



دور التحول الرقمي في تعزيز العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي بالمجتمع المحلي

**The role of digital transformation in enhancing distributive
justice for government support services in the local community**

أ.م.د/ مروة احمد نبيل

**أستاذ الاقتصاد المساعد
قسم العلوم الأساسية
معهد المدينة العالي للإدارة والتكنولوجيا**

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

**كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد (١١) - العدد (٢٢) - الجزء الثاني
أكتوبر ٢٠٢٥ م**

رابط المجلة: <https://csj.journals.ekb.eg>

المستخلص:

استهدفت الدراسة الراهنة تحليل الدور الاقتصادي للتحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي داخل المجتمع المحلي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي-التحليلي مدعوماً بالتحليل الإحصائي للبيانات الميدانية المجمعة من عينة شملت المستفيدين والمسؤولين في محافظة أسيوط.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي أسهم في رفع كفاءة تخصيص الموارد وتقليل الهدر المالي وتعزيز الشفافية، الأمر الذي انعكس إيجاباً على العدالة الرأسية من خلال توجيه الدعم إلى الفئات الأكثر احتياجاً. ومع ذلك، كشفت الدراسة عن استمرار بعض التحديات مثل ضعف الحوافز المؤسسية للعاملين، وقصور البنية التحتية الرقمية، ومحدودية الأثر طويل الأجل في التمكين الاقتصادي وخلق فرص العمل.

وتخلص الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل خياراً استراتيجياً اقتصادياً يسهم في تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية، ويوفر أساساً لتطوير سياسات الدعم بما يتماشى مع رؤية مصر ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، العدالة التوزيعية، كفاءة تخصيص الموارد، الدعم الحكومي، الاقتصاد الرقمي.

Abstract:

This study aims to analyze the economic role of digital transformation in achieving distributive justice in government subsidy services within local communities. The research employed a descriptive-analytical approach supported by statistical analysis of field data collected from a sample of beneficiaries and officials in Assiut Governorate, Egypt.

The findings reveal that digital transformation has contributed to improving resource allocation efficiency, reducing financial leakages, and enhancing transparency. These outcomes strengthened vertical equity by directing subsidies to the most vulnerable groups. However, the study also highlighted persistent challenges, including insufficient institutional incentives for

employees, underdeveloped digital infrastructure, and the limited long-term impact on economic empowerment and job creation.

The study concludes that digital transformation constitutes a strategic economic choice that balances efficiency with social equity. It provides a foundation for reforming subsidy policies in line with Egypt's Vision 2030 and the Sustainable Development Goals (SDGs).

Keywords: Digital Transformation, Distributive Justice, Resource Allocation Efficiency, Government Subsidies, Digital Economy

أولاً: مقدمه الدراسة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة طفرة هائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، انعكست بصورة مباشرة على الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وقد أصبحت الرقمنة إحدى الركائز الأساسية في خطط التنمية المستدامة، نظرًا لدورها المحوري في رفع كفاءة استخدام الموارد وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والحوكمة. وفي هذا السياق، برز التحول الرقمي باعتباره خيارًا استراتيجيًا تتبناه الحكومات من أجل تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز العدالة الاجتماعية.

ويُعدّ قطاع الدعم الحكومي من أكثر القطاعات التي تأثرت بالتحول الرقمي، إذ يمثل أداة رئيسة لتحقيق العدالة التوزيعية وحماية الفئات الأكثر احتياجًا. إلا أن نظم الدعم التقليدية كثيرًا ما ارتبطت بارتفاع معدلات الهدر وعدم دقة الاستهداف، مما أدى إلى ضعف الأثر الاقتصادي والاجتماعي لها. ومن هنا تزايدت الحاجة إلى تطوير آليات مبتكرة قائمة على التقنيات الرقمية لضمان وصول الدعم إلى مستحقيه بكفاءة وعدالة.

وفي الحالة المصرية، تسعى الدولة من خلال استراتيجياتها للتحول الرقمي إلى إعادة هيكلة منظومة الدعم بما يتماشى مع رؤية مصر ٢٠٣٠، والتي تضع ضمن أولوياتها تحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز كفاءة الإنفاق العام. ويأتي هذا البحث ليسلط الضوء على الدور الاقتصادي للتحول الرقمي في تحقيق عدالة توزيع خدمات الدعم الحكومي داخل المجتمع المحلي، من خلال دراسة ميدانية تستهدف الوقوف على واقع التطبيق والتحديات المرتبطة به.

ثانياً: مدخل لمشكلة الدراسة:

تسعى المجتمعات المعاصرة إلى تحقيق التنمية الشاملة التي تقوم على تحسين مستوى المعيشة وتعزيز العدالة الاجتماعية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية والبشرية (عبد اللطيف، ٢٠١٧). وتعمل التنمية المستدامة للمجتمع المحلي على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يضمن إتاحة الخدمات الأساسية وتحقيق الكفاءة في استغلال الموارد (مختار، ٢٠١٩؛ البنك الدولي، ٢٠٢٠).

ويُعد الدعم الحكومي أحد أهم الأدوات الاقتصادية لتحقيق الحماية الاجتماعية والحد من الفقر، حيث يمثل آلية لإعادة توزيع الدخل وتوفير الخدمات الأساسية للفئات محدودة الدخل. وقد أكدت عدة دراسات على أهمية الدعم كوسيلة لتحقيق العدالة الاجتماعية، مثل دراسة محمود أحمد أمين (٢٠٢٣) التي بينت دوره في توفير الحد الأدنى من الاحتياجات الأساسية وترشيد الاستهلاك وتخفيف العبء عن الموازنة العامة، ودراسة الزغل (٢٠٢١) التي اعتبرت الدعم أداة لتحقيق المساواة وتكافؤ الفرص وسهولة وصول الخدمات للمستحقين. كما أشارت دراسات سابقة (هاشم، ٢٠٢٤؛ صلاح، ٢٠٢٤) إلى أن عدالة توزيع الخدمات الاجتماعية تمثل مدخلًا أساسيًا للتخطيط الاجتماعي الرامي إلى تعزيز العدالة التوزيعية في المجتمع.

ومع ذلك، كشفت التجارب العملية عن تحديات تواجه نظم الدعم التقليدية، أبرزها البيروقراطية والفساد الإداري وضعف الاستهداف الدقيق للفئات المستحقة. ومن هنا برز التحول الرقمي كآلية استراتيجية لتحسين كفاءة توزيع الموارد العامة وتعزيز الشفافية والمساءلة. فقد أوضحت دراسة عبد الهادي (٢٠٢٢) أن التحول من المنظمات التقليدية إلى المنظمات الرقمية يتطلب توافر ثلاثة موارد أساسية هي: المعلومات المتدفقة، ونظم وتكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية المؤهلة. كما أكدت دراسة خيال (٢٠٢١) على أهمية الإدارة الإلكترونية الحديثة في تجاوز أساليب التسيير التقليدية، فيما أشارت دراسة إبراهيم (٢٠١٩) إلى دور التحول الرقمي في التحرر من البيروقراطية والحد من الفساد.

وفي السياق المصري، جاءت رؤية مصر الرقمية ٢٠٣٠ لتعكس التوجه الاستراتيجي نحو التحول الرقمي من خلال ثلاثة محاور رئيسية: التحول الرقمي، تنمية المهارات والوظائف الرقمية، وتعزيز الإبداع، وذلك استناداً إلى تطوير البنية التحتية الرقمية والإطار التشريعي والتنظيمي (وزارة الاتصالات، ٢٠٢٢). وقد دعمت دراسات لاحقة هذا التوجه، مثل دراسة الفالوجي والسيد (٢٠٢١) التي أبرزت دور التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ودراسة شديد (٢٠٢٠) التي أوصت بالإسراع في تنفيذ المشروع القومي للتحول الرقمي كمدخل لتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية أكثر عدالة.

وتؤكد الأدبيات الدولية كذلك على أهمية الرقمنة في تعزيز العدالة التوزيعية، حيث أشارت تقارير البنك الدولي (٢٠٢١) والأمم المتحدة (٢٠٢٢) إلى أن النظم الرقمية تقلل من الأخطاء البشرية وتحد من الفساد، كما توفر منصات شفافة لإدارة الدعم وضمان وصوله للمستحقين. كما أوضحت دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2020) أن الأنظمة الرقمية تحسن كفاءة توزيع الخدمات وتقلل من الهدر في الموارد العامة.

كما أبرزت بعض الدراسات (طيار وآخرون، ٢٠٢١؛ محمد، ٢٠٢٣؛ Heaven & Power, 2018؛ الرحيلي، ٢٠٢٠) أن الرقمنة لا تحقق فقط العدالة في توزيع الخدمات، بل تساهم أيضاً في تقليص أوجه عدم المساواة وتعزيز الاندماج الاجتماعي والشفافية. وهو ما أكدته دراسة عبد الله علي جمعة (٢٠٢٣) بشأن دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات، ودراسة السيد (٢٠١٩) التي تناولت متطلبات إنجاح التحول الرقمي.

وتشير دراسة حنفي (٢٠٢٠) إلى أن تطبيق التحول الرقمي يتطلب مراعاة الأبعاد القانونية والتنظيمية والتكنولوجية والموارد البشرية، لضمان نجاح سياسات العمل عن بُعد وتطوير البنية التحتية المعلوماتية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن التحول الرقمي يمثل ركيزة أساسية لتحقيق العدالة التوزيعية في تقديم خدمات الدعم الحكومي، خصوصاً في المجتمعات المحلية، وذلك من خلال تحسين الاستهداف، وتوفير قواعد بيانات دقيقة، وإنشاء منصات إلكترونية متكاملة تعزز الشفافية والكفاءة الاقتصادية. ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة للوقوف على واقع تطبيق التحول الرقمي في إدارات التضامن الاجتماعي، وتقييم دوره في تعزيز العدالة التوزيعية للخدمات، مع التركيز على تجربة برنامج "فرصة" كأحد النماذج التطبيقية في مصر، والذي ساهم في خلق فرص عمل ودعم المشروعات الصغيرة للأسر محدودة الدخل (مرجان، ٢٠٢٢).

وهو عبارة عن مشروع لتشغيل الشباب في مصر، يقوم على فكرة توفير التدريب والتأهيل لسوق العمل والمساهمة في توفير ودعم وسائل الإنتاج، كما يسعى إلى تكون شبكات الدعم الفني وإرشاد الأعمال التجارية الخاصة والمناسبة للفقراء وأصحاب المشروعات متناهية الصغر والأسر المنتجة، ونجد أن هذا البرنامج قام بتوفير ٣٠٠٠ فرصة عمل في ٨ محافظات في الوجه القبلي وتقديم ٥٠ ألف قرض ميسر لتوفير عمل للمرأة المعيلة بتمويل ٢٥٠ مليون جنية من صندوق تحيا مصر وتوفير حوالي ١٠٠٠٠ فرصة عمل في المناطق الصناعية بالتنسيق مع جمعيات المستثمرين، كما ساعد هذا البرنامج على تدريب ٢٠ ألف شاب على التلمذة المهنية والمهارات الحرفية، وذلك في الفترة من (٢٠٢٠-٢٠٢٣). (مرجان، دعاء منصور عبد القادر، ٢٠٢٢)

ومن خلال قيام الباحثة بزيارة المسؤولين عن تنفيذ برنامج فرصة في إدارة التضامن الاجتماعي بمركز ومدينة أبوتيج تم التعرف على أن هناك حوالي ١٥٠ أسرة تم تسليمها مشروعات صغيرة من خلال الوزارة ضمن الأسر المستفيدة من تكافل وكرامة.

وعلى الرغم من الخطوات التي اتخذتها الدولة المصرية في مجال التحول الرقمي، لا تزال هناك فجوة بين الأهداف المرجوة والواقع الفعلي فيما يتعلق بتوزيع خدمات الدعم الحكومي بعدالة. إذ تشير الممارسات الحالية إلى وجود بعض أوجه القصور، سواء من حيث كفاءة الأنظمة الرقمية، أو قدرة المستفيدين على التعامل معها، أو محدودية الموارد البشرية والمالية المتاحة، ورغم الجهود الحكومية المتواصلة لتطوير منظومة الدعم في مصر، لا تزال هناك تحديات جوهرية تعوق تحقيق العدالة التوزيعية المرجوة. إذ تعاني النظم التقليدية من قصور في دقة الاستهداف، وارتفاع معدلات الهدر والفاقد، فضلاً عن غياب الشفافية الكاملة في بعض مراحل التنفيذ. ومع التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي، برزت الحاجة الملحة إلى دراسة مدى إسهام هذا التحول في معالجة أوجه القصور وتعزيز الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي بمصر؟

موقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تتفق معظم الدراسات على أن التحول الرقمي أداة لتعزيز الكفاءة والعدالة في نظم الدعم، لكنها أشارت أيضاً إلى تحديات مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، غياب الحوافز المؤسسية، والحاجة إلى إطار تشريعي متكامل. وهو ما يبرز الفجوة البحثية التي تسعى إليها هذه الدراسة.

ثالثاً: - أهمية الدراسة:-

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة اعتبارات:

١. الأهمية النظرية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الاقتصادية والاجتماعية المتعلقة بالتحول الرقمي، من خلال تناولها لأثر الرقمنة على منظومة الدعم كأداة لتحقيق العدالة الاجتماعية.
- تقدم إطاراً نظرياً يمكن الاستفادة منه في تطوير نماذج بحثية مستقبلية تربط بين الاقتصاد الرقمي والسياسات الاجتماعية.

٢. الأهمية التطبيقية:

- تساعد نتائج الدراسة صانعي السياسات على تقييم فعالية برامج الدعم الحكومية في ضوء التحول الرقمي، بما يسهم في ترشيد الإنفاق العام وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.
- توفر مؤشرات كمية وكيفية يمكن الاعتماد عليها في تحسين آليات الاستهداف وضمان وصول الدعم إلى الفئات الأكثر احتياجاً.
- تفتح آفاقاً أمام مؤسسات المجتمع المدني والباحثين لتبني سياسات قائمة على الأدلة لتعزيز العدالة الاقتصادية والاجتماعية.

رابعاً:- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور الاقتصادي للتحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيسي عدد من الأهداف الفرعية، من أبرزها:

١. تحديد مدى إسهام التحول الرقمي في رفع كفاءة تخصيص موارد الدعم الحكومي وتقليل معدلات الهدر والفاقد.
٢. قياس مستوى العدالة التوزيعية (الأفقية والرأسية) في منظومة الدعم في ظل التحول الرقمي.
٣. تحليل استراتيجيات التحول الرقمي التي تعتمد عليها المؤسسات الحكومية ومدى فعاليتها في تحقيق أهداف العدالة الاجتماعية.
٤. تقييم أثر البنية التحتية الرقمية والقدرات المؤسسية على كفاءة وفعالية منظومة الدعم.
٥. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في منظومة الدعم الحكومي واقتراح حلول عملية لمعالجتها.
٦. التوصل الي مجموعه من الإجراءات التنفيذية المقترحة لتحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي باستخدام التحول الرقمي.

خامسا: فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه، وضعت الدراسة مجموعة من الفروض الرئيسية، وهي:

١. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وكفاءة تخصيص موارد الدعم الحكومي.
٢. توجد علاقة طردية بين توافر البنية التحتية الرقمية وقدرة الحكومة على تحقيق العدالة التوزيعية (الأفقية والرأسية).
٣. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي وتحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي."
٤. توجد علاقة طردية بين ترسيخ الحقوق والمسؤوليات الرقمية للعاملين في القطاع الحكومي وزيادة الشفافية وتقليل الانحرافات في توزيع الدعم.

سادسا: مفاهيم الدراسة والإطار النظري:-

ينطلق هذا البحث من ركيزتين نظريتين أساسيتين هما: **نظرية العدالة التوزيعية ونظرية الاقتصاد الرقمي**، وذلك لتفسير دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة وعدالة سياسات الدعم الحكومي داخل المجتمع المدني.

حيث تؤكد نظرية العدالة التوزيعية أن استقرار النظام الاقتصادي والاجتماعي يرتبط ارتباطاً مباشراً بمدى عدالة توزيع الموارد والدخول والخدمات العامة. فالعدالة التوزيعية لا تقوم على المساواة الكمية بين الأفراد، وإنما على تخصيص الموارد وفقاً لاحتياجات الفئات المختلفة بما يضمن حماية الشرائح الأكثر هشاشة اقتصادياً، وتقليص الفجوات الطبقيّة، وتعزيز التماسك الاجتماعي. ومن هذا المنطلق، يُعد الدعم الحكومي أحد أهم أدوات السياسة المالية لإعادة توزيع الدخل وتحقيق التوازن الاجتماعي.

وفي المقابل، توفر نظرية الاقتصاد الرقمي الإطار المفاهيمي لفهم كيفية توظيف الأدوات التكنولوجية في رفع كفاءة تخصيص الموارد العامة. فالتحول الرقمي يسهم في خفض تكاليف المعاملات الحكومية، ويُحسن دقة استهداف المستفيدين من الدعم، ويعزز الشفافية والرقابة على الموارد المخصصة. كما يتيح الاقتصاد الرقمي الاستفادة من البيانات الضخمة في صياغة سياسات قائمة على الأدلة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة برامج الدعم الحكومية ويحد من الهدر والفساد الإداري.

وبالتالي، فإن الجمع بين النظريتين يُبرز أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية مساندة، بل يمثل آلية اقتصادية حديثة لإعادة توزيع الموارد بكفاءة وعدالة، بما يحقق الاستخدام الأمثل لموارد الدولة ويعزز من استدامة برامج الدعم في خدمة الفئات المستحقة

١ - مفهوم التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية إعادة هيكلة شاملة للأنشطة والخدمات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يحقق الكفاءة والشفافية ويخفض تكاليف المعاملات ويعزز القدرة التنافسية للاقتصاد.

التحول الرقمي إجرائيا :

يقصد به في هذه الدراسة تطبيق الأدوات الرقمية (قواعد بيانات - أنظمة إلكترونية - آليات رقابة رقمية) في منظومة الدعم الحكومي بمركز أبو تيج - محافظة أسيوط، بهدف تحسين الاستهداف وتقليل الهدر وزيادة الشفافية.

٢ - مفهوم العدالة التوزيعية

تشير العدالة التوزيعية إلى مبدأ تحقيق المساواة في توزيع الموارد والخدمات العامة، سواء بين الأفراد في ظروف متشابهة (عدالة أفقية)، أو بمراعاة احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً (عدالة رأسية).

العدالة التوزيعية إجرائيا:

تقاس في هذه الدراسة من خلال مدى شعور المستفيدين بعدم التمييز، وتحقيق الحماية الاجتماعية، وتوزيع الموارد بشكل عادل عبر آليات الدعم الرقمي.

٣ - مفهوم كفاءة تخصيص الموارد

هي قدرة الدولة أو المؤسسة على استخدام مواردها المالية والبشرية بأفضل صورة ممكنة لتحقيق أقصى منفعة اجتماعية واقتصادية، مع تقليل الفاقد والهدر.

كفاءة تخصيص الموارد إجرائيا:

يقصد بها في هذه الدراسة قدرة منظومة الدعم الرقمي على توجيه الموارد الحكومية مباشرة لمستحقيها، وخفض التكاليف الإدارية، وتقليل الفاقد المالي.

٤ - مفهوم البنية التحتية الرقمية

تشمل شبكة التقنيات والأنظمة والبرامج والموارد البشرية التي تدعم عمليات التحول الرقمي، بما في ذلك قواعد البيانات، أنظمة الحماية، التشريعات الداعمة، والتدريب المؤسسي.

البنية التحتية الرقمية إجرائيا:

تعني في هذه الدراسة توافر الأجهزة والأنظمة الإلكترونية الحديثة، تحديث قواعد البيانات، وجود تشريعات داعمة، وتدريب العاملين في إدارة التضامن الاجتماعي بمركز أبو تيج.

٥- مفهوم الأثر الاقتصادي للتحول الرقمي

يقصد به التغيرات الاقتصادية الإيجابية الناتجة عن تبني التحول الرقمي، مثل زيادة الكفاءة، خفض التكاليف، تحسين الشفافية، وتعزيز الاستدامة المالية.

الأثر الاقتصادي للتحول الرقمي إجريا:

يقاس في هذه الدراسة من خلال مؤشرات مثل: خفض تكاليف المعاملات، رفع كفاءة تخصيص الموارد، تحسين الحوكمة المالية، وتوجيه الدعم لمستحقيه بما يدعم رؤية مصر ٢٠٣٠

خطوات التحول الرقمي:-

- صياغة إستراتيجية رقمية للمنظمة.
- تغيير الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع الإستراتيجية الرقمية لتحقيق المرونة اللازمة.
- تحديد الإمكانيات الرقمية للمنظمة وقياسها.
- إنشاء وحدة التحول الرقمي وتتبع إدارتها بفعالية.
- تحديد عوائق التكامل الرقمي والعمل على حلها. (غريسي، صدوقي، ٢٠٢١).

سادسا: الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي-التحليلي، وذلك بهدف وصف واقع التحول الرقمي في منظومة الدعم الحكومي، وتحليل أثره الاقتصادي والاجتماعي على تحقيق العدالة التوزيعية. كما تم الاستعانة بالمنهج الإحصائي لاختبار فروض الدراسة باستخدام البيانات الميدانية المستخلصة من العينة.

الحد البشري والمكاني وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من فئتين رئيسيتين:

المستفيدون من خدمات الدعم الحكومي من خلال برنامج فرصة للتمكين الاقتصادي بإدارة التضامن الاجتماعي بمركز أبو تيج - محافظة أسيوط، وعددهم (١٣٨) مستفيداً.

المسؤولون القائمون على إدارة وتوزيع الدعم في إدارة التضامن الاجتماعي بمركز أبو تيج، وعددهم (٣٤) مسؤولاً.

وبذلك بلغ الحجم الكلي لعينة الدراسة (١٧٢) مفردة، تمثل المستفيدين والمسؤولين معاً. وقد جُمعت البيانات باستخدام أسلوب المسح الاجتماعي الشامل لضمان شمول جميع أفراد المجتمع محل الدراسة.

وتمثل توزيع المستفيدين كما يلي:

جدول رقم (١) يوضح توزيع المستفيدين مجتمع الدراسة

م	البيان	عدد المستفيدين
١	قرية الزرابي	٣٤
٢	قرية دكران	٢٢
٣	قرية البلايزه	٢٠
٤	قرية دوينة	١٧
٥	قرية النخيلة	٣٥
٦	قرية الساحل	١٠
المجموع		١٣٨
عينة الثبات " خارج إطار مجتمع الدراسة "		١٠

المصدر: من اعداد الباحثه

متغيرات الدراسة ومصادرها:

المتغير المستقل " التحول الرقمي "	عدد العبارات	المتغير التابع " العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي "	عدد العبارات
استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي	٥	العدالة في توزيع الخدمات	٥
البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي	٥	المساواة في الحقوق	٥
التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي	٥	المساواة في الواجبات	٥
الحقوق والمسؤوليات الرقمية	٥	المساواة في الفرص المتاحة	٥
		العدالة التوزيعية الجغرافية	٥
الصعوبات التي تواجه إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي			١٠
مقترحات تفعيل إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي			١٠
• وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجه للدراسة، وكذلك الدراسات السابقة ذات الصلة بالمشكلة البحثية للدراسة.			

المصدر: من اعداد الباحثه

أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على أداتين رئيسيتين:

الاستبانة: صُممت لقياس أبعاد التحول الرقمي والعدالة التوزيعية والأثر الاقتصادي، وتوزعت
على المحاور التالية:

• العدالة التوزيعية.

• الأثر الاقتصادي على الأسر.

• استراتيجيات التحول الرقمي.

• البنية التحتية والقدرات المؤسسية.

• الأثر الاقتصادي للتحول الرقمي.

المقابلات شبه المقننة: أجريت مع بعض المسؤولين لتعزيز مصداقية البيانات وتوضيح التحديات المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، من أبرزها:

• التكرارات والنسب المئوية: لعرض الخصائص العامة للعينة.

• المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس اتجاهات المستفيدين والمسؤولين نحو المتغيرات محل الدراسة.

• اختبارات الارتباط والانحدار: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة وعدالة توزيع الدعم الحكومي

وقد خضع الاستبيان للتحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة المتخصصين لضمان صدقه وثباته وقد تم حساب ثبات استبار المستفيدين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية للأداة وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من المستفيدين من برنامج فرصة للتمكين الاقتصادي بإدارة التضامن الاجتماعي بمركز أبو تيج محافظة أسيوط (خارج إطار مجتمع الدراسة) وبلغ معامل الثبات (٠,٨٦٩). وكذلك تم حساب ثبات استبيان المسؤولين وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (١٠) مفردات من المسؤولين بإدارة التضامن الاجتماعي بمركز أبو تيج محافظة أسيوط (خارج إطار مجتمع الدراسة) وبلغ معامل الثبات (٠,٩٢٣). وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي لأدوات الدراسة، ويشير ذلك إلى تمتع معاملات الثبات بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأدوات في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها مع إمكانية التعميم على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (٢) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

القيم	المستوى
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١,٦٧	مستوى منخفض
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١,٦٨ إلى ٢,٣٤	مستوى متوسط
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢,٣٥ إلى ٣	مستوى مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثه

حد الدراسة الزمني:

تم جمع البيانات في الفترة من ٢٠٢٥ / ٨ / ١ إلى ٢٠٢٥ / ٩ / ٢٨.

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

وصف مجتمع الدراسة:

وصف المستفيدين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٣) يوضح وصف المستفيدين مجتمع الدراسة (ن=١٣٨)

المتغيرات الكمية	س	Σ	النوع	ك	%
السن	٣٨	٦	ذكر	١٢	٨,٧
عدد أفراد الأسرة	٦	١	أنثى	١٢٦	٩١,٣
متوسط الدخل الشهري للأسرة	١٧٧٩	٤٨٠	المجموع	١٣٨	١٠٠
الحالة الاجتماعية	ك	%	الحالة التعليمية	ك	%
أعزب	١	٠,٧	أمي	٣٣	٢٣,٩
متزوج	١٣٤	٩٧,١	يقرأ ويكتب	٤٦	٣٣,٣
مطلق	١	٠,٧	مؤهل متوسط	٥٣	٣٨,٤
أرمل	٢	١,٤	مؤهل جامعي	٦	٤,٣
المجموع	١٣٨	١٠٠	المجموع	١٣٨	١٠٠

المصدر: من اعداد الباحثه

يوضح الجدول السابق أن:

أكبر نسبة من المستفيدين إناث بنسبة (٩١,٣٪)، بينما الذكور بنسبة (٨,٧٪). وان متوسط سن المستفيدين (٣٨) سنة، وبانحراف معياري (٦) سنوات تقريباً. ومتوسط عدد أفراد أسر المستفيدين (٦) أفراد، وبانحراف معياري فرد واحد تقريباً، ومتوسط الدخل الشهري لأسر المستفيدين (١٧٧٩) جنية، وبانحراف معياري (٤٨٠) جنية تقريباً، وان أكبر نسبة من المستفيدين متزوجين بنسبة (٩٧,١٪)، ثم أرمل بنسبة (١,٤٪)، وأخيراً أعزب، ومطلق بنسبة (٠,٧٪). وان أكبر نسبة من المستفيدين حاصلين علي مؤهل متوسط بنسبة (٣٨,٤٪)، يليه يقرأ ويكتب بنسبة (٣٣,٣٪)، ثم أمي بنسبة (٢٣,٩٪)، وأخيراً مؤهل جامعي بنسبة (٤,٣٪).

وصف المسؤولين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٤) يوضح وصف المسؤولين مجتمع الدراسة (ن=٣٤)

المتغيرات الكمية	س	Σ	النوع	ك	%
السن	٤٠	٧	ذكر	١١	٣٢,٤
عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	١٢	٥	أنثى	٢٣	٦٧,٦
			المجموع	٣٤	١٠٠
المؤهل العلمي	ك	%	الوظيفة	ك	%
مؤهل متوسط	١٣	٣٨,٢	مدير إدارة	١	٢,٩
مؤهل فوق المتوسط	٤	١١,٨	رئيس قسم	١١	٣٢,٤
مؤهل جامعي	١٢	٣٥,٣	رئيس وحدة	٥	١٤,٧
دراسات عليا	٥	١٤,٧	إداري	١٧	٥٠
المجموع	٣٤	١٠٠	المجموع	٣٤	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

أكبر نسبة من المسؤولين إناث بنسبة (٦٧,٦٪)، بينما الذكور بنسبة (٣٢,٤٪). وان متوسط سن المسؤولين (٤٠) سنة، وبانحراف معياري (٧) سنوات تقريباً. ومتوسط عدد سنوات خبرة المسؤولين في مجال العمل (١٢) سنة، وبانحراف معياري (٥) سنوات تقريباً، وان أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين علي مؤهل متوسط بنسبة (٣٨,٢٪)، يليه مؤهل جامعي بنسبة (٣٥,٣٪)، ثم دراسات عليا بنسبة (١٤,٧٪)، وأخيراً مؤهل فوق المتوسط بنسبة (١١,٨٪). وأكبر نسبة من المسؤولين وظيفتهم إداري بنسبة (٥٠٪)، يليه رئيس قسم بنسبة (٣٢,٤٪)، ثم رئيس وحدة بنسبة (١٤,٧٪)، وأخيراً مدير إدارة بنسبة (٢,٩٪).

استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي:

جدول رقم (٥) يوضح استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي (ن=٣٤)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	وجود قسم متخصص بالتحول الرقمي يساهم في رفع كفاءه تخصيص موارد الدعم الحكومي وتقليل الهدر المؤسسي.	١,٩٧	٠,٩٤	٣
٢	وضوح الادوار والمسؤوليات للعاملين مما يحد من تكاليف المعاملات ويزيد كفاءه الاداء المؤسسي.	١,٨٢	٠,٨	٤
٣	صياغه رؤيه ورساله للتحول الرقمي تمثل استثمارا استراتيجيا لتحقيق الأستدامه الماليه	٢,٠٣	٠,٩٤	٢

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	وتعزيز العدالة التوزيعية .			
٤	الحوافز الاقتصادية للعاملين تعزز الانتاجية الحدية مما يساهم في تحقيق عدالة التوزيع.	١,٦٥	٠,٨١	٥
٥	الدعم المؤسسي من وزاره التضامن يمثل استثمارا حكوميا في الرقمه مما يعزز وفرارت اقتصاديه	٢,٠٩	٠,٩٣	١
	استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي ككل	١,٩١	٠,٧٤	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

- ارتفاع بند الدعم المؤسسي من وزارة التضامن (٢,٠٩) يؤكد أن التوجه المركزي للدولة يمثل الركيزة الأساسية لدفع مسار التحول الرقمي، إلا أن ضعف التفعيل على المستوى المحلي يجعل مردوده على كفاءة تخصيص الموارد محدودًا.
- انخفاض الحوافز الاقتصادية للعاملين (١,٦٥) يعكس قصورًا في السياسات التحفيزية الداخلية، ما يقلل من الإنتاجية الحدية للعاملين ويضعف العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق العدالة التوزيعية.
- المتوسطات الخاصة بـ وضوح الأدوار (١,٨٢) ووجود قسم متخصص بالتحول الرقمي (١,٩٧) جاءت أقل من المستوى المطلوب، مما يعني أن البنية الاستراتيجية غير كافية لتقليل تكاليف المعاملات وتحقيق كفاءة تخصيص الدعم.
- تتفق هذه النتائج مع الزغل (٢٠٢١) وأمين (٢٠٢٣) وإبراهيم (٢٠١٩) الذي أكد أن تطوير آليات الدعم هو المدخل الأساسي لتحقيق العدالة الاجتماعية، وهو ما يتضح من ضعف المؤشرات الاستراتيجية في الإدارات الحالية.
- وكذلك دراسة كلاً من كيرلس وآخرون (Carlos and other 2021)، ودراسة علام (٢٠٢١) واللاتان أشارتا إلى أن التكنولوجيا الحديثة والتحول الرقمي يحقق السرعة والدقة في الخدمات في الخدمات المقدمة.

البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي:

جدول رقم (٦) يوضح البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي (ن=٣٤)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	توافر اجهزه الحاسب الحديثه مما يسهم في تحسين كفاءه تخصيص موارد الدعم وطرق الاستفادة الاقتصادية منها.	٢,٢١	٠,٩٣	١
٢	توافر شبكه انترنت مستقره مما يساهم في خفض التكاليف التشغيليه وتحسين جوده	٢,٢٦	٠,٨	٤

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	الخدمات الرقمية المقدمة بما يدعم الكفاءة الاقتصادية.			
٣	توفير الأجهزة الإلكترونية الحديثة مما يزيد من كفاءة العاملين ويدعم قدرتهم علي تطبيق نظم التحول الرقمي مما يؤثر ايجابيا علي الانتاجية.	٢,١٨	٠,٨٧	٢
٤	اتجاه المؤسسة نحو تبني الاساليب الرقمية بدلا من التقليديه مما يعزز من كفاءه الاداء ويحقق وفورات اقتصادية في المدي المتوسط.	٢,١٥	٠,٨٦	٣
٥	قيام المؤسسة بتطوير هيكلها التنظيمي ليتلائم مع متطلبات التحول الرقمي مما يسهم في تحقيق مرونة اقتصادية واداريه اكبر.	٢,٠٣	٠,٨	٤
	البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي ككل	٢,١٦	٠,٦٩	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

- توافر أجهزة الحاسب الحديثة (٢,٢١) جاء في المرتبة الأولى، مما يعكس وجود استثمارات مادية في الأصول التكنولوجية. اقتصادياً، هذا يساهم في تحسين كفاءة تخصيص موارد الدعم، لكنه لا يزال دون المستوى المطلوب لتعظيم العوائد على الاستثمار الرقمي.
- توافر شبكة إنترنت مستقرة (٢,٢٦) رغم ارتفاع المتوسط، إلا أن أثرها الاقتصادي يظل محدوداً بسبب ضعف التكامل مع باقي عناصر البنية التحتية، مما يقلل من خفض التكاليف الكلية المتوقعة.
- توفير الأجهزة الإلكترونية للعاملين (٢,١٨) يشير إلى محاولة تمكين الموارد البشرية بالأدوات الرقمية، وهو ما يساهم في رفع الإنتاجية الكلية للعاملين، لكنه يظل غير كافٍ في غياب تدريب وتحفيز اقتصادي مواز.
- رغبة المؤسسة في استخدام الأساليب الرقمية (٢,١٥) توضح وجود توجه نحو التحول، لكنه يظل على مستوى السلوك التنظيمي دون أن يترجم إلى أثر اقتصادي ملموس.
- تطوير الهيكل التنظيمي (٢,٠٣) جاء في المرتبة الأخيرة، وهو ما يعكس قصوراً هيكلياً يرفع تكاليف المعاملات Transaction Costs ، ويحد من تحقيق الكفاءة الاقتصادية المتوقعة من التحول الرقمي.
- وهذا يتفق مع دراسته كل من (Samara 2020) ودراسة (MatchHessth & Benlian 2015) التي أوضحت أن نجاح التحول الرقمي يتطلب تكاملاً بين البنية التكنولوجية والهيكل التنظيمي، وهو ما ظهر ضعيفاً في الحالة الحالية.

- وتختلف النتائج جزئياً مع دراسة (Bennett 2021) التي شددت على أن الدعم المركزي كافٍ لتحفيز التحول الرقمي، إذ أظهرت النتائج الحالية أن غياب المرونة التنظيمية الداخلية قلل من مردود هذا الدعم على الكفاءة الاقتصادية

التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي:

جدول رقم (٧) يوضح التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي (ن=٣٤)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تسهم المؤسسة في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال تزويدهم بالمعارف والمعلومات اللازمة للتحول الرقمي بما يعزز القيمة المضافة.	٢,١٢	٠,٨٨	١
٢	تستثمر المؤسسة في رأس المال البشري عبر عقد دورات تدريبية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات واستخدام الإنترنت، بما ينعكس على تحسين الأداء الاقتصادي.	١,٨٨	٠,٨١	٤
٣	يعمل بناء قدرات العاملين على استخدام المنصات الإلكترونية على دعم القدرة التنافسية للمؤسسة وتحسين الكفاءة الاقتصادية.	١,٩٧	٠,٨٣	٣
٤	يؤدي اهتمام المؤسسة بحل المشكلات التقنية التي تواجه العاملين إلى خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الفاعلية الاقتصادية.	٢,١٢	٠,٨٨	١
٥	يسهم توفير الخدمات الإلكترونية بصورة ملائمة للمتعاملين والمستفيدين في تعزيز رضا العملاء وتحقيق استدامة العوائد الاقتصادية	٢	٠,٧٨	٢
	التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي ككل	٢,٠٢	٠,٧٥	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

- يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي لُبُعد التدريب وبناء القدرات في إدارات التضامن الاجتماعي بلغ ٢,٠٢ بانحراف معياري ٠,٧٥، وهو ما يعكس مستوى متوسط في هذا الجانب، الأمر الذي يشير إلى أن المؤسسة لم تستثمر بالشكل الكافي في رأس المال البشري الرقمي حيث جاء :-

- تزويد العاملين بالمعارف والمعلومات (٢,١٢) وحل المشكلات التقنية (٢,١٢) جاءا في المرتبة الأولى، مما يدل على أن المؤسسة تركز على الدعم الفني والتشغيلي أكثر من الاستثمار طويل المدى في القدرات. اقتصاديًا، هذا يعزز الكفاءة التشغيلية على المدى القصير لكنه لا يخلق ميزة تنافسية مستدامة.
- توفير الخدمات الإلكترونية بصورة ملائمة (٢,٠٠) جاء ثانيًا، ويعكس محاولة لتحسين رضا المستفيدين بما يساهم في استدامة الموارد والعوائد الاقتصادية، إلا أن أثره يظل محدودًا في ظل غياب تأهيل بشري مواكب.
- بناء القدرات على استخدام المنصات الإلكترونية (١,٩٧) جاء في المرتبة الثالثة، وهو ما يشير إلى قصور نسبي في تنمية المهارات الرقمية للعاملين، مما يضعف من قدرة المؤسسة على الاستفادة من التحول الرقمي كأداة لخفض التكاليف وزيادة الإنتاجية.
- عقد الدورات التدريبية (١,٨٨) جاء في المرتبة الأخيرة، وهو ما يعكس ضعفًا واضحًا في الاستثمار في التدريب المتخصص، على الرغم من أنه يمثل جوهر استراتيجيات التحول الرقمي الناجحة.
- وهذا يتفق مع دراسته كل من : (Westerman et al., ٢٠٢٤؛ Bharadwaj et al., ٢٠٢٣) (بأن غياب الاستثمار الكافي في تنمية القدرات الرقمية للعاملين يعد أحد العوائق الرئيسية أمام تحقيق الجدوى الاقتصادية من التحول الرقمي).

الحقوق والمسئوليات الرقمية:

جدول رقم (٨) يوضح الحقوق والمسئوليات الرقمية بإدارات التضامن الاجتماعي (ن=٣٤)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تساهم المؤسسة في تعزيز روح العمل الجماعي بين العاملين بما يدعم كفاءة تقديم الخدمات الرقمية	٢,٠٦	٠,٨٩	٤
٢	تمتلك المؤسسة تشريعات تتيح مرونة أكبر في إجراءات العمل لدعم التحول الرقمي وتقليل التكاليف التقليدية	٢,٠٣	٠,٨٧	٥
٣	تؤكد المؤسسة على حق المستفيدين في الحصول على الخدمات عبر الإنترنت بما يحقق وفورات اقتصادية في تقديم الخدمة	٢,٠٦	٠,٨٥	٣
٤	توجد تشريعات قانونية بالمؤسسة تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي وتدعم بيئة استثمارية أكثر ملائمة	٢,١٢	٠,٨٤	٢
٥	توفر المؤسسة أنظمة وبرامج لحماية البيانات والشبكات بما يضمن استدامة الخدمات ويعزز الثقة الاقتصادية	٢,٢٤	٠,٨٩	١

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	الحقوق والمسؤوليات الرقمية ككل	٢,١	٠,٧٨	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

- يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي لبُعد الحقوق والمسؤوليات الرقمية في إدارات التضامن الاجتماعي بلغ ٢,١٠ بانحراف معياري ٠,٧٨، وهو ما يعكس مستوى متوسط، الأمر الذي يشير إلى أن المؤسسة مازالت في مرحلة انتقالية فيما يتعلق بترسيخ ثقافة الحقوق الرقمية وبناء بيئة تشريعية وأمنية متكاملة للتحول الرقمي. حيث جاء :
- عبارة “توفر المؤسسة برامج حماية البيانات والشبكات” في المرتبة الأولى (٢,٢٤)، مما يعكس إدراك المؤسسة لأهمية الأمن السيبراني في حماية أصولها الرقمية وتعزيز ثقة المستفيدين، وهو ما يعد شرطاً أساسياً لضمان استمرارية الخدمات وتقليل الخسائر الاقتصادية المحتملة.
- عبارة “يوجد بالمؤسسة تشريعات قانونية تتناسب مع التجديدات التي يتطلبها التحول الرقمي” في المرتبة الثانية (٢,١٢)، وهو ما يدل على توجه مبدئي نحو خلق بيئة تشريعية أكثر ملاءمة للتحول الرقمي، بما يدعم المناخ الاستثماري ويرفع الكفاءة الاقتصادية.
- في المرتبة الثالثة جاءت عبارة “تؤكد المؤسسة حق المستفيدين من تلقي الخدمات عبر الإنترنت” بمتوسط (٢,٠٦)، وهو ما يشير إلى توجه نحو تحسين رضا المستفيدين وتقليل التكاليف التشغيلية عبر تقديم خدمات إلكترونية، رغم أن هذا التوجه لا يزال في نطاق متوسط.
- أما عبارة “تدعم المؤسسة روح الفريق بين العاملين لتقديم الخدمات عبر المنصات الرقمية” فجاءت في المرتبة الرابعة (٢,٠٦)، بما يعكس قصوراً في دعم بيئة العمل التعاونية، وهو ما يحد من إمكانية الاستفادة القصوى من التحول الرقمي في تعزيز الإنتاجية والكفاءة.
- وأخيراً جاءت عبارة “يوجد بالمؤسسة تشريعات تسمح بسهولة التحول الرقمي بعيداً عن الأساليب التقليدية” في المرتبة الخامسة (٢,٠٣)، مما يكشف عن ضعف نسبي في المرونة التشريعية والإجرائية، وهو ما يبطئ من وتيرة التحول الرقمي ويؤخر تحقيق وفورات اقتصادية أكبر.
- وتتفق نتائج الدراسة مع دراسته كل من : Bharadwaj et al., ٢٠٢٣ والتي تؤكد بأن غياب الأطر التشريعية والحقوقية المتكاملة يشكل أحد المعوقات الرئيسة أمام تحقيق الجدوى الاقتصادية للتحول الرقمي.

مستوى تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل:

جدول رقم (٩) يوضح مستوى تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل (ن=٣٤)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي	١,٩١	٠,٧٤	متوسط	٤
البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي	٢,١٦	٠,٦٩	متوسط	١
التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي	٢,٠٢	٠,٧٥	متوسط	٣
الحقوق والمسؤوليات الرقمية	٢,١	٠,٧٨	متوسط	٢
تطبيق التحول الرقمي ككل	٢,٠٥	٠,٧٢	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطبيق التحول الرقمي بإدارات التضامن الاجتماعي ككل كما يحدده المسؤولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,١٦)، يليه الترتيب الثاني الحقوق والمسؤوليات الرقمية بمتوسط حسابي (٢,١)، ثم الترتيب الثالث التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٠٢)، وأخيراً الترتيب الرابع استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (١,٩١).

ويعكس ذلك نظرة المؤسسة بأهمية وجود بنية تحتية تكنولوجية لتطبيق التحول الرقمي فبدون توفرها يكون هناك تضيق للوقت والجهد بدون جدوى وعدم الجدية في تقديم الخدمات وإمكانية تعرض المنتفعين للظلم وعدم العدالة في توزيع الخدمات، ومن ثم الإهتمام بتوفير حماية للبيانات والمعلومات طبقاً للحقوق والمسؤوليات الرقمية وضمان توفير الأمن الرقمي لمعلومات المستفيدين، ومن هنا جاء دور التدريب وبناء القدرات البشرية لإكسابه المهارة في تطبيق التحول الرقمي لضمان الجودة في تقديم الخدمة.

أبعاد تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي:

١ - العدالة التوزيعية في الخدمات:

جدول رقم (١٠) العدالة التوزيعية في الخدمات

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يسهم برنامج فرصة في ضمان تكافؤ الفرص الاقتصادية وعدم التمييز بين المستفيدين	٢,٨٥	٠,٤٢	١	٢,٧٤	٠,٥٧	٢

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	بغض النظر عن الانتماءات الاجتماعية أو الدينية.						
٢	يدعم برنامج فرصة تأسيس مشروعات متناهية الصغر ووحدات إنتاجية جماعية مدرة للدخل بما يعزز الاستقلال الاقتصادي للأسر.	٢,٦١	٠,٥	٤	٢,٧٦	٠,٥	١
٣	تطبق المؤسسة معايير اقتصادية موحدة للحصول على الخدمات بما يضمن عدالة النفاذ إلى الموارد.	٢,٦٩	٠,٥٦	٣	٢,٦٢	٠,٥٥	٤
٤	يعمل البرنامج على توفير الحماية من المخاطر الاقتصادية والاجتماعية (مثل البطالة، العجز، الشيخوخة) بما يحد من هشاشة الفئات المستهدفة.	٢,٨٣	٠,٤١	٢	٢,٧١	٠,٥٨	٣
٥	يسهم برنامج فرصة في تعزيز كفاءة توزيع الموارد المالية والخدماتية بين الأفراد والجماعات بصورة عادلة.	٢,٥٥	٠,٥٥	٥	٢,٦٢	٠,٥٥	٤
	العدالة في توزيع الخدمات ككل	٢,٧١	٠,٣	مستوى مرتفع	٢,٦٩	٠,٤٢	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى العدالة في توزيع الخدمات كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يساعد برنامج فرصة على عدم التمييز بين المستفيدين على أساس الدين أو غيره في الحصول على البرنامج بمتوسط حسابي (٢,٨٥)، يليه الترتيب الثاني يعمل البرنامج على الحماية من المخاطر الاجتماعية بما

- في ذلك (البطالة، العجز، الشيخوخة) بمتوسط حسابي (٢,٨٣), وأخيراً الترتيب الخامس يساعد برنامج فرصة توزيع الموارد بشكل عادل على الأفراد والجماعات بمتوسط حسابي (٢,٥٥).
- وقد يعكس لك حسن تعامل العاملون في إدارات الضمان الاجتماعي لمتلقى الخدمة وعدم التمييز بينهم في المعاملة بسبب الدين أو العرق أو غيره، كما يعكس تركيز المؤسسة على تقديم الخدمات التي توفر للمواطن حياة كريمة وتؤمنة من التعرض للمخاطر الاجتماعية الخاصة بالبطالة أو العجز أو الشيخوخة التي تحول بينه وبين توفير احتياجاته الأساسية للعيش بكرامة إنسانية، وذلك بالإضافة إلى حرص المؤسسة على محاولة توزيع الموارد بشكل عادل على الأفراد المستحقين من خلال تقديم الدعم ببرنامج فرصة، وهذا ما يتفق مع دراسة عمر محمد دره (٢٠١٧).
- مستوى العدالة في توزيع الخدمات كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يساعد برنامج فرصة في تأسيس مشروعات متناهية الصغر ووحدات إنتاجية مجمعه مدرة للدخل بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، يليه الترتيب الثاني يساعد برنامج فرصة على عدم التمييز بين المستفيدين على أساس الدين أو غيره في الحصول على البرنامج بمتوسط حسابي (٢,٧٤), وأخيراً الترتيب الرابع تطبق المؤسسة معايير الحصول على الخدمات على الجميع، ويساعد برنامج فرصة توزيع الموارد بشكل عادل على الأفراد والجماعات بمتوسط حسابي (٢,٦٢).
- ويعكس ذلك موافقة رأى المسؤولين مع المستفيدين من حيث تقديم المساعدة للمستفيدين دون التمييز بينهم في الدين أو العرق أو غيره، ومحاولة تحقيق العدالة في توزيع الموارد من خلال برنامج فرصة الذي يقدم مشروعات متناهية الصغر للمستفيدين تضمن لهم العيش بكرامة ويوفر لهم تلبية الاحتياجات الأساسية لمقومات الحياة، بالإضافة إلى دلالة المصادقية والشفافية فلى تقديم الخدمة من خلال موافقة آراء المسؤولين والمستفيدين في تقديم الخدمة.

٢- المساواة في الحقوق:

جدول رقم (١١) يوضح المساواة في الحقوق

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسنولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يضمن البرنامج تحقيق تكافؤ الفرص الاقتصادية بين الجنسين في الحصول على خدماته دون تمييز	١,٩٣	٠,٨٩	٥	٢,٦٥	٠,٥٤	١
٢	يسهم برنامج "فرصة" في تغطية الاحتياجات المعيشية الأساسية للأسر محدودة الدخل	٢,١	٠,٧	٤	٢,٢٩	٠,٥٢	٥
٣	يشعر العاملون بالمؤسسة والمستفيدون أن البرنامج يمثل حقًا اقتصاديًا- اجتماعيًا أصيلاً للأسر الفقيرة	٢,٧	٠,٥	٢	٢,٥٣	٠,٦١	٣
٤	يحقق البرنامج درجة مرتفعة من رضا المستفيدين عن مستوى الخدمات المقدمة	٢,٦	٠,٥١	٣	٢,٣٥	٠,٤٩	٤
٥	يضمن البرنامج للمواطنين الاستفادة من الدعم الاقتصادي بعدالة وشفافية دون تمييز	٢,٧٥	٠,٤٧	١	٢,٦٢	٠,٥٥	٢
	المساواة في الحقوق ككل	٢,٤٢	٠,٣	مستوى مرتفع	٢,٤٩	٠,٣٣	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى المساواة في الحقوق كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توفر المؤسسة للمواطنين حقهم في الحصول على الدعم دون تمييز بمتوسط حسابي (٢,٧٥)، يليه الترتيب الثاني يشعر العاملون بالمؤسسة المستفيدين أن هذا البرنامج حق من الحقوق الأساسية لهم

- ولأسرهم بمتوسط حسابي (٢,٧), وأخيراً الترتيب الخامس تحقق المؤسسة المساواة في الحقوق بين الرجل والمرأة في الحصول على البرنامج دون تمييز بمتوسط حسابي (١,٩٣).
- ويعكس لك حرص العاملين بالمؤسسة على تقديم الدعم بكل حيادية دون التمييز بين المستفيدين عند تقديم الخدمة بسبب الدين أو غيره، مما يؤدي بدوره إلى شعور العاملين بحسن المعاملة وأن هذا الدعم حق من حقوقهم الأساسية لهم ولأسرهم، بينما جاء ترتيب المساواة في الحقوق بين الرجل والمرأة في الحصول على البرنامج بمستوى منخفض مما يعكس النزعة القروية في تلك القرى ونظرتهم لاحقية الرجل عن المرأة في الحصول على خدمات البرنامج،
- ويتفق ذلك مع دراسة هيفين بور (2018) Heavin & power والتي أكدت على التأثير الايجابي للرقمنة والوسائل التكنولوجية في تحقيق العدالة.
- مستوى المساواة في الحقوق كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحقق المؤسسة المساواة في الحقوق بين الرجل والمرأة في الحصول على البرنامج دون تمييز بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، يليه الترتيب الثاني توفر المؤسسة للمواطنين حقهم في الحصول على الدعم دون تمييز بمتوسط حسابي (٢,٦٢), وأخيراً الترتيب الخامس يساعد برنامج فرصة على توفير الاحتياجات الأساسية لأسر المنتفعين بمتوسط حسابي (٢,٢٩).
- ويعكس ذلك إختلاف وجهات النظر في تحقيق المساواة في الحقوق بين المسؤولين والمستفيدين فيرى المسؤولون أنهم يقدمون الخدمة بينهم دون تمييز بينما يرون المستفيدين عكس ما يرون وربما يرجع ذلك إلى إختلاف ثقافات المسؤولين والمستفيدين وقناعات ونظرة كلاً منهم بأحقية أحد الجنسين في الحصول على خدمات البرنامج في من خلال المشوعات التي يقدمها، بينما يتفق رأى كلاً منهما في الحصول على الخدمة دون التمييز بسبب الدين أو غيره في الحصول على الخدمة وهذا أيضا يدل على المصادقية والشفافية.

٣- المساواة في الواجبات:

جدول رقم (١٢) يوضح المساواة في الواجبات

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يقوم المستفيدون بتقديم وثائق موحدة للحصول على الخدمة، مما يقلل التباين في الإجراءات ويزيد الكفاءة الإدارية	٢,٦٢	٠,٥٦	٢	٢,٧٩	٠,٤١	١

٢	٢,٣٤	٠,٨٤	٥	٢,٦٨	٠,٥٣	٢	يقدم المستفيدون مبررات الطلب عند الحاجة، مما يعزز شفافية تخصيص الموارد
٣	٢,٤٤	٠,٥٥	٣	٢,٦٢	٠,٥٥	٣	تتشابه احتياجات المستفيدين إلى حد كبير، ما يسمح بتحسين تخصيص الموارد الاقتصادية
٤	٢,٤٣	٠,٧٨	٤	٢,٤٤	٠,٧٥	٥	يساهم المستفيدون بمقترحات لتطوير الخدمات، ما يعزز كفاءة الاستثمار في الموارد وتحسين الأداء
٥	٢,٧٦	٠,٤٩	١	٢,٥	٠,٦٢	٤	يشارك المستفيدون في تحديد احتياجاتهم الأساسية، ما يدعم توجيه الموارد بكفاءة أكبر
المساواة في الواجبات ككل		٢,٥٢	٠,٤١	مستوى مرتفع	٢,٦١	٠,٣٢	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى المساواة في الواجبات كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يشارك المستفيدين في تحديد احتياجاتهم الضرورية بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، يليه الترتيب الثاني يقوم المستفيدين بتقديم نفس المستندات للحصول على الخدمة بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، وأخيراً الترتيب الخامس يقدم المستفيدين مبررات الحصول على الخدمة عند طلبها بمتوسط حسابي (٢,٣٤).
- ويعكس ذلك حرص المؤسسة وإهتمامها بمشاركة المستفيدين في إتخاذ القرارات المناسبة لهم والتي تعمل على تلبية واشباع إحتياجاتهم الأساسية، بالإضافة إلى تحقيق المساواة في تقديم نفس المستندات المطلوبة للحصول على الخدمة، وهذا يتفق مع دراسة نداء جواد العبيدي (٢٠٢٢).
- مستوى المساواة في الواجبات كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يقوم المستفيدين بتقديم نفس المستندات للحصول على الخدمة بمتوسط حسابي (٢,٧٩)، يليه الترتيب الثاني يقدم

المستفيدين مبررات الحصول على الخدمة عند طلبها بمتوسط حسابي (٢,٦٨), وأخيراً الترتيب الخامس يحرص المستفيدين على تقديم مقترحات لتطوير الخدمة المقدمة لهم بمتوسط حسابي (٢,٤٤).

- ويعكس ذلك موافقة رأى المسؤولين لرأى المستفيدين فى المساواة بين المستفيدين بتقديم نفس المستندات للحصول على الخدمة بحيادية ودون تمييز بينهم مما يدل على المصادقية والشفافية فى تقديم الخدمة.

٤- المساواة فى الفرص المتاحة:

جدول رقم (١٣) يوضح المساواة فى الفرص المتاحة

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	توفر المؤسسة التمويل اللازم لدعم المشروعات الصغيرة لجميع الفئات المستفيدة	٢,٤٨	٠,٧١	٥	٢,٤١	٠,٨٢	٣
٢	يسهل البرنامج للفقرى الحصول على التمويل من خلال إجراءات مبسطة وفعالة	٢,٥١	٠,٧١	٤	٢,٣٥	٠,٦٥	٤
٣	تبسط المؤسسة شروط الاستحقاق لضمان وصول الدعم بشكل عادل وشفاف	٢,٥٩	٠,٥٧	٣	٢,٧١	٠,٥٢	١
٤	يضمن برنامج "فرصة" استمرارية وصول الدعم للاقتصادى إلى المستحقين	٢,٦٥	٠,٥٨	١	٢,٥	٠,٥١	٢

٥	٢,٦٤	٠,٥٦	٢	٢,٣٥	٠,٧٧	٥
المساواة في الفرص المتاحة لكل	٢,٥٨	٠,٣٤		٢,٤٦	٠,٤٤	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى المساواة في الفرص المتاحة كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يضمن برنامج فرصة استثمارية وصول الدعم إلى مستحقيه بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، يليه الترتيب الثاني تكفل المؤسسة تكافؤ الفرص في الحصول على البرنامج لجميع المستفيدين من برنامج تكافل وكرامة بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وأخيراً الترتيب الخامس توفر المؤسسة التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة لجميع المنتفعين بمتوسط حسابي (٢,٤٨).
- مما يعكس ذلك نظرة المستفيدين من تحقيق مبدأ العدالة في توزيع الخدمة من خلال استثمارية وصول الدعم لمستحقيه، بالإضافة إلى تحقيق تكافؤ الفرص في الحصول على البرنامج لجميع المستفيدين من برنامج فرصة وكرامة مما يدفعهم للتقدم للحصول على الخدمة دون تردد أو خوف، بينما جاء توفر التمويل النزم للمشروعات في ترتيب متأخر وربما يرجع لك لرؤية المستفيدين أنهم مازلوا بحاجة إلى المزيد من التمويل لتلك المشروعات، وهذا ما أكدت دراسة حياة ابراهيم الذهبي (٢٠٢١).
- مستوى المساواة في الفرص المتاحة كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يبسط شروط الاستحقاق الخاصة بهذا الدعم بمتوسط حسابي (٢,٧١)، يليه الترتيب الثاني يضمن برنامج فرصة استثمارية وصول الدعم إلى مستحقيه بمتوسط حسابي (٢,٥)، وأخيراً الترتيب الخامس تكفل المؤسسة تكافؤ الفرص في الحصول على البرنامج لجميع المستفيدين من برنامج تكافل وكرامة بمتوسط حسابي (٢,٣٥).
- ويعكس ذلك إهتمام المؤسسة وحرصها على تبسيط شروط الاستحقاق للمستفيدين في الحصول على الخدمة، والحرص على وصول الدعم لمستحقيه والتأكد من أن المستفيدين ممن يستفيدون من برنامج تكافل وكرامة.

٥- العدالة التوزيعية الجغرافية:

جدول رقم (١٤) يوضح العدالة التوزيعية الجغرافية

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	توفر المؤسسة برنامج "فرصة" لجميع الأفراد التابعين لوحدة الضمان الاجتماعي بالمركز، مما يعزز شمولية الاستفادة من الدعم الاقتصادي	٢,٦٧	٠,٦٣	١	٢,٤٤	٠,٧	٤
٢	يتم توزيع مواد الإنتاج بما يتوافق مع الاحتياجات الاقتصادية والحرفية للمنطقة الجغرافية، بما يضمن ملائمة الموارد للأنشطة المحلية	٢,٣٨	٠,٧٨	٤	٢,٥	٠,٥١	٣
٣	يمنح برنامج "فرصة" الأولوية للأكثر استحقاقاً وفقاً للقرب الجغرافي من وحدة الضمان الاجتماعي، لتحقيق كفاءة توزيع الموارد	٢,٣٤	٠,٨٤	٥	٢,٣٥	٠,٧٧	٥
٤	يُعطى البرنامج أولوية للمناطق المحرومة اقتصادياً من الخدمات المتاحة، لدعم التوازن التنموي بين المناطق	٢,٤٢	٠,٧٩	٣	٢,٦٥	٠,٦	٢
٥	يركز برنامج "فرصة" على المناطق ذات معدلات البطالة الأعلى، لتعزيز التأثير الاقتصادي المستهدف وتقليل الفجوات في سوق العمل	٢,٥١	٠,٥٧	٢	٢,٧٤	٠,٥١	١

عدالة التوزيع الجغرافي ككل	٢,٤٦	٠,٥٤	٢,٥٤	٠,٣٦	مستوى مرتفع
----------------------------	------	------	------	------	-------------

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى العدالة التوزيعية الجغرافية كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول نتيج المؤسسة الحصول على برنامج فرصة لجميع الأفراد التابعين لوحدة الضمان الاجتماعي بالمركز بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، يليه الترتيب الثاني يمنح برنامج فرصة للمناطق الأكثر بطالة من غيرها بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وأخيراً الترتيب الخامس يمنح برنامج فرصة للأكثر أحقية طبقاً للمنطقة الجغرافية الأقرب التابعة لوحدة الضمان الاجتماعي بمتوسط حسابي (٢,٣٤).
- وقد يعكس ذلك حرص المؤسسة على توفير وتقديم الخدمة لجميع الأفراد التابعين لوحدة التضامن الاجتماعي الذين تنطبق عليهم الشروط ويقطنون في المركز التابع له، كما يؤكد حرص المؤسسة على إعطاء الأولوية للحصول على الخدمة للمناطق الأكثر بطالة لحمايتهم من التعرض للانحراف وإمكانية تلبية الاحتياجات الأساسية لمتطلبات الحياة لهم ولأسرهم، بينما جاء ترتيب أحقية الحصول على الخدمة طبقاً للمنطقة الجغرافية الأقرب التابعة لوحدة الضمان الاجتماعي متأخراً مما يدل على إتاحة الفرصة للجميع القريب والبعيد دون تمييز أو محاباة.
- مستوى العدالة التوزيعية الجغرافية كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يمنح برنامج فرصة للمناطق الأكثر بطالة من غيرها بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، يليه الترتيب الثاني يمنح برنامج فرصة أولاً للمناطق المحرومة بالنسبة لوجود الخدمات المتاحة بها بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، وأخيراً الترتيب الخامس يمنح برنامج فرصة للأكثر أحقية طبقاً للمنطقة الجغرافية الأقرب التابعة لوحدة الضمان الاجتماعي بمتوسط حسابي (٢,٣٥).
- ويعكس ذلك حرص المؤسسة على تلبية إحتياجات المستفيدين والقضاء على البطالة من خلال تقديم أحقية الحصول على البرنامج للمناطق التي تكثر فيها نسبة البطالة، بالإضافة إلى حرصها على التركيز وإعطاء الأولوية للمناطق التي تكون محرومة من الخدمات بحيث يساهم البرنامج في تنوع الخدمات في تلك المناطق، بينما جاء ترتيب أحقية الحصول على البرنامج طبقاً للمنطقة الجغرافية الأقرب للوحدة في ترتيب متأخر بما يتوافق مع رأى المستفيدين ويدل على إتاحة الفرصة في الحصول على البرنامج لجميع المستفيدين الأقرب والأبعد.

مستوى تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي ككل:

جدول رقم (١٥) يوضح مستوى تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي ككل

الأبعاد	المستفيدين (ن=١٣٨)		المسؤولين (ن=٣٤)		الترتيب
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
العدالة التوزيعية في تقديم الخدمات	٢,٧١	٠,٣	٢,٦٩	٠,٤٢	١ مرتفع
المساواة في الحقوق	٢,٤٢	٠,٣	٢,٤٩	٠,٣٣	٤ مرتفع
المساواة في الواجبات	٢,٥٢	٠,٤١	٢,٦١	٠,٣٢	٣ مرتفع
المساواة في الفرص المتاحة	٢,٥٨	٠,٣٤	٢,٤٦	٠,٤٤	٥ مرتفع
العدالة التوزيعية الجغرافية	٢,٤٦	٠,٥٤	٢,٥٤	٠,٣٦	٤ مرتفع
العدالة التوزيعية للخدمات ككل	٢,٥٤	٠,٢٨	٢,٥٦	٠,٢٦	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي ككل كما يحدده المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول العدالة في توزيع الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٧١)، يليه الترتيب الثاني المساواة في الفرص المتاحة بمتوسط حسابي (٢,٥٨)، ثم الترتيب الثالث المساواة في الواجبات بمتوسط حسابي (٢,٥٢)، يليه الترتيب الرابع عدالة التوزيع الجغرافي بمتوسط حسابي (٢,٤٦)، وأخيراً الترتيب الخامس المساواة في الحقوق بمتوسط حسابي (٢,٤٢).
- مستوى تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي ككل كما يحدده المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول العدالة في توزيع الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، يليه الترتيب الثاني المساواة في الواجبات بمتوسط حسابي (٢,٦١)، ثم الترتيب الثالث عدالة التوزيع الجغرافي بمتوسط حسابي (٢,٥٤)، يليه الترتيب الرابع المساواة في الحقوق بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، وأخيراً الترتيب الخامس المساواة في الفرص المتاحة بمتوسط حسابي (٢,٤٦).

الصعوبات التي تواجه إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي:

جدول رقم (١٦) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	محدودية خبرة الموظفين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة	٢,٤٣	٠,٥٨	١	٢,٦٢	٠,٤٩	١
٢	نقص الموارد المالية والبشرية لدعم التحول الرقمي	٢,٢٨	٠,٥٢	٤	٢,٢٦	٠,٧١	٨
٣	مقاومة الموظفين للأساليب الحديثة وتفضيل الطرق التقليدية	٢,٢٥	٠,٧٦	٥	٢,٤١	٠,٧٨	٤
٤	نقص الأجهزة الإلكترونية اللازمة لتنفيذ العمل	٢,٣٦	٠,٦٥	٢	٢,٥٣	٠,٥٦	٢
٥	غياب الموظفين عن أوقات العمل الرسمية مما	١,٩٩	٠,٦٦	٨	٢,٢٦	٠,٧٩	٩

يقيق تقديم الخدمة							
٦	نقص برامج التدريب لبناء قدرات الموظفين على التحول الرقمي	٢,٢٩	٠,٥٤	٣	٢,٤٧	٠,٧٩	٣
٧	ضعف التعاون بين المسؤولين لإنجاز المهام المشتركة	٢,١٥	٠,٥٧	٦	٢,٣٨	٠,٦	٥
٨	وجود تحيز في تقديم الخدمات لبعض المستفيدين	٢,٠٤	٠,٥٨	٧	١,٩٧	٠,٨	١٠
٩	ضعف وعي المستفيدين بشروط الاستفادة من البرامج	١,٩٤	٠,٦٧	٩	٢,٢٩	٠,٦٨	٧
١٠	صعوبة استيفاء شروط قبول البرامج	١,٩٣	٠,٧٩	١٠	٢,٢٩	٠,٥٨	٦
الصعوبات ككل		٢,١٧	٠,٢٨	مستوى متوسط	٢,٣٥	٠,٣٢	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي كما يحددها المستفيدون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,١٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول نقص الخبرة لدى الموظفين فيما يتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتطور التكنولوجي بمتوسط حسابي (٢,٤٣)، يليه الترتيب الثاني نقص الأجهزة الإلكترونية اللازمة للعمل بمتوسط حسابي (٢,٣٦)، ثم الترتيب الثالث عدم وجود دورات تدريبية لبناء قدرات العاملين على تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٢٩)، يليه الترتيب الرابع نقص الموارد المادية والبشرية

اللازمة لتطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، وأخيراً الترتيب العاشر صعوبة استيفاء شروط قبول الحصول على البرنامج بمتوسط حسابي (١,٩٣).

• مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول نقص الخبرة لدى الموظفين فيما يتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتطور التكنولوجي بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، يليه الترتيب الثاني نقص الأجهزة الإلكترونية اللازمة للعمل بمتوسط حسابي (٢,٥٣)، ثم الترتيب الثالث عدم وجود دورات تدريبية لبناء قدرات العاملين على تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٤٧)، يليه الترتيب الرابع رغبة العاملين وارتباطهم بالأساليب التقليدية وعدم رغبتهم في استخدام الأساليب الحديثة بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وأخيراً الترتيب العاشر وجود تحيز تجاه بعض المستفيدين في الحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (١,٩٧).

• مما يعكس ذلك ضرورة توفر الخبرة والتدريب المستمر لدى الموظفين فيما يتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات، وضرورة وضع خطة استراتيجية لتفعيل التحول الرقمي وتوظيفه في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم على المواطنين، مع الاهتمام التركيز على توفر الأجهزة الإلكترونية اللازمة للعمل، وهذا ما أكدته وإتفقت معه دراسة ولاء محمد شعبان (٢٠٢٣)، التي توصلت نتائجها إلى أن هناك معوقات للتحول الرقمي منها ضعف المهارات الإلكترونية، وقلة استخدام التكنولوجيا، وأوصت بتوفير العاملين المؤهلين للعمل، كما تتفق أيضاً مع دراسة شين وآخرون (Chen et all 2021) والتي أكدت على وجود مجموعة من المعوقات منها نقص التمويل، ونقص القدرة الرقمية، ونقص الموارد البشرية، والحوافز التقنية، ودراسة ثابت غنام (٢٠٢٢) التي أكدت على أن هناك العديد من العوائق التي تعرقل عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات منها نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل المؤسسة والقادرة على قيادة التحول الرقمي.

مقترحات تفعيل إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي:

جدول رقم (١٧) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي

م	العبارات	المستفيدين (ن=١٣٨)			المسؤولين (ن=٣٤)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الاستمرار في عقد دورات	٢,٤٦	٠,٧٦	١٠	٢,٤١	٠,٧٨	٨

						تدريبية لتطوير قدرات العاملين على تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة	
١٠	٠,٨٨	٢,٣٢	٢	٠,٦٤	٢,٦٥	تعزيز ورفع مستوى وعي المستفيدين بالقيمة الاقتصادية والخدمات المقدمة من المؤسسة	٢
٩	٠,٨٨	٢,٣٥	٤	٠,٦٧	٢,٦١	توظيف متخصصين لصيانة ودعم الأجهزة الإلكترونية لضمان استمرارية العمليات الرقمية	٣
٦	٠,٦٧	٢,٧٤	٩	٠,٧٢	٢,٥٣	توفير البنية التحتية الرقمية من الأجهزة الإلكترونية اللازمة لرفع الإنتاجية	٤
٥	٠,٥٤	٢,٧٩	٨	٠,٧٤	٢,٥٥	توافر الموارد المالية والبشرية لدعم تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي	٥
٤	٠,٤٦	٢,٨٢	٥	٠,٧٤	٢,٥٨	الاستفادة من الخبرات المتخصصة في مجال التحول الرقمي لتعزيز العائد المؤسسي	٦
٢	٠,٢٩	٢,٩١	٧	٠,٧٣	٢,٥٥	تشجيع الابتكار والطرح الاقتصادي	٧

						لأفكار جديدة لدى العاملين لتعزيز الأداء المؤسسي	
٨	٢,٥٦	٠,٧٦	٦	٢,٨٨	٠,٣٣	٣	تقديم حوافز مالية ومكافآت لتعزيز الإنتاجية وتحفيز العاملين على المشاركة الفعالة
٩	٢,٦٣	٠,٧٣	٣	٢,٩٤	٠,٢٤	١	توفير منصات إلكترونية داخل المؤسسة لزيادة كفاءة العمليات التشغيلية
١٠	٢,٦٨	٠,٦٦	١	٢,٧١	٠,٦٣	٧	قياس رضا المستفيدين وتحليل آرائهم لتحسين جودة الخدمات المقدمة
المقترحات ككل		٢,٥٨	٠,٥٩	مستوى مرتفع	٢,٦٩	٠,٣	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى مقترحات تفعيل إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي كما يحددها المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول استطلاع آراء المستفيدين حول الخدمات المقدمة لهم بمتوسط حسابي (٢,٦٨)، يليه الترتيب الثاني زيادة الوعي لدى المستفيدين بنوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، ثم الترتيب الثالث توافر منصات إلكترونية داخل المؤسسة للعمل من خلالها بمتوسط حسابي (٢,٦٣)، يليه الترتيب الرابع توافر متخصصين لصيانة الأجهزة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٦١)، وأخيراً الترتيب العاشر عقد الدورات التدريبية اللازمة لبناء قدرات العاملين على تطبيق التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٤٦).
- مستوى مقترحات تفعيل إسهامات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توافر منصات إلكترونية داخل المؤسسة للعمل من خلالها بمتوسط حسابي (٢,٩٤)، يليه الترتيب الثاني تشجيع العاملين على طرح أفكار جديدة وتنمية روح الابتكار لديهم بمتوسط حسابي (٢,٩١)، ثم الترتيب الثالث صرف مكافآت مادية وحوافز تشجيعية للعاملين بمتوسط حسابي (٢,٨٨).

يليه الترتيب الرابع الاستعانة بذوي الخبرة في مجال التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢,٨٢)، وأخيراً الترتيب العاشر زيادة الوعي لدى المستفيدين بنوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٣٢).

- ويعكس ذلك ضرورة توافر منصات إلكترونية داخل المؤسسة تعمل على سرعة إنجاز المهام، مع ضرورة التركيز على تشجيع العاملين على طرح أفكار جديدة وتنمية روح الابتكار لديهم وصرف مكافآت تشجيعية، وتصميم خطة تفصيلية لبناء المهارات التكنولوجية للعاملين واستخدام التقنيات الحديثة والقدرات الابداعية والابتكارية لتحقيق العدالة في توزيع الخدمات، وهذا ما أكدته دراسة دعاء أحمد، يحيى الحايك (٢٠١٧)، ودراسة شعبان بركات (٢٠٢٢)

دلالات الفروق المعنوية بين استجابات المستفيدين والمسؤولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي:

جدول رقم (١٨) يوضح دلالات الفروق المعنوية بين استجابات المستفيدين والمسؤولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي (ن=١٧٢)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
العدالة التوزيعية في الخدمات	المستفيدين	١٣٨	٢,٧١	٠,٣	١٧٠	٠,٢٨٣	غير دال
	المسؤولين	٣٤	٢,٦٩	٠,٤٢			
المساواة في الحقوق	المستفيدين	١٣٨	٢,٤٢	٠,٣	١٧٠	١,٢١٣-	غير دال
	المسؤولين	٣٤	٢,٤٩	٠,٣٣			
المساواة في الواجبات	المستفيدين	١٣٨	٢,٥٢	٠,٤١	١٧٠	١,١٤٣-	غير دال
	المسؤولين	٣٤	٢,٦١	٠,٣٢			
المساواة في الفرص المتاحة	المستفيدين	١٣٨	٢,٥٨	٠,٣٤	١٧٠	١,٦٠٠	غير دال
	المسؤولين	٣٤	٢,٤٦	٠,٤٤			
العدالة التوزيعية الجغرافية	المستفيدين	١٣٨	٢,٤٦	٠,٥٤	١٧٠	٠,٧٣١-	غير دال
	المسؤولين	٣٤	٢,٥٤	٠,٣٦			
أبعاد العدالة التوزيعية للخدمات ككل	المستفيدين	١٣٨	٢,٥٤	٠,٢٨	١٧٠	٠,٣٧٥-	غير دال
	المسؤولين	٣٤	٢,٥٦	٠,٢٦			

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

- لا توجد فروق جوهريّة دالة إحصائيّاً بين استجابات المستفيدين والمسؤولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى العدالة التوزيعية في الخدمات، ومستوى المساواة في الحقوق، ومستوى المساواة في الواجبات، ومستوى المساواة في الفرص المتاحة، ومستوى عدالة التوزيع الجغرافي، ومستوى أبعاد تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي ككل.

اختبار فروض الدراسة:

جدول رقم (١٩) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر تطبيق التحول الرقمي على تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتبا ط R	معامل التحديد R2
المسؤولين (٣٤=ن)	استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي	٠,٢٠١	**٣,٩٠٦	**١٥,٢٥٩	٠,٥٦	**٣
	البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي	٠,٢٥٧	**٥,٣٣٧	**٢٨,٤٨٦	٠,٦٨	**١
	التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي	٠,٢٢٨	**٤,٩١٧	**٢٤,١٧٧	٠,٦٥	**٠
	الحقوق والمسؤوليات الرقمية	٠,٢٤٠	**٥,٨١٩	**٣٣,٨٥٩	٠,٧١	**٤
	أبعاد تطبيق التحول الرقمي ككل	٠,٢٤٧	**٥,٢٢٩	**٢٧,٣٤٦	٠,٦٧	**١

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي " والمتغير التابع " تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٣٢٣)، أي أن استراتيجيات تطبيق التحول الرقمي تفسر نسبة (٣٢,٣٪) من التباين الكلي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وكفاءة تخصيص موارد الدعم الحكومي.
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي " والمتغير التابع " تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار

(ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٤٧١)، أي أن البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي تفسر نسبة (٤٧,١٪) من التباين الكلي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه توجد علاقة طردية بين توافر البنية التحتية الرقمية وقدرة الحكومة على تحقيق العدالة التوزيعية (الأفقية والرأسية).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي " والمتغير التابع " تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٤٣٠)، أي أن التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي يفسر نسبة (٤٣٪) من التباين الكلي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي وتحقيق عدالة توزيع خدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الحقوق والمسؤوليات الرقمية " والمتغير التابع " تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي " إلى وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٥١٤)، أي أن الحقوق والمسؤوليات الرقمية تفسر نسبة (٥١,٤٪) من التباين الكلي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه توجد علاقة طردية بين ترسيخ الحقوق والمسؤوليات الرقمية للعاملين في القطاع الحكومي وزيادة الشفافية وتقليل الانحرافات في توزيع الدعم.

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تطبيق التحول الرقمي ككل " والمتغير التابع " تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٤٦١)، أي أن تطبيق التحول الرقمي ككل يفسر نسبة (٤٦,١٪) من التباين الكلي في تحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي.

الإجراءات التنفيذية المقترحة لتحقيق العدالة التوزيعية لخدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي باستخدام التحول الرقمي:

الإجراءات التنفيذية المقترحة	مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية للتنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة	مؤشرات النجاح
تطبيق استراتيجيا (١-١)	وجود قسم بالمؤسسة	خلال ٦ شهور	وزارة التضامن	١. نسبة المواطنين الذين يستخدمون

الإجراءات التنفيذية المقترحة	مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية للتنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة	مؤشرات النجاح
ت التحول الرقمي	يختص بالتحول الرقمي وتحقيق أهدافه		الإجتماعي. إدارة التضامن الإجتماعي – وزارة التنمية المحلية.	الخدمات الحكومية الإلكترونية: قياس النسبة المئوية للمواطنين الذين يستخدمون الخدمات الحكومية الإلكترونية. ٢. معدل الشفافية من خلال: • السرعة في التنفيذ: مدى سرعة تنفيذ المشاريع الرقمية. • الجودة: جودة الخدمات الرقمية المقدمة. • الرضا عن الخدمة: رضا المواطنين والمستخدمين عن الخدمات الرقمية. • التكلفة: التكلفة لكل مستخدم والعائد على الاستثمار (ROI). • ٥. الكفاءة: تحسين الكفاءة في العمليات الحكومية.
	(٢-١)	يتم تحديد مسؤوليات وأدوار العاملين في ضوء التحول الرقمي لتحقيق أهداف المؤسسة	خلال ٦ شهور	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
	(٣-١)	تضع المؤسسة رؤية ورسالة للتحول الرقمي في المؤسسة	خلال ٦ شهور	الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة التضامن الاجتماعي
	(٤-١)	تضع المؤسسة حوافز مادية لتشجيع روح الإبتكارية للعاملين	خلال ٦ شهور	
	(٥-١)	تدعم وزارة التضامن الاجتماعي برنامج التحول الرقمي بالمؤسسة	خلال ٦ شهور	
البنية التحتية لتطبيق التحول الرقمي	(١-٢)	يتم تحديث قاعدة البيانات بصفة مستمرة	خلال شهرين	١. بناء بنية تحتية رقمية متقدمة. ٢. تدريب الموظفين على التكنولوجيا
	(٢-٢)	توجد منصات إلكترونية محدثة	خلال شهرين	

الإجراءات التنفيذية المقترحة	مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية للتنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة	مؤشرات النجاح
بإدارات التضامن الإجتماعي	تساعد على تطبيق التحول الرقمي		الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة التضامن الاجتماعي- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	الرقمية. ٣. تطبيق الحلول الرقمية في الخدمات الحكومية. ٤. تعزيز الأمان السيبراني. ٥. تقييم تأثير التحول الرقمي.
	توفير الأجهزة الالكترونية الحديثة التي تساعد العاملين بالمؤسسة على استخدام التحول الرقمي	خلال شهرين		
	ترغب المؤسسة في استخدام الأساليب الرقمية بدلاً من الأساليب التقليدية	خلال شهرين		
	تطور المؤسسة الهيكل التنظيمي لكي يتناسب مع متطلبات التحول الرقمي	خلال شهرين		
التدريب وبناء القدرات لتطبيق التحول الرقمي	تعمل المؤسسة على تزويد العاملين بالمعارف والمعلومات اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	خلال ٣ شهور	وزارة التضامن الإجتماعي- الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة التضامن الاجتماعي- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات- وزارة التنمية المحلية.	مؤشرات النجاح الاقتصادية و الاجتماعية من خلال: • تحسين جودة الحياة للمواطنين. • تعزيز العدالة الاجتماعية والاقتصادية • تقليل الفقر والبطالة. • تعزيز التماسك الاجتماعي. • دعم الفئات المحرومة.
	تعقد المؤسسة دورات تدريبية للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات وكيفية استخدام الانترنت والعمل من خلاله	خلال ٣ شهور		
	يتم بناء قدرات العاملين بالمؤسسة على استخدام المنصات الالكترونية	خلال ٣ شهور		

الإجراءات التنفيذية المقترحة	مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية للتنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة	مؤشرات النجاح
	(٤-٣) تهتم المؤسسة بحل المشكلات التقنية التي تواجه العاملين	خلال ٣ شهور		مؤشرات النجاح التقنية من خلال : - تحسين البنية التحتية الرقمية. - زيادة سرعة الإنترنت. - تحسين الأمان السيبراني. - تعزيز الابتكار والتكنولوجيا - توفير الخدمات الرقمية.
	(٥-٣) توفر المؤسسة كافة الخدمات الإلكترونية بصورة ملائمة للمتقدمين لها والمتفاعلين منها	خلال ٣ شهور		
حقوق المسئولية الرقمية	(١-٤) تدعم المؤسسة روح الفريق بين العاملين لتقديم الخدمات عبر المنصات الرقمية	خلال شهر	وزارة التضامن اجتماعي - إدارة التضامن الاجتماعي - الوحدات الاجتماعية التابعة لإدارة التضامن الاجتماعي	١. الشفافية والمساءلة: وجود آليات للشفافية والمساءلة. ٢. الكفاءة والفعالية: تحسين الكفاءة والفعالية في الخدمات الرقمية. ٣. الرضا عن الخدمة: رضا المواطنين عن الخدمات الرقمية. ٤. التقدم التكنولوجي: الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة. ٥. التأثير الاجتماعي: التأثير الإيجابي على المجتمع.
	(٢-٤) يوجد بالمؤسسة تشريعات تسمح بسهولة التحول الرقمي بعيداً عن الأساليب التقليدية في إجراءات العمل	خلال شهر		
	(٣-٤) تؤكد المؤسسة حق المستفيدين من تلقي الخدمات عبر الإنترنت	خلال شهر		
	(٤-٤) يوجد بالمؤسسة تشريعات قانونية متناسبة مع التجديدات التي يتطلبها التحول	خلال شهر		

الإجراءات التنفيذية المقترحة	مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية للتنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة	مؤشرات النجاح
	الرقمي توفر المؤسسة برامج حماية البيانات والشبكات	خلال شهر		
	(٥-٤)			

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يمثل مدخلًا اقتصاديًا فعالًا لتحقيق العدالة التوزيعية في خدمات الدعم الحكومي، حيث أسهم في:

١. تعزيز العدالة الرأسية من خلال توجيه الدعم للفئات الأكثر احتياجًا، وتقليل فرص التمييز بين المستفيدين.
٢. رفع الكفاءة الاقتصادية عبر تقليل تكاليف المعاملات الإدارية، وخفض معدلات الهدر، وتحسين استهداف الموارد.
٣. تعزيز الشفافية والحوكمة من خلال آليات الرقابة الرقمية التي قللت من الفساد والانحرافات.
٤. تحسين الأوضاع الاقتصادية للأسر من خلال تخفيف الأعباء المالية وتوفير الحد الأدنى من متطلبات المعيشة، وإن كان أثره محدودًا في مجال التمكين الاقتصادي طويل الأجل.
٥. دور البنية التحتية الرقمية ظهر بوضوح في تحسين الاستهداف، لكن استمرار القصور في حماية البيانات والتدريب المؤسسي يضعف من تحقيق الاستدامة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي ليس مجرد تحديث إداري، بل هو خيار استراتيجي اقتصادي يعزز الكفاءة والعدالة معًا، ويسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠.

توصيات الدراسة:

١. تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وخاصة في مجال حماية البيانات والأمن السيبراني بما يضمن استدامة المنظومة.
٢. تطوير نظم الحوافز للعاملين بالإدارات الحكومية لتشجيعهم على التبنّي الفعّال لتقنيات التحول الرقمي.
٣. دمج مؤشرات اقتصادية كمية مثل كفاءة التكلفة، العدالة الأفقية والرأسية، والفاقد المالي في عملية تقييم سياسات الدعم.
٤. الربط بين الدعم والتحول الاقتصادي طويل الأجل من خلال توجيه جزء من الموارد نحو برامج التمكين الاقتصادي وخلق فرص عمل.
٥. تعزيز التكامل المؤسسي والتشريعي لدعم التحول الرقمي، بما يشمل إصدار تشريعات ملزمة لتداول البيانات واستخدامها في صنع القرار الاقتصادي.

٦. الاستفادة من التجارب الدولية (مثل ماليزيا واليابان) في تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تحقق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية.

مقترحات لأبحاث مستقبلية

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج وما كشفت عنه من جوانب تحتاج إلى مزيد من البحث، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات التي تشكل امتداداً لهذه الدراسة، من أهمها:

١. تحليل التكلفة والعائد للتحول الرقمي في منظومة الدعم الحكومي، وذلك من خلال نماذج كمية تقيس العائد الاقتصادي المباشر وغير المباشر للتحول الرقمي على المالية العامة للدولة.
٢. أثر التحول الرقمي على كفاءة أسواق العمل، خاصة فيما يتعلق بفرص التوظيف والتمكين الاقتصادي للفئات المهمشة.
٣. دور التحول الرقمي في تعزيز الشمول المالي، وقياس مدى ارتباطه بتحسين فرص الحصول على الخدمات المصرفية والتمويلية للأسر منخفضة الدخل.
٤. مقارنة دولية بين مصر ودول أخرى (مثل ماليزيا واليابان) لقياس الفجوة الرقمية في نظم الدعم، واستخلاص الدروس المستفادة لتطوير التجربة المصرية.
٥. دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والاستدامة البيئية في سياسات الدعم، من خلال تحليل كفاءة استخدام الموارد وتقليل الهدر بما يحقق أهداف التنمية المستدامة.
٦. قياس الأثر الاجتماعي للتحول الرقمي باستخدام مؤشرات غير مادية مثل العدالة الاجتماعية، تكافؤ الفرص، والاندماج المجتمعي.

المراجع العربية:

١. أحمد، عبد الله على جمعه (2023) علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات الصحية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة (الإسماعيلية)، (1)14
٢. أمين، م. (2023). سياسات الدعم الحكومي وأثرها على العدالة الاجتماعية في مصر. القاهرة: مركز البحوث الاقتصادية.
٣. إبراهيم، س. (2019). الحوكمة الرقمية وأثرها على مكافحة الفساد. مجلة الإدارة العامة، 11(1)، 55-74.
٤. الاستراتيجية القومية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2022). المجتمع المصري الرقمي في ظل اقتصاد المعرفة. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، جمهورية مصر العربية.
٥. البنك الدولي. (2020). تقرير التنمية المحلية.
٦. الحداد، بسمة محمد. (2018). منشآت الأعمال والتحول الرقمي. مجلة الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، (2)21
٧. الذهبي، حياة إبراهيم. (2021). العدالة التوزيعية وعلاقتها بدوران العمل الإداري: دراسة ميدانية ببنوك ولاية أدار. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، 77
٨. الرحيلي، هدى عبد اللطيف، الفجون، هناء علي. (2020). تطوير قطاع الإيجار العقاري بما يتماشى مع التحول الرقمي بالملكة العربية السعودية. مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، جامعة الملك عبد العزيز، 1
٩. زغل، س. (2021). استراتيجيات الدعم ودورها في تقليل التفاوتات الطبقة. مجلة البحوث الاجتماعية، (3)22، 15-42.
١٠. شديد، أ. (2020). التحول الرقمي في الإدارة العامة: الواقع والمستقبل. مجلة العلوم الإدارية، (2)18، 77-95.
١١. شعبان، ولاء محمد. (2023). استخدام نماذج دعم وتطوير المنظمات لتنمية قدرات منظمات حقوق الإنسان لتدعيم واجبات المواطنة لدى الشباب. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
١٢. طيار، حسن وآخرون. (2021). دور الاقتصاد الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة في الدول النامية: الواقع والتحديات. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
١٣. عبد اللطيف، رشاد أحمد. (2017). تنمية المجتمع المحلي. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة.
١٤. عبد الهادي، ح. (2022). تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء المؤسسي. القاهرة: دار الفكر العربي.
١٥. غنام، ثابت. (2022). التحول الرقمي والتنمية المستدامة في مصر. 2030 المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، (6)26
١٦. مرجان، دعاء منصور عبد القادر. (2022). دور التمكين الاقتصادي في شبكات الحماية الاجتماعية لخفض معدلات الفقر بمصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 1.

١٧. محمد دره، عمر. (2017). أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل: دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، قسم إدارة الأعمال، القاهرة.
١٨. حميد خيال. (2021). الإدارة المتكاملة: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والذكاء: الأسباب والدوافع. المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة غرداية، (2)6
١٩. علام، وليد كامل. (2021). التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (1)52
٢٠. جواد العبيدي، نداء. (2022). أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، (24)8

المراجع الأجنبية

1. Al-Mashaqbeh, I. A., & Alkurdi, B. (2023). Digital transformation and public service delivery: Evidence from developing economies. *Government Information Quarterly*, 40(2), 101790. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101790>
2. Baiyere, A., & Salmela, H. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 238–259. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1718007>
3. Bennett, E. E. (2021). Virtual HRD's role in crisis and the post-COVID-19 professional life world: Accelerating skills for digital transformation. *Advances in Developing Human Resources*, 23(1), 7–20. <https://doi.org/10.1177/1523422320973289>
4. Carlos, R. L., Pablo, G. R., & Javier, P. G. (2021). The digital transformation of work: A relational view. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 30(2), 251–265. <https://doi.org/10.1111/beer.12345>
5. Chen, L., & Xu, Y. (2022). Digital economy, inclusive growth, and sustainable development: Evidence from cross-country analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121624. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121624>
6. Heavin, C., & Power, D. J. (2018). Challenges for digital transformation – towards a conceptual decision support guide for managers. *Journal of*

- Decision Systems, 27(sup1), 38–45.
<https://doi.org/10.1080/12460125.2018.1468697>
7. Match, T., Hess, T., & Benlian, A. (2019). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 61(5), 543–550. <https://doi.org/10.1007/s12599-019-00592-8>
 8. MCIT (Ministry of Communications and Information Technology). (2023). *Egypt Digital Transformation Strategy 2030*. Cairo: Government of Egypt.
 9. Mentsiev, A. U., et al. (2020). The concept of digitalization and its impact on the modern economy. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 128, 45–50.
 10. Nakamura, H., & Matsumoto, K. (2022). Digital governance and social equity: Lessons from Japan's e-government reforms. *Journal of Asian Public Policy*, 15(4), 512–530. <https://doi.org/10.1080/17516234.2021.1934529>
 11. OECD. (2020). *Digital Government Review of Latin America and the Caribbean: Building Inclusive and Responsive Public Services*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264291749-en>
 12. Samara, H. F. (2020). *Sentiment analysis of Jordan government-provided e-services using Twitter platform (Doctoral dissertation)*. University of Technology (Jordan). ProQuest Dissertations Publishing.
 13. Tayar, M., Tuffour, J. K., & Acheampong, A. O. (2021). Digital transformation, social inclusion and economic development in developing countries. *Information Technology for Development*, 27(3), 439–457. <https://doi.org/10.1080/02681102.2020.1864467>
 14. United Nations. (2022). *E-Government Survey 2022*. New York: United Nations.
 15. World Bank. (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1600-0>
 16. www.almaany.com. (n.d.). معجم المعاني. تم الاسترجاع في 15 سبتمبر 2025 من <https://www.almaany.com>