

تشكل الإناث نسبة أقل بكثير من الموظفين، هذه النتائج تشير إلى وجود تفاوت كبير في فرص التوظيف والمشاركة في العمل الحكومي على مستوى الإدارات المحلية بين الذكور والإناث، يتضح من بيانات الجدول رقم (4-8) أن الفئة العمرية من 35 إلى 45 عاماً تمثل النسبة الأكبر من الموظفين، حيث تشكل نسبة 33. تمثل الفئة العمرية الأقل من 35 عاماً النسبة الأقل من الموظفين، وجود نسبة كبيرة من الموظفين في الفئات العمرية الأكبر (من 35 عاماً فأكثر) قد يشير إلى وجود خبرة ومهارات متراكمة لدى هؤلاء الموظفين، ولكن قد يطرح أيضاً تحديات متعلقة بالتجديد والتطوير في هذه الوحدات الإدارية، انخفاض نسبة الموظفين في الفئة العمرية الأقل من 35 عاماً قد يعكس صعوبات في جذب الكفاءات الشابة للعمل في هذه الوحدات الإدارية، يتضح من بيانات الجدول رقم (4-8) أن النسبة الأكبر من الموظفين هم من حملة المؤهلات الجامعية، 8% من إجمالي عدد أفراد عينة البحث، تمثل نسبة حملة الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) النسبة الأقل من الموظفين، ووجود نسبة كبيرة من الموظفين من حملة المؤهلات الجامعية قد يعكس الحاجة إلى مهارات وخبرات متخصصة في هذه الوحدات الإدارية، ولكن قد يطرح أيضاً تحديات متعلقة بتلبية احتياجات التطوير والتحديث في هذه الوحدات. انخفاض نسبة حملة الدراسات العليا قد يعكس صعوبات في جذب الكفاءات العليا للعمل في هذه الوحدات الإدارية، وجود نسبة معتبرة من حملة المؤهلات المتوسطة قد يشير إلى وجود فئة من الموظفين تقوم بأعمال إدارية وفنية متوسطة المستوى في هذه الوحدات الإدارية. توضح نتائج الجدول رقم (4-10) أن النسبة الأكبر من الموظفين لديهم خبرة تزيد عن 20 عاماً، تليهم الموظفون الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 إلى أقل من 20 عاماً، تمثل الموظفون الذين لديهم خبرة أقل من 10 سنوات النسبة الأقل، ووجود نسبة كبيرة من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة (20 عاماً فأكثر) قد يعكس وجود خبرات ومهارات متراكمة لدى هؤلاء الموظفين، ولكن قد يطرح أيضاً تحديات متعلقة بالتجديد والتطوير في هذه الوحدات الإدارية، ووجود نسبة معتبرة من الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة (من 10 إلى أقل من 20 عاماً) قد يساعد في توفير التوازن بين الخبرة والحدثة في هذه الوحدات الإدارية. تمثل الموظفون في الإدارة العليا النسبة الأقل، هذه النتائج قد تعكس الهيكل التنظيمي والهرمي لهذه الوحدات الإدارية، ووجود نسبة كبيرة من الموظفين في الإدارة التنفيذية قد يشير إلى أن معظم الموظفين يعملون في الخطوط الأمامية لتقديم الخدمات وتنفيذ المهام الأساسية لهذه الوحدات الإدارية، انخفاض نسبة الموظفين في الإدارة العليا قد يعكس الهيكل الهرمي التقليدي، ووجود نسبة معتبرة من الموظفين في الإدارة الوسطى قد يساعد في توفير الدعم والإشراف على العمليات التشغيلية، وتنسيق الجهود بين الإدارة التنفيذية والإدارة العليا. يتكون المتغير المستقل أنماط القيادة من (15) عبارة موزعة على ثلاثة نماط قيادية وهي (النمط التحويلي، تم اختبار مجموعة من الفروض الإحصائية العامة المتعلقة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة للكشف عن اتجاهات وآراء أفراد العينة حول عبارات الاستبيان. دلت نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث حول أنماط القيادة، كما هو مبين في الجدول السابق، أن النمط القيادي التحويلي حصل على أعلى متوسط حسابي (3.04) وأعلى وزن نسبي (60). مما يشير إلى أنه النمط الأكثر انتشاراً بين القادة في العينة المدروسة، في حين أن النمط القيادي الاستراتيجي حصل على أقل متوسط حسابي (2.53) وأقل وزن نسبي (50). كما بينت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لأنماط القيادة في المنطقة بلغ (2). وأن الانحرافات المعيارية لجميع أنماط القيادة كانت منخفضة نسبياً، مما يشير إلى تجانس إجابات العينة. ويرى الباحث أن النتيجة السابقة ترجع إلى طبيعة العمل في وحدات الإدارة المحلية: يُعتقد أن الإدارة المحلية تتسم بالبيروقراطية والهيكل التنظيمية الهرمية التقليدية، وأن محافظات الصعيد في مصر لديها دلت نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث حول نمط القيادة التحويلي، كما هو مبين في الجدول السابق، 6%، مما يدل على موافقة من المبحوثين على هذا الجانب أيضاً، حصلت العبارة "يقدر المدير مجهودات الآخرين ويعترف بها، 2%، مما يشير إلى وجود تباين في آراء أفراد عينة البحث حول هذا الجانب، بشكل عام، 8%، مما يدل على درجة محايد من المبحوثين تجاه هذا النمط القيادي. ويرى الباحث بناءً على النتائج السابقة أن هناك حاجة لتعزيز جوانب معينة من النمط التحويلي للقيادة، والتغيير نحو الأفضل، يبدو أن المديرين يقدمون مصالح الآخرين على مصالحهم الشخصية ويحرصون على تحقيق احتياجات ورغبات العاملين بشكل جيد. ويعزو الباحث النتيجة السابقة إلى معاناة الموظفين في المحافظات محل البحث من نقص في فرص التدريب والتطوير المهني، مما قد يؤدي إلى ضعف في تطبيقه، بالإضافة إلى مواجهة وحدات الإدارة المحلية في هذه المحافظات محدودية في الموارد المالية والبشرية، مما قد يحد من قدرة القادة على تطبيق النمط التحويلي بشكل فعال، كتحفيز الموظفين وتلبية احتياجاتهم، وأن هناك تركيز أكبر على الجوانب الإدارية والروتينية في هذه المنظمات، مما قد يحد من تطبيق النمط التحويلي الذي يتطلب التركيز على الرؤية والتغيير والإبداع. دلت نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث حول نمط القيادة

التحويلي، كما هو مبين في الجدول السابق، 8%، 8%، مما يشير إلى أن المديرين يميلون إلى عدم التدخل إلا في حالات المشكلات أو الظروف الاستثنائية، مما يشير إلى وجود قصور في استخدام نظم التقييم الموضوعية للعاملين، 35 ووزن نسبي 47%، بشكل عام، ولا يستخدمون نظم التقييم الموضوعية بشكل كافٍ، ولا يربطون المكافآت بالأداء بصورة واضحة. دلت نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث حول نمط القيادة الاستراتيجي، كما هو مبين في الجدول السابق، 6%، مما يشير إلى وجود قصور لدى المديرين في تبني النمط الاستراتيجي في إدارة وحداتهم، 13، تليها "يمتلك المدير القدرة على تشجيع زملائه والعاملين معه على وضع خطط العمل موضع التنفيذ، 14، مما يشير إلى ضعف قدرة المديرين على إشراك العاملين وتحفيزهم في تنفيذ الخطط الاستراتيجية، كما حصلت العبارة "يسعى المدير بكل قدراته لجعل المرؤوسين أن يؤمنوا بذات القيم والمعتقدات التي يؤمن بها والتي تصب في صالح الوحدة، 15 ودرجة موافقة "محايد"، مما يعكس محاولة المديرين نشر قيمهم ومعتقداتهم لدى العاملين بشكل متوسط، بناءً على ذلك، يتضح وجود قصور لدى المديرين في تبني النمط الاستراتيجي بشكل فعال، خاصة فيما يتعلق بإشراك العاملين وتحفيزهم على تنفيذ الخطط الاستراتيجية، لذلك، يوصى بضرورة تعزيز قدرات المديرين في هذا المجال من خلال برامج تدريبية وتطويرية مناسبة. دلت نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على الأبعاد الرئيسية للتطوير المؤسسي بوحدة الإدارة المحلية بالمحافظات محل البحث، على ما يلي: 95 ووزن نسبي 59%، مما يشير إلى وجود تحديات وقصور في مجالات التطوير المؤسسي لوحدة الإدارة المحلية، 8% ودرجة موافقة "موافق"، 30 ووزن نسبي 66% ودرجة موافقة "محايد"، 6% ودرجة موافقة "غير موافق"، مما يعكس وجود مشكلات في الهياكل التنظيمية لوحدة الإدارة المحلية، بناءً على ذلك، وتنمية الموارد البشرية، في المقابل، ولكن يجب المحافظة على هذا الاهتمام وتعزيزه. تبين نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على عبارات البعد الأول "تخطيط التطوير"، كما هو مبين في الجدول السابق، 6%، مما يشير إلى وجود بعض القصور في جوانب تخطيط التطوير لهذه الوحدات، 4% ودرجة موافقة "موافق بشدة"، في المقابل، 8% ودرجة موافقة "غير موافق بشدة"، مما يشير إلى ضعف شمولية عملية التطوير لكافة مجالات العمل وعدم وضوحها للجميع، كذلك كانت درجة الموافقة منخفضة على عبارتي "يأخذ عند تطوير وحدات الإدارة المحلية بالبيئة الداخلية والخارجية للعمل" و"تتمتع وحدات الإدارة المحلية بموارد مالية كافية لتحقيق أهدافها"، مما يعكس قصوراً في الاهتمام بالبيئة المحيطة وتوفر الموارد المالية اللازمة لعملية التطوير، بناءً على ذلك، يتضح وجود بعض الجوانب الإيجابية في تخطيط التطوير كإدراك أهميته، لذلك، يوصى بضرورة تعزيز هذه الجوانب لتحقيق تخطيط أفضل لعمليات التطوير في وحدات الإدارة المحلية. تبين نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على عبارات البعد الثاني "الهيكل التنظيمي"، كما هو مبين في الجدول السابق، 6%، مما يشير إلى وجود مشكلات في الهياكل التنظيمية لهذه الوحدات، 8% ودرجة موافقة "محايد"، 4% ودرجة موافقة "غير موافق"، مما يشير إلى عدم ملاءمة الهيكل التنظيمي لاحتياجات العمل وأهداف الوحدات، مما يعكس افتقار الهياكل التنظيمية للمرونة وعدم تفويض الصلاحيات بشكل كافٍ، يتضح وجود مشكلات كبيرة في الهياكل التنظيمية لوحدة الإدارة المحلية، يوصى بضرورة إعادة النظر في هذه الهياكل وتعديلها بما يتواءم مع متطلبات العمل وتحقيق الأهداف المنشودة. تبين نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على عبارات البعد الثالث "الموارد البشرية"، كما هو مبين في الجدول السابق، 2%، مما يشير إلى وجود بعض الجوانب الإيجابية والسلبية في إدارة الموارد البشرية لهذه الوحدات، 2% ودرجة موافقة "محايد"، مما يعكس وجود نظام للتحفيز بدرجة متوسطة يشجع على تطوير العمل، 4% ودرجة موافقة "محايد"، أيضاً، في المقابل، 2% ودرجة موافقة "غير موافق"، مما يعكس عدم كفاية عدد الموارد البشرية لعملية التطوير، بناءً على ذلك، يوصى بضرورة زيادة عدد الموارد البشرية وتكثيف جهود التدريب والتطوير لتعزيز قدرات الموظفين في هذه الوحدات. تبين نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على عبارات البعد الرابع "التكنولوجيا وإجراءات العمل"، كما هو مبين في الجدول السابق، 30 ووزن نسبي 66%، مما يشير إلى وجود اهتمام متوسط بتوظيف التكنولوجيا وتبسيط إجراءات العمل في هذه الوحدات، 6% ودرجة موافقة "موافق"، مما يعكس إدراك القائمين على هذه الوحدات لأهمية التكنولوجيا في تطوير العمل، 2% ودرجة موافقة "محايد"، بناءً على ذلك، يتضح وجود اهتمام متوسط بتوظيف التكنولوجيا وتبسيط إجراءات العمل في وحدات الإدارة المحلية، ولكن تبقى هناك حاجة لمزيد من الجهود لمواكبة التطورات التكنولوجية وتوفير الوسائل التقنية المناسبة، وكذلك تبسيط إجراءات العمل بشكل أكبر لتحقيق كفاءة أعلى. تبين نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على عبارات البعد الرابع "التكنولوجيا وإجراءات العمل"، كما هو مبين في الجدول السابق، 4%، مما يشير إلى محاولات متوسطة لتكريس ثقافة إيجابية داخل هذه الوحدات، 2% ودرجة موافقة "موافق"، مما يعكس اهتماماً ملحوظاً بمكافحة التسبب والفساد الإداري، 2% ودرجة موافقة "محايد"، مما يشير إلى محاولات متوسطة لتكريس ثقافة

التغيير والإبداع، بناءً على ذلك، يتضح وجود جهود متوسطة لتكريس ثقافة إيجابية داخل وحدات الإدارة المحلية، حيث يبرز الاهتمام بمكافحة التسيب والفساد الإداري بشكل ملحوظ، لا تزال هناك حاجة لمزيد من الجهود لترسيخ هذه الثقافة الإيجابية بشكل أكبر داخل هذه الوحدات. تبين نتائج تحليل آراء أفراد عينة البحث على عبارات البعد الرابع "التكنولوجيا وإجراءات العمل"، كما هو مبين في الجدول السابق، 15 ووزن نسبي 83%، مما يشير إلى اهتمام كبير بمشاركة المواطنين في عمل هذه الوحدات، مما يعكس التزام هذه الوحدات بتقديم خدماتها بشفافية ومساواة للجميع، 00 ووزن نسبي 80% ودرجة موافقة "موافق"، مما يشير إلى اهتمام كبير بالاستماع لشكاوى وآراء المواطنين والعمل على رضاهم، بناءً على ذلك، خاصة فيما يتعلق بتقديم الخدمات بشفافية ومساواة، ومع ذلك، قد يكون هناك مجال لزيادة مشاركة المواطنين في إدارة هذه الوحدات بشكل أكبر. حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بينهما (0, 05)، وهذا ارتباط قوي ناتج عن وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين أنماط القيادة والتطوير المؤسسي بوحدة الإدارة المحلية بالمحافظات محل البحث. التبادلي، 496 على التوالي، مما يشير إلى أهمية أنماط القيادة في تحقيق التطوير المؤسسي لوحدة الإدارة المحلية. الموارد البشرية، ثقافة الوحدات، مشاركة المواطنين) ومتغير التطوير المؤسسي، مما يؤكد أهمية هذه الأبعاد في تحقيق التطوير المطلوب. 655، في المقابل، 490، 472، مما قد يشير إلى الحاجة لمزيد من الاهتمام بهذين البعدين. من حيث العلاقة بين أنماط القيادة وأبعاد التطوير المؤسسي، 635، بناءً على ذلك، يمكن استنتاج أن هناك علاقة قوية بين أنماط القيادة والتطوير المؤسسي، وأن جميع أبعاد التطوير المؤسسي لها دور هام، خاصة الموارد البشرية وثقافة الوحدات. لذلك، وكذلك التركيز على تعزيز الموارد البشرية وثقافة الوحدات، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (170 . 000)، 574، الاستراتيجي) تفسر 57. التبادلي، 12. من حيث قوة التأثير، 455، 407، بناءً على ذلك، التبادلي، الاستراتيجي) لها تأثير إيجابي كبير على التطوير المؤسسي لوحدة الإدارة المحلية، يليه الاستراتيجي ثم التحويلي. التبادلي، حيث كان للنمط التبادلي أقوى تأثير يليه الاستراتيجي ثم التحويلي: لذلك، قد يكون للنمط التبادلي الذي يركز على تحفيز العاملين من خلال نظام المكافآت والعقوبات، (2) أهمية التخطيط الاستراتيجي: نظراً لأن وحدات الإدارة المحلية تواجه تحديات وبيئة متغيرة، فإن النمط الاستراتيجي الذي يركز على التخطيط طويل المدى وتحديد الفرص والتهديدات، يلعب دوراً مهماً في توجيه هذه الوحدات نحو التطوير المؤسسي. (3) دور القيادة التحويلية: على الرغم من أن النمط التحويلي كان له أقل تأثير مقارنة بالنمطين الآخرين، إلا أنه لا يزال له دور مهم في تحفيز العاملين وإلهامهم لتحقيق رؤية الوحدة وأهدافها. كما أن القيادة التحويلية قد تكون أكثر صعوبة في المؤسسات الحكومية المعقدة. (4) التكامل بين الأنماط القيادية: من المرجح أن تحقيق التطوير المؤسسي الفعال يتطلب تكاملاً بين الأنماط القيادية الثلاثة، حيث يمكن للنمط التبادلي تحفيز الأداء قصير المدى، والنمط الاستراتيجي توجيه الوحدة نحو أهدافها طويلة المدى، بناءً على ذلك، فإن الاهتمام بتطوير مهارات القادة في وحدات الإدارة المحلية في هذه الأنماط الثلاثة، مع التركيز على النمطين التبادلي والاستراتيجي، 156، مما يعني أن نمط القيادة التحويلي يفسر 15. اختبار (ANOVA) أظهر أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 70. 000، من خلال اختبار (t)، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة 8. 394، بناءً على ذلك، يمكن استنتاج أن نمط القيادة التحويلي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على التطوير المؤسسي في وحدات الإدارة المحلية، حيث يفسر ما يقرب من 16% من التغيرات في مستوى التطوير المؤسسي. (قنا). يمكن تفسير هذه النتيجة بأن القيادة التحويلية تركز على تحفيز العاملين وإلهامهم لتحقيق رؤية الوحدة وأهدافها، ومع ذلك، لذلك، 255، مما يعني أن نمط القيادة التبادلي يفسر 25. اختبار (ANOVA) أظهر أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 130. 000، من خلال اختبار (t)، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة 11. 505، بناءً على ذلك، يمكن استنتاج أن نمط القيادة التبادلي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على التطوير المؤسسي لوحدة الإدارة المحلية، حيث يفسر ما يقرب من 26% من التغيرات في مستوى التطوير المؤسسي. (قنا). الذي يركز على تحفيز العاملين من خلال نظام المكافآت والعقوبات، يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المطلوبة، ومع ذلك، لذلك، يوصى بضرورة تعزيز نمط القيادة التبادلي لدى القادة في وحدات الإدارة المحلية، مما يعني أن نمط القيادة الاستراتيجي يفسر 24. اختبار (ANOVA) أظهر أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 124. 000، من خلال اختبار (t)، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة 11. 496، بناءً على ذلك، يمكن استنتاج أن نمط القيادة الاستراتيجي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على التطوير المؤسسي لوحدة الإدارة المحلية، حيث يفسر ما يقرب من 25% من التغيرات في مستوى التطوير المؤسسي. (قنا). الذي يركز على التخطيط طويل المدى وتحديد الفرص والتهديدات، ومع ذلك، لذلك، يوصى بضرورة تعزيز نمط القيادة الاستراتيجي لدى القادة في وحدات الإدارة المحلية،