

التحول الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية

Digital Transformation as a Mechanism For Development of The
Job Performance of The Employees In Social Work Education
Institutions

دكتور/ عرفه زكى محمد عثمان

أستاذ مساعد بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان

الملخص:

استهدفت الدراسة تحديد مستوى التحول الرقمي وتحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وتحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وصولاً إلى آليات مقترحة لتدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، واعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وعددهم (٨٥) مفردة، وتمثلت أداة الدراسة في استمارة استبيان للعاملين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأداء الوظيفي، العاملين.

Abstract:

The study aimed at determining the level of digital transformation, and determining the level of the job performance of the employees in social work education institutions, identifying the relationship between digital transformation to the development of the job performance of the employees in social work education institutions, and identifying the difficulties which facing the digital transformation of the job performance of the employees development in social work education institutions, leading to the proposed mechanisms to support the digital transformation of the job performance of the employees development in social work education institutions, and this study is considered descriptive studies, and the study relied on the scientific method using of the comprehensive social survey form for the employees, and their number is (85) single, the study tool was a questionnaire form for employees, and the results of the study found a statistically significant positive relationship between digital transformation and job performance of the employees development in social work education institutions.

Keywords: Digital Transformation, Job Performance, Employees.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة:

شهدت المجتمعات المعاصرة في العقدين الماضيين تطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والمعلوماتية، وقد أفرزت تلك التطورات العديد من المفاهيم الجديدة منها مجتمع المعرفة والثورة المعرفية والثورة التكنولوجية والتحول الرقمي، وغيرها من المفاهيم ذات الدلالات والأبعاد التي تعبر عن التقدم العلمي والتكنولوجي (القحواوي، ٢٠٢٠، ص ٩٤٦).

وأصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر، فهي تعتبر الوسيلة الأكثر أهمية لنقل المجتمعات النامية إلي المجتمعات الأكثر تطوراً، حيث تساهم بطريقة مباشرة في بناء مؤسسي علي أساليب وتقنيات جديدة للتحول الرقمي الذي يعتمد علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (عبد الجواد، ٢٠١٨، ص ٧٣٨).

لذا أصبح التحول الرقمي من الضروريات لكافة المؤسسات الذي يعني بالاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات خاصة مع التطورات الكبيرة والمتسارعة التي نشهدها في السنوات الأخيرة، فهو يساعد علي تحسين الكفاءة التشغيلية مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها، كما يساعد في تحسين الخدمات التي تقدمها وتسهيل الحصول عليها (حماني، وطوبال، ٢٠٢٠، ص ٣).

وأن النجاح في الانتقال إلي التحول الرقمي بالشكل الصحيح والمنتج له أثر إيجابي، ويشمل هذا الأثر السرعة في انجاز الأعمال والأنشطة، وتوحيد وتبسيط إجراءات العمل، والمساهمة في الحفاظ علي أمن المعلومات بحفظها وسهولة تخزينها وإسترجاعها وإتاحة الإطلاع عليها للجميع بدلاً مما كان يتم من حفظ الوثائق والبيانات في أرشيفات ورقية تأخذ حيزاً مكانياً كبيراً، وتتطلب وقتاً كبيراً في البحث عن الوثائق المطلوبة (المطرف، ٢٠٢٠، ص ١٦٠).

ويعد التحول الرقمي أساس تقدم الأعمال والخدمات وأدائها بفاعلية وكفاءة، فهو من الضروريات اللازمة للمؤسسات كافة التي تسعى إلي تحسين خدماتها وتحقيق الحوكمة والتواصل الفعال، سواء داخلياً ما بين إداراتها وهيكلها التنظيمية، أو خارجياً مع مختلف عملائها الذين يتعاملون معها (زيدان، ٢٠٢١، ص ٤٦٤).

كما يشمل التحول الرقمي أيضاً تطوير بنية تحتية جديدة وزيادة استخدام الوسائط الرقمية والتقنيات في التعلم وخدمات الدعم والإدارة والإتصال، بالإضافة إلي تطوير المهارات الرقمية لكل عناصر المنظومة من طلاب وأعضاء الجهاز الإداري وأعضاء هيئة التدريس (Rampelt, et. al, 2019).

وأن أهم ما يميز العمل الإداري الحديث عن التقليدي هو استخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة وفق منظور الإدارة الإلكترونية، والتي أصبحت حلقة وصل قلصت

المسافات وربطت عالم الأعمال، وألغت الحدود واختصرت الوقت والجهد، ولعل من أبرز مزاياها أيضاً هو تطوير أساليب العمل والتحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال الإدارية إلي الأساليب الإلكترونية الحديثة من خلال تفعيل عملية الإتصال داخل المؤسسات والقضاء علي البيروقراطية وغيرها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة (كورتل، ويوب، ٢٠١٧، ص ٦٥).

وبالفعل فقد أحدثت الإدارة الرقمية تغييرات جذرية في ممارساتها، وعلى تدفق المعلومات، وعلى أساليب تصميم المنتجات وتقديم الخدمات، حيث وفرت طرق وإمكانيات جديدة لمساعدة المنظمات على تحقيق الإبداع والأداء المتميز وضمانه مقارنة بالمنافسين من خلال العمل على رفع الكفاءة والفعالية والسرعة في أداء الوظائف والأعمال المختلفة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه (عبد القادر، وعبد الصمد، ٢٠١٠، ص ١).

وتستطيع أية مؤسسة أن تحقق النجاح من خلال إدارة قوية، وثقافة تنظيمية، وموارد بشرية تعتمد علي الوسائل الحديثة (حسن، وشاكر، ٢٠١٣، ص ٢٦٨).

وتعد الموارد البشرية إحدى أهم المقومات الأساسية والعصب الرئيسي لنجاح أي منظمة، فال مورد البشري هو العمود الفقري لنجاح وتطور أي مؤسسة، فكل مؤسسة ترغب بالاحتفاظ بأفضل موظفيها وخاصة هؤلاء الذين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية (سيد، ٢٠٠٠، ص ٣٦).

ويشكل العنصر البشري أهم مورد في أية مؤسسة بإعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤديه يجعل أداءه سواء كان إدارياً أو تنفيذياً هو الأساس في أداء المؤسسة ككل، كذلك هو مخزون استراتيجي مهم تملكه المؤسسة للبقاء والنمو والازدهار والوقوف في وجه التحديات، وبهذا يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المؤسسة هو الأداء الجيد للعاملين، بإعتبار العاملين هم الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أية مؤسسة (الأقرع، ٢٠٠٠، ص ١٣٤).

ويحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي مؤسسة كانت بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك علي مستوي الفرد والمنظمة والدولة لأن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء العاملين أداءً متميزاً (خزّام، ٢٠١٨، ص ١٥٤).

ويمكن القول إن حياة المنظمة أياً كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه تتوقف عل أداء العاملين فيها، فإذا ما قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم علي الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة كالبقاء والنمو والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوي المطلوب فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلي تصفية المنظمة (السالم، وصالح، ٢٠٠٢، ص ١٠٢).

لذا يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح داخل أية مؤسسة وله أهمية كبيرة في تطبيق التحول الرقمي، وهو ما يستوجب العناية به وتوفير كل ما من شأنه الإرتقاء بمستوي أدائه وإنتاجيته بالشكل الذي ينعكس علي أداء المؤسسة وتحقيقها لأهدافها.

ولقد تناولت العديد من الدراسات التحول الرقمي والأداء الوظيفي، وذلك على النحو

التالي:

(أ) الدراسات المرتبطة بالتحول الرقمي:

بالنسبة للدراسات المرتبطة بالتحول الرقمي فنجد أن نتائج دراسة علي (٢٠١١) توصلت إلى آليات لتنفيذ التحول الرقمي في الجامعات المصرية، من أبرزها توفير الإمكانيات المادية والمالية لضمان نجاح عملية التحول الرقمي، وتغيير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال نشر استخدام التكنولوجيا والإنترنت من خلال عقد الندوات وورش العمل علي كافة المستويات التنظيمية، وذلك من أجل العمل علي الإقناع الواسع لأفراد المجتمع الجامعي بعملية التحول الرقمي والمشاركة الإيجابية فيها، وتجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة، وتطوير الهياكل التنظيمية القائمة من خلال البعد عن الهياكل المعقدة، وإيجاد إستراتيجية واضحة للتحول الرقمي، وتنمية مهارات وقدرات أعضاء المجتمع الجامعي كافة من خلال برامج التدريب. كما توصلت نتائج دراسة Marten (2017) إلي أن التحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسات بل هو برنامج شامل يتناول طريقة وأساليب العمل ليتم بطريقة أسهل وأسرع ويحقق مستوي الإنجاز المطلوب.

وأكدت نتائج دراسة أمين (٢٠١٨) علي ضرورة وجود قيادات تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات، وضرورة تطوير مهارات العاملين عن طريق تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية، واستقطاب أفراد مؤهلين في مجال نظم المعلومات، وضرورة توفير أساليب وإجراءات أمنية تساعد علي حماية المعلومات والبيانات من الاختراق، وإصدار التشريعات التي تسمح بسهولة التحول الرقمي، وتلبي متطلبات التكيف معها.

وأشارت نتائج دراسة Mahmoud, Khan (2019) إلي بعض القضايا والتحديات المرتبطة بالتحول الرقمي والتي منها الثقافة التنظيمية والبنية التحتية ومشاركة الإدارة العليا، كما أن التحول الرقمي يمكن أن يحقق فوائد عديدة منها الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية وإيجاد نماذج أعمال جديدة.

كما أكدت نتائج دراسة محمد (٢٠٢٠) علي ضرورة تخطيط وتطوير المسار التكنولوجي المهني والشخصي للعاملين، وتنمية وتدريب القيادات الجامعية وكافة أعضاء المجتمع الجامعي والتزامهم بعملية التحول الرقمي ومتطلباتها، وتوفير الدعم القيادي

والإداري لجهود التحول الرقمي من خلال التركيز علي نمط القيادة التحويلية والممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا، وتوفير البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل عمليات الاتصال.

وأكدت نتائج دراسة (Bicen, Duman (2020) علي إن استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيق عملية التحول الرقمي أدت إلي مزيد من الإلتزام التنظيمي والمؤسسي من الإداريين العاملين في المؤسسات التعليمية.

وتوصلت نتائج دراسة القمحاوي (٢٠٢٠) إلي وضع خطة استراتيجية لتدريب وصقل العاملين إلكترونياً، واستخدام التقنيات الجديدة والرقمية عبر الإنترنت لمواكبة التحول الرقمي، وتوفير المخصصات المالية اللازمة لإعداد وتأهيل العاملين لإدارة الأنشطة في ضوء التحول الرقمي.

كما توصلت نتائج دراسة (Bakeev, Inna (2020) إلي أن العوامل الرئيسية لإنجاح التحول الرقمي تمثلت في عدد المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ووجود إستراتيجية مطورة في مجال التقنيات الرقمية، والمشاركة في الأجندة الرقمية للحكومة، وأسلوب إدارة المؤسسة.

وأكدت نتائج دراسة الدهشان والسيد (٢٠٢٠) على أهمية التوعية بالتحول الرقمي للجامعات بين الأطراف المعنية، وتوفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة لنجاح التحول الرقمي، والعمل علي تنمية مهارات العناصر البشرية المتاحة علي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل للتعامل مع المستجدات في مجال الإدارة، وكذلك نشر الثقافة الرقمية المعتمدة علي التكنولوجيا والإنترنت.

وتوصلت نتائج دراسة (Ralf & et. al (2020) إلي أن التحول الرقمي الناجح يحتاج إلي بنية تحتية شاملة لتكنولوجيا المعلومات من أجل تلبية متطلبات الأعمال المتغيرة، كما أن المؤسسات تواجه تحدياً كبيراً متمثلاً في الجمع بين الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، كما أوصت الدراسة بضرورة دعم الإدارة العليا لعملية التحول الرقمي مع الأخذ في الاعتبار مراعاة العوامل الأساسية لتطبيق التحول الرقمي مثل إنشاء وحدة خاصة بتقنية المعلومات ومدى أدائها لمهامها.

وأكدت نتائج دراسة محمد (٢٠٢١) على ضرورة الاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل، والربط الإلكتروني بين مختلف أقسام المؤسسة، وقياس عائد التحول الرقمي علي إنجاز الأعمال، وتطوير نظم التدريب بما يتناسب مع التحول الرقمي، وتوفير الكفاءات الإدارية اللازمة للعمل الإلكتروني.

كما أوصت دراسة شديد (٢٠٢١) بضرورة الاهتمام بتطوير السياسات والخطط الإلزامية لتهيئة عناصر البنية التحتية، وتأهيل القدرات البشرية للتعامل مع متطلبات العصر الرقمي، ونقل إستراتيجية التحول الرقمي من كونها مطلب ومسعى للحكومة المصرية

لتصبح ثقافة لجميع فئات المجتمع، وزيادة المخصصات المالية المخصصة لعملية التحول الرقمي لكافة المؤسسات والمنظمات العامة وخصوصاً الخدمات الأساسية. وأكدت نتائج دراسة حسن (٢٠٢١) على ضرورة اهتمام الإدارة بتحسين وتطوير أجهزة ووسائل الاتصال داخلها، والاعتماد على نظم المعلومات الحديثة والتكنولوجيا في تقديم الخدمات، وإعداد القوي البشرية اللازمة وتدريبها لرفع كفاءتهم وتنمية مهاراتهم، وتوفير الإمكانيات والموارد المالية اللازمة لتنفيذ الإصلاح الإداري في ضوء التحول الرقمي.

(ب) الدراسات المرتبطة بالأداء الوظيفي:

أما بالنسبة للدراسات المرتبطة بالأداء الوظيفي فنجد نتائج دراسة بحر وأبو سويرح (٢٠١٠) أكدت على ضرورة أن تولي إدارة الجامعة اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغيراً هاماً يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين، مما سيؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهم وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة، وتعزيز الشعور بالعدالة في كل الأمور التي تتم بين العاملين من ترقيات وحوافز، بالإضافة إلى وجود مستوي من التعاون والاتصالات بين أجزاء الهيكل التنظيمي.

وأكدت نتائج دراسة الحربي (٢٠١٢) على ضرورة قيام الموظفين بتنمية وتطوير مهاراتهم لضمان تعميق الرؤية والتوجهات المستقبلية لديهم عن مستقبل إدارتهم وأهدافها في ظل سياسات الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال التركيز على التدريب الذاتي والتعلم باعتبار أن الموظف هو المسئول الأول عن تنمية مهاراته ومعارفه، بالإضافة إلى ما يكتسبه من خبرات وتجارب في مجال العمل الإلكتروني للموارد البشرية.

كما أكدت نتائج دراسة عوض (٢٠١٥) على ضرورة العمل على تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل من خلال الابتعاد عن المركزية وإتاحة الفرصة للموظفين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إليهم من مهام، والمحافظة على وجود نظام اتصالات فعال عن طريق السماح للموظفين بإبداء آرائهم ومقترحاتهم من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية مع القيادة العليا.

وتوصلت نتائج دراسة برهوم وآخرون (٢٠١٧) إلى ضرورة توفير أحدث التقنيات التي تساهم في تطوير العمل، وزيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وضرورة الحرص على تبني آراء ومقترحات العاملين البناءة التي تساهم في تعزيز وتطوير علاقات العمل، ومنح العاملين المتميزين الحوافز والمكافآت ومحاسبتهم عند الوقوع في الخطأ.

كما أوصت دراسة الشلبي وآخرون (٢٠١٧) بضرورة الاستفادة من التغيرات التنظيمية الخاصة بالموارد البشرية المنفذة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في القرارات الإستراتيجية للموارد البشرية المرتبطة بها في تعزيز الشفافية والوضوح في المهام والواجبات المختلفة للعاملين وبما يرفع من نوعية الأداء.

وتوصلت نتائج دراسة (Shiqian 2018) إلي أن أساليب القيادة التنظيمية والالتزام والكفاءة الذاتية لهما دور إيجابي وهام في التأثير علي الأداء الوظيفي للعاملين.

كما أكدت نتائج دراسة عيد وعبد المولى (٢٠١٩) على أهمية إكساب العاملين بالجامعة المهارات المهنية اللازمة لتطوير العمل من خلال عقد دورات تدريبية لهم، وتشجيع العاملين علي تحمل ساعات العمل الإضافي من خلال تقديم مكافآت مالية لهم، والعمل علي تقييم أداء العاملين بصورة مستمرة وفقاً لمعايير الجودة، والعمل علي مساعدة الزملاء لبعضهم البعض في أداء العمل، وتدريب العاملين علي إدارة الإزمات في العمل، والعمل علي سيادة مناخ من العلاقات الإنسانية وتوسيع الإتصالات بين العاملين.

وتوصلت نتائج دراسة (Ghujil 2020) إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في حين أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظف لم يكن لهما تأثير كبير علي العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي.

وأكدت نتائج دراسة علي (٢٠٢٠) على ضرورة العمل علي توفير الإمكانيات اللازمة للسرعة في إنجاز العمل، والحرص علي تأدية الواجبات الوظيفية بإتقان ودقة، وإقامة علاقات طيبة بين العاملين ورؤسائهم، والحرص علي استقبال المقترحات من خلال استحداث وسائل اتصال تكنولوجية فعالة، ومشاركة العاملين في وضع الخطط المستقبلية.

وأكدت نتائج دراسة الشمري (٢٠٢١) على ضرورة الاهتمام بشكل أكبر بعملية تدريب العاملين وتأهيلهم للعمل من خلال برامج تدريبية متخصصة ترفع من كفاءتهم الإدارية وفق تخصصاتهم ومجالات عملهم، وضرورة العمل علي بناء قاعدة بيانات متكاملة تسهل عملية الإتصال والتواصل بين العاملين، ونشر الوعي المعلوماتي، وإتاحة البيانات اللازمة علي الموقع الرسمي للجامعة.

كما أوصت نتائج دراسة زيادة (٢٠٢١) بضرورة بناء علاقات صحيحة بين الموظفين والإدارة، والإستماع لوجهات النظر وتطبيق ديمقراطية الإدارة، والاهتمام بتكوين فرق فعالة لحل مشكلات العمل وتقريب الموظفين من بعضهم البعض، وزيادة الدعم المعرفي من الإدارة للموظفين من خلال انسياب المعلومات والقرارات وآليات التنفيذ، وتكثيف الدورات التدريبية بناءً علي الاحتياجات الحقيقية للموظفين.

تحليل واستنتاج من الدراسات السابقة:

- أكدت بعض الدراسات السابقة علي أهمية التحول الرقمي الذي أصبح من الضروريات الأساسية لكافة المؤسسات التي تسعى إلي التطوير، وإن استخدام التحول الرقمي في المؤسسات يساعد علي تطوير العمل الإداري والذي يؤدي بدوره إلي تطوير الكفاءة البشرية في مجالات العمل المختلفة، مما ينعكس علي سرعة وجودة تقديم الخدمة، وتوفير الوقت والتكلفة وانجاز العمل.
 - كما أكدت بعض الدراسات السابقة علي أن العاملين بحاجة إلي تطوير مستوي المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والإبتكارية بهدف مواكبة المتغيرات والتطورات الجديدة.
 - تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها العنصر البشري واستخدام تكنولوجيا المعلومات، بينما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها قدرة العنصر البشري علي تطبيق التحول الرقمي داخل مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
 - اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت الربط بين متغيري التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين حتي تستطيع مواكبة العصر الرقمي الذي نعيشه.
 - استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بلورة وصياغة مشكلة الدراسة، ووضع الأهداف وصياغة الفروض، وتحديد المفاهيم بشكل دقيق، وتحديد الإستراتيجية المنهجية للدراسة.
- وتأسيساً على ما سبق عرضه من الدراسات السابقة فإن الباحث يرى أن التحول الرقمي عملية ضرورية للمؤسسات لا يمكن الاستغناء عنها، وذلك لتحقيق ما أكدته رؤية مصر (٢٠٣٠م) بأن مصر تعمل علي تحقيق نمو اقتصادي قائم علي المعرفة، كما تعمل علي تحقيق التحول الرقمي، ولمواكبة هذا التطور التقني المستمر يجب أن يتم تزويد الموارد البشرية بالمهارات والخبرات التي يحتاجونها للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة في العمل، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وإضافة أدوار جديدة إلي أدوارهم التقليدية بهدف تطوير الأداء المؤسسي مما يخدم سير العمل وتحقيق الجودة.

ومن خلال الطرح السابق ونتائج الدراسات السابقة تتحدد مشكلة الدراسة في

النتاؤلات الآتية:

١. ما مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية؟
٢. ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية؟

٣. ما الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية؟
٤. ما آليات تدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

١. مواكبة التوجهات العالمية نحو بناء المؤسسات الرقمية، ومسايرة التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. إن نشر التحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة ومطلب رئيسي في سياق التطورات العالمية الراهنة وتحدياتها، والتي تؤثر علي جميع جوانب الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.
٣. يعد التحول الرقمي أداة هامة في تطوير أساليب العمل داخل المؤسسة، وذلك من خلال الإعتماد علي الوسائل التكنولوجية الحديثة، والذي يعمل علي تحسين مستوى تقديم الخدمات والقضاء علي الروتين الإداري والنهوض بالمؤسسة وتحسين جودة الأداء المؤسسي، وهذا ما تسعى إليه مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
٤. يمثل الأداء الوظيفي مؤشراً أولياً ومؤثراً في أداء المؤسسة، فكلما كان هناك اهتمام بالأداء الوظيفي والعوامل التي تؤثر فيه دل ذلك علي إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها، لأن الأداء الوظيفي العالي دليل علي توافق أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
٢. تحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
٣. تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
٤. تحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
٥. تحديد مقترحات تدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
٦. التوصل إلي آليات مقترحة لتدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

رابعاً: فروض الدراسة:

(١) الفرض الأول للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى التحول الرقمي بمؤسسات

تعليم الخدمة الاجتماعية من وجهة نظر العاملين متوسطاً".

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

١. استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي.

٢. البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي.

٣. التدريب علي تكنولوجيا المعلومات.

٤. الموارد البشرية ذوي المعرفة.

٥. توفير الأمن الرقمي.

٦. المهارات الرقمية.

٧. التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي.

(٢) الفرض الثاني للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى الأداء الوظيفي للعاملين

بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية مرتفعاً".

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

١- الإلتزام في العمل. ٢- إنجاز المهام. ٣- العلاقات بين الزملاء.

٤- الإلتصال بين العاملين. ٥- العلاقة مع الرؤساء.

٦- تطوير وتحسين أساليب العمل. ٧- الإلتناء الوظيفي.

(٣) الفرض الثالث للدراسة: "توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول

الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية".

خامساً: الإطار المفاهيمي الضابط للدراسة:

(١) مفهوم التحول الرقمي: Digital Transformation Concept

يعرف التحول الرقمي علي أنه تحول المنظمة تدريجياً من الاستغراق في التعامل مع

الماديات فقط إلي الاهتمام بالمعلومات والمعرفة واستثمار ما تكشف عنه من فرص

وإمكانيات، وذلك للوصول إلي أعلى مستوي من الإنجاز والكفاءة (السلمي، ٢٠٠٢، ص

٥٧).

ويشير مفهوم التحول الرقمي إلي قيام المؤسسة بكافة أنشطتها وعملياتها الإدارية من

خلال توفير بنية معلوماتية أساسية متقدمة تمكناها من ممارسة أعمالها عبر شبكة الإنترنت

مما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء المؤسسي لها (عبد الفتاح، ٢٠٠٧، ص

(٧٧)، كما أنه يعني استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في العمليات المؤسسية للمنظمة (Maye, 2009, p 11).

بينما يعرف (إسماعيل، ٢٠١٠، ص ٧٨) التحول الرقمي علي أنه توظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات داخل المؤسسات والهيئات بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة. ويعرف التحول الرقمي هو التطور الرقمي المعتمد والمستمر لشركة ما أو نموذج عمل أو فكرة معينة أو منهجية، سواء من الناحية الإستراتيجية أو التكتيكية (Mazzone, 2014, p 8).

كما يعرف التحول الرقمي علي أنه البيانات والنتائج الرقمية التي تنتج من التقدم التكنولوجي في ضوء تغيير الآليات الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة وتقديم خدمات ذات نوعية أفضل وبأسرع وقت ممكن وفي إطار التنظيم القانوني المتاح (Marten, 2017, p 186).

ويشير مفهوم التحول الرقمي في هذه الدراسة إلي قدرة مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية علي الإنتقال من النظام التقليدي إلي النظام الرقمي القائم علي تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في جميع مجالات العمل، لإحداث تحول جذري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير بما ينعكس علي تحقيق أداء وظيفي متميز ويعزز القيمة التنافسية لهذه المؤسسات.

(٢) مفهوم الأداء الوظيفي: Job Performance Concept

يعرف الأداء علي أنه الفعل الممارس أو الفعل المبذول أو النشاط المنجز (البعلبكي، ١٩٩٨، ص ٤٣).

ويعرف قاموس الخدمة الاجتماعية الأداء الوظيفي علي أنه إنتاجية وفاعلية وكفاءة ونوعية الخدمة التي يقدمها الموظف للقيام بمتطلبات وظيفته (Barker, 1999, p 236). كما يعرف الأداء بأنه يشير إلي درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الحاجات التي تحقق أو يشبع الفرد بها متطلباته (حسن، ٢٠٠٠، ص ٢١٥).

ويعرف الأداء الوظيفي بأنه هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، والذي يشير إلي درجة تحقيق وإتمام المهام المكلف بها الفرد (سلطان، ٢٠٠٤، ص ٢١٩).

ويعرف الأداء الوظيفي بأنه دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم علي مدى نجاحهم ومستوي كفاءتهم للقيام بأعمالهم الحالية وأيضاً للحكم علي إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمستويات أكبر، أو ترقية لوظيفة أخرى (عبدالله، ٢٠٠٥، ص ١٥٢).

كما يعرف الأداء الوظيفي علي أنه الأنشطة التي تسهم مباشرة في تحقيق المهام التنظيمية أو علي الأقل تدعم تحقيق هذه الأهداف (Abdulkarim, 2018, p 158).

ويشير مفهوم الأداء الوظيفي في هذه الدراسة بأنه قيام الفرد بالمهام والواجبات المطلوبة التي يتكون منها عمله وفقاً للقوانين والتعليمات والإجراءات والمعايير المحددة مسبقاً للأداء لغرض تحقيق الأهداف المنشودة التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.

سادساً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(١) نوع الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وكذلك فالدراسات الوصفية لديها القدرة على تقديم بعض التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد إسهامات التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية

(٢) المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين (الجهاز الإداري) بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وعددهم (٨٥) مفردة، وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (١) يوضح توزيع العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مجتمع الدراسة

م	الأبعاد	العدد	م	العدد
١	مدير عام الكلية	١	١٢	٥
٢	إدارة الشئون الإدارية	٨	١٣	٤
٣	إدارة الشئون المالية	٥	١٤	١
٤	إدارة التوريدات	٧	١٥	١
٥	إدارة شئون الطلاب	٩	١٦	١
٦	إدارة رعاية الشباب	٧	١٧	٣
٧	إدارة الدراسات العليا	٤	١٨	٤
٨	إدارة العلاقات الثقافية	١	١٩	٢
٩	إدارة المكتبة	٨	٢٠	٣

م	الأبعاد	العدد	م	العدد
١٠	شئون الخريجين	٤	٢١	سكرتارية الأقسام العلمية
١١	الأرشيف	٣		الإجمالي

(٣) حدود الدراسة:

(أ) **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية للدراسة في كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وقد تم اختيار كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان مجتمعاً للدراسة للأسباب التالية:

- تعتبر كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان المؤسسة الأم لكليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية في جمهورية مصر العربية.
- تعتبر كلية الخدمة الاجتماعية من أوائل كليات جامعة حلوان الحاصلة علي شهادة الجودة والإعتماد الأكاديمي مرتين متتاليتين الأمر الذي يؤهلها لمواكبة تطبيق منظومة التحول الرقمي.
- تعد كلية الخدمة الاجتماعية من أوائل كليات جامعة حلوان التي بدأت في تطبيق منظومة التحول الرقمي بها سواء علي مستوي الخدمات التي يقدمه الجهاز الإداري أو من خلال التعليم الرقمي وخاصة في ظل جائحة كورونا.
- كما يعد معيار الجهاز الإداري أحد المعايير الحاكمة لاستمرار تمكين المؤسسة من الحصول علي الصفة المتميزة والهوية المعترف بها محلياً ودولياً (الإعتماد المؤسسي للكلية).
- موافقة واستجابة العاملين (أعضاء الجهاز الإداري) واستعدادهم للتعاون مع الباحث في إجراء البحث.

(ب) **الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للعاملين (الجهاز الإداري) بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وعددهم (٨٥) مفردة.

(ج) **الحدود الزمنية:** تمثلت الحدود الزمنية للدراسة في فترة إجراء الدراسة الميدانية، والتي بدأت في الفترة من ٢٠٢١/١٠/١٢م إلي ٢٠٢١/١٢/٩م.

(٤) **أدوات الدراسة:** تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استمارة استبيان للعاملين حول التحول الرقمي كألية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:

وتم تصميم أداة القياس وفقاً للخطوات التالية:

- قام الباحث بتصميم استمارة استبيان للعاملين حول التحول الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وذلك بالرجوع إلى التراث النظري الموجة للدراسة، والدراسات السابقة المرتبطة بأبعاد الدراسة.
- اشتملت استمارة استبيان العاملين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وأبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، والصعوبات التي تواجه إسهامات التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، ومقترحات تفعيل إسهامات التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
- اعتمد الباحث علي صدق المحتوى (الصدق المنطقي) للتحقق من هذا النوع من الصدق قام الباحث بالإطلاع علي الأدبيات والكتب، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بقضية الدراسة.
- وقد أجري الباحث الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها علي عدد (٤) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٧٥%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.
- تم حساب ثبات استمارة استبيان العاملين باستخدام معادلة سبيرمان - براون للجزئية النصفية وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٠) مفردات من العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية مجتمع الدراسة، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وبلغ معامل الثبات (٠,٨٦) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

(٥) تحديد مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:

للحكم على مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($٣/٢ = ٠,٦٧$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٢) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١.٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١.٦٨ إلى ٢.٣٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢.٣٥ إلى ٣

(٦) أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف العاملين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٣) يوضح وصف العاملين مجتمع الدراسة (ن=٨٥)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	السن	٤٦	٩
٢	عدد ساعات استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة	٢٠	٧
م	النوع	ك	%
١	ذكر	٢٩	٣٤.١
٢	أنثى	٥٦	٦٥.٩
	المجموع	٨٥	١٠٠
م	الحالة الاجتماعية	ك	%
١	أعزب	١٠	١١.٨
٢	متزوج	٦٩	٨١.٢
٣	أرمل	٦	٧.١
	المجموع	٨٥	١٠٠
م	المؤهل العلمي	ك	%
١	مؤهل متوسط	٢٣	٢٧.١
٢	مؤهل فوق متوسط	٧	٨.٢
٣	مؤهل جامعي	٣٩	٤٥.٩
٤	دبلوم دراسات عليا	٣	٣.٥
٥	ماجستير	٤	٤.٧
٦	دكتوراه	٩	١٠.٦
	المجموع	٨٥	١٠٠
م	الوظيفة	ك	%
١	مدير عام الكلية	١	١.٢
٢	كبير أخصائيين بدرجة مدير عام	٧	٨.٢

٣	مدير إدارة	١٠	١١.٨
٤	طبيب	٢	٢.٤
٥	إداري	٤٥	٥٢.٩
٦	تمريض	٣	٣.٥
٧	سكرتير	٦	٧.١
٨	أخصائي اجتماعي	٩	١٠.٦
٩	أخصائي حاسب آلي	٢	٢.٤
	المجموع	٨٥	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان (٤٦) سنة، وبإنحراف معياري (٩) سنوات تقريباً، وقد يعكس ذلك حجم الخبرات لدي العاملين، وأنهم في مرحلة عمرية تتسم بالنضج والعقلانية وتحمل المسؤولية، وتوافر المهارات والمعارف والقدرات التي تمكنهم من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة لأداء أعمالهم الإدارية.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (٢٠) سنة، وبإنحراف معياري (٧) سنوات تقريباً، وقد يعكس ذلك توافر الخبرة والكفاءة لدي العاملين مجتمع الدراسة في إدارة العمل داخل المؤسسة.
- أكبر نسبة من العاملين بالجهاز الإداري بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان إناث بنسبة (٦٥,٩%)، بينما الذكور بنسبة (٣٤,١%)، وقد يعكس ذلك مشاركة المرأة في الحياة الإدارية بشكل إيجابي ودورها بشكل كبير في تنمية المجتمع.
- أكبر نسبة من العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان متزوجين بنسبة (٨١,٢%)، يليها أعزب بنسبة (١١,٨%)، وأخيراً أرمل بنسبة (٧,١%)، وهذا يعكس الاستقرار الأسري لدي العاملين.
- أكبر نسبة من العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (٤٥,٩%)، يليها الحاصلين علي مؤهل متوسط بنسبة (٢٧,١%)، ثم الحاصلين علي دكتوراه بنسبة (١٠,٦%)، يليها الحاصلين علي مؤهل فوق متوسط بنسبة (٨,٢%)، ثم الحاصلين علي ماجستير بنسبة (٤,٧%)، وأخيراً الحاصلين علي دبلوم دراسات عليا بنسبة (٣,٥%)، مما يعكس أن المستوي التعليمي مرتفع وبالتالي الأمر الذي يفيد في تطوير مستوي الأداء والخبرات الجيدة والفهم المتميز وإمكانية القدرة علي التغيير والتطوير، والقدرة علي التأهيل لممارسة أعمالهم الإدارية بكفاءة وجوده.
- أكبر نسبة من العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وظيفتهم إداري بنسبة (٥٢,٩%)، يليها مدير إدارة بنسبة (١١,٨%)، ثم أخصائي اجتماعي بنسبة

(١٠,٦%)، يليها كبير أخصائيين بدرجة مدير عام بنسبة (٨,٢%)، ثم سكرتير بنسبة (٧,١%)، يليها تلميذ بنسبة (٣,٥%)، ثم طبيب، وأخصائي حاسب آلي بنسبة (٢,٤%)، وأخيراً مدير عام الكلية بنسبة (١,٢%)،

○ مما يعكس ذلك شكل الهرم التنظيمي داخل المؤسسة بإتساع قاعدة الهرم من خلال أكبر نسبة من الموظفين ثم نقل النسبة النسبة نحو قمة الهرم التنظيمي من خلال التسلسل الإداري للهيكل، ويتضح أيضاً مما سبق تنوع الوظائف وذلك نظراً للتوصيف الوظيفي والهيكل الإداري وكذلك لتنوع الإدارات الفرعية الموجودة داخل المؤسسة لتمثيل مختلف الخدمات.

المحور الثاني: أبعاد التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:

(١) استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي:

جدول رقم (٤) يوضح استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	وضوح الرؤية لدى الإدارة العليا بأهمية التحول الرقمي في العمل	٣٥	١٠٠	٢٤	٤٩	٨	٩٠	٢,٣٢	٠,٦٤	٣
٢	تتوفر بيئة تشريعية تسمح بالتحول الرقمي	٢٠	٥٣	٥٠	٨٠	١٥	١٧	٢,٠٦	٠,٦٤	٦
٣	تطبيق المؤسسة أساليب إدارية حديثة في تطوير خدماتها	٢٧	٦٨	٣٣	٦٤	١٥	١٧	٢,١٤	٠,٦٩	٤
٤	تضع الجامعة خطط إستراتيجية للتحول الرقمي	٤٠	٩٧	٣٥	٦٣	١٠	١١	٢,٣٥	٠,٦٨	٢
٥	اقتناع وتأييد الإدارة العليا بالمؤسسة لتطبيق التحول الرقمي	٤٥	٩٤	٣٣	٨١	٧	٨٠	٢,٤٥	٠,٦٥	١
٦	توفير الهياكل التنظيمية المتوافقة مع تطبيقات التحول الرقمي	٢٢	٥٩	٧٢	٥٣	١٦	١٨	٢,٠٧	٠,٦٧	٥
٧	وضع خطة إستراتيجية لتأهيل العاملين بالمؤسسة علي التحول الرقمي	١٩	٤٤	٢٢	٥١	٢٢	٢٥	١,٩٦	٠,٧	٧
	البعد ككل							٢,١٩	٠,٥	متوسط مستوى

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي كما يحددها العاملون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,١٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اقتناع وتأييد الإدارة العليا بالمؤسسة لتطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٤٥)، يليه الترتيب الثاني تضع الجامعة خطط إستراتيجية للتحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٣٥)، وأخيراً الترتيب السابع وضع خطة إستراتيجية لتأهيل العاملين بالمؤسسة

علي التحول الرقمي بمتوسط حسابي (١,٩٦)، وقد يعكس ذلك ضرورة تركيز الإدارة العليا علي التحول الرقمي في العمل، وذلك من خلال وجود رؤية استراتيجية وخطط مستقبلية عن المعلوماتية وتطبيقات التحول الرقمي مما يساعد المؤسسة علي تحسين جودة الأداء المؤسسي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (علي، ٢٠١١)، ودراسة (Mahmoud, Khan, 2019)، ودراسة (القماوي، ٢٠٢٠)، ودراسة (شديد، ٢٠٢١).

(٢) البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي:

جدول رقم (٥) يوضح البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	يتوافر بالمؤسسة أجهزة وبرامج رقمية ذات كفاءة عالية لتقديم الخدمات إلكترونياً	٣٢.٩	٣٢	٣٧.٦	٣٥	٢٩.٤	٢٥	٢٠.٤	٠.٧٩	٣
٢	يتوفر بالمؤسسة شبكة لاسلكية Wi-Fi متاحة للعاملين	٣٠.٦	٢٦	٤١.٨	٣٦	٢١.٢	١٨	٢٠.٩	٠.٧٢	١
٣	تحرص المؤسسة علي عمل صيانة دورية للأجهزة والمعدات التكنولوجية	٢٢.٤	١٩	٤٧.١	٤٦	٣٠.٦	٢٦	١.٩٢	٠.٧٣	٧
٤	يتوفر بالكلية فريق عمل لإدارة شبكة المعلومات	٣٠.٦	٢٦	٤٢.٤	٣٦	٢٧.١	٢٣	٢٠.٤	٠.٧٦	٢
٥	يتوافر بالمؤسسة الإمكانيات المادية اللازمة لإتجاز المسنويات في ظل الرقمنة	٢٠	١٧	٤٧.٣	٤٧	٢٤.٧	٢١	١.٩٥	٠.٦٧	٥
٦	وضع منظومة متكاملة لتسهيل إجراءات الوصول إلي البيانات	١٧.٦	١٥	٤٩.٦	٤٩	٢٤.٧	٢١	١.٩٣	٠.٦٥	٦
٧	يتم أرشفة البيانات إلكترونياً أولاً بأول للرجوع إليها عند الحاجة	٢٨.٢	٢٤	٣٧.٥	٣٧	٢٨.٢	٢٤	٢	٠.٧٦	٤
	البعد ككل							١.٩٩	٠.٥٦	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي كما يحددها العاملون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوفر بالمؤسسة شبكة لاسلكية Wi-Fi متاحة للعاملين بمتوسط حسابي (٢,٠٩)، يليه الترتيب الثاني يتوفر بالكلية فريق عمل لإدارة شبكة المعلومات بمتوسط حسابي (٢,٠٤)، وأخيراً الترتيب السابع تحرص المؤسسة علي عمل صيانة دورية للأجهزة والمعدات التكنولوجية بمتوسط حسابي (١,٩٢)، وقد يعكس ذلك ضرورة اهتمام مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية برفع كفاءة البنية التحتية، وتحسين خدمات شبكة الإنترنت بها، وكذلك توفير الأجهزة والمعدات والبرمجيات حيث أنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح

تطبيقات التحول الرقمي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (علي، ٢٠١١)، ودراسة (Mahmoud, Khan, 2019)، ودراسة (الدهشان، والسيد، ٢٠٢٠)، ودراسة (محمد، ٢٠٢٠).

(٣) التدريب علي تكنولوجيا المعلومات:

جدول رقم (٦) يوضح التدريب علي تكنولوجيا المعلومات (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		الى حد ما		لا				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	يتم تدريب العاملين علي استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة	٢٧.١	٢٣	٣٧.٦	٣٥	٢٥.٤	٢٩.٤	١.٩٨	٣	
٢	تعقد المؤسسة دورات تدريبية للعاملين عن التحول الرقمي في الإدارة	٢٥.٩	٢٢	٣٨.٧	٤٤	٢٥.٤	٢٩.٤	١.٩٦	٤	
٣	توفر المؤسسة الدعم الفني لحل المشكلات التقنية التي تواجهني	٢٠	١٧	٤٠.١	٣٤	٢٨.٩	٣٢.٩	١.٨٧	٥	
٤	المعرفة بقواعد التصفح عبر المواقع الإلكترونية	٣١.٨	٢٧	٣٩.٥	٣٥	١٩.٤	٢٢.٤	٢.٠٩	١	
٥	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على احتياجات العمل الفعلية	٢٥.٩	٢٢	٤١.٢	٤٨	٢٢.٤	٢٥.٩	٢	٢	
٦	يتم تنفيذ ورش عمل لتدريب العاملين على أساليب وتقنيات الإدارة الرقمية	٢٠	١٧	٤٠.١	٣٤	٢٨.٩	٣٢.٩	١.٨٧	٥	
٧	توفير مدرب متخصص لتدريب وتطوير أداء العاملين بشكل دوري علي التحول الرقمي في العمل	١٨.٨	١٦	٣٦.٥	٣٨	٤٤.٧	٤٤.٧	١.٧٤	٦	
	البعد ككل							١.٩٣	٠.٦	متوسط مستوى

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التدريب علي تكنولوجيا المعلومات كما يحدده العاملون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول المعرفة بقواعد التصفح عبر المواقع الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٠٩)، يليه الترتيب الثاني يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على احتياجات العمل الفعلية بمتوسط حسابي (٢)، وأخيراً الترتيب السادس توفير مدرب متخصص لتدريب وتطوير أداء العاملين بشكل دوري علي التحول الرقمي في العمل بمتوسط حسابي (١,٧٤)، وقد يعكس ذلك ضرورة تنمية قدرات العاملين علي استخدام والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، مع إعداد الخطط والبرامج لتنمية مهارات العاملين التكنولوجية بناءً علي الاحتياجات التدريبية للتعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة، وهذا ما أكدته نتائج دراسة

(Marten, 2017)، ودراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (Bicen, Duman, 2020)، ودراسة (حسن، ٢٠٢١).

(٤) الموارد البشرية ذوي المعرفة:

جدول رقم (٧) يوضح الموارد البشرية ذوي المعرفة (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	إقناع العاملين بجدوى تطبيق التحول الرقمي	٢٨	٣٢	٤٩	٥٦	١٩	٢٢	٠.٧١	٢	
٢	تدعيم ثقة العاملين بقدرتهم علي استخدام التطبيقات الرقمية	٢٥	٢٩	٤٦	٥٤	١٧	٢٠	٠.٦٨	١	
٣	زيادة عدد العاملين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي	١٦	١٩	٣٤	٤٠	٣٧	٤٣	٠.٧٣	٦	
٤	يتم تدريب العاملين علي كافة التعاملات والخدمات الإلكترونية	١٨	٢١	٣٥	٤١	٣٤	٤٠	٠.٧٤	٤	
٥	يتم توظيف تخصصات مهنية في مجال البرمجة ونظم المعلومات بالمؤسسة	٢٠	٢٩	٣٤	٣٩	٣٩	٥٩	٠.٧٧	٥	
٦	تقديم الدعم الكافي للعاملين لتشجيعهم علي العمل	٢٠	٢٩	٣٧	٤٣	٣١	٣٦	٠.٧٤	٣	
البعد ككل								١.٨٧	٠.٥٨	متوسط مستوى

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الموارد البشرية ذوي المعرفة كما يحددها العاملون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٨٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تدعيم ثقة العاملين بقدرتهم علي استخدام التطبيقات الرقمية بمتوسط حسابي (٢,٠٦)، وانحراف معياري (٠,٦٨)، يليه الترتيب الثاني إقناع العاملين بجدوى تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٠٦)، وانحراف معياري (٠,٧١)، وأخيراً الترتيب السادس زيادة عدد العاملين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي بمتوسط حسابي (١,٧٣)، وقد يعكس ذلك ضرورة أهمية تنمية وتطوير الموارد البشرية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي ومواكبة التطورات المحلية والعالمية والاتجاه للرقمنة، حيث أن العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق نجاح تطبيقات التحول الرقمي لتقديم الخدمات إلكترونياً، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (علي، ٢٠١١)، ودراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (القحواوي، ٢٠٢٠)، ودراسة (الدهشان، والسيد، ٢٠٢٠)، ودراسة (شديد، ٢٠٢١).

(٥) توفير الأمن الرقمي:

جدول رقم (٨) يوضح توفير الأمن الرقمي (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	توضع خطة استراتيجية لأمن وسرية المعلومات	٢٢.٤	١٩	٤٨.٢	٤١	٢٩.٤	٢٥	٢.٠٧	٠.٧٢	٤
٢	يتم تأمين كلمة السر الخاصة بالبرامج الرقمية في المؤسسة بشكل جيد يمنع اختراقه	٢٣.٥	٢٠	٣٨.٨	٣٣	٣٧.٦	٣٢	٢.١٤	٠.٧٧	١
٣	توضع خطط لاسترجاع البيانات والمعلومات في حالة تلف أو تعطل الحاسب الآلي	٢٧.١	٢٣	٤٢.٤	٣٦	٣٠.٦	٢٦	٢.٠٤	٠.٧٦	٦
٤	تطوير تقنيات أمن المعلومات مثل تشفير البيانات والبرمجيات الحديثة المستخدمة	٢٥.٩	٢٢	٤٤.٧	٣٨	٢٩.٤	٢٥	٢.٠٤	٠.٧٥	٥
٥	يتم استخدام أنظمة مكافحة الفيروسات لحماية المعلومات	٢٢.٤	١٩	٤٤.٧	٣٨	٣٢.٩	٢٨	٢.١١	٠.٧٤	٢
٦	توفير الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي لدى العاملين	٢٠.١	١٧	٥٠.٦	٤٣	٢٩.٤	٢٥	٢.٠٩	٠.٧	٣
٧	توضع قواعد لتخزين واستخدام البيانات والمعلومات بشكل آمن	٢١.٢	١٨	٥٥.٣	٤٧	٢٣.٥	٢٠	٢.٠٢	٠.٦٧	٧
متوسط مستوى								٢.٠٧	٠.٦	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى توفير الأمن الرقمي كما يحدده العاملون متوسط بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم تأمين كلمة السر الخاصة بالبرامج الرقمية في المؤسسة بشكل جيد يمنع اختراقه بمتوسط حسابي (٢,١٤)، يليه الترتيب الثاني يتم استخدام أنظمة مكافحة الفيروسات لحماية المعلومات بمتوسط حسابي (٢,١١)، وأخيراً الترتيب السابع توضع قواعد لتخزين واستخدام البيانات والمعلومات بشكل آمن بمتوسط حسابي (٢,٠٢)، وقد يعكس ذلك ضرورة توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالي وذلك لتأمين وحماية خصوصية الأفراد والمؤسسات، حيث يجب تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها من خلال وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات، والحرص الكبير عند استخدام أدوات التكنولوجيا المختلفة بداية من استخدام كلمات المرور القوية لحساباتهم الشخصية، وكذلك وضع البرامج المختلفة لحماية أجهزتهم وما تحويه من بيانات، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (Bakeev, Inna, 2020).

(٦) المهارات الرقمية:

جدول رقم (٩) يوضح المهارات الرقمية (ن=٨٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
٧	٠.٧٧	٢.٠٢	٢٨.٢	٢٤	٤١.٢	٣٥	٣٠.٦	٢٦	١	يتم تدريب العاملين علي أساليب الإدارة باستخدام الوسائل التكنولوجية
٦	٠.٧٢	٢.١٣	٢٠	١٧	٤٧.١	٤٠	٣٢.٩	٢٨	٢	تنمية مهارات تحويل الملفات الورقية إلي ملفات رقمية
١	٠.٦٩	٢.٣٩	١١.٨	١٠	٣٧.٦	٣٢	٥٠.٦	٤٣	٣	أتمكن من فتح الملفات المستلمة بسهولة
٥	٠.٧	٢.٣٦	١٢.٩	١١	٣٧.٦	٣٢	٤٩.٤	٤٢	٤	بإمكاني البحث عن المعلومات التي أحتاج إليها
٤	٠.٦٥	٢.٣٦	٩.٤	٨	٤٤.٧	٣٨	٤٥.٩	٣٩	٥	أقوم بحماية البيانات علي الحاسب بسهولة ويسر
٣	٠.٧٤	٢.٣٨	١٥.٣	١٣	٣١.٨	٢٧	٥٢.٩	٤٥	٦	أستطيع التعامل مع متصفح الإنترنت
٢	٠.٧١	٢.٣٨	١٢.٩	١١	٣٦.٥	٣١	٥٠.٦	٤٣	٧	أعرف كيفية إرسال الرد علي الرسائل المستقبلية
مستوى متوسط	٠.٥٢	٢.٢٩	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المهارات الرقمية كما يحددها العاملون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٢٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أتمكن من فتح الملفات المستلمة بسهولة بمتوسط حسابي (٢,٣٩)، يليه الترتيب الثاني أعرف كيفية إرسال الرد علي الرسائل المستقبلية بمتوسط حسابي (٢,٣٨)، وأخيراً الترتيب السابع يتم تدريب العاملين علي أساليب الإدارة باستخدام الوسائل التكنولوجية بمتوسط حسابي (٢,٠٢)، وقد يعكس ذلك ضرورة الاهتمام بتطوير المهارات الرقمية والقدرات الفنية للعاملين عن طريق عقد دورات تدريبية وورش عمل لتمكينهم من التعامل مع التقنيات الرقمية، الأمر الذي يدعم عملية التحول الرقمي بتلك المؤسسات، وهذا ما أكدته نتائج ودراسة (Marten, 2017)، ودراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (القماوي، ٢٠٢٠)، ودراسة (حسن، ٢٠٢١).

(٧) التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي:

جدول رقم (١٠) يوضح التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تتوفر التشريعات اللازمة للمحافظة علي خصوصية المعلومات علي شبكة الانترنت	٣٦.٥	٣١	١٣.٢	٤٨	١٣.٣	١٥.٣	٢.٢١	٠.٦٩	١
٢	تتوفر التشريعات اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	٢٨.٢	٢٤	٤٩.٤	١٩	٢٢.٤	٢٢.٤	٢.٠٦	٠.٧١	٥
٣	يتوفر قانون خاص بالاستخدام الإلكتروني للمعلومات علي شبكة الانترنت	٣٠.٦	٢٦	٣٩.٣	٥٩	٥٠.٤	٢٣.٥	٢.٠٧	٠.٧٤	٤
٤	يتم تفعيل قوانين حماية الملكية الفكرية للحفاظ علي الخصوصية وسرية المعلومات	٤.١	٢٩	٣٨.٣	٤٤	٢١.٢	٢١.٢	٢.١٣	٠.٧٤	٢
٥	وضع القوانين واللوائح المنظمة للعمل علي الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة	٣٥.٣	٣٠	٤٠.٣	٤٠	٢٤.٧	٢٤.٧	٢.١١	٠.٧٧	٣
٦	توفر المؤسسة الأطر التشريعية اللازمة لأمن المعلومات وسلامتها	٢٩.٤	٢٥	٣٩.٢	٥٩	٢٤.٧	٢٤.٧	٢.٠٥	٠.٧٤	٦
٧	وجود تشريعات تتيح تنظيم العمل الإلكتروني	٤.٧	٢١	٥٢.٩	٤٥	٢٢.٤	٢٢.٤	٢.٠٢	٠.٦٩	٧
البعد ككل								٢.٠٩	٠.٦٢	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي كما يحددها العاملون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتوفر التشريعات اللازمة للمحافظة علي خصوصية المعلومات علي شبكة الانترنت بمتوسط حسابي (٢,٢١)، يليه الترتيب الثاني يتم تفعيل قوانين حماية الملكية الفكرية للحفاظ علي الخصوصية وسرية المعلومات بمتوسط حسابي (٢,١٣)، وأخيراً الترتيب السابع وجود تشريعات تتيح تنظيم العمل الإلكتروني بمتوسط حسابي (٢,٠٢)، وقد يعكس ذلك ضرورة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تتفق مع تطبيق التحول الرقمي للمحافظة على خصوصية المعلومات علي شبكة الانترنت، وتوفير بيئة صحية ومستدامة للتقنيات الحديثة، وحماية حقوق الملكية الفكرية، وذلك لإضفاء المشروعية والمصداقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (علي، ٢٠١١)، ودراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (شديد، ٢٠٢١).

المحور الثالث: أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:
(١) الالتزام في العمل:

جدول رقم (١١) يوضح الالتزام في العمل (ن=٨٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٣	٠.٥٧	٢.٧١	٥.٩	٥	١٧.٦	١٥	٧٦.٥	٦٥	١	التزم بالتعليمات والإجراءات والقواعد المنظمة للعمل
٢	٠.٥	٢.٧٢	٢.٤	٢	٢٣.٥	٢٠	٧٤.١	٦٣	٢	أتحمس لإنجاز عملي بصورة كبيرة
٥	٠.٥٦	٢.٦٢	٣.٥	٣	٣٠.٦	٢٦	٦٥.٩	٥٦	٣	أغلب علي أي مشكلات في سبيل تحقيق نتائج متميزة
٤	٠.٥٩	٢.٦٧	٥.٩	٥	٢١.٢	١٨	٧٢.٩	٦٢	٤	القيام بأي عمل يطلب مهما كلف من جهد
٧	٠.٦٩	٢.٣٦	١١.٨	١٠	٤٠	٣٤	٤٨.٢	٤١	٥	يتوفر لدي المؤسسة توصيف وظيفي دقيق لكافة الوظائف
٦	٠.٦	٢.٦٢	٥.٩	٥	٢٥.٩	٢٢	٦٨.٢	٥٨	٦	أقوم بجميع المسؤوليات المطلوبة تجاه وظيفتي
١	٠.٥	٢.٧٨	٣.٥	٣	١٥.٢	١٣	٨١.٢	٦٩	٧	أتحمل مسؤولية الأعمال التي تسند إلي
مستوى مرتفع	٠.٤٣	٢.٦٤	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الالتزام في العمل كما يحدده العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أتحمل مسؤولية الأعمال التي تسند إلي بمتوسط حسابي (٢,٧٨)، يليه الترتيب الثاني أتحمس لإنجاز عملي بصورة كبيرة بمتوسط حسابي (٢,٧٢)، وأخيراً الترتيب السابع يتوفر لدي المؤسسة توصيف وظيفي دقيق لكافة الوظائف بمتوسط حسابي (٢,٣٦)، وقد يعكس ذلك حرص العاملين علي القيام بواجباتهم الوظيفية وتحمل المسؤوليات، والمبادرة والحماس والإخلاص في العمل، والقدرة على تحقيق أهداف العمل، وحل المشكلات قبل تفاقمها، وتحقيق نتائج متميزة، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (عوض، ٢٠١٥)، ودراسة (Shiqian, 2018).

(٢) إنجاز المهام:

جدول رقم (١٢) يوضح إنجاز المهام (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	أنجز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد	٦٥	٧٦.٥	١٦	١٨.٨	٤	٤.٧	٢.٧٢	٠.٥٥	٢
٢	أحرص علي إنجاز المهام المطلوبة في وقت أقل من الوقت المحدد	٥٧	٦٧.١	٢٦	٣٠.٦	٢	٢.٤	٢.٦٥	٠.٥٣	٥
٣	أقوم بإنجاز الأعمال بشكل جيد في الحالات الطارئة	٦١	٧١.٨	٢٢	٢٥.٩	٢	٢.٤	٢.٦٩	٠.٥١	٣
٤	أضع أولويات لمتطلبات تنفيذ المهام المطلوبة مني	٦٩	٨١.٢	١٥	١٧.٦	١	١.٢	٢.٨	٠.٤٣	١
٥	أضع جدول زمني للمهام المطلوب إنجازها	٦١	٧١.٨	٢١	٢٤.٧	٣	٣.٥	٢.٦٨	٠.٥٤	٤
٦	استخدام الأساليب التكنولوجية لإنجاز المهام	٥٤	٦٣.٥	٢٦	٣٠.٦	٥	٥.٩	٢.٥٨	٠.٦١	٦
٧	أؤدي المهام وفق المعايير المعتمدة للتوصيف الوظيفي	٥١	٦٠	٢٩	٣٤.١	٥	٥.٩	٢.٥٤	٠.٦١	٧
البعد ككل								٢.٦٧	٠.٣٩	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى إنجاز المهام كما يحدده العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أضع أولويات لمتطلبات تنفيذ المهام المطلوبة مني بمتوسط حسابي (٢,٨)، يليه الترتيب الثاني أنجز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد بمتوسط حسابي (٢,٧٢)، وأخيراً الترتيب السابع أؤدي المهام وفق المعايير المعتمدة للتوصيف الوظيفي بمتوسط حسابي (٢,٥٤)، وقد يعكس ذلك حرص العاملين علي التخطيط الجيد والإعداد السليم للمهام الموكلة إليهم، وأداء المهام الوظيفية المكلفين بها علي أكمل وجه دون حدوث أي تقصير، وإنجازه في أسرع وقت ممكن، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (الشلبي وأخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (برهوم وأخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (عيد، وعبد المولى، ٢٠١٩)، ودراسة (علي، ٢٠٢٠).

(٣) العلاقات بين الزملاء:

جدول رقم (١٣) يوضح العلاقات بين الزملاء (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	أتعاون مع زملائي في إنجاز العمل	٧١	٨٣.٥	١٢	١٤.١	٢	٢.٤	٢.٨١	٥	
٢	أتعامل مع زملائي باحترام	٧٢	٨٤.٧	٩	١٠.٦	٤	٤.٧	٢.٨	٧	
٣	أرحب بالقيام بعمل زملائي في حالة غيابهم	٧٢	٨٤.٧	١٢	١٤.١	١	١.٢	٢.٨٤	٤	
٤	أحرص علي إقامة علاقات جيدة مع الآخرين لمصلحة العمل	٧١	٨٣.٥	١١	١٢.٩	٣	٣.٥	٢.٨	٦	
٥	أقبل المشورة من زملائي في العمل	٧٦	٨٩.٤	٧	٨.٢	٢	٢.٤	٢.٨٧	١	
٦	لا أتردد في تقديم المساعدة لزملائي عندما يكون لديهم أعباء	٧٥	٨٨.٢	٧	٨.٢	٣	٣.٥	٢.٨٥	٣	
٧	أقوم بنقل خبراتي إلي زملائي في العمل	٧٥	٨٨.٢	٨	٩.٤	٢	٢.٤	٢.٨٦	٢	
البعد ككل								٢.٨٣	٠.٣٧	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى العلاقات بين الزملاء كما يحددها العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أُنقِبَل المشورة من زملائي في العمل بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، يليه الترتيب الثاني أقوم بنقل خبراتي إلي زملائي في العمل بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وأخيراً الترتيب السابع أتعامل مع زملائي باحترام بمتوسط حسابي (٢,٨)، وقد يعكس ذلك قوة العلاقات بين العاملين وبعضهم البعض، وحجم الثقة المتبادلة والاحترام والتفاهم بينهم، وأن هذه العلاقات لها أهمية كبيرة وأثر علي العمل لأن العلاقات لها أهداف تتمثل في تحقيق التعاون بين العاملين وزيادة الإنتاج، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (برهوم وآخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (زيادة، ٢٠٢١).

(٤) الإتصال بين العاملين:

جدول رقم (١٤) يوضح الإتصال بين العاملين (ن=٨٥)

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الإتصال بين العاملين كما يحدده العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أستطيع توصيل المعلومات المطلوبة مني بشكل جيد بمتوسط حسابي (٢,٨١)، يليه الترتيب الثاني أتفاعل بشكل إيجابي مع التعليمات والأوامر بمتوسط حسابي (٢,٧٥)، وأخيراً الترتيب السادس يتم استخدام مختلف أشكال الإتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني، المؤتمرات الإلكترونية) في

تقديم الخدمات المختلفة بمتوسط حسابي (٢,٢٦)، وقد يعكس ذلك أن المؤسسة تعتمد علي استخدام وسائل اتصال تسهل العمل وتقدم كل ما لديها لإزالة العوائق، وجود قنوات اتصال فعالة من أعلى إلي أسفل وكذلك من أسفل إلي أعلى، وأن الإتصال الفعال هو الوسيلة لتحقيق التقدم الوظيفي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (عوض، ٢٠١٥)، ودراسة (عيد، وعبد المولى، ٢٠١٩)، ودراسة (علي، ٢٠٢٠)، ودراسة (الشمري، ٢٠٢١).

(٥) العلاقة مع الرؤساء:

جدول رقم (١٥) يوضح العلاقة مع الرؤساء (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	قنوات الإتصال مع الرؤساء في العمل سهلة	٤٨	٥٦.٥	٣١	٣٦.٥	٦	٧.١	٢.٤٩	٢	
٢	أقدم المقترحات اللازمة لإنجاز العمل بسرعة	٥٧	٦٧.١	٢٥	٢٩.٤	٣	٣.٥	٢.٦٤	١	
٣	يتم تفويض السلطة في المؤسسة وفقاً للمستويات الإدارية	٤٢	٤٩.٤	٣٨	٤٤.٧	٥	٥.٩	٢.٤٤	٥	
٤	يقدم لي المدير التشجيع اللازم لإنجاز المهام	٤٧	٥٥.٣	٣٠	٣٥.٣	٨	٩.٤	٢.٤٦	٤	
٥	أشارك في عملية اتخاذ القرار	٣٨	٤٤.٧	٣٩	٤٥.٩	٨	٩.٤	٢.٣٥	٦	
٦	تتسم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين بالثقة والاحترام المتبادل	٤٨	٥٦.٥	٣٠	٣٥.٣	٧	٨.٢	٢.٤٨	٣	
٧	تتدفق المعلومات من جانب المسؤولين إلي العاملين بسهولة ويسر	٣٦	٤٢.٤	٤١	٤٨.٢	٨	٩.٤	٢.٣٣	٧	
	البعد ككل							٢.٤٦	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى العلاقة مع الرؤساء كما يحددها العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أقدم المقترحات اللازمة لإنجاز العمل بسرعة بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، يليه الترتيب الثاني قنوات الإتصال مع الرؤساء في العمل سهلة بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، وأخيراً الترتيب السابع تتدفق المعلومات من جانب المسؤولين إلي العاملين بسهولة ويسر بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، وقد يعكس ذلك مستوي الإتصال الجيد بين المستويات الإدارية المختلفة مما يؤدي إلي تسهيل عملية التواصل وسهولة الحصول علي المعلومات، وتوفير مناخ جيد للعمل حيث أنه يؤدي إلي حسن اختيار القرارات الإدارية المناسبة، ووجود تفويض للسلطة من قبل الإدارة العليا لضمان سرعة أداء الأعمال وتطوير العمل، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (بحر، وأبو سويرح، ٢٠١٠)، ودراسة (عوض، ٢٠١٥)، ودراسة (زيادة، ٢٠٢١).

(٦) تطوير وتحسين أساليب العمل:

جدول رقم (١٦) يوضح تطوير وتحسين أساليب العمل (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	أحرص علي اكتساب مهارات جديدة لتحسين أسلوب العمل	٣.٥	٣	٢٢.٤	١٩	٧٤.١	٦٣	٢.٧١	٠.٥٣	١
٢	أبحث دائماً علي أساليب جديدة لتحسين أدائي في العمل	٢.٤	٢	٢٥.٩	٢٢	٧١.٨	٦١	٢.٦٩	٠.٥١	٢
٣	استفيد من خبرات زملائي لتحسين العمل	٣.٥	٣	٢٣.٥	٢٠	٧٢.٩	٦٢	٢.٦٩	٠.٥٤	٣
٤	أطلب من رؤسائي الإشتراك في الدورات التدريبية المرتبطة بطبيعة عملي	٧.١	٦	٢٩.٤	٢٥	٦٣.٥	٥٤	٢.٥٦	٠.٦٣	٥
٤	أعرض الأفكار المبتكرة في بيئة العمل بطريقة منهجية واضحة	٤.٧	٤	٢٩.٤	٢٥	٦٥.٩	٥٦	٢.٦١	٠.٥٨	٤
٦	أخطط لإنجاز عملي بشكل أفضل	٣.٥	٣	٢٢.٤	١٩	٧٤.١	٦٣	٢.٧١	٠.٥٣	١
٧	أتابع كل ما هو جديد في عملي	٣.٥	٣	٢٩.٤	٢٥	٦٧.١	٥٧	٢.٦٤	٠.٥٥	٣
مستوى مرتفع								٢.٦٦	٠.٤١	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطوير وتحسين أساليب العمل كما يحددها العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أحرص علي اكتساب مهارات جديدة لتحسين أسلوب العمل، وأخطط لإنجاز عملي بشكل أفضل بمتوسط حسابي (٢,٧١)، يليه الترتيب الثاني أبحث دائماً علي أساليب جديدة لتحسين أدائي في العمل بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، وأخيراً الترتيب الخامس أطلب من رؤسائي الإشتراك في الدورات التدريبية المرتبطة بطبيعة عملي بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، وقد يعكس ذلك قدرة العاملين علي استخدام الأساليب التكنولوجية واكتساب المهارات الجديدة للعمل بما يتلائم مع التطورات الحديثة في العمل الإداري، والتي لها دور كبير في سرعة إنجاز الأعمال وسهولة تقديم الخدمات وتوفير الكثير من الوقت والجهد والتكاليف لتحقيق أهداف العمل وتطوير الأداء المؤسسي، ويتفق أيضاً مع استراتيجية المؤسسة التي تنتهج سياسة الابتكار والتطوير، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (الحربي، ٢٠١٢)، ودراسة (علي، ٢٠٢٠).

(٧) الإلتزام الوظيفي:

جدول رقم (١٧) يوضح الإلتزام الوظيفي (ن=٨٥)

الترتيب	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
٢	٠.٤٥	٢.٧٨	١.٢	١	٢٠	١٧	٧٨.٨	٦٧	أحافظ علي ممتلكات المؤسسة التي أعمل بها	١
١	٠.٤٣	٢.٨	١.٢	١	١٧.٦	١٥	٨١.٢	٦٩	ألتزم بشروط الأمن والسلامة	٢
٤	٠.٧٧	٢.٢٦	٢.٠	١٧	٣٤.١	٢٩	٤٥.٩	٣٩	أحصل علي الترقية في الأوقات المحددة	٣
٦	٠.٧٤	٢.١٣	٢.٢	١٨	٤٤.٧	٣٨	٣٤.١	٢٩	هناك نظام جيد لتقييم الأداء	٤
٥	٠.٧١	٢.١٨	١٧.٦	١٥	٤٧.١	٤٠	٣٥.٣	٣٠	توزع المكافآت بشكل عادل	٥
٣	٠.٧	٢.٤٢	١١.٨	١٠	٣٤.١	٢٩	٥٤.١	٤٦	أسعي إلي تحسين أدائي لشعوري بالولاء للمؤسسة	٦
٧	٠.٧٥	٢.٠٩	٢٣.٥	٢٠	٤٣.٥	٣٧	٣٢.٩	٢٨	تمنح المكافأة علي أساس الجدارة	٧
مستوى مرتفع	٠.٤	٢.٣٨	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الإلتزام الوظيفي كما يحدده العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ألتزم بشروط الأمن والسلامة بمتوسط حسابي (٢,٨)، يليه الترتيب الثاني أحافظ علي ممتلكات المؤسسة التي أعمل بها بمتوسط حسابي (٢,٧٨)، وأخيراً الترتيب السابع تمنح المكافأة علي أساس الجدارة بمتوسط حسابي (٢,٠٩)، وقد يعكس ذلك الوعي والحرص الشديد من جانب العاملين علي المحافظة علي ممتلكات المؤسسة والإلتزام بشروط الأمن والسلامة، وتطوير أنظمة وإجراءات العمل بما يتناسب مع متطلبات الجودة داخل المؤسسة، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (بحر، وأبو سويرح، ٢٠١٠)، ودراسة (برهوم وآخرون، ٢٠١٧).

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين
 بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:

جدول رقم (١٨) يوضح الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي
 للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		لى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	ضعف المخصصات المالية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	١٤.١١	١٢	٤٣.٥٣	٣٧	٤٢.٤٣	٢.٢٨	٠.٧	٩	
٢	البنية التحتية التقنية بالمؤسسة غير ملائمة للتحول الرقمي	١٤.١١	١٢	٤١.٢٣	٥٤	٤٤.٧٣	٢.٣١	٠.٧١	٧	
٣	قلة أعداد العاملين المتدربين للتعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة	١٤.١١	١٢	٣٠.٦٢	٦٦	٥٥.٣٤	٢.٤١	٠.٧٣	٣	
٤	عدم توافر خطط لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات	٩.٤٨	٨	٣٦.٥٣	١٥	٤٤.١٦	٢.٤٥	٠.٦٦	١	
٥	عدم توافر التحفيز المناسب للعاملين لإنجاح عملية التحول الرقمي	١٤.١١	١٢	٣٧.٦٣	٣٢	٤٨.٢٤	٢.٣٤	٠.٧٢	٦	
٦	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق التحول الرقمي	١٠.٦٩	٩	٣٧.٦٣	٢٥	٥١.٨٤	٢.٤١	٠.٦٨	٢	
٧	عدم تنفيذ دورات متخصصة في استخدام التقنيات الحديثة	٨.٢٧	٧	٤٥.٩٣	٩٤	٥٠.٩٣	٢.٣٨	٠.٦٤	٤	
٨	عدم وجود معايير واضحة لتقييم أداء العاملين في ظل التحول الرقمي	١٢.٩١	١١	٣٨.٨٣	٣٣	٤٨.٢٤	٢.٣٥	٠.٧	٥	
٩	تخوف بعض العاملين من تغيير النظم الإدارية التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية	١٥.٣١	١٣	٣٨.٨٣	٣٣	٤٥.٩٣	٢.٣١	٠.٧٢	٨	
١٠	ضعف البيئة التشريعية الملائمة لضمان نجاح تجربة التحول الرقمي	١٧.٦١	١٥	٤٠.٣٤	٤٤	٤٢.٤٣	٢.٢٥	٠.٧٤	١٠	
	مستوى مرتفع						٢.٣٥	٠.٥٦		
	البعد ككل									

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية كما يحددها العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عدم توافر خطط لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي (٢,٤٥)، يليه الترتيب الثاني نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وأخيراً الترتيب العاشر ضعف البيئة التشريعية الملائمة لضمان نجاح تجربة التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٢٥)، وقد يعكس ذلك وجود مجموعة من

المعوقات التي تعرقل عملية الاستخدام الفعال لتحول الرقمي مما يستلزم ضرورة مواجهة تلك المعوقات من خلال وضع خطة إستراتيجية لتفعيل استخدام التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية من خلال التركيز على تطوير البنية التحتية بالمؤسسة، وتوفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة لذلك، ووضع خطة لتنمية المهارات لدي العناصر البشرية للتعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة في مجال الإدارة، لتحسين الأداء المؤسسي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (برهوم وآخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (الدششان، والسيد، ٢٠٢٠)، ودراسة (Bakeev, Inna, 2020).

المحور الخامس: مقترحات تدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:

جدول رقم (١٩) يوضح مقترحات تدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية (ن=٨٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	زيادة المخصصات المالية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	٦٢	٧٢.٤	٢٩	٣٤.١	٣	٣.٥	٢.٥٩	٩	
٢	تطوير مهارات العاملين لتناسب التحول الرقمي	٦٤	٧٥.٥	٢٧	٣١.٨	٣	٣.٥	٢.٦١	٥	
٣	توفير خدمات الإنترنت عالي الجودة في مبني المؤسسة	٦٤	٧٥.٥	٢٣	٢٧.١	٧	٨.٢	٢.٥٦	١٠	
٤	استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الشبكات	٦٧	٧٩.٥	٢٥	٢٩.٤	٣	٣.٥	٢.٦٤	٣	
٥	توفير الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق التحول الرقمي	٦٥	٧٥.٩	٢٥	٢٩.٤	٤	٤.٧	٢.٦١	٦	
٦	توفير الحماية والأمن الإلكتروني للبيانات والمعلومات	٦٥	٧٥.٩	٢٧	٣١.٨	٢	٢.٤	٢.٦٤	٢	
٧	التدريب المستمر للعاملين علي استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة	٧٠	٨٢.٤	١٧	٢٠.٠	٨	٩.٤	٢.٦١	٧	
٨	الاستعانة بتجارب الجامعات العالمية التي نفذت برامج التطوير في التحول الرقمي	٦٥	٧٥.٩	٢٤	٢٨.٢	٥	٥.٩	٢.٦	٨	
٩	تطوير البنية التحتية والتكنولوجية بما يلائم العمل الرقمي المتجدد	٦٩	٨١.٢	٢٢	٢٥.٩	٤	٤.٧	٢.٦٥	١	
١٠	قياس أداء العاملين بصفة دورية في ظل التحول الرقمي	٦٨	٨٠.٠	٢٢	٢٥.٩	٥	٥.٩	٢.٦٢	٤	
	البعد ككل							٢.٦١	٠.٥١	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية كما يحددها العاملون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تطوير البنية التحتية والتكنولوجية بما يلاءم العمل الرقمي المتجدد بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، يليه الترتيب الثاني توفير الحماية والأمن الإلكتروني للبيانات والمعلومات بمتوسط حسابي (٢,٤)، وأخيراً الترتيب العاشر توفير خدمات الإنترنت عالي الجودة في مبني المؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، وقد يعكس ذلك ضرورة الاهتمام باستخدام التحول الرقمي وذلك من خلال تطوير البنية التحتية، وزيادة المخصصات المالية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي، وكذلك التركيز علي تطوير مهارات العاملين لتناسب تطبيق التحول الرقمي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة دراسة (علي، ٢٠١١)، ودراسة (الحربي، ٢٠١٢)، ودراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (Mahmoud, Khan, 2019)، ودراسة (Ralf, et. al, 2020).

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

(١) اختبار الفرض الأول للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى التحول الرقمي

بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية من وجهة نظر العاملين متوسطاً":

جدول رقم (٢٠) يوضح مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية ككل (ن=٨٥)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي	٢.١٩	٠.٥	متوسط	٢
٢	البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي	١.٩٩	٠.٥٦	متوسط	٥
٣	التدريب علي تكنولوجيا المعلومات	١.٩٣	٠.٦	متوسط	٦
٤	الموارد البشرية ذوي المعرفة	١.٨٧	٠.٥٨	متوسط	٧
٥	توفير الأمن الرقمي	٢.٠٧	٠.٦	متوسط	٤
٦	المهارات الرقمية	٢.٢٩	٠.٥٢	متوسط	١
٧	التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	٢.٠٩	٠.٦٢	متوسط	٣
	أبعاد التحول الرقمي ككل	٢.٠٦	٠.٤٧	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية ككل متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول المهارات الرقمية بمتوسط حسابي (٢,٢٩)، يليه الترتيب الثاني استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,١٩)، وأخيراً الترتيب السابع الموارد البشرية ذوي المعرفة بمتوسط حسابي (١,٨٧)، وقد يعكس ذلك ضرورة اهتمام مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بتطوير البنية التحتية والاستراتيجيات والخطط لتتلائم مع عملية تطبيق التحول الرقمي وتوفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة لذلك، بالإضافة إلي ضرورة تطوير

مهارات العاملين للتعامل مع الأساليب التكنولوجية الحديثة في عملية الإدارية، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (Mahmoud, Khan, 2019)، ودراسة (الدهشان، والسيد، ٢٠٢٠)، ويتفق ذلك مع نتائج جداول رقم (٤-١٠)، مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه: "من المتوقع أن يكون مستوى التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية من وجهة نظر العاملين متوسطاً".

(٢) اختبار الفرض الثاني للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية مرتفعاً".

جدول رقم (٢١) يوضح مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية ككل (ن=٨٥)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	الإلتزام في العمل	٢.٦٤	٠.٤٣	مرتفع	٤
٢	إنجاز المهام	٢.٦٧	٠.٣٩	مرتفع	٢
٣	العلاقات بين الزملاء	٢.٨٣	٠.٣٧	مرتفع	١
٤	الإتصال بين العاملين	٢.٤٨	٠.٤٥	مرتفع	٥
٥	العلاقة مع الرؤساء	٢.٤٦	٠.٤٥	مرتفع	٦
٦	تطوير وتحسين أساليب العمل	٢.٦٦	٠.٤١	مرتفع	٣
٧	الإلتناء الوظيفي	٢.٣٨	٠.٤	مرتفع	٧
	أبعاد الاداء الوظيفي ككل	٢.٥٩	٠.٣٤	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول العلاقات بين الزملاء بمتوسط حسابي (٢,٨٣)، يليه الترتيب الثاني إنجاز المهام بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، وأخيراً الترتيب السابع الإلتناء الوظيفي بمتوسط حسابي (٢,٣٨)، وقد يعكس ذلك توفر المقومات لدي العاملين للقيام بأعمالهم الإدارية وإنجاز مهامهم بكفاءة وذلك لتحسين الأداء الوظيفي الحالي والمستقبلي، وتبني تلك المقومات داعمة للتطوير المؤسسي وتحقيق الجودة والتطوير للمؤسسة، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (عوض، ٢٠١٥)، ودراسة (برهوم وآخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (Ghujil, 2020)، ودراسة (زيادة، ٢٠٢١)، ويتفق ذلك مع نتائج جداول رقم (١١-١٧)، مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه: "من المتوقع أن يكون مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية مرتفعاً".

(٣) اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية":
جدول رقم (٢٢) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر التحول الرقمي على تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية (ن=٨٥)

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي	٠.١٩٨	**٢.٧٣١	**٧.٤٥٧	**٠.٢٨٧	٠.٠٨٢
البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي	٠.١٥٨	*٢.٤٥٥	*٦.٠٢٨	*٠.٢٦٠	٠.٠٦٨
التدريب علي تكنولوجيا المعلومات	٠.١٥٢	*٢.٥٣٩	*٦.٤٤٥	*٠.٢٦٨	٠.٠٧٢
الموارد البشرية ذوي المعرفة	٠.١٤٠	*٢.٢٠٥	*٤.٨٦٤	*٠.٢٣٥	٠.٠٥٥
توفير الأمن الرقمي	٠.١٢٧	*٢.٠٧١	*٤.٢٨٩	*٠.٢٢٢	٠.٠٤٩
المهارات الرقمية	٠.٢٢٨	**٣.٣٧٣	**١١.٣٧٧	**٠.٣٤٧	٠.١٢١
التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	٠.١٣٨	*٢.٣٥٦	*٥.٥٥١	*٠.٢٥٠	٠.٠٦٣
أبعاد التحول الرقمي ككل	٠.٢٣٣	**٣.٠٨٠	**٩.٤٨٨	**٠.٣٢٠	٠.١٠٣

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٨٢)، أي أن استراتيجيات وخطط تطبيق التحول الرقمي تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٨,٢%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٦٨)، أي أن البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٦,٨%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "التدريب علي تكنولوجيا المعلومات" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٧٢)، أي أن التدريب علي تكنولوجيا المعلومات يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٧,٢%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "الموارد البشرية ذوي المعرفة" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٥٥)، أي أن الموارد البشرية ذوي المعرفة تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٥,٥%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "توفير الأمن الرقمي" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٤٩)، أي أن توفير الأمن الرقمي يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٤,٩%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "المهارات الرقمية" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,١٢١)، أي أن المهارات الرقمية تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (١٢,١%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٦٣)، أي أن التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق التحول الرقمي تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٦,٣%).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "أبعاد التحول الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية ككل" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,١٠٣)، أي أن التحول

- الرقمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بنسبة (٣،١٠%) .
- وقد يعكس ذلك تأثير استخدام التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية مما يساهم في تطوير مهارتهم المختلفة للتعامل مع البيئة الرقمية وتحسين الأداء المؤسسي، والذي من شأنه أن يزيد من كفاءة المؤسسة وتحسين الإنتاجية وتعزيز القدرات الإبداعية للمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (الحربي، ٢٠١٢)، ودراسة (الشليبي وآخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (Shiqian, 2018)، ودراسة (علي، ٢٠٢٠)، ودراسة (Bicen, Duman, 2020)، ودراسة (القماوي، ٢٠٢٠)، ويتفق مع نتائج جداول رقم (٢٠-٢١).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه: "توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية".

ثامناً: آليات مقترحة لتدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:

من خلال استعراض الإطار النظري للدراسة ونتائج الدراسة الميدانية يمكن التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتدعيم التحول الرقمي لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وذلك كما يلي:

م	الآليات	مؤشرات الأداء	جهات التنفيذ المقترحة
١	نشر ثقافة التحول الرقمي	١- نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والإنترنت لكافة العاملين. (١)	إدارة الجامعة إدارة الكليات مركز الخدمات الإلكترونية والمعرفية وسائل الإعلام
		١- الإقناع الواسع للعاملين بعملية التحول الرقمي والمشاركة الإيجابية فيها. (٢)	
		١- توزيع كتيبات أو نشرات تثقيفية في مجال البرمجيات ونظم الاتصالات. (٣)	
		١- نشر الثقافة الرقمية وتوعية العاملين بأساليب الإدارة المعتمدة علي التكنولوجيا والإنترنت. (٤)	
		١- ضرورة نشر الوعي بالرقمنة ومزاياها من خلال تنظيم الندوات وورش العمل بشكل دوري. (٥)	
٢	تنمية الموارد البشرية	٢- وضع خطط إستراتيجية ملائمة لتأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم علي استخدام التكنولوجيا. (١)	إدارة الجامعة إدارة الكليات أعضاء الجهاز الإداري وحدة ضمان الجودة بالمؤسسة
		٢- استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل. (٢)	
		٢- استقطاب أفضل العناصر البشرية المؤهلين للعمل في مجال نظم المعلومات والبرمجة القادرين علي إدارة عمليات التطوير والتغيير. (٣)	

م	الآليات	مؤشرات الأداء	جهات التنفيذ المقترحة
		(٢-) (٤) تدريب العاملين علي استخدام التقنيات المختلفة من خلال برامج التدريب المتنوعة والتنمية الذاتية لمواكبة التحول الرقمي.	
		(٢-) (٥) توفير بيئة عمل إفتراضية بما يشجع العاملين علي القيام بالمهام الإدارية بصورة إلكترونية.	
٣	تفعيل تطبيق التحول الرقمي	(٣-) (١) تطوير البنية التحتية الأساسية بصورة مستمرة بما يتناسب مع العمل الرقمي المتجدد.	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إدارة الجامعة إدارة الكليات
		(٣-) (٢) توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة.	
		(٣-) (٣) توفير الدعم القيادي والإداري لجهود التحول الرقمي، وذلك من خلال نمط القيادة التحولية، والممارسة الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا لتحقيق التحول الرقمي.	
		(٣-) (٤) توفير الإمكانيات المادية والمالية لضمان نجاح عملية التحول الرقمي.	
		(٣-) (٥) توفير التشريعات اللازمة لتطبيق التحول الرقمي والمحافظة علي خصوصية المعلومات علي شبكة الانترنت.	
		(٣-) (٦) التخطيط السليم لوضع إستراتيجية واضحة للتحول الرقمي في ضوء تحليل احتياجات العاملين وتحليل نقاط القوة والضعف بالكلية في ضوء الرؤية والأهداف المرغوب تحقيقها.	
٤	تطوير الأداء الوظيفي	(٤-) (١) تشجيع العاملين علي إنجاز المهام المتطلبه منهم في الوقت المحدد.	إدارة الجامعة إدارة الكليات وحدة ضمان الجودة بالمؤسسة أعضاء الجهاز الإداري
		(٤-) (٢) الاتجاه نحو اللامركزية الإدارية وتفويض السلطات.	
		(٤-) (٣) الاهتمام بتكوين ثقافة تنظيمية داعمة لتطوير الأداء والاهتمام بوضع معايير لتقييم الأداء الوظيفي المتميز ونشرها بين الموظفين.	
		(٤-) (٤) الاستفادة من أسلوب التدريب عن بعد والتقنيات الحديثة.	
		(٤-) (٥) زيادة مشاركة العاملين في صنع القرارات والاستماع لوجهات نظرهم.	
		(٤-) (٦) وضع حوافز للمبدعين، وقيام إدارة المؤسسة بتوفير مناخ تنظيمي محفز علي الإبداع من خلال سياسة الباب المفتوح ومكافأة الموظفين المتميزين.	

المراجع:

- إسماعيل، محمد صادق (٢٠١٠). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، القاهرة، دار العربي للنشر والتوزيع.
- الأقرع، نور ظاهر محمد (٢٠٠٠). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدي العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية بعزة، مجلد (٢٨)، عدد (٢).
- البلبكي، منير (١٩٩٨). قاموس المورد الميسر قاموس إنجليزي عربي، بيروت، دار العلم للملايين.
- الدهشان، جمال علي خليل؛ السيد، سماح السيد محمد (٢٠٢٠). رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلي جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، أكتوبر، العدد (٧٨).
- الحربي، طلال بن طليحان بن سعيدان (٢٠١٢). أثر التدريب الإلكتروني علي الأداء الوظيفي للعاملين بالتطبيق علي شركات الإتصالات المتنقلة في المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، أكتوبر، عدد (٤).
- السالم، مؤيد؛ صالح، عادل (٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، المملكة الأردنية الهاشمية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- السلمي، علي (٢٠٠٢). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة، دار غريب للنشر.
- الشلبي، فراس سليمان حسن عبد الله؛ المومني، محمد عبد الله محمد؛ السعودي، موسى أحمد؛ العجلوني، محمد إقبال (٢٠١٧). أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم، كلية الاقتصاد والإدارة، مارس، مجلد (١٠)، عدد (٢).
- الشمري، عادل بن عايد (٢٠٢١). واقع التمكين الإداري وأثره في الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، جامعة الكويت- مجلس النشر العلمي، مارس، مجلد (٣٥)، عدد (١٣٨).
- المطرف، عبد الرحمن بن فهد (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أسيوط، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية، يوليو، مجلد (٣٦)، عدد (٧).
- القحاهوي، نوره فايز عبد العاطي (٢٠٢٠). متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، جامعة أسيوط، كلية التربية الرياضية، ديسمبر، العدد (٥٥)، الجزء (٣).
- أمين، مصطفى أحمد (٢٠١٨). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، القاهرة مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، سبتمبر، مجلد (٥)، عدد (١٩).
- بحر، يوسف عبد عطية؛ أبو سويرة، أيمن سليمان (٢٠١٠). أثر المناخ التنظيمي علي الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بعزة، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، الجامعة الإسلامية بعزة، يونيو، مجلد (١٨)، عدد (٢).
- برهوم، أديب؛ سعيد، رشا؛ حسن، فداء الشيخ (٢٠١٧). أثر الثقافة التنظيمية علي الأداء الوظيفي للعاملين- دراسة حالة مشفى الشهيد ملزن إبراهيم في محافظة طرطوس، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة تشرين، مجلد (٣٩)، عدد (١).
- حسن، روية محمد (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
- حسن، محمد عبد الرحمن (٢٠٢١). التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، الفيوم، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، يناير، مجلد (٢٢)، عدد (٢٢)، الجزء (٦).
- حسن، محمود؛ شاك، حيدر (٢٠١٣). تكنولوجيا وأنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري وتكنولوجي، بغداد، مطبعة ابن العربي.
- حماني، حورية؛ طوبال، إبتسام (٢٠٢٠). دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي، الجزائر، جامعة العربي بن مهدي- أم البواقي، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد (٧)، عدد (٣).
- خزام، مني عطية (٢٠١٨)، الإدارة بين الفساد والإصلاح الإداري في عصر التسويق الإلكتروني، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

زيادة، رانية محمد محمود (٢٠٢١). المنظمة المتعلمة كمدخل لتحقيق الأداء الوظيفي المتميز: حالة المنوفية من وجهة نظر الموظفين فيها، مجلة جملة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، مجلد (٦)، عدد (١٥).

زيدان، أمل (٢٠٢١). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً، القاهرة، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، يونيو، عدد (٧٥).

سلطان، محمد سعيد أنور (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.

سيد، أحمد مصطفى (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية، القاهرة، دار الكتب.

شديد، مصطفى محمد علي (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي علي مستوي أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق علي موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، أكتوبر، مجلد (٢٢)، عدد (٤).

عبد الجواد، هيسم صالح (٢٠١٨). معوقات تطبيق التحول الرقمي بالاتحاد المصري لكرة القدم في ضوء محددات الاتحاد الدولي، مجلة أسويط لعلوم وفنون التربية الرياضية، جامعة أسويط، كلية التربية الرياضية، نوفمبر، العدد (٤٧)، الجزء (٤).

عبد الفتاح، إيمان صالح (٢٠٠٧). التخطيط الإستراتيجي في المنظمات الرقمية، القاهرة، إبييس كوم للنشر والتوزيع.

عبد القادر، بودي؛ عبد الصمد، بودي (٢٠١٠). الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتميز منظمات الأعمال مع الإشارة لنموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية، سوريا، جامعة سعد دحلب، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المتلقي الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة.

عبدالله، محمد إبراهيم (٢٠٠٥). إدارة وتنمية الموارد البشرية، غزة، إبداع للنشر والتوزيع.

علي، هالة مصطفى محمد (٢٠٢٠). رأس المال الفكري وتحسين الأداء الوظيفي في قطاع الرعاية الاجتماعية، القاهرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

علي، أسامة عبد السلامة (٢٠١١). التحول الرقمي للجامعات المصرية- المتطلبات والآليات، القاهرة، مجلة التربية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة- الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، أغسطس، مجلد (١٤)، عدد (٣٣).

عوض، عاطف محمود (٢٠١٥). الثقافة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية علي العاملين في الجامعة القلمون الخاصة، مجلة الدراسات الإنسانية، جامعة دنقلا، كلية الآداب والدراسات الإنسانية، يناير، عدد (١٣).

عبد، هنية جاد عبد الغالي؛ عبد المولى، مروه جبرو عبد الرحمن (٢٠١٩). الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، سبتمبر، عدد (٦٥).

كورتل، فريد؛ يوب، فريد (٢٠١٧). القيادة الإدارية كأحد مقومات التحول الناجح للإدارة الإلكترونية، الجزائر، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح ومختبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة علي لونيبي البليدة.

محمد، إيمان سامي عبد النبي (٢٠٢٠). جاهزية جامعة دمنهور للتحول الرقمي في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم، القاهرة، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، كلية التربية، مجلد (٤٤)، عدد (٤).

محمد، هبة الله عادل عبد الرحيم (٢٠٢١). العائد الاجتماعي لبرنامج التحول الرقمي بالأجهزة التخطيطية القومية، الفيوم، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، يناير، مجلد (٢٢)، عدد (٢٢)، الجزء (٣).

Abdulkarim, Faisal (2018). The Mediating Role of Employee Job Performance in the Impact of open Book Management Dimensions on Customer Satisfaction, Department of Business Administration, College of Business and Economics, University of Qassim.

Bakeev, Murat; Inna, S.Loia (2020). Digital Transformation in Manufacturing Drivers Barriers and Benefits, National Research, University Higher School of Economics.

Barker, Robert (1999). The Social Work Dictionary, Washington, NASW press.

Bicen, H., Duman, H. (2020). The Relationship of Educational Management in the New World Order With the Sustainability of Digital Transformation and

- Corporate Commitment, Educational Administration, Educational Technology, Article Publisher in MDPI AG, Switzerland, Basel.
- Ghujil, Hatem S.** (2020). Examining the Relationship Between Ethical Leadership and Job Performance Through Job Satisfaction Employee Organizational Commitment and Employee Trust, Ph.D., Alliant International University, San Diego.
- Mahmoud, F., Khan, A.** (2019). Digital organizational Transformation issues, challenges and impact: A systematic literature review of a decade, Journal of Social Sciences, Vol (12), Issue (2).
- Marten, Deved Heward** (2017). Digital Transformation in the age of technology in international organizational, dell public or private, Washington, united states of America.
- Maye, T.,** (2009). Transforming Higher Education Through Technology Enhanced Learning, The Higher Education Academy, York Science Park, Heslington.
- Mazzone, D, M.** (2014). Digital or Death: Digital Transformation: the only Choice for business to Survive smash and Conquer, Smash box Consulting Inc, November 3.
- Ralf, Harting; Christopher, Reichstein; Kurt, Sandkuhl; Nathalie, Hoppe; Hakan, Yesilay** (2020). Potential Benefits of Enterprise Architecture Management in the Digital Transformation Process, Aalen, University of Applied Sciences, Gemany, Published online by RTU Press, Issue (24).
- Rampelt, F., Orr, D. ; Knoth, A.** (2019). Bologna Digital 2020 White Paper on Digitalisation in the European Higher Education Area Retrieved from <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/news/white-paper-bologna-digital>.
- Shiqian, Lilin Wang** (2018). Factors Affecting the Job Performance of Employees at Work Place in the Higher Education Sector of China, International Journal of Scientific and Research Publications, Vol (8), Issue (1).