من عينة الدراسة إلى أنه " للعاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تخدم عملهم"، وجاءت في الترتيب الحادي عشر من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية التي تخدم عمل المنظمة يشكل، إلا أن هناك بعض العبارات على الرغم من أهميتها في تحقيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت في مرتبة متأخرة من ترتب العبارات وفقاً لاستجابات المبحوثين مثل: للعاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تخدم عملهم، تضع الإدارة في إعتبارها أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة، اتخاذ القرارات في الوقت المناسب دون تأخير

هـ - واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل، حرص الإدارة على إتخاذ القرارات في ضوء مشاركة العاملين بالمنظمة.

جدول رقم (١٠)

واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) ن = (٢٧٨)

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما		لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
			ك	ك				
١	يتم توضيح آليات العمل وإجراءات تحقيقها	١١٢	٤٣	١٢٣	٥٤٥	٦٥,٣٥	١٠	
٢	تناقش الإدارة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد	١٦١	٥٢	٦٥	٦٥٢	٧٨,١٨	٣	
٣	يتم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف	١٢٧	٣٢	١١٩	٥٦٤	٦٧,٦٢	٨	
٤	يشارك العاملون بالمنظمة في تحديد إجراءات العمل وتعزيزاً للعمل الجماعي.	١٣٧	٤٢	٩٩	٥٩٤	٧١,٢٢	٤	

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
٦	يتم التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط	١٠٦	٦٧	١٠٥	٥٥٧	٦٦,٧٩	٩
٧	يتم دراسة إجراءات العمل قبل إقرارها	٧٨	٨٣	١١٧	٥١٧	٦١,٩٩	١٢
٨	يتم الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل	١٣٣	٤١	١٠٤	٥٨٥	٧٠,١٤	٥
٩	يتم تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل.	١٩٥	٦٣	٢٨	٧٣٩	٨٨,٦٠	١
١٠	تحرص الإدارة على مراجعة الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل دوري	١٠٩	٧١	٩٨	٥٦٧	٦٧,٩٩	٧
١١	تطبق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء	١٢٧	٣٦	١١٥	٥٦٨	٦٨,١٠	٦
١٢	تحرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على نية العمل	٨٩	٧١	١١٨	٥٢٧	٦٣,٩١	١١

القوة النسبية المرجحة (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل
٧٠,٩٦	٥٩١,٨٣	٧١٠٢	

يتضح من خلال بيانات الجدول (١٠) أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية في ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (٧٠.٩٦%)، وبمتوسط حسابى مرجح بلغ (٥٩١.٨٣)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (٨٨.٦٠%) إلى أنه "يتم تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل" وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة "يسهم العاملون بالمنظمة في تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل" فى الترتيب الثانى من بين ترتيب العبارات، بنسبة (٨١.٢٩%)، فى حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تناقش الإدارة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد، بنسبة بلغت (٧٨.١٨%)، بينما أكدت نسبة (٧١.٢٢%) على "مشاركة العاملون بالمنظمة فى تحديد إجراءات العمل تعزيزاً للعمل الجماعى"، واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (٧٠.١٤%) بأنه "يتم الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل"، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. فى حين أشارت نسبة (٦٨.١٠%) من نفس العينة إلى " تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء"، وجاءت فى الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (٦٧.٩٩%) على " حرص الإدارة على مراجعة الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل دورى"، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (٦٧.٦٢%) من عينة الدراسة إلى أنه "يتم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف، وجاءت فى الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (٦٦.٧٩%) من مجتمع البحث على أنه "يتم

التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط"، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات، في حين حصلت العبارة " يتم توضيح أليات العمل وإجراءات تحقيقها"، على الترتيب العاشر من ترتيب العبارات، بنسبة بلغت (٦٥,٣٥%) من مجتمع البحث، بينما أشارت نسبة (٦٣.٩١%) من عينة الدراسة إلى " حرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل"، وجاءت في الترتيب الحادى عشر من بين ترتيب العبارات، وأخيراً احتلت العبارة " يتم دراسة اجراءات العمل قبل إقرارها"، على الترتيب الثانى عشر من بين ترتيب العبارات، وبنسبة بلغت (٦١.٩٩%)

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء اللوائح والجزاءات وآليات العمل يشكل آلية لضبط الأداء الإدارى بالمنظمة، الا أن هناك بعض العبارات على الرغم من أهميتها فى تحقيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية إلا أنها جاءت فى مرتبة متأخرة من ترتيب العبارات وفقاً لاستجابات المبحوثين مثل: حرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل، حرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل، يتم التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط.

ثانياً: معوقات تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية:-

جدول رقم (١١)

يوضح معوقات تطبيق الحوكمة الرقمية من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) (ن = ٢٧٨)

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك %	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
٢	سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية	٨٨	٩١	٩٩	٥٤٥	٦٥,٣٥	١٤
٣	الانفراد بإصدار القرارات دون إستشارة العاملين.	١٠٦	١١٣	٥٩	٦٠٣	٧٢,٣٠	٥
٤	التساهل فى تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين فى أداء مهامهم.	١٦٠	٧١	٤٧	٦٦٩	٨٠,٢٢	٢
٥	غياب الآليات المؤسسية التى تحكم طبيعة العمل بالمنظمة.	١٥٩	٨٩	٣٠	٦٨٥	٨٢,١٣	١
٦	ضعف ممارسة الديمقراطية فى اتخاذ القرارات داخل المنظمة.	١١٥	٧٩	٧٤	٥٧٧	٦٩,١٨	١١
٧	عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة.	٨٧	٤٥	١٤٦	٤٩٧	٥٩,٥٩	١٦
٨	مركزية إتخاذ القرار بالمنظمة	١٢٢	٦٩	٨٨	٥٩٥	٧١,٣٤	٧
٩	العمل بشكل فردى داخل المنظمة وتجاهل العاملين	٩٩	١٣٢	٤٧	٦٠٨	٧٢,٩٠	٤
١٠	غياب العدالة فى معاملة العاملين بالمنظمة	٧١	٨٣	١٢٤	٥٠٣	٦٣,٥٥	١٥
١١	غياب الشفافية المعلوماتية من قبل الإدارة.	٥٣	٩٦	١٢٩	٤٨٠	٥٧,٥٥	١٨
١٢	عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة.	٧٠	٥٣	١٥٥	٤٧١	٥٦,٤٧	١٩
١٣	غياب عنصر المسائلة عند تقصير العاملين.	١٠٩	٨٣	٨٦	٥٧٩	٦٩,٤٢	١٠

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك %	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
١٥	عدم وجود أدلة إسترشادية توضح طبيعة إجراءات العمل	٥٩	٩١	١٢٨	٤٨٧	٥٨,٣٩	١٧
١٦	تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين	٩٩	٧١	١٠٨	٥٤٧	٦٥,٥٩	١٣
١٧	عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة	١٤١	٦١	٧٦	٦٢١	٧٤,٦٤	٣
١٨	غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة	١٥١	٢٢	١٠٥	٦٠٢	٧٢,١٨	٦
١٩	تعهد إخفاء القرارات التي تتخذها الإدارة بعد مسائلة المقصرين	١١٩	٣٤	١٢٥	٥٥٠	٦٥,٩٥	١٢
٢٠	تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة	٥٤	٨١	١٤٣	٤٦٧	٥٥,٩٩	٢٠

القوة النسبية المرجحة (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل
٦٧,٥ %	٥٦٣,٥	١١٢٧٠	

باستقراء بيانات الجدول (١١) والذي يوضح معوقات تطبيق الحوكمة الرقمية من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) حيث يتبين أنها تتوزع توزيعاً إحصائياً وفق مجموع التكرارات المرجحة لهذه الإستجابات والذي بلغ (١١٢٧٠) وبمتوسط حسابي عام مرجح (٥٦٣,٥) وقوة نسبية (٦٧,٥%)، وجاءت إستجابات المبحوثين من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع الدراسة)، مرتبة ترتيباً تنازلياً وفقاً للقوة النسبية المرجحة لكل عبارة كما يلي .:

١. جاءت العبارة " غياب الآليات المؤسسية التي تحكم طبيعة العمل بالمنظمة " في الترتيب

الأول، بقوة نسبية بلغت (٨٢.١٣%)

٢. وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة " التساهل في تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين

في أداء مهامهم." بقوة نسبية (٨٠.٢٢%)

٣. وحصلت على الترتيب الثالث العبارة " عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارة

والعاملين بالمنظمة " بقوة نسبية (٧٤.٤٦%).

٤. في حين حصلت على الترتيب الرابع العبارة " العمل بشكل فردي داخل المنظمة وتجاهل

العاملين" بقوة نسبية (٧٢.٩٠%).

٥. وجاء في الترتيب الخامس العبارة " الإنفراد بإصدار القرارات دون إستشارة العاملين " بقوة نسبية (٧٢.٣٠٪).
٦. في حين حصلت على الترتيب السادس والسادس مكرر العبارات " غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة "، بقوة نسبية (٧٢.١٨٪).
٧. بينما جاءت في الترتيب السابع العبارة "مركزية إتخاذ القرار بالمنظمة "بقوة نسبية (٧١.٣٤٪).
٨. وحصلت على الترتيب الثامن العبارة" ضعف البناء التنظيمى والمؤسسى " بقوة نسبية (٧١.٢٢٪).
٩. بينما إحتلت الترتيب التاسع العبارة " تشدد الإدارة عند وضع الإجراءات والضوابط المنظمة للعمل " بقوة نسبية (٧٠.٧٤٪).
١٠. "غياب عنصر المسائلة عند تقصير العاملين " بقوة نسبية (٦٩.٤٢٪).
١١. في حين جاء فى الترتيب الحادي عشر العبارة " ضعف ممارسة الديمقراطية فى اتخاذ القرارات داخل المنظمة. " بقوة نسبية (٦٩.١٨٪).
١٢. وحصلت على الترتيب الثاني عشر العبارة " تعمد إخفاء القرارات التى تتخذها الإدارة بعد مسائلة المقصرين " بقوة نسبية (٦٥.٩٥٪).
١٣. واحتلت الترتيب الثالث عشر العبارة " تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين " بقوة نسبية (٦٥.٥٩٪).
١٤. وحصلت على الترتيب الرابع عشر العبارة " سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية " بقوة نسبية (٦٥.٣٥٪).
١٥. في حين جاء فى الترتيب الخامس عشر العبارة " غياب العدالة فى معاملة العاملين بالمنظمة. " بقوة نسبية (٦٣.٥٥٪).

١٦. وحصلت على الترتيب السادس عشر العبارة " عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة " بقوة نسبية (٥٩.٥٩%).
١٧. وجاء فى الترتيب السابع عشر العبارة " عدم وجود أدلة إسترشادية توضح طبيعة إجراءات العمل " بقوة نسبية (٥٨.٣٩%).
١٨. وحصلت على الترتيب الثامن عشر العبارة " غياب الشفافية المعلوماتية من قبل الإدارة " بقوة نسبية (٥٧.٥٥%).
١٩. فى حين جاء فى الترتيب التاسع عشر العبارة " عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة " بقوة نسبية (٥٦.٤٧%).
٢٠. وأخيراً حصلت على الترتيب العشرون العبارة " تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة " بقوة نسبية (٥٥.٩٩%).
- ولقد جاءت مجموعة من المعوقات التى تحد من تطبيق الحوكمة الرقمية فى مراتب متأخرة على الرغم من تأثيرها فى تحقيق هذه النوعية من الحوكمة بهذه المنظمات والمتمثلة فى:-
- ١- تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة
 - ٢- عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة.
 - ٣- غياب الشفافية المعلوماتية من قبل الإدارة.
 - ٤- عدم وجود أدلة إسترشادية توضح طبيعة إجراءات العمل.
 - ٥- عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة.
 - ٦- سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية
 - ٧- تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين
- ويتضح مما سبق أن أكثر المعوقات التى تحد من تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم، تمثلت فى: غياب الآليات المؤسسية التى تحكم طبيعة العمل بالمنظمة، التساهل فى تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين فى أداء مهامهم، عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارة والعاملين

بالمنظمة، العمل بشكل فردي داخل المنظمة وتجاهل العاملين، غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة.

ثالثاً: مقترحات تفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية:.

جدول رقم (١٢)

مقترحات تفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من وجهة نظر العاملين (مجتمع البحث) (ن = ٢٧٨)

م	مقترحات تفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية	التكرار	النسبة %	الترتيب
١	العمل على إيجاد آليات مؤسسية فاعلة تحكم العمل بالمنظمة	٢٠٧	٧٤.٤٦	١٠
٢	اتباع أسلوب اللامركزي الإداري داخل المنظمة	١٩٤	٦٩.٧٨	١٢
٣	الإهتمام بالمصلحة العامة على حساب المصلحة الشخصية.	٢٧٨	١٠٠	١
٤	توفير مناخ إداري ملائم للعمل بكفاءة .	٢٤٧	٨٨.٨٥	٦
٥	الإهتمام بإشراك العاملين في إتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة.	٢٧٨	١٠٠	م١
٦	تحقيق العدالة بين جميع العاملين بالمنظمة	٢٧٨	١٠٠	م١
٧	تحقيق المسائلة الفاعلة عند حدوث تصيرجسيم من بعض العاملين	٢٧٢	٩٧.٨٤	٢
٨	أيجاد نظام واضح وفعال للمحاسبة داخل المنظمة.	٢٥٩	٩٣.١٦	٣
٩	توفير قواعد بيانات ومعلومات حديثة بالمنظمة	٢٣٩	٨٥.٩٧	٧
١٠	تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على الجميع دون إستثناء	٢٧٨	١٠٠	م١
١١	العمل على إيجاد قنوات إتصال فاعلة توفر المعلومات من الإدارة للعاملين	٢٥٤	٩١.٣٧	٤
١٢	التواصل المستمر مع العاملين في وضع خطط تطوير المنظمة.	٢١١	٧٥.٨٩	٩
١٣	تحقيق الشفافية المعلوماتية بالمنظمة.	٢٠٠	٧١.٩٤	١١
١٤	العمل الجماعي مع إحترام آراء العاملين بالمنظمة	٢٥١	٧٠.٢٩	٥
١٥	إعلان نتائج تقييم أداء العاملين بالمنظمة	١٨٩	٦٧.٩٩	١٣
١٦	توفير كافة المعلومات والبيانات اللازمة لصناعة القرارات التي تخدم المنظمة	٢١٩	٧٨.٦٨	٨
١٧	عدم التساهل في تطبيق الجزاءات مع العاملين المقصرين	٢٣٩	٨٥.٩٧	م٧

بإستقراء بيانات الجدول (١٢) يتبين أن مقترحات تفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من وجهة نظر العاملين (مجتمع البحث) جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كالتالى:.

١- اتباع أسلوب اللامركزي الإدارية داخل المنظمة، الإهتمام بإشراك العاملين في إتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة، تحقيق العدالة بين جميع العاملين بالمنظمة، تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على الجميع دون إستثناء بنسبة بلغت (١٠٠٪).

٢- تحقيق المسائلة الفاعلة عند حدوث تقصير جسيم من بعض العاملين، بنسبة بلغت (٩٧,٨٤٪).

٣- أيجاد نظام واضح وفعال للمحاسبة داخل المنظمة، بنسبة بلغت (٩٣,١٦٪).

٤- العمل على إيجاد قنوات إتصال فاعلة توفر المعلومات من الإدارة للعاملين، بنسبة بلغت (٩١,٣٧٪).

٥- العمل الجماعى مع إحترام آراء العاملين بالمنظمة، بنسبة بلغت (٩٠,٢٩٪).

٦- توفير مناخ إدارى ملائم للعمل بكفاءة، بنسبة بلغت (٨٨,٨٥٪).

٧- توفير قواعد بيانات ومعلومات حديثة بالمنظمة، عدم التساهل في تطبيق الجزاءات مع العاملين المقصرين، بنسبة بلغت (٨٥,٩٧٪).

٨- توفير كافة المعلومات والبيانات اللازمة لصناعة القرارات التى تخدم المنظمة، بنسبة بلغت (٧٨,٦٨٪).

٩- التواصل المستمر مع العاملين فى وضع خطط تطوير المنظمة، بنسبة بلغت (٧٥,٨٩٪).

١٠- العمل على إيجاد آليات مؤسسية فاعلة تحكم العمل بالمنظمة، بنسبة بلغت (٧٤,٤٦٪).

١١- تحقيق الشفافية المعلوماتية بالمنظمة، بنسبة بلغت (٧١,٩٤٪).

١٢- اتباع أسلوب اللامركزي الإدارية داخل المنظمة، بنسبة بلغت (٦٩,٧٨٪).

١٣- إعلان نتائج تقييم أداء العاملين بالمنظمة، بنسبة بلغت (٦٧,٩٩٪).

سابعاً: النتائج العامة للدراسة

١- النتائج المرتبط بالاجابة على التساؤل الرئيسى الأول للدراسة ومؤداه: ما واقع تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية، حيث كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج الجديرة بالإعتبار والتمثلة فيما يلى:.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظم المعلومات كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت فى: توافر المعلومات للعاملين فى الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم، مع إتاحة المعلومات المالية للعاملين بالمنظمة، تحرى المصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل. بجانب حرص الإدارة على توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل. ضعف حرص الإدارة على تزويد العاملين بنتائج تقييم العاملين بالمنظمة، قلة المعلومات والبيانات اللازمة لأداء العاملين لمهام عملهم. ضعف اهتمام الإدارة بتحديد أهداف عمل المنظمة وإعلانها كتابياً للعاملين.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظام الاتصال القائم كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت فى: توافر موقع للمنظمة على شبكة الانترنت لعرض انجازاتها. توفر المنظمة وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر، حرص الإدارة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعى لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة، حرص الادارة على عقد اجتماعات دورية مباشرة لمناقشة مشكلات العمل، حرص الإدارة على فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة، ضعف وجود قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة، قلة استخدام العاملون لوسائل الاتصال المباشرة مع الادارة دون قيود، ضعف حرص الإدارة على تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء نظام المسائلة والمحاسبية كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت فى: مسائلة المقصرين فى مهام عملهم داخل المنظمة، حرص الإدارة على اتخاذ اجراءات المسائلة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة، تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة، الإدارة عدم اتاحة المعلومات لمعرفة ماتم التوصل إليه من قرارات بعد اجراءات المسائلة، عدم نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة، ضعف حرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين، ضعف اتباع إجراءات صارمة تحقق المسائلة، عدم الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسائلة المقصرين، ضعف اهتمام الادارة بالكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة،

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت

فى:حرص الإدارة على اتخاذ القرارات على أسس علمية,تبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند اتخاذ القرارات اللازمة,تقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند اتخاذ القرارات, توفر المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة,قلة اهتمام الإدارة بإعلان القرارات الإدارية التى تتخذها,ضعف حرص الإدارة على إتباع المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات,ضعف اهتمام الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة,قلة مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة,عدم اهتمام الإدارة بأراء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الحوكمة الرقمية فى ضوء لوائح وإجراءات وأليات العمل كما حددها العاملون بمديرية التضامن(مجتمع البحث)والتي تمثلت فى:تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل,مساندة العاملون بالمنظمة فى تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل,مناقشة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد,مشاركة العاملين بالمنظمة فى تحديد إجراءات العمل تعزيزا للعمل الجماعى,ضعف الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل,ضعف اهتمام الإدارة بتطبيق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء, عدم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف.

٢- النتائج المرتبط بالاجابة على التساؤل الرئيس الثانى للدراسة ومؤداه:

ما المعوقات التى تحد من تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟حيث أظهرت الدراسة ومن وجهة نظر المبحوثين مجموعة من المعوقات المتمثلة فيما يلى:.

١- - غياب الآليات المؤسسية التى تحكم طبيعة العمل بالمنظمة.

٢- التساهل فى تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين فى أداء مهامهم.

٣- العمل بشكل فردى داخل المنظمة وتجاهل العاملين.

٤- الإنفراد بإصدار القرارات دون إستشارة العاملين

٥- غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة.

٦- تشدد الإدارة عند وضع الإجراءات والضوابط المنظمة للعمل.

٧- غياب عنصر المسائلة عند تقصير العاملين.

- ٨- ضعف ممارسة الديمقراطية فى اتخاذ القرارات داخل المنظمة.
- ٩- تعمد إخفاء القرارات التى تتخذها الإدارة بعد مسائلة المقصرين.
- ١٠- تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين.
- ١١- سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية.
- ١٢- عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة.
- ١٣- عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة .
- ١٤- تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة.

ثامناً: المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية

من خلال ما توصلت إليه الدراسة الراهنة من نتائج, فى ضوء إستجابات المبحوثين من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم), والاجابة على التساؤلات الأساسية والفرعية للدراسة, يمكن وضع مجموعة من المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية بمنظمات الخدمات الاجتماعية فيما يلى:

١- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية من خلال تفعيل نظم المعلومات القائمة بالمنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . توفير المعلومات للعاملين فى الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم.
- . قيام الإدارة بتوفير المعلومات المالية لجميع العاملين بالمنظمة.
- . اهتمام الإدارة بالمصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل.
- . توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل.
- . تحرى الدقة والمصادقية فى توفير المعلومات والبيانات التى يحتاجها العاملون بالمنظمة..
- . تزويد العاملين بالمنظمة بنتائج تقييم إدائهم.
- . توفير المعلومات الخاصة بمهام العمل داخل المنظمة.
- . تحديد أهداف عمل المنظمة وإعلانها كتابياً للعاملين

٢- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية من خلال تفعيل نظام الاتصال القائم بالمنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . توفير موقع على شبكة الانترنت لعرض انجازات المنظمة.
- . توفير وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر.
- . استخدام وسائل التواصل الاجتماعى لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة.
- . التزام الإدارة بعقد اجتماعات دورية مع العاملين مباشرة لمناقشة مشكلات العمل.
- . فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة.
- . مراعاة فتح قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة.
- . توفير وسائل الاتصال المباشرة للعاملون مع الادارة دون قيود.
- ٨- تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة

٣ - مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية من خلال تفعيل نظام المسائلة والمحاسبية بالمنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . مسائلة المقصرين فى مهام عملهم بشكل صارم داخل المنظمة "
- . اتخاذ اجراءات المسائلة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة.
- . تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة.
- . اعلان ماتم التوصل إليه من قرارات بعد اجراءات المسائلة.
- . توفير نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة.
- . جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين.
- . اتباع إجراءات صارمة تحقيقاً للمسائلة العادلة.
- . الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة

٤- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية من خلال تفعيل مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . اتخاذ القرارات الإدارية على أسس علمية.
- . تبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند اتخاذ القرارات اللازمة.
- . تقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند اتخاذ القرارات.
- . توفير المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة.
- . إعلان القرارات الإدارية التى تتخذها المنظمة.
- . إتباع الإدارة لإسلوب المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات.
- . اهتمام الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة.
- . مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة.
- . إتخاذ القرارات الإدارية التى تخدم المنظمة فى ضوء مشاركة العاملين بها.
- . الاهتمام بطبيعة أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة.
- . منح العاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التى تخدم عمل المنظمة.

٥- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الحوكمة الرقمية من خلال تفعيل اللوائح والإجراءات وأليات العمل التى تخدم المنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل.
- . مساندة العاملين بالمنظمة فى تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل.
- . مناقشة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل بالمنظمة.
- . مشاركة العاملين بالمنظمة فى تحديد إجراءات العمل تعزيزا للعمل الجماعى.
- . الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل.
- . تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء.

- .مراجعة الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل دورى.
- . يتم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف.
- . التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط.
- . تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل..

المراجع المستخدمة في البحث

- (١) هلالي ,محمود محمد(٢٠١٣): الجهات المانحة الدولية والجمعيات الأهلية "رؤية معاصرة لتمويل المشروعات التنموية وبناء القدرات المؤسسية" تقديم: إبراهيم عبد الهادي، الأسكندرية ، دار الوفاء، ص٤٢.
- 2) Michael E. Milakovich: **Digital governance Applying advanced Technologies to Improve Public Service**, Second Edition, New York, 2022, p3
- (٣) ظاهر،محمد عبود (٢٠١٩): جاهزية تطبيق الحوكمة الالكترونية دراسة حالة في المديرية العامة لتوزيع كهربيا الجنوب ،مجلة دراسات ادارية، جامعة البصرة ، كلية الادارة والاقتصاد، المجلد ١١، العدد ٢٢.
- (٤) حسين، محمد جاد، احمد، اشرف محمود(٢٠١٥) إمكانيات تطبيق الادارة الإلكترونية بجامعة جنوب الوادي،بحاث منشور في مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد ٣٤، الجزء الاول
- (٥) حامد،حسين إبراهيم(٢٠٠٩):الإدارة في المجتمعات المتقدمة،دار المعارف للنشر والتوزيع،القاهرة،ص٥٣.
- (٦) عبدالهادي،زين (٢٠٠٨): الحوكمة الالكترونية والحوكمة الالكترونية متطلبات جديدة للشفافية والنزاهة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
- (٧) مكى ، سلوى ثابت: الإصلاح الهيكلي للمؤسسات والحوكمة الرقمية، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة المستقبل، ع ١١، ٢٠٢١.
- (٨) سعد،محمد نبيل(٢٠٠٢): دور نظم المعلومات فى دعم عملية التخطيط لبرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية، بحث منشور بالمؤتمر العلمي الخامس عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- ⁹Liepertp,Gary(2005:Building Capacity for decentralized local development in chad,civil society groups and role of non-formal,(USA,the florida state university.
- ¹⁰ Hall Kier Bente,(2007): Shifting Responsibilities for food safety in Europe:An introduction,Department of communication Journalism and computer science,University Roskilde,Denmark,.

11) Shane,Kite,(2003): Transparency Spies Bonds Innovation(Securities Industry,Septemper,pp10,12 .

12) Klein,J(2012):The open door policy,Transparency Minimizes Conflicts between School Principals and staff, International Journal of Educational Management,P550.

١٣) سليم ,أحمد عبد الحميد(٢٠١٨): متطلبات الادارة الالكترونية كمدخل لزيادة كفاءة مؤسسات الرعاية الاجتماعية, مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية, جامعة الفيوم , مج ١١, ع ١١, ٢٠١٨.

١٤) عبدالرحيم ,دعاء على: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بالبناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية, رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة أسيوط, ٢٠١٨

15) Hazel, Korn,(2012):European Transparency Instruments: Driving the Modernization of European Higher education, Dublin Institute of Technology, Ireland.p8

١٦) عبد الكريم ,جعفر بن أحمد: إدارة الحوكمة الرقمية القضايا والتحديات والحلول, الرياض, مكتبة الملك فهد الوطنية, ٢٠٢٠.

١٧) إيمان لطفى إبراهيم: أثر الرقمنة على الخدمات الحكومية فى مصر, مجلة التراث والتصميم , مج ١, ع ٦, ٢٠٢١.

١٨) إبراهيم,أبوالحسن عبد الموجود: تكنولوجيا الخدمة الاجتماعية "التعليم - الممارسة - الدولية", الإسكندرية, المكتب الجامعي الحديث, ٢٠٠٧.

١٩) الصغير,رحيمة: العقد الإداري الإلكتروني, الإسكندرية, دار الجامعة الجديدة للنشر, ٢٠٠٧, ص ٣٣.

٢٠) عمر ,ميادة منصور: آليات تفعيل الادارة الالكترونية لرفع القدرات المؤسسية فى منظمات المجتمع المدنى, مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية, جامعة الفيوم, ع ١٨, ٢٠٢٠.

٢١) الجوهري,محمد محمود(١٩٩٠): حركة المؤشرات الاجتماعية - محاولة تاريخية,بحث منشور في مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية, العدد الأول, المعهد العالي للخدمة الاجتماعية, القاهرة, ص ٢.

- (٢٢) هاشم، صلاح أحمد (٢٠٠٤): مؤشرات تخطيطية لتحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الخدمات الاجتماعية الأهلية في الحضر، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة القاهرة، فرع الفيوم، ص ١٩.
- (٢٣) السكري، أحمد شفيق (٢٠٠٠): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الأسكندرية، ص ص ٤٩٣-٤٩٤.
- (٢٤) السروجي، طلعت مصطفى (١٩٩٠): مؤشرات تخطيطية لمواجهة مشكلات الصيادين ببجيرة قارون، بحث علمي منشور بالمؤتمر العلمي الثالث كلية الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، الفيوم، ص ١٩٨.
- 25) Barnes, Barry (1995): **The Elements of Social Theory**, Biddies LTD, London, P.15 .
- (٢٦) ناجي، أحمد عبد الفتاح (٢٠٠٢): تصورات الأبناء كمؤشر في التخطيط لرعاية آبائهم المسنين، بحث علمي منشور في المؤتمر العلمي الرابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة القاهرة، فرع الفيوم، ص ٢٨.
- 27) Enquist, Edvardsson: **Quality Improvement in Governmental Services The Role of Change Pressure Exerted by The "Market"**, The TQM Magazine, Vol.18, No.1, 2006, pp23,24.
- (٢٨) البكري، تامر ياسر: تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري، عمان، ٢٠٠٥، ص ١٦٧.
- (٢٩) بدوي، أحمد زكي (١٩٨٦): معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، مكتبة لبنان للنشر والطباعة، بيروت، ص ٣٩٩.
- (٣٠) الدخيل، عبدالعزيز عبد الله (٢٠١٢): معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، ط ٢، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢، ص ص ١٧٩، ١٨٠.
- (٣١) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٩): فن ممارسة الخدمة الإجتماعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ٢٢٩.
- 32) Romanov, Pavel: **Quality Evaluation in Social Services: Challenges for New Public Management in Russia**, FACILITIES MANAGEMENT SERVICES IN LITHUANIA, Vol. 2, No. 4, 2012, p14.
- 33) Khan Alfred J (1983): **Social Policy and Social Services**, Second Edition, Random Hous, New York, p29.
- 34) Bochel Hugh, Et. el (2005): **Social Policy: Issues and Devel Opments**, First Edition, Harlow "England", Pearson Prentice Hall, p 112.
- (٣٥) معجم اللغة العربية (١٩٩٦): المعجم الوجيز، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة، ص ١٠.

- ٣٦) مخيمر, عبد العزيز جميل وآخرون (٢٠٠٠): قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- ٣٧) الغالبي، طاهر محسن، العامري، صالح مهدى (٢٠١٠): المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، ط٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص٤٦.
- ٣٨) نيازى، عبد المجيد بن طاش (٢٠٠٠): مصطلحات ومفاهيم انجليزية فى الخدمة الاجتماعية، مكتبة العبيكان، ارياض، ص٢٤٤.
- ٣٩) خزام، منى عطية (٢٠١٠): شبكة الأمان الاجتماعى وتحسين نوعية حياة الفقراء، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية، ص٢٠٧.
- ٤٠) ناجى، أحمد عبد الفتاح (٢٠١٤): تطوير وتحديث المنظمات التطوعية فى العالم النامى (مداخل وإستراتيجيات)، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية، صص ١٧، ١٨.
- ٤١) بدوى، أحمد زكى (١٩٩٣) : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزي-فرنسي-عربي)، بيروت، مكتبة لبنان، ص٢٩٧.
- ٤٢) عبد اللطيف، رشاد أحمد (٢٠٠٧) : تنمية المنظمات الاجتماعية مدخل مهني لطريقة تنظيم المجتمع ، ط ١ ، دار الوفاء للطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠٧ ، ص ٢٦ .
- ٤٣) خاطر ، أحمد مصطفى (١٩٩٩): إدارة المنظمات الاجتماعية ، الإسكندرية ، المكتب الجامعى الحديث ، ١٩٩٩ ، ص ١١٧ .
- ٤٤) قنديل، أماني (١٩٩٩) : تطور المجتمع المدني في مصر ، القاهرة ، عالم الفكر ، المجلد ٢٧ ، العدد ٣ ، ١٩٩٩ ، ص ١٠١ .
- ٤٥) المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٨):_الإدارة العامة " النظرية والتطبيق" _، ب. د ، ن . ص ٢٢٦ .
- ٤٦) محمد، إبراهيم عبدالهادي (٢٠٠٠):_الإدارة " مفاهيمها وأنواعها و عملياتها" _، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ص ص ٢٥١ ، ٢٥٢ .
- ٤٧) شمعان، خليل محمد، كامل، حمود خضير (٢٠٠٧): نظرية المنظمة ، ط٣، دار المسيرة، عمان ، ص ص ١٧ ، ١٨ .
- 48) Villeneuve, Patric, (2007): **Organization Barriers to Transparency, A typology and analysis of Organizational Behavior trending to prevent access to information,** (international Review of Adminstrative Sciences, vo73, p147.

٤٩) الجروانى،نادية عبد الجواد(٢٠١٢): تصور تخطيطى مقترح لتفعيل تطبيق الشفافية فى المؤسسات التعليمية،بحث علمى منشور بمجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية،العدد (٣٣)،ج(١)،كلية الخدمة الاجتماعية،جامعة حلوان،القاهرة.

٥٠) عمر،أحمد مختار(٢٠١٨): معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة ، عالم الكتب، ط١، م١، ٢٠٠٨.

٥١) عاشور،أحمد صفر: إصلاح حوكمة التنمية فى مصر، القاهرة، مركز العقد الاجتماعى ، ٢٠١٠.

٥٢) يسن، نجلاء أحمد: الرقمنة وتقنياتها فى المكتبة العربية، العربى للنشر والتوزيع،القاهرة

