

## بناء القدرات المؤسسية كمتغير فى التخطيط لتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

**Institutional Capacity Building as A Variable in Planning to  
Achieve Administrative Reform in Social Welfare Institutions**

د/ دعاء على عبد الرحيم مفرج

مدرس التخطيط الاجتماعى

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة أسيوط

Email: [doaaali@aun.edu.eg](mailto:doaaali@aun.edu.eg)

DOI: [10.21608/BAAT.2024.272438.1118](https://doi.org/10.21608/BAAT.2024.272438.1118)

تاريخ نشر البحث  
٢٠٢٤/٣/٢٧

تاريخ قبول البحث  
٢٠٢٤/٣/١٦

تاريخ استلام البحث  
٢٠٢٤/٢/٢٤

٢٠٢٤

## بناء القدرات المؤسسية كمتغير فى التخطيط لتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة تحديد مستوى بناء القدرات المؤسسية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، رصد واقع تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، تحديد العلاقة بين بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، رصد الصعوبات التى تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، والتوصل إلى آليات تخطيطية مقترحة لتنفيذ إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعى الشامل للمسؤولين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط وعددهم (١٥٨) مفردة، وتمثلت أدوات الدراسة فى استبيان للمسؤولين حول بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى قبول فروض الدراسة .

**الكلمات المفتاحية:** القدرات المؤسسية، بناء القدرات المؤسسية، التخطيط، الإصلاح الإدارى، مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

**Abstract:**

The study aimed to Determine the level of Institutional Capacity building in social care Institutions, monitor the reality of Achieving Administrative reform in social care institutions, Identify the relationship between Institutional Capacity building and achieving Administrative reform in social care Institutions, Monitor the difficulties facing the Contributions of institutional capacity building in achieving Administrative reform in social care institutions, and reach To proposed planning mechanisms to activate the contributions of institutional capacity building in achieving administrative reform in social welfare institutions. This study is considered a descriptive study. The study relied on the comprehensive social survey approach of officials in the Youth and Sports Directorate in Assiut Governorate, numbering (158) individuals. The study tools were a questionnaire for officials about Building institutional capacities and achieving administrative reform in social care institutions. The results of the study led to acceptance of the study hypotheses.

**Keywords:** institutional capacity \_ capacity building, planning, administrative reform, social welfare institutions.

## أولاً : مشكلة الدراسة

يسعى المجتمع فى الفترة الحالية إلى تحقيق تقدم فى خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية وذلك من خلال تحسين موارده وطاقاته المادية والبشرية التى تمكنه من مواجهة كافة المشكلات التى تعوقه على أداء دوره , وتمثل قضية التنمية فى مضمونها قضية إنسانية , وبذلك أصبح الاهتمام بتنمية الموارد البشرية والارتقاء بقدراتهم هو الهدف الأسمى الذى تسعى اليه كافة الدول. (خزام , ٢٠١٢ , ص ٣٣)

وأصبحت المؤسسات ضرورية فى حياة البشرية وتزايد أهميتها يوماً بعد يوم بحكم التغيير وتعدد الحاجات الإنسانية وارتقائها، فهى تعكس حاجات المجتمع وأهدافه وتحقق التنمية فى المجتمع، وتزايد الحاجة لأهمية مؤسسات الرعاية الاجتماعية للارتقاء بدورها فى المجتمع لمقابلة الحاجات الإنسانية وتحقيق التنمية وتفعيل الرعاية الاجتماعية. (السروجى , ٢٠١٣ , ص ١١)

وتسعى مهنة الخدمة الاجتماعية إلى تقديم مستوى أفضل من الخدمات لأفراد المجتمع من خلال مؤسسات الرعاية الاجتماعية التى تعد من المؤسسات النوعية التى تعمل فى مجالات الرعاية الاجتماعية المختلفة. ( عبد الموجود , ٢٠٠٣ , ص ٧), حيث إنها تستوعب أعداداً متزايدة من العاملين سواء فى القطاع الحكومى أو القطاع الأهلى، ولذا أصبح من الضرورى تعزيز علاقة هذه المؤسسات بالبيئة، ودعم الإصلاح للجودة الإدارية فى هذه المؤسسات، لمواكبة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية فى المجتمع، وزيادة كفاءة وفعالية خدمات الرعاية الاجتماعية، والتميز فى تقديم الخدمات، وتفعيل المساءلة ونظام الرقابة والمتابعة بما ينعكس إيجابياً على إيجاد بيئة عمل متميزة يسودها التعاون والانتماء والالتزام. ( حمزة , ٢٠١٥ , ص ١٧)

وتلعب مؤسسات الرعاية الاجتماعية دوراً هاماً فى حياتنا، لكونها الوسيلة التى يستند إليها لتطوير المجتمع فى كافة نواحي الحياة , لما لها من دور هام فى تحقيق النمو الاقتصادى والاجتماعى , ومساعدة الأفراد والأسر والجماعات على حل مشكلاتهم والوصول بهم إلى مستوى معيشى ملائم بما يضمن استمرارية المجتمع. (الخطيب, ٢٠٠٩ , ص ١٠١), وهذا ما أكدته دراسة عبد الرحمن(٢٠٢٠) والتى أكدت على الدور الهام الذى تقوم به مؤسسات الرعاية الاجتماعية فى جميع القطاعات من أجل إحداث التنمية وحل المشكلات. ومن ضمن هذه المؤسسات مؤسسات رعاية الشباب والتى منها (مديرية الشباب والرياضة), فهى تقوم بدور هام فى تقديم الخدمات للشباب, وتنفيذ العديد من البرامج والمشروعات الاجتماعية والتنموية, والتى تهدف إلى تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية للمواطنين والإسهام فى إعداد وتنمية القوى البشرية اللازمة للعمل الاجتماعى, وخلق جيل واعى ومثقف من الشباب. (العنزى , ٢٠٠٥ , ص ١٩١)

وفى ظل التغيرات التى يشهدها العالم فى كافة المجالات وخاصة مجالات الإدارة، التى تفرض على المؤسسات أن تسعى جاهدة لمواكبة تلك التغيرات، وإن عدم مواكبة تلك التطورات يعنى فشلاً ذريعاً من جانب الإدارة فى الحفاظ على موقعها بين المؤسسات. (جرار ، ٢٠٢٢، ص ٢٩٢)

حيث يمثل الجهاز الإداري لأية دولة ذراعها فى تنفيذ أهدافها وتوجهاتها، لذلك أصبح تطوير الأجهزة الإدارية الحكومية ضرورة حتمية لتكون أجهزة فعالة قادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التغييرات، والتفاعل مع المواطنين لتقديم خدمات متميزة لهم بما يسهم فى دفع عجلة التنمية. (كافى ، ٢٠٢٠، ص ٧)، وهذا ما أشارت إليه دراسة العصيمي (٢٠١٧)، ودراسة زكريا (٢٠٢٠) واللاتان أكدتا على أهمية تطوير الأجهزة الحكومية وتطوير القيادات الإدارية بداخلها لتكون قادرة على مواجهة كافة التحديات.

ولقد أصبحت السمة المشتركة للمؤسسات المعاصرة هي ضرورة التطوير لمواكبة التغييرات المختلفة ، لذلك فعلى الإدارة المعاصرة أن تعمل على إعادة بناء المؤسسة بما يتناسب مع معطيات العصر الحالي والتطورات المستقبلية، لذلك قد بات الإصلاح الإداري وما يتبعه من تغيير وتطوير من أهم متطلبات التقدم للمؤسسات لتحقيق الاستمرار والنجاح . (السلمى ، ٢٠٠١، ص ٧١) وهذا ما أكدته دراسة الفرجانى (٢٠٠٨)، ودراسة Namini (2020) واللاتان أكدتا على ضرورة العمل على تبنى استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري وممارستها بشكل فعال فى المؤسسات الخدمية، وكذلك ضرورة إعداد برامج تدريبية لرفع كفاءة المسؤولين وتطوير الأجهزة الإدارية.

وتواجه مؤسسات الرعاية الاجتماعية العديد من المشكلات التى تؤثر على أداءها لأدوارها ومن ضمن هذه المشكلات قلة الإمكانيات المادية، زيادة أعداد المترددين على هذه المؤسسات، الاعتماد على أفراد غير مهنيين وغير مدربين ، إلى جانب القصور فى المعلومات والبحوث الفنية ، وتغير الظروف البيئية ، المعوقات الإدارية (على، ٢٠١٠، ص ٧٢) ، وتضخم الجهاز الإداري ، ضعف المساءلة والشفافية ، انعدام الجودة ، وعدم رضا المواطنين عن نوعية الخدمات، ومعوقات تتصل بالتنسيق ، والازدواج فى تقديم الخدمات، وضعف الرقابة ، والافتقار إلى خطة عمل واضحة. (العنزي ، ٢٠٢٠، ص ٢٠٥) وهذا ما أشارت إليه دراسة كلاً من عبد الوهاب (٢٠٢٣) ، ودراسة غنيم (٢٠١٩) واللاتان أكدتا على أن هناك العديد من المعوقات التى تواجه المؤسسات والتى منها ضعف التمويل وضعف المساءلة والافتقار إلى قواعد البيانات ، ونقص القدرات البشرية.

كل هذه المشكلات التى تواجه المؤسسات تفرض علينا أن نقف لإعادة النظر فى هذه العوائق ومحاولة إيجاد وسيلة لكسر الجمود الناتج عن سيطرة البيروقراطية، وذلك من خلال تطوير الجهاز الإداري ومكافحة الفساد والذى يعد أول خطوة فى طريق التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة. (النحاس، ٢٠١٦،

ص ٧ ) , وهذا ما أكدت عليه دراسة مهدى (٢٠١٧) والتي أكدت على دعم التطوير التنظيمى داخل المؤسسات والقضاء على الفساد الإدارى.

ولذلك يأتي الإصلاح الإدارى كركيزة أساسية من استراتيجيات التنمية المستدامة حيث وضعت وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى خطة شاملة لتحديث ورفع كفاءة الجهاز الإدارى للدولة بالتعاون مع كافة الهيئات والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني من أجل الوصول إلى جهاز كفاء فعال قادراً على مواكبة التغييرات وتقديم خدمات متميزة للمواطنين. (وزارة التخطيط , ٢٠١٦ , ص ٥)

وهذا ما أكدته أيضاً الأجنحة الوطنية للتنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ فى هدفها السادس الحوكمة والشراكات والذى يتمثل فى خطة شاملة للتطوير المؤسسى لتحقيق الإصلاح الإدارى فى ظل إطار تشريعى ومؤسسى يعضد الشفافية والمساءلة ويسهم فى مكافحة الفساد وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال رفع القدرات البشرية , وإعادة هيكلة الجهاز الإدارى . ( وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية , ٢٠٢٢ , ص ١٦١ )

وبناء على ذلك أصبح مصطلح الإصلاح الإدارى من أكثر المصطلحات شيوعاً فى دول العالم, والذى يشكل الأساس الذى تقوم عليه السياسات التنموية لأى مؤسسة حيث تلجأ معظم الأجهزة الإدارية إلى الإصلاح الإدارى لمواكبة التطور وتحقيق معدلات أداء أفضل. ( محمد , ٢٠١٥ , ص ٣٥٩), كما يتضمن الإصلاح الإدارى بناء القدرات من أجل صياغة السياسات والتشريعات والحد من الفساد وخلق بيئة ودية تقدم الخدمات بصورة فعالة وتعزز الكفاءة المهنية. (per, 2020, p3) وهذا ما أكدته دراسة كلاً من الحملى (٢٠١٣), ودراسة مصطفى (٢٠٢١), ودراسة (Ashirui (2021) واللذان أكدتا على أهمية الإصلاح الإدارى ودوره فى تحسين مستوى أداء الجهاز الإدارى ورفع الإنتاجية ومحاربة الفساد والقضاء على التعقيدات بما يحقق التنمية والتطوير.

لذلك اتجهت دول العالم المعاصر فى الآونة الأخيرة إلى وضع استراتيجيات شاملة لتطوير الإدارة وتحديثها فى مختلف القطاعات, ومن ثم تنامى الاتجاه العام للحكومات العربية ومنها المجتمع المصرى نحو تطوير الجهاز الإدارى الحكومى بهدف تحقيق الإصلاح الإدارى وتحسين الأداء المؤسسى وتحقيق النهضة الإدارية فى المؤسسات من أجل خدمة المواطنين وتحقيق الأهداف المنشودة. ( منصور , ٢٠٠٩ , ص ٢ ) وهذا ما أكدته دراسة حسن (٢٠١٩) والتي أشارت أن كلما أهتمت المؤسسات بتطوير الأجهزة الإدارية أدى ذلك إلى تحقيق الإصلاح الإدارى , وبالتالي تحسين الخدمات التى تقدمها المؤسسة , ودراسة رشاد (٢٠١٩) والتي أكدت على وجود علاقة ارتباطية بين الإصلاح الإدارى وتطوير الخدمات .

حيث يهدف الإصلاح الإدارى إلى تطوير اساليب واجراءات العمل الإدارى بما يساهم فى تحقيق السرعة والدقة فى اتخاذ القرارات وتطوير القدرات الذاتية. ( ال سمير , ٢٠٠٧ , ص ٥٧ ) , وتحسين مستوى

أداء الجهاز الإداري ورفع إنتاجيته، وزيادة كفاءة الأجهزة الحكومية، وتحسين نوعية خدماتها ، وتعزيز القدرة التي تتمتع بها من خلال إحداث تغييرات مقصودة في الهياكل التنظيمية، وأساليب الإدارة، وسلوكيات العاملين فيها. (اسماعيل ، ٢٠١٩ ، ص ٥٧)، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية، وإصلاح الأنظمة المالية بقصد توفير الموارد والعدالة في توزيع الأعباء من خلال إعلاء قيم الشفافية والنزاهة والقضاء على عوامل القصور وتدعيم قدرات الجهاز الإداري. (حسنين، ٢٠١٣، ص ٢٠٧) ، وهذا ما أشارت اليه دراسة فرج (٢٠٢٢) والتي أكدت على دور الإصلاح الإداري فى تحسين مستوى أداء الأفراد وتحقيق التنمية الإدارية، ودراسة كلاً من حسن (٢٠١٨)، (Tomasz(2022)، ودراسة (Khan (2016)، واللذان أكدتا على دور الإصلاح الإداري فى تحسين جودة الخدمات، وتحقيق الشفافية الإدارية.

ويسهم الإصلاح الإداري فى مؤسسات الرعاية الاجتماعية إلى تحقيق التنمية المستدامة فى المجتمع ، كما يعتبر الدعامة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات فى انشطتها الاقتصادية والاجتماعية ومختلف مجالاتها لأنها تضع النظام السليم لإشباع احتياجات أفراد المجتمع من خلال القضاء على الفساد الإداري. ( أبو النصر ، ٢٠٠٧، ص ٢٥) وهذا ما أكدته دراسة فيروز (٢٠٢٢)، ودراسة (Heichlinger (2018) واللذان أكدتا على أهمية الإصلاح الإداري ودوره في تحقيق التنمية وركزت على ضرورة القضاء على الفساد الإداري من خلال الاعتماد على الوسائل التكنولوجية.

ومما لا شك فيه أن الإصلاح الإداري ليست عملية مؤقتة، وإنما عملية ديناميكية مستمرة، فهي تستمر طالما استمرت الأنظمة القائمة ، فالحاجة إلى الإصلاح لا تنتهي أبداً وإنما مستمرة ، ولا تُعنى الحاجة إلى الإصلاح أن هناك حالات مرضية تستوجب العلاج ، وإنما تبقى الحاجة إلى التطوير باقية ببقاء المؤسسة أو الجهاز الإداري ككل، فإصلاح المؤسسات لجعلها أكثر كفاءة وشفافية يعد حجر الزاوية فى الحكم الرشيد. (ملاعب ، ٢٠١٩، ص ١٧) وهذا ما أشارت اليه دراسة (Prasojo (2017) والتي أكدت على أن الإصلاح الإداري عملية ديناميكية مستمرة.

ومن الجدير بالذكر أن الإصلاح الإداري لا يعنى مجرد استبدال أفراد بآخرين أو إجراءات بغيرها أو قانون بآخر وإنما يستدعى الأمر قبل كل ذلك أن يكون هناك فكر إداري حديث، وقيادات إدارية تقتنع بهذا الفكر وتتبناه وتتحمس له ، فالحاجة إلى وضع رؤية واضحة للإصلاح الإداري تأخذ في اعتبارها الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة ، وتحسين وتطوير النظم الإدارية إلى جانب إعادة تنظيم الأجهزة الحكومية وترشيدها. (الدهي ، ٢٠٠٩، ص ١٨٢) وهذا ما أشارت اليه دراسة أحمد (٢٠٢٢) والتي أكدت على ضرورة تطوير أنظمة العمل الإداري والاعتماد على وسائل حديثة فى الإدارة.

ومن هذا المنطلق تبرز أهمية الإصلاح الإداري كمفهوم قائم على ترشيد العمل الحكومى والمنظومة الإدارية، فهو المظلة التي يتم من خلالها تحقيق الأهداف التنموية، ومواجهة التحديات، حيث تؤدي

الأجهزة الحكومية دوراً أساسياً فى عملية التخطيط للتنمية وتنفيذ السياسات التنموية، كما أن كفاءة وفعالية الجهاز الإدارى تؤثر بشكل مباشر فى تقدم أو تراجع الجهود التنموية فى أى دولة. (عيسى ، ٢٠١٧، ص ١١٧)

ويتم القيام بعملية الإصلاح الإدارى من خلال عدة أساليب منها التخطيط والذى يعد البداية السليمة للقيام بأى نشاط فهو يحدد الاتجاه الذى ستتصب عليه جهود المؤسسة واستخدامها لمختلف أنواع الموارد فى سبيل تحقيق مجموعة من الأهداف، حيث أن بناء استراتيجية الإصلاح الإدارى هو فى جوهره عمل تخطيطى يستند إلى نفس الأسس العامة التى يبنى عليها باقى مهام التخطيط . (علاء الدين ، ٢٠٢٠، ص ٣١)، وهذا ما أكدت عليه دراسة كلاً من بيومى (٢٠٢١)، ودراسة عبد الرحيم (٢٠٢٢) واللاتان أكدت على أهمية التخطيط فى تحقيق الإصلاح الإدارى، وضرورة وضع خطة استراتيجية ملزمة بما يؤدى إلى تحقيق الاهداف بفاعلية.

فمن خلال التخطيط يمكن تحديد اولويات الإصلاح الإدارى وخطط برامج ومشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وايضاً ربط أجهزة ومؤسسات الخدمة الاجتماعية بالهدف العام الذى يسعى المجتمع إلى تحقيقه لحل المشكلات التى تواجه مؤسسات الرعاية الاجتماعية بما يتماشى مع ملاحقة التطور والتغير داخل المجتمع وخارجه. (حمزة ، ٢٠١٥، ص ١٧)، وهذا ما أشارت اليه دراسة ملاعب (٢٠١٩) والتى أكدت على أن الإصلاح يجب أن يبنى على أسس واضحة وتخطيط سليم .

ويتم ذلك من خلال الاهتمام بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ( مديرية الشباب والرياضة ) وبناء القدرات المؤسسية بداخلها، والذى أصبح ضرورة حتمية فرضتها التغيرات العالمية، حيث أن ما تعانيه المؤسسات من قصور فى بناءها المؤسسى وصعوبة فى تحقيق أهدافها يرجع إلى ضعف قدراتها المؤسسية وقصور فى مواردها المالية ، الامر الذى يتطلب ضرورة تبني رؤية جديدة للتعامل مع المؤسسات والعمل على بناء ودعم قدراتها وزيادة فاعليتها. ( بحيرى ، ٢٠٢٠، ص ٤٥) وهذا ما أشارت دراسة كلاً من polk (2011)، ودراسة (Frances 2012) واللاتان أكدت أن المؤسسات تواجه العديد من المشكلات التى تتعلق بقدرتها على التخطيط لتحقيق التنمية وأكدت على أهمية التعليم والتدريب لزيادة القدرة المؤسسية .

وتعد عملية بناء القدرات المؤسسية من المداخل الإدارية الحديثة والتي تستخدم فى إدارة التغيير على المستوى المؤسسى من خلال الاستجابة للتحديات التى تواجه المؤسسة وتحقيق التحول المطلوب والارتقاء بفاعلية منظومة العمل المؤسسي.( قناوى ، ٢٠١٨، ص ٩٧)، وهذا ما أكدته دراسة (Robert 2012) والتي أكدت على أهمية بناء قدرات المؤسسات والنهوض بمستوى أداءها، ودراسة (chrastit 2011) والتي أكدت على ضرورة تطوير أداء المؤسسات من خلال بناء القدرات المؤسسية اللازمة لتفيل أداء العاملين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وتهدف عملية بناء القدرات فى المقام الأول إلى تدعيم وتعزيز المؤسسات وزيادة قدرتها على الوفاء باحتياجات المجتمع، بل وتحقيق الاستمرارية والاستدامة لهذه المؤسسات ذاتها. (Franks, 2018, p 52) ، وتقوية المؤسسات حتى تتمكن من استيعاب الموارد الجديدة واستخدامها فى دعم ديناميات التنمية ، ومن ثم فإن بناء القدرات ببساطة هو استراتيجية لتحقيق استمرارية جهود التنمية. (غانم، ٢٠٠٧ ص ٢٢) وهذا ما أكدته دراسة Zeid(2009) والتي أشارت أن بناء القدرات المؤسسية عنصر استراتيجى هام فى التنمية لذا يجب الاهتمام ببناء القدرات المؤسسية من أجل تحقيق التحسين المستمر ورفع كفاءة الأداء الإدارى.

هذا بالإضافة إلى تحسين الأداء المؤسسى والمهنى والذى يشمل كافة الجوانب سواء كانت إدارية أو بشرية أو تكنولوجية، وتتضمن بناء القدرات المؤسسية لمؤسسات الرعاية الاجتماعية العملية التي يتم من خلالها تنمية الأطر القانونية والمؤسسية، وتنمية قدرات المؤسسات والأفراد، فيما يتعلق بالجوانب التنظيمية والمؤسسية. (LaFond, 2001, p4,9)

كما تتضمن عملية بناء القدرات إدخال التغييرات القانونية والتنظيمية لتمكين المؤسسات على كافة المستويات وتعزيز وتنمية قدراتهم، كما تتضمن أيضاً بلورة الهياكل والعمليات والإجراءات الإدارية، وتنمية وبناء قدرات الأفراد، وتزويدهم بالمعارف والمعلومات الخاصة بمهامهم الأساسية فى ظل الهياكل والترتيبات الجديدة. (Gerspacher et all, 2017, p 12) وهذا ما أكدته دراسة (Chansirj (2010) والتي أكدت على أهمية بناء القدرات فى دعم المسؤولين لقيادة المؤسسة وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة ، ودراسة (Cojocararu (2019) والتي أشارت إلى أن بناء القدرات هو مفتاح النجاح داخل أى مؤسسة وركزت على تنمية الموارد المالية والبشرية والهياكل التنظيمية والبنية التحتية من أجل تطوير المؤسسة.

وأن تطوير القدرات المؤسسية لمؤسسات الرعاية الاجتماعية (مديرية الشباب والرياضة) يقضى مشاركة كافة الأطراف المعنية بها وخاصة الإدارة العليا، حيث أن المهمة الأساسية للإدارة العليا هى تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها المؤسسة، والتي يتم الوصول إليها من خلال توفير مجموعة من الموارد اللازمة وتنسيقها وتوجيهها، بما يجعلها قادرة على تحقيق النتائج التي تتطلع إليها، وذلك من خلال استشراف مستقبل المنظمة وصياغة رؤية استراتيجية تمثل طموحاً تسعى المؤسسة إلى تحقيقه. (درويش، ٢٠١٦، ص ٣١٢) وهذا ما أكدته دراسة سعد (٢٠٢٠) والتي أكدت على أهمية التعاون بين كافة العاملين بالمؤسسة بما يؤدي إلى تطوير الخدمات، ودراسة عبد الوهاب (٢٠٢٣) والتي أكدت على أهمية تضافر كافة الجهود من أجل تطوير القدرات وتطوير النظم الإدارية.

كما تعتبر عملية بناء القدرات المؤسسية بمثابة عملية متكاملة لتمكين المؤسسة وزيادة فاعليتها بما يحقق رسالتها ورؤيتها وأهدافها بصورة مستدامة ويتم ذلك عن طريق استخدام مدخلات متنوعة تخدم هذا الهدف. (AFROSAI, 2015, P 3) ، حيث يؤدي بناء القدرات إلي خلق ترابط بين جميع جوانب المؤسسة



من حيث المهمة، والهيكل، والعلاقات، والأنشطة بالإضافة إلى إدارة عملية التطور المؤسسى بأكملها، وترتكز عملية بناء القدرات على الطاقات والقدرات الإنسانية والعلمية والتكنولوجية والمؤسسية، من خلال الاهتمام بتنمية المهارات والقدرات والعمليات والموارد التى تحتاجها المؤسسات لتتكيف مع التغيرات. (المناور، العلبان ٢٠١٨، ص ٧)، وهذا ما أكدته دراسة درويش (٢٠١٦) والتى أشارت إلى أهمية تطوير القدرات البشرية وتوفير الموارد المالية وتطوير خطط التمويل اللازمة لتطوير أنشطة المؤسسة، ودراسة محمود (٢٠٢٠) والتى أشارت إلى أن بناء القدرات المؤسسية يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن مؤسسات الرعاية الاجتماعية "مديرية الشباب والرياضة" تواجه العديد من المشكلات والتى تؤثر على أداءها لأدوارها والتى تفرض علينا أن نقف لإعادة النظر فى هذه العوائق، وذلك من خلال تطوير الجهاز الإدارى ومكافحة الفساد والذى يعد أول خطوة فى طريق التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة، وبناء على ذلك يأتى الإصلاح الإدارى كركيزة أساسية للتنمية ويهدف إلى تحسين مستوى الأداء وتبسيط الإجراءات الإدارية وإصلاح الأنظمة المالية والقضاء على الفساد الإدارى فى هذه المؤسسات، ويتم ذلك من خلال الاهتمام بمؤسسات الرعاية الاجتماعية والاهتمام ببناء قدراتها المؤسسية، مما يؤدي إلى التطوير الإدارى لتلك المؤسسات والتغلب على المعوقات التنظيمية التى تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة، وهذا ما أشارت إليه الدراسات السابقة والتى أكدت على أهمية الموضوع وضرورة الاهتمام ببناء القدرات المؤسسية من أجل مواكبة التغيرات وتطوير المؤسسة والذى يأتى من خلال تحقيق الإصلاح الإدارى داخل هذه المؤسسات لتحقيق الشفافية فى العمل وتحسين تقديم الخدمات، وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة فى القضايا الآتية:-

- ١- ما مستوى بناء القدرات المؤسسية فى مؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٢- ما مستوى تحقيق الإصلاح الإدارى فى مؤسسات الرعاية الاجتماعية .
- ٣- ما أكثر أبعاد بناء القدرات ارتباطاً بتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

#### ثانياً: أهمية الدراسة

- ١- تكمن أهمية الدراسة فى اهتمام الحكومة المصرية فى الوقت الراهن بتفعيل دور مؤسسات الرعاية الاجتماعية كشريك فى التنمية وذلك من خلال بناء قدراتها لزيادة فاعليتها على تحقيق أهدافها.
- ٢- تعدد المشكلات التى تواجه الجهاز الإدارى للدولة والتى منها تعقد الجهاز الإدارى، وتضارب الاختصاصات بين المؤسسات الحكومية، وعدم رضا المواطنين عن نوعية الخدمات، وعدم الشفافية والتى تفرض علينا أن نقف أمام برامج وجهود الإصلاح الإدارى وهذا ما أكدته وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى فى ندوة عقدتها حول الإصلاح الإدارى فى ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

- ٣- تعتبر عملية بناء القدرات المؤسسية بمثابة عملية متكاملة لتمكين المؤسسة وزيادة فاعليتها بما يحقق رسالتها وأهدافها من أجل مواكبة التغييرات الجذرية لتحسين قدرات المؤسسة.
- ٤- التأكيد على إرساء مبادئ الشفافية والنزاهة فى عناصر المنظومة الإدارية كهدف استراتيجى للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد , باعتباره أحد أدوات تحقيق الإصلاح الإدارى , وأحد المداخل الهامة لرفع كفاءة الجهاز الإدارى .
- ٥-تساير هذه الدراسة الاهتمام العالمى والمحلى لتطبيق بناء القدرات المؤسسية لتحقيق الإصلاح الإدارى داخل أجهزة الدولة ومؤسساتها ككل ومنها مؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٦- تكمن أهمية الدراسة انطلاقاً من أن الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية يمثل التزاماً مجتمعياً يقع على عاتق المسؤولين والأجهزة التنفيذية والتشريعية والمؤسسات المختلفة الأهلية والحكومية, وكونه أحد الركائز الاساسية فى استراتيجية التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠.

#### ثالثاً : أهداف الدراسة

- ١- تحديد مستوى بناء القدرات المؤسسية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٢- رصد واقع تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٣- تحديد العلاقة بين بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٤- رصد الصعوبات التى تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٥- تحديد مقترحات تفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٦- التوصل إلى آليات تخطيطية مقترحة لتفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

#### رابعاً : فروض الدراسة

يتحدد الفرض الرئيسى للدراسة فى:-

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية "

وينبثق من هذا الفرض الرئيسى الفروض الفرعية التالية:

- ١- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التخطيطية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

- ٢- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات البشرية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٣- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التنسيقية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٤- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التمويلية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- ٥- توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات المعلوماتية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

#### خامساً: الإطار المفاهيمى الضابط للدراسة :-

##### (١) مفهوم بناء القدرات المؤسسية

تعرف القدرات لغوياً بأنها : الطاقة وهى القوة على الشيء والتمكن منه. (معجم اللغة العربية المعاصرة، ٢٠٠٨، ص١٧٨١)

وتعرف بناء القدرات المؤسسية اصطلاحاً بأنها : تأثيرات مقصودة لتحقيق كفاءة المؤسسة وتحسين أدائها المرتبط بالأهداف والرسالة والرؤية وتوثيق علاقتها بالأطر الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية بالمجتمع الذى توجد فيه وتوظيف كوادرها بما يحقق لها الاستدامة. (قنديل ، ٢٠٠٠، ص٥٥)

كما تعرف بناء القدرات المؤسسية على إنها : العمليات التى يتم من خلالها تنمية العاملين بالمؤسسة وتزويدهم بالمهارات والمعارف والكفاءات والموارد ، وايضاً الاتجاهات والخصائص السلوكية من أجل تحديد الأهداف والمهام بما يحقق التنمية المستدامة للمؤسسة. (Norris, 2002, p2)

وهناك من يرى أن بناء القدرات المؤسسية هى : الأنشطة التى تدعم المنظمة وتحسن من قدرتها على تحقيق أهدافها من خلال الاستفادة من مواردها التنظيمية بطريقة فعالة للحصول على نتائج ذات جودة. (Valerie, 2011, p70)

بينما عرفها بعض آخر بأنها : تحديث المؤسسات القائمة ودعمها فى تشكيل سياسات سليمة وهياكل تنظيمية وأساليب فعالة للإدارة. (yamoah , 2013, p44)

وعرفت الامم المتحدة بناء القدرات : عملية تغيير فى مكونات المجتمع وقواعده ومؤسساته وأنظمتها لتحسين قدراته على التكيف والانضباط الذاتى. (الامم المتحدة، ٢٠١٤، ص ٧).

بينما عرفها بعض آخر بأنها : عملية بناء وتطوير وزيادة قدرات الأفراد والمنظمات والمجتمعات ككل لتنفيذ المهام المحددة وتحقيق الاهداف والنتائج بشكل مستدام وقابل للتكيف. (Musonda,2016, p41)

بينما هناك من يرى أن بناء القدرات المؤسسية : عملية منهجية لتطوير كفاءة وفعالية المنظمة فى سعيها لتحقيق غايتها وتقديم خدمات ذات جودة عالية وذلك من خلال تعزيز قدراتها التنظيمية والفنية. (

Poespithadi , 2021, p 630 )

### المفهوم الإجرائى لبناء القدرات المؤسسية

عملية تدخل مخططة ومتكاملة تهدف إلى تطوير كفاءة وفعالية مؤسسات الرعاية الاجتماعية (مديرية الشباب والرياضة) وتحسين أداءها لتقديم خدماتها بشكل أفضل بما يحقق تنمية المجتمع من خلال دعم قدراتها (التخطيطية - البشرية - التنسيقية - التمويلية - المعلوماتية)

- القدرات التخطيطية والتي تتمثل اهتمام مؤسسات الرعاية الاجتماعية بوضع رسالة واقعية تعكس الدور الذى تقوم به، ووضع خطط واضحة تتسم بالمرونة وفق التغيرات المجتمعية وتسمح بمشاركة العاملين فيها.

- القدرات البشرية والتي تتمثل فى تطوير قدرات ومهارات العاملين من خلال عقد الدورات التدريبية .

- القدرات التنسيقية والتي تتمثل فى اهتمام المديرية بالتعاون والاتصال بين كافة العاملين لتطوير العمل والاهتمام بالتنسيق لمنع الازدواج والتكرار فى الخدمات المقدمة.

- القدرات التمويلية والتي تتمثل فى قدرة المؤسسة على توظيف مواردها المالية واستثمارها فى ضوء الأهداف والتعاون مع المؤسسات الأخرى لتوفير التمويل اللازم للقيام بالمشروعات.

- القدرات المعلوماتية والتي تتمثل فى التحديث المستمر للبيانات والمعلومات واستخدام الوسائل التكنولوجية.

### ٢- مفهوم الإصلاح الإدارى

**مفهوم الإصلاح لغوياً:** الإصلاح مصدر للفعل أصلح، وجاء فى معجم الوسيط معنى كلمة (صلح) ، صلاحاً ، صلوحاً: زال عن الفساد والشيء، كان نافعاً أو مناسباً يقال هذا الشيء يصلح لك، وأصلح فى عمله أو أمره أى أتى بما هو صالح ومفيد. وكلمة الإصلاح، الترميم، أى رأب الصدع الذى يصيب الشيء، أو إصلاح الخلل الذى أصابه. (مجمع اللغة العربية، ٢٠١١، ص ٥٣٩)

**يعرف الإصلاح الإدارى اصطلاحاً بأنه :** كافة العمليات التى تهدف إلى إعداد أجهزة الإدارة فى الدولة بما فى ذلك الأفراد والوسائل إعداد عملياً بما يحقق التطوير ، فهو يستهدف تنظيم الجهاز الإدارى، وإحداث تغييرات فى سلوكيات العاملين وفهمهم إلى جانب تغييرات فى الجوانب الهيكلية والتشريعية بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف. (الصيرفى ، ٢٠٠٨، ص ٦٤)

**كما يعرف الإصلاح الإدارى بأنه:** إعادة تنظيم الجهاز الإدارى للدولة للقيام بوظائفه فى ضوء المتغيرات الجديدة الهادفة لتحقيق التنمية المجتمعية من خلال إحداث تغيير فى أسلوب العمل وفى التنظيم وفى عمل الاشخاص وفى نظرة الأفراد لكل هذه الامور ، بما يعنى تحويل كامل فى الخطط وتغيير جوهرى فى الفكر وأنماط السلوك الإدارى وتنظيم عمل العنصر البشرى لتحقيق التنمية الإدارية. (علي، ٢٠١٠، ص ١٩)

وهناك من يعرف الإصلاح الإدارى بأنه : جهد سياسى وإدارى واقتصادى واجتماعى وثقافى إرادى هادف لإحداث تغيرات ايجابية فى السلوك والنظم والعلاقات والاساليب تحقيقاً لتنمية قدرات وامكانات الجهاز الإدارى. ( دودين , ٢٠١١ , ص ١٠٥ )

وهناك من يرى أن الإصلاح الإدارى هو : عملية تحسين مدروسة ومخططة بهدف تحسين الوضع الراهن من خلال إزالة العيوب ومعالجة الأخطاء الإدارية من أجل تحسين الأداء. ( E. Gerald, 2017, p8 )  
وهناك من عرفه بأنه : تغيير فى السياسات والقواعد والإجراءات والأنظمة والهيكل التنظيمية. ( bello and other , 2020 , p 40 )

بينما عرفه بعض آخر على أنه : جهود مصممة خصيصاً لإحداث تغيرات أساسية فى أنظمة الإدارة من خلال إصلاحات تنظيمية واسعة وإجراء الضوابط لتحسين واحد أو أكثر من الأنظمة والهيكل التنظيمية. (Joneiro , 2020, p2)

### المفهوم الإجرائى للإصلاح الإدارى

عملية تستهدف إحداث تغييرات هيكلية فى الجهاز الإدارى القائم بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط ، بهدف زيادة فعاليته، بما يتناسب مع الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة، من خلال تحسين أساليب العمل، وتأهيل وتدريب الأفراد الذين يقودون العملية الإدارية، وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية المناسبة، التي ترفع من إمكانيات الجهاز الإدارى، وتحسين مستوى أدائه ورفع كفاءته من خلال الأبعاد التالية: التطوير التنظيمى، إدارة الجودة الشاملة، تقييم الأداء، مكافحة الفساد، الاستجابة لحاجات المواطنين.

- التطوير التنظيمى من خلال تنظيم العمل والتنسيق بين الإدارات واستخدام التكنولوجيا والبعد عن الروتين.
- إدارة الجودة الشاملة من خلال رفع مستوى أداء الإدارات وتحسين طرق تقديم الخدمات.
- تقييم الأداء من خلال الاهتمام بالتطوير والاستخدام الأمثل للموارد ، وقياس رضا الجمهور عن الخدمات.
- مكافحة الفساد من خلال غرس قيم النزاهة لدى العاملين والتعامل مع جميع التجاوزات والمخالفات.
- الاستجابة لحاجات المواطنين من خلال الاستجابة لحاجات الجمهور، والاهتمام بدراسة الشكاوى المقدمة.

### ٣- مفهوم مؤسسات الرعاية الاجتماعية

تعرف مؤسسات الرعاية الاجتماعية بأنها : مؤسسات تقدم العديد من الخدمات للأفراد والأسر مثل خدمات الرعاية الصحية والخدمات التعليمية وغيرها من الخدمات بهدف تحسين نوعية الحياة. (zastro, 2008, p8)  
وهناك من يرى أنها : مؤسسات اجتماعية تهدف إلى مواجهة الاحتياجات الاجتماعية المختلفة للأفراد وحل المشكلات من خلال تقديم مجموعة من الخدمات. ( Alcock, 2012, p21 )

### المفهوم الإجرائى لمؤسسات الرعاية الاجتماعية

يقصد بمؤسسات الرعاية الاجتماعية فى هذه الدراسة : هى تلك المؤسسات مثل مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط والتي تهدف إلى تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية للشباب , وتقوم بتنفيذ العديد من البرامج والمشروعات الاجتماعية والتنموية والتي تسهم فى إعداد وتنمية القوى البشرية اللازمة للعمل الاجتماعي .

سادساً :- الإجراءات المنهجية للدراسة:

#### (١) منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تركز علي رصد وتحليل العلاقة بين بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية وصولاً إلى آليات تخطيطية مقترحة لتفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية وذلك من خلال الاستشهاد بمعطيات الإطار النظري ونتائج الإطار الميداني للدراسة. واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط وعددهم (١٥٨) مفردة.

#### (٢) مجالات الدراسة:

##### (أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة فى مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط، وذلك نظراً لاهتمامها بتنفيذ السياسات والخطط الخاصة برعاية الشباب على المستوى القومي والمحلى , وكذلك توافر مقومات تحقيق الإصلاح الإدارى بها والمتمثلة فى: الاهتمام بالتطوير التنظيمي للمؤسسات، وإدارة الجودة الشاملة، وتقييم الأداء المؤسسي، والاستجابة لحاجات المواطنين، بالإضافة إلى الاهتمام بتطوير خطط رعاية الشباب على كافة المستويات.

(ب) المجال البشري: تمثل المجال البشرى للدراسة فى المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط، وتوزيعهم كما يلي:

#### جدول رقم (١) يوضح توزيع المجال البشري للدراسة

العدد الكلي	العدد المستجيب	عينة الصدق والثبات	العدد غير المستجيب
١٩٥	١٥٨	٢٠	١٧

#### (ج) المجال الزمني:

تمثل المجال الزمني للدراسة فى فترة جمع البيانات من مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط والتي بدأت ٢٠٢٣/١٢/١٢م إلى ٢٠٢٤/١/١٣م.

## (٣) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " الإصلاح الإداري "	عدد العبارات	المتغير المستقل " بناء القدرات المؤسسية "
٦	التطوير التنظيمي	٦	بناء القدرات التخطيطية
٦	إدارة الجودة الشاملة	٨	بناء القدرات البشرية
٩	تقييم الأداء	٦	بناء القدرات التنسيقية
٨	مكافحة الفساد	٦	بناء القدرات التمويلية
٧	الاستجابة لحاجات المواطنين	٧	بناء القدرات المعلوماتية
١٠	الصعوبات التي تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية		
١١	مقترحات تفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية		
<p>■ وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالمشكلة البحثية للدراسة.</p>			

## (٤) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

■ استبيان للمسؤولين حول بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:

١- قامت الباحثة بتصميم استبيان للمسؤولين حول بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في ضوء التراث النظري والإطار التصوري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.

٢- اشتمل استبيان المسؤولين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد بناء القدرات المؤسسية، وأبعاد تحقيق الإصلاح الإداري، والصعوبات التي تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، ومقترحات تفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

٣- اعتمد استبيان المسؤولين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٢) يوضح درجات استبيان المسؤولين

الاستجابات	نعم	إلى حد ما	لا
الدرجة	٣	٢	١

## ٤- تحديد مستوى أبعاد استبيان المسؤولين:

يمكن تحديد مستوى أبعاد استبيان المسؤولين باستخدام المتوسط الحسابي، حيث 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 = ١.٥). وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

## جدول رقم (٣) يوضح مستويات أبعاد استبيان المسؤولين

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

## ٥- صدق الأداة:

## (أ) صدق المحتوى " الصدق المنطقي ":

- للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستبيان المسؤولين، قامت الباحثة بما يلي:
- الإطلاع علي الأدبيات والأطر النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة.
  - ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد أبعاد بناء القدرات المؤسسية والمتمثلة في (القدرات التخطيطية، والقدرات البشرية، والقدرات التنسيقية، والقدرات التمويلية، والقدرات المعلوماتية)، وتحديد أبعاد تحقيق الإصلاح الإداري والمتمثلة في (التطوير التنظيمي، وإدارة الجودة الشاملة، وتقييم الأداء، ومكافحة الفساد، والاستجابة لحاجات المواطنين).
  - ثم تم عرض الأداة على عدد (٥) محكمين من أعضاء هيئة التدريس تخصص التخطيط الاجتماعي بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الأخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

## (ب) صدق الاتساق الداخلي:



اعتمدت الباحثة في حساب صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المسؤولين على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية للأداة، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٢٠) مفردة من المسؤولين (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤) يوضح الاتساق الداخلي بين أبعاد استبيان المسؤولين ودرجة الأداة ككل

(ن=٢٠)

المقترحات	الصعوبات	أبعاد الإصلاح الإداري	أبعاد القدرات المؤسسية	الأبعاد
٠.٧٧٥	٠.٥٩٠	٠.٦٥٤	٠.٦٠٥	قيمة المعامل
**	**	**	**	الدلالة

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

(٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين أبعاد استبيان المسؤولين، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

٦- ثبات الأداة:

تم حساب ثبات استبيان المسؤولين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وكذلك تم استخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (٢٠) مفردة من المسؤولين (خارج إطار 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، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥) يوضح نتائج ثبات استبيان المسؤولين

(ن=٢٠)

ثبات الأداة ككل	المقترحات	الصعوبات	أبعاد الإصلاح الإداري	أبعاد القدرات المؤسسية	الأبعاد
٠.٩٥١	٠.٩٧٧	٠.٨٠١	٠.٩١١	٠.٩٤٠	معامل (ألفا - كرونباخ)
**٠.٩٥٠	**٠.٩٥٧	**٠.٨٦٦	**٠.٩٠٤	**٠.٩٠٩	قيمة (ر) ودالاتها
٠.٩٧٤	٠.٩٧٨	٠.٩٢٨	٠.٩٥٠	٠.٩٥٣	قيمة المعامل سبيرمان براون

\* معنوي عند (٠.٠٥)

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

## يوضح الجدول السابق أن:

معاملات الثبات لأبعاد استبيان المسئولين تتمتع بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأداة في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

## (٥) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا. كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

سابعاً :- نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف المسئولين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٦) يوضح وصف المسئولين مجتمع الدراسة (ن=١٥٨)

م	المتغيرات الكمية	س	م	النوع	ك	%
١	السن	٤٦	١	ذكر	٨٠	٥٠.٦
٢	عدد سنوات الخبرة	١٨	٢	أنثى	٧٨	٤٩.٤
	المجموع				١٥٨	١٠٠
م	المؤهل الدراسي	ك	%	م	الوظيفة	ك
١	مؤهل متوسط	٤٣	٢٧.٢	١	وكيل وزارة	١
٢	مؤهل جامعي	٨٥	٥٣.٨	٢	وكيل مديرية	٢
٣	دبلوم دراسات عليا	١٠	٦.٣	٣	مدير إدارة	١٧
٤	ماجستير	١٢	٧.٦	٤	أخصائي	٨٣
٥	دكتوراه	٨	٥.١	٥	إداري	٥٥
	المجموع	١٥٨	١٠٠		١٥٨	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

- أكبر نسبة من المسؤولين ذكور بنسبة (٥٠.٦%)، بينما الإناث بنسبة (٤٩.٤%).
- متوسط سن المسؤولين (٤٦) سنة، وبانحراف معياري (٦) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (١٨) سنة، وبانحراف معياري (٤) سنوات تقريباً.
- أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (٥٣.٨%)، يليها مؤهل متوسط بنسبة (٢٧.٣%)، ثم ماجستير بنسبة (٧.٦%)، يليها دبلوم دراسات عليا بنسبة (٦.٣%)، وأخيراً دكتوراه بنسبة (٥.١%).
- أكبر نسبة من المسؤولين وظيفتهم أخصائي بنسبة (٥٢.٥%)، يليها إداري بنسبة (٣٤.٨%)، ثم مدير إدارة بنسبة (١٠.٨%)، يليها وكيل مديرية بنسبة (١.٣%)، وأخيراً وكيل وزارة بنسبة (٠.٦%).

المحور الثاني: أبعاد بناء القدرات المؤسسية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:

#### (١) بناء القدرات التخطيطية:

جدول رقم (٧) يوضح بناء القدرات التخطيطية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
٢	٠.٦٤	٢.٣٩	١٣	٨.٢	٧١	٤٤.٩	٧٤	٤٦.٨	١	تضع المديرية رؤية واضحة معلنة.
١	٠.٦٤	٢.٤٥	١٣	٨.٢	٦١	٣٨.٦	٨٤	٥٣.٢	٢	تحرص المديرية على صياغة رسالة واقعية تعكس دورها بموضوعية.
٦	٠.٧٢	٢.٢	٢٨	١٧.٧	٧١	٤٤.٩	٥٩	٣٧.٣	٣	تهتم المديرية بمشاركة العاملين فيها في وضع الخطط .
٤	٠.٦٤	٢.٢٨	١٦	١٠.١	٨٢	٥١.٩	٦٠	٣٨	٤	يتوافر مستوى عالي من التعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي بالمديرية .
٣	٠.٦٥	٢.٣٢	١٦	١٠.١	٧٥	٤٧.٥	٦٧	٤٢.٤	٥	يتصف الهيكل التنظيمي بوضوح خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين .
٥	٠.٦١	٢.٢٢	١٦	١٠.١	٩٢	٥٨.٢	٥٠	٣١.٦	٦	تتسم خطة المديرية بالمرونة وفق التغيرات المجتمعية .
مستوى متوسط	٠.٤٧	٢.٣١	بناء القدرات التخطيطية ككل							

## يوضح الجدول السابق أن:

مستوى بناء القدرات التخطيطية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحرص المديرية على صياغة رسالة واقعية تعكس دورها بموضوعية بمتوسط حسابي (٢.٤٥)، يليه الترتيب الثاني تضع المديرية رؤية واضحة معلنة بمتوسط حسابي (٢.٣٩)، ثم الترتيب الثالث يتصف الهيكل التنظيمي بوضوح خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين بمتوسط حسابي (٢.٣٢)، وأخيراً الترتيب السادس تهتم المديرية بمشاركة العاملين فيها في وضع الخطط بمتوسط حسابي (٢.٠٢). **وتعكس هذه النتائج إلى ضرورة اهتمام مؤسسات الرعاية الاجتماعية ومن ضمنها مديرية الشباب والرياضة بإضافة المزيد من الجهود من أجل زيادة مستوى قدراتها التخطيطية من خلال تحديد الأهداف التي تسعى لتحقيقها، واهتمام المديرية بوضع خطط واقعية تتسم بالمرونة وفقاً للتغيرات المجتمعية، ويتم ذلك من خلال التعاون بين كافة الأطراف الموجودة داخل المديرية من أجل تقديم خدمات أفضل للمواطنين.** وهذا ما أكدته دراسة كلاً من بيومي (٢٠٢١)، دراسة عبد الرحيم (٢٠٢٢) واللاتان أكدتا على أهمية التخطيط ودوره في تحقيق الإصلاح الإداري داخل المؤسسة، وضرورة وضع خطة استراتيجية ملزمة بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بفاعلية، ودراسة غنيم (٢٠١٩) والتي أكدت على ضرورة وضع خطة عمل واضحة لتحسين الأداء وتحسين سير العمل داخل المديرية.

(٢) بناء القدرات البشرية :

## جدول رقم (٨) يوضح بناء القدرات البشرية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

م	العبارات	الاستجابات					
		لا		إلى حد ما		نعم	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	لدى المديرية قنوات اتصال واضحة بينها وبين العاملين.	١٢	١٩	٣٠.٤	٤٨	٥٧.٦	٩١
٢	تقوم المديرية بإعداد خطط مستقبلية للتنمية البشرية والمؤسسية .	١٩.٦	٣١	٥٥.١	٨٧	٢٥.٣	٤٠
٣	تحرص المديرية على تنمية مهارات العاملين بها .	٩.٥	١٥	٦٢.٧	٩٩	٢٧.٨	٤٤
٤	تساهم المديرية في إعداد كوادر وكفاءات فنية قادرة على العمل بفاعلية .	١٠.٨	١٧	٤٦.٨	٧٤	٤٢.٤	٦٧
٥	تحدد المديرية الأدوار بشكل دقيق داخل الهيكل التنظيمي للعاملين بها .	١٠.١	١٦	٤٣.٧	٦٩	٤٦.٢	٧٣

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٥	٠.٧٥	٢.٢٣	١٩	٣٠	٣٨.٦	٦١	٤٢.٤	٦٧	تضع المديرية خطط سنوية للدورات التدريبية للعاملين بها .	٦
٤	٠.٧٣	٢.٢٨	١٦.٥	٢٦	٣٩.٢	٦٢	٤٤.٣	٧٠	تحرص المديرية على دراسة الاحتياجات التدريبية للعاملين .	٧
٦	٠.٧٥	٢.٢٢	١٩.٦	٣١	٣٨.٦	٦١	٤١.٨	٦٦	تحرص المديرية إلى عقد دورات تدريبية حول كيفية تصميم وتنفيذ برامج متنوعة تتناسب مع احتياجات المجتمع .	٨
مستوى متوسط	٠.٥٣	٢.٢٦	بناء القدرات البشرية ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

**مستوى بناء القدرات البشرية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لدى المديرية قنوات اتصال واضحة بينها وبين العاملين بمتوسط حسابي (٢.٤٦)، يليه الترتيب الثاني تحدد المديرية الأدوار بشكل دقيق داخل الهيكل التنظيمي للعاملين بها بمتوسط حسابي (٢.٣٦)، ثم الترتيب الثالث تساهم المديرية في إعداد كوادرات وكفاءات فنية قادرة على العمل بفاعلية بمتوسط حسابي (٢.٣٢)، وأخيراً الترتيب الثامن تقوم المديرية بإعداد خطط مستقبلية للتنمية البشرية والمؤسسية بمتوسط حسابي (٢.٠٦). **وتعكس هذه النتائج إلى ضرورة اهتمام** مديرية الشباب والرياضة بإضافة المزيد من الجهود من أجل زيادة مستوى قدراتها البشرية، من خلال الاهتمام بإعداد الكوادرات البشرية القادرة على العمل بفاعلية وتطوير القيادات بداخلها، وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتنمية هذه الكوادرات وعمل العديد من البرامج التدريبية، وتشجيع الاتصال بين كافة العاملين في المديرية من أجل ضمان سير العملية الإدارية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، وهذا ما أشارت إليه دراسة العصيمي (٢٠١٧)، ودراسة زكريا (٢٠٢٠) واللاتان أكدتا على أهمية تطوير الأجهزة الحكومية وتطوير القيادات الإدارية بداخلها لتكون قادرة على مواجهة كافة التحديات، ودراسة Zeid (2009) والتي أشارت أن بناء القدرات المؤسسية عنصر استراتيجي هام في التنمية لذا يجب الاهتمام ببناء القدرات المؤسسية، وعمل البرامج التدريبية من أجل تحقيق التحسين المستمر ورفع كفاءة الأداء الإداري.

### (٣) بناء القدرات التنسيقية:

جدول رقم (٩) يوضح بناء القدرات التنسيقية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات							
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٥	٠.٨١	٢.١٣	٢٧.٢	٤٣	٣٢.٣	٥١	٤٠.٥	٦٤	١	تقوم المديرية بإعداد تقارير عن المجتمع المحلي .
١	٠.٧٣	٢.٣٥	١٥.٢	٢٤	٣٤.٨	٥٥	٥٠	٧٩	٢	تنظم المديرية لقاءات دورية بين ممثلي الإدارات والعاملين لبحث وتطوير العمل .
٣	٠.٦٩	٢.٣١	١٣.٣	٢١	٤٢.٤	٦٧	٤٤.٣	٧٠	٣	تقوم المديرية بتوفير سبل الاتصال والتعاون بين العاملين لتطوير الخدمات.
٦	٠.٦٣	٢.٠٨	١٥.٨	٢٥	٦٠.١	٩٥	٢٤.١	٣٨	٤	تهتم المديرية بمشاركة العاملين في وضع السياسة العامة للبرامج الخاصة بالمؤسسة.
٢	٠.٦٧	٢.٣٤	١١.٤	١٨	٤٣.٧	٦٩	٤٤.٩	٧١	٥	تتقادم المديرية الأزواجية في الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع.
٤	٠.٧٧	٢.١٣	٢٤.١	٣٨	٣٩.٢	٦٢	٣٦.٧	٥٨	٦	يتم عقد دورات تدريبية عن التنسيق لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين .
مستوى متوسط	٠.٥٣	٢.٢٢	بناء القدرات التنسيقية ككل							

## يوضح الجدول السابق أن:

**مستوى بناء القدرات التنسيقية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تنظم المديرية لقاءات دورية بين ممثلي الإدارات والعاملين لبحث وتطوير العمل بمتوسط حسابي (٢.٣٥)، يليه الترتيب الثاني تتقادم المديرية الأزواجية في الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع بمتوسط حسابي (٢.٣٤)، ثم الترتيب الثالث تقوم المديرية بتوفير سبل الاتصال والتعاون بين العاملين لتطوير الخدمات بمتوسط حسابي (٢.٣١)، وأخيراً الترتيب السادس تهتم المديرية بمشاركة العاملين في وضع السياسة العامة للبرامج الخاصة بالمؤسسة بمتوسط حسابي (٢.٠٨). **وتعكس هذه النتائج** إلى ضرورة اهتمام مديرية الشباب والرياضة بإضافة المزيد من الجهود من أجل زيادة مستوى قدراتها التنسيقية من خلال تشجيع التواصل الفعال بين كافة العاملين بالمديرية لتطوير العمل وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للجمهور، وتنظيم لقاءات دورية لمعرفة مشكلات العمل، بالإضافة إلى التنسيق والاتصال بين كافة الإدارات لمنع الأزواج والتكرار في تقديم الخدمات، وهذا ما أكدته دراسة كلاً

من سعد (٢٠٢٠)، ودراسة على & عبد الحكيم (٢٠٢١) واللاتان أكدتا على أهمية التنسيق داخل المؤسسات، وأن التعاون بين كافة العاملين بالمؤسسة يؤدي إلى تطوير الخدمات وتحسين أساليب العمل.

(٤) بناء القدرات التمويلية :

جدول رقم (١٠) يوضح بناء القدرات التمويلية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠.٧٣	٢.٤١	١٤.٦	٢٣	٣٠.٤	٤٨	٥٥.١	٨٧	يتم تقييم عملية توظيف الموارد المالية للمديرية بصفة دورية .	١
٢	٠.٦٣	٢.٣٩	٧.٦	١٢	٤٥.٦	٧٢	٤٦.٨	٧٤	تقوم المديرية بتوظيف مواردها المالية في ضوء أولويات أهدافها .	٢
٣	٠.٦٨	٢.٣٣	١٢	١٩	٤٣	٦٨	٤٤.٩	٧١	تقوم المديرية بعمل دراسات جدوى لبرامجها ومشروعاتها قبل اعتماد تمويلها .	٣
٦	٠.٥٩	٢.١٤	١١.٤	١٨	٦٣.٣	١٠٠	٢٥.٣	٤٠	تقوم المديرية باستثمار الإمكانات المادية المتاحة أقصى استثمار ممكن .	٤
٥	٠.٧	٢.٢٩	١٣.٩	٢٢	٤٣	٦٨	٤٣	٦٨	تحرص المديرية على دراسة معوقات التمويل .	٥
٤	٠.٦٨	٢.٣	١٢.٧	٢٠	٤٤.٣	٧٠	٤٣	٦٨	تتعاون المديرية مع المؤسسات الأخرى لتوفير التمويل اللازم للقيام بالمشروعات .	٦
مستوى متوسط	٠.٥٢	٢.٣١	بناء القدرات التمويلية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

**مستوى بناء القدرات التمويلية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم تقييم عملية توظيف الموارد المالية للمديرية بصفة دورية بمتوسط حسابي (٢.٤١)، يليه الترتيب الثاني تقوم المديرية بتوظيف مواردها المالية في ضوء أولويات أهدافها بمتوسط حسابي (٢.٣٩)، ثم الترتيب الثالث تقوم المديرية بعمل دراسات جدوى لبرامجها ومشروعاتها قبل اعتماد تمويلها بمتوسط حسابي (٢.٣٣)، وأخيراً الترتيب السادس تقوم المديرية باستثمار الإمكانات المادية المتاحة أقصى استثمار ممكن بمتوسط حسابي (٢.١٤). **وتعكس هذه النتائج إلى ضرورة** اهتمام مديرية الشباب والرياضة بتكثيف جهودها من أجل زيادة مستوى قدراتها التمويلية عن طريق توظيف

مواردها المالية واستغلالها في تنفيذ العديد من البرامج والمشروعات التي تخدم الشباب، وتقديم خدماتها بشكل أفضل للمواطنين، بالإضافة إلى زيادة التعاون مع المؤسسات الأخرى من أجل توفير التمويل اللازم للقيام بالمشروعات التي تخدم أفراد المجتمع. وهذا ما أكدته دراسة درويش (٢٠١٦) والتي أشارت إلى أهمية تطوير القدرات البشرية وتوفير الموارد المالية اللازمة لتطوير أنشطة المؤسسة، ودراسة محمود (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أن بناء القدرات المالية للمؤسسة يساعدها على تحقيق أهدافها.

### (٥) بناء القدرات المعلوماتية :

#### جدول رقم (١١) يوضح بناء القدرات المعلوماتية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٣	٠.٧٧	٢.٣٧	١٧.٧	٢٨	٢٧.٢	٤٣	٥٥.١	٨٧	١	تحرص المديرية على تحديث البيانات عن الخدمات التي تقدمها ومشكلات المجتمع المحلي.
١	٠.٦٧	٢.٤٤	١٠.١	١٦	٣٦.١	٥٧	٥٣.٨	٨٥	٢	يتم إرسال احدث المعلومات والإحصاءات لمتخذي القرار.
٥	٠.٦٣	٢.٢٨	٩.٥	١٥	٥٣.٢	٨٤	٣٧.٣	٥٩	٣	تتبع المديرية نظام دقيق وحديث في تخزين البيانات
٦	٠.٧٣	٢.١٨	١٩	٣٠	٤٤.٣	٧٠	٣٦.٧	٥٨	٤	تعمل المديرية علي إنشاء شبكة معلوماتية متكاملة عن مشكلات وموارد المجتمع .
٧	٠.٨	٢.١٧	٢٤.٧	٣٩	٣٣.٥	٥٣	٤١.٨	٦٦	٥	تستعين المديرية بخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات.
٤	٠.٦٧	٢.٣٢	١١.٤	١٨	٤٥.٦	٧٢	٤٣	٦٨	٦	تعمل المديرية علي توفير عناصر بشرية مدربة علي تنظيم وتوظيف تكنولوجيا المعلومات .
٢	٠.٧١	٢.٣٧	١٣.٣	٢١	٣٦.١	٥٧	٥٠.٦	٨٠	٧	يتم نشر الوعي بين العاملين بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات .
مستوى متوسط	٠.٥٢	٢.٣	بناء القدرات المعلوماتية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:



**مستوى بناء القدرات المعلوماتية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم إرسال أحدث المعلومات والإحصاءات لمتخذي القرار بمتوسط حسابي (٢.٤٤)، يليه الترتيب الثاني يتم نشر الوعي بين العاملين بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وبانحراف معياري (٠.٧١)، ثم الترتيب الثالث تحرص المديرية على تحديث البيانات عن الخدمات التي تقدمها ومشكلات المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وبانحراف معياري (٠.٧٧)، وأخيراً الترتيب السابع تستعين المديرية بخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي (٢.١٧). **وتعكس هذه النتائج إلى ضرورة اهتمام مديرية الشباب والرياضة** بإضافة المزيد من الجهود من أجل تحسين مستوى قدراتها المعلوماتية عن طريق الحرص على إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات حديثة، وتطوير الأجهزة التكنولوجية، وتحديث بياناتها من أجل تحسين مستوى أداء العاملين وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، وأن تسعى المديرية لبناء منظومة تكنولوجية متكاملة للإصلاح الإداري، وأن تسعى إلى الاتجاه نحو التحول الرقمي. وهذا ما أكدته دراسة (Robert 2012) والتي أكدت على أهمية بناء قدرات المؤسسات والنهوض بمستوى أداءها من خلال تطوير أساليب العمل واستخدام الأجهزة الحديثة، ودراسة (chrastit 2011) والتي أكدت على ضرورة تطوير أداء المؤسسات من خلال بناء القدرات المؤسسية اللازمة لتفيل أداء العاملين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

▪ **مستوى بناء القدرات المؤسسية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل:**

**جدول رقم (١٢) يوضح مستوى بناء القدرات المؤسسية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل**

(ن=١٥٨)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	بناء القدرات التخطيطية	٢.٣١	٠.٤٧	متوسط	١
٢	بناء القدرات البشرية	٢.٢٦	٠.٥٣	متوسط	٤
٣	بناء القدرات التسميقية	٢.٢٢	٠.٥٣	متوسط	٥
٤	بناء القدرات التمويلية	٢.٣١	٠.٥٢	متوسط	٢
٥	بناء القدرات المعلوماتية	٢.٣	٠.٥٢	متوسط	٣
	أبعاد بناء القدرات المؤسسية ككل	٢.٢٨	٠.٤٥	مستوى متوسط	

**يوضح الجدول السابق أن:**

**مستوى بناء القدرات المؤسسية بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل متوسط** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول بناء القدرات التخطيطية بمتوسط حسابي (٢.٣١) وبانحراف معياري (٠.٤٧)، يليه الترتيب الثاني بناء القدرات التمويلية بمتوسط

حسابي (٢.٣١) وبانحراف معياري (٠.٥٢)، ثم الترتيب الثالث بناء القدرات المعلوماتية بمتوسط حسابي (٢.٣)، يليه الترتيب الرابع بناء القدرات البشرية بمتوسط حسابي (٢.٢٦)، وأخيراً الترتيب الخامس بناء القدرات التنسيقية بمتوسط حسابي (٢.٢٢). وهذا يدل على أن مؤسسات الرعاية الاجتماعية ومن ضمنها مديرية الشباب والرياضة فى حاجة إلى مزيد من الجهود لتلبية طموحات المديرية لتطوير قدراتها المؤسسية سواء القدرات التخطيطية - البشرية - التنسيقية - التمويلية - المعلوماتية، وذلك لتحقيق التنمية والتطوير داخل المؤسسة والوصول بالخدمات إلى أفضل مستوى، وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الأخرى، وهذا ما أكدته دراسة (Chansirj (2010) والتي أكدت على أهمية بناء القدرات فى دعم المسؤولين لقيادة المؤسسة وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، ودراسة (Cojocar (2019) والتي أشارت إلى أن بناء القدرات هو مفتاح النجاح داخل أى مؤسسة وركزت على تنمية الموارد المالية والبشرية والهياكل التنظيمية والبنية التحتية .

المحور الثالث: أبعاد تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:

#### (١) التطوير التنظيمي:

جدول رقم (١٣) يوضح التطوير التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية (ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠.٥٧	٢.٥٥	٣.٨	٦	٣٧.٣	٥٩	٥٨.٩	٩٣	يوجد تقسيم للعمل واضح داخل المديرية .	١
٢	٠.٥٧	٢.٥٣	٣.٨	٦	٣٩.٩	٦٣	٥٦.٣	٨٩	يوجد تنسيق بين الإدارات التابعة للمديرية فى تقديم الخدمات .	٢
٣	٠.٦٣	٢.٤٣	٧.٦	١٢	٤١.٨	٦٦	٥٠.٦	٨٠	تدعم الإدارة العليا للمديرية اللامركزية عن طريق تفويض السلطة لسرعة انجاز العمل .	٣
٤	٠.٦٣	٢.٣١	٨.٩	١٤	٥١.٣	٨١	٣٩.٩	٦٣	تحرص المديرية فى البعد عن الروتين والبيروقراطية فى العمل .	٤
٥	٠.٦١	٢.٣	٨.٢	١٣	٥٣.٨	٨٥	٣٨	٦٠	تحرص المديرية على الاتصال الفعال بين مستويات الهيكل التنظيمي لإنجاز المشروعات	٥
٦	٠.٦٦	٢.١٩	١٣.٩	٢٢	٥٣.٢	٨٤	٣٢.٩	٥٢	تحرص المديرية على تحديث أنظمة العمل بداخلها واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة	٦
مستوى مرتفع	٠.٤٤	٢.٣٨	التطوير التنظيمي ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

**مستوى التطوير التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية مرتفع** حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوجد تقسيم للعمل واضح داخل المديرية بمتوسط حسابي (٢.٥٥)، يليه الترتيب الثاني يوجد تنسيق بين الإدارات التابعة للمديرية في تقديم الخدمات بمتوسط حسابي (٢.٥٣)، ثم الترتيب الثالث تدعم الإدارة العليا للمديرية اللامركزية عن طريق تفويض السلطة لسرعة انجاز العمل بمتوسط حسابي (٢.٤٣)، وأخيراً الترتيب السادس تحرص المديرية على تحديث أنظمة العمل بداخلها واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة بمتوسط حسابي (٢.١٩). **وتعكس هذه النتائج أن التطوير التنظيمي داخل المديرية يسهم فى تقديم خدمات أفضل للمواطنين وذلك من خلال اهتمام المديرية بتقسيم العمل بداخلها من أجل تحديد الأدوار والمسؤوليات التى يقوم بها كل شخص ، كما تسعى المديرية إلى التنسيق بين الإدارات لمنع الازدواج والتكرار فى تقديم الخدمات ، هذا بالإضافة إلى تسهيل العمليات الإدارية من خلال البعد عن الروتين الإدارى ، وهذا ما أكدته دراسة الفرجاني (٢٠٠٨)، ودراسة (Namini 2020) واللاتان أكدتا على ضرورة العمل على تبني استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري وممارستها بشكل فعال فى المؤسسات الخدمية، ودراسة كلاً من مهدى (٢٠١٧)، أحمد (٢٠٢٢)، prasoj (2017) واللاتان أكدتا على دعم التطوير التنظيمي داخل المؤسسات من خلال استخدام المدخل الحديثة فى الإدارة لتحقيق عملية الإصلاح الإدارى، واحداث التغييرات على الانظمة الفرعية داخل المؤسسة.**

**(٢) إدارة الجودة الشاملة :**

#### جدول رقم (١٤) يوضح إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	يهتم المسئولين بتقويم الخدمات المقدمة للمواطنين بصفة مستمرة .	٧٨	٤٩.٤	٥٩	٣٧.٣	٢١	١٣.٣	٢.٣٦	٠.٧١	١
٢	تسعى المديرية إلى تحقيق الميزة التنافسية مع المؤسسات الأخرى.	٤١	٢٥.٩	٨٩	٥٦.٣	٢٨	١٧.٧	٢.٠٨	٠.٦٦	٦
٣	يهتم المسئولين برفع مستوى أداء الإدارات وزيادة قدراتهم.	٦٠	٣٨	٨١	٥١.٣	١٧	١٠.٨	٢.٢٧	٠.٦٤	٣
٤	الكفاءة معيار الجودة الشاملة في المديرية وإداراتها المختلفة.	٧٧	٤٨.٧	٦٠	٣٨	٢١	١٣.٣	٢.٣٥	٠.٧١	٢

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٥	تسهل الجودة فى تحسين جو العمل وتنظيم خطواته وإنجاز ما هو مطلوب بدقة.	٥٠	٣١.٦	٩٦	٦٠.٨	١٢	٧.٦	٢.٢٤	٤	
٦	تهتم المديرية بتحسين طرق تقديم الخدمات المقدمة للمواطنين.	٤٨	٣٠.٤	٨٨	٥٥.٧	٢٢	١٣.٩	٢.١٦	٥	
إدارة الجودة الشاملة ككل								٢.٢٥	٠.٥١	مستوى متوسط

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يهتم المسؤولين بتقويم الخدمات المقدمة للمواطنين بصفة مستمرة بمتوسط حسابي (٢.٣٦)، يليه الترتيب الثاني الكفاءة معيار الجودة الشاملة فى المديرية وإداراتها المختلفة بمتوسط حسابي (٢.٣٥)، ثم الترتيب الثالث يهتم المسؤولين برفع مستوى أداء الإدارات وزيادة قدراتهم بمتوسط حسابي (٢.٢٧)، وأخيراً الترتيب السادس تسعى المديرية إلى تحقيق الميزة التنافسية مع المؤسسات الأخرى بمتوسط حسابي (٢.٠٨). **وتعكس هذه النتائج إلى أن المديرية بحاجة إلى تكثيف جهودها لزيادة مستوى الجودة بداخلها عن طريق اهتمامها بالتعرف على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين لتحديد أوجه القوة وتعزيزها والتعرف على أوجه القصور ومعالجتها، هذا بالإضافة إلى ضرورة اهتمام المديرية بمستوى أداء العاملين داخلها، والسعى إلى تطويرهم من خلال عمل البرامج التدريبية واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة فى العمل، وهذا ما أكدته دراسة حسن (٢٠١٩) والتي أشارت أن كلما أهتمت المؤسسات بتطوير الأجهزة الإدارية كلما أدى ذلك إلى تحقيق الإصلاح الإدارى وبالتالي تحسين الخدمات التى تقدمها المؤسسة، ودراسة رشاد (٢٠١٧) والتي أكدت على وجود علاقة ارتباطية بين الإصلاح الإدارى وتطوير الخدمات، ودراسة فرج (٢٠٢٢) والتي أكدت على دور الإصلاح الإدارى فى تحسين مستوى أداء الافراد وتحقيق التنمية الإدارية، ودراسة حسن (٢٠١٩) والتي أكدت على أن مؤسسات الرعاية الاجتماعية تسعى إلى تحقيق الجودة بداخلها وأكدت على اهتمام المسؤولين برفع مستوى أداء الإدارات وزيادة قدراتهم.**

### (٣) تقييم الأداء:

جدول رقم (١٥) يوضح تقييم الأداء بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات				العبارات		م	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠.٥٩	٢.٣٤	٦.٣	١٠	٥٣.٢	٨٤	٤٠.٥	٦٤	١	يحرص العاملون بالمديرية على الاستثمار الأمثل لوقت العمل .
٤	٠.٥٨	٢.٢٦	٧	١١	٦٠.١	٩٥	٣٢.٩	٥٢	٢	يتم الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة بالمديرية.
٦	٠.٧١	٢.٢	١٧.١	٢٧	٤٦.٢	٧٣	٣٦.٧	٥٨	٣	تحرص المديرية على تنمية كوادرها البشرية بما يتواءم مع احتياجات العمل.
٨	٠.٦٧	٢.٠٨	١٩	٣٠	٥٤.٤	٨٦	٢٦.٦	٤٢	٤	توجد خطة واضحة بالمديرية لتنمية كفاءة أداء العاملين.
٢	٠.٧	٢.٣٢	١٣.٣	٢١	٤١.٨	٦٦	٤٤.٩	٧١	٥	يوجد معرفة تامة من جانب العاملين بخطوات وإجراءات تقديم الخدمات.
٣	٠.٦٦	٢.٣	١١.٤	١٨	٤٧.٥	٧٥	٤١.١	٦٥	٦	يحرص المسئولين على تطوير أنفسهم باستمرار .
٧	٠.٦٦	٢.١٢	١٦.٥	٢٦	٥٥.١	٨٧	٢٨.٥	٤٥	٧	توجد بالمؤسسة آليات واضحة داخل المديرية لقياس أداء العاملين.
٧	٠.٦٦	٢.١٢	١٦.٥	٢٦	٥٥.١	٨٧	٢٨.٥	٤٥	٨	تحرص المديرية على قياس رضا الجمهور .
٥	٠.٦٣	٢.٢٢	١١.٤	١٨	٥٥.١	٨٧	٣٣.٥	٥٣	٩	يسهم تقييم الأداء في معالجة نواحي القصور الإدارية للمسؤولين.
مستوى متوسط	٠.٤٩	٢.٢٢	تقييم الأداء ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تقييم الأداء بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يحرص العاملون بالمديرية على الاستثمار الأمثل لوقت العمل بمتوسط حسابي (٢.٣٤)، يليه الترتيب الثاني يوجد معرفة تامة من جانب العاملين بخطوات وإجراءات تقديم الخدمات بمتوسط حسابي (٢.٣٢)، ثم الترتيب الثالث يحرص المسئولين على تطوير أنفسهم باستمرار بمتوسط حسابي (٢.٣)، وأخيراً الترتيب الثامن توجد خطة واضحة بالمديرية لتنمية كفاءة أداء العاملين بمتوسط حسابي (٢.٠٨). **وتعكس هذه النتائج إلى ضرورة اهتمام المديرية بتنمية كوادرها البشرية بما يتواءم مع احتياجات العمل، والنهوض بمستوى أدائها من خلال الاستغلال الأمثل للوقت وإنجاز**

الاعمال فى الوقت المحدد وتشجيع العاملين على الاهتمام بحضور الدورات التدريبية التى تنظمها المديرية بالتعاون مع المؤسسات الاخرى من أجل النهوض بمستوى الأداء, وسعى المديرية للاهتمام بعمل تقييم مستمر لتحديد أوجه القصور سواء فى أداء العاملين أو الخدمات المقدمة بما يحقق الإصلاح الإدارى , وهذا ما أكدته دراسة حسن (٢٠١٩) والتى أشارت إلى أن كلما أهتمت المؤسسات بتطوير الاجهزة الإدارية كل ذلك يحقق الإصلاح الإدارى وبالتالي تحسين الخدمات التى تقدمها المؤسسة, ودراسة رشاد (٢٠١٧) والتى أكدت على وجود علاقة ارتباطية بين الإصلاح الإدارى وتطوير الخدمات, ودراسة فرج (٢٠٢٢) والتى أكدت على دور الإصلاح الإدارى فى تحسين مستوى أداء الافراد وتحقيق التنمية الإدارية من خلال الاهتمام بتحديد آليات العمل وأوجه القصور .

## (٤) مكافحة الفساد:

## جدول رقم (١٦) يوضح مكافحة الفساد بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	٠.٦	٢.٣٥	٦.٣	١٠	٥٢.٥	٨٣	٤١.١	٦٥	تتسم إجراءات العمل فى المديرية بالوضوح	١
٤	٠.٧٢	٢.٣	١٥.٢	٢٤	٣٩.٢	٦٢	٤٥.٦	٧٢	توفر المديرية آليات لاستقبال بلاغات الفساد الإدارى.	٢
٦	٠.٦	٢.٢٧	٨.٢	١٣	٥٦.٣	٨٩	٣٥.٤	٥٦	تغرس المديرية قيم النزاهة لدى العاملين بها	٣
٣	٠.٦٦	٢.٣٤	١٠.٨	١٧	٤٤.٩	٧١	٤٤.٣	٧٠	تتم مساءلة ومحاسبة كل المقصرين دون تمييز .	٤
٥	٠.٦١	٢.٢٩	٨.٢	١٣	٥٤.٤	٨٦	٣٧.٣	٥٩	تطبق المديرية معايير النزاهة والشفافية على العاملين .	٥
١	٠.٦٥	٢.٥٣	٨.٢	١٣	٣١	٤٩	٦٠.٨	٩٦	تحول الإدارة العليا المخالفين للتحقيق بالجهات الرقابية.	٦
٨	٠.٧٥	١.٩٧	٢٩.١	٤٦	٤٤.٣	٧٠	٢٦.٦	٤٢	تتعامل المديرية مع التجاوزات الإدارية لبعض العاملين بحيادية.	٧
٧	٠.٧٩	٢.٢٣	٢٢.٢	٣٥	٣٢.٩	٥٢	٤٤.٩	٧١	تتعامل القيادات الإدارية بحيادية فى تطبيق قواعد الترقيّة والجزاءات.	٨

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
مستوى متوسط	٠.٣٨	٢.٢٨	مكافحة الفساد ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مكافحة الفساد بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحول الإدارة العليا المخالفين للتحقيق بالجهات الرقابية بمتوسط حسابي (٢.٥٣)، يليه الترتيب الثاني تتسم إجراءات العمل في المديرية بالوضوح بمتوسط حسابي (٢.٣٥)، ثم الترتيب الثالث تتم مساءلة ومحاسبة كل المقصرين دون تمييز بمتوسط حسابي (٢.٣٤)، وأخيراً الترتيب الثامن تتعامل المديرية مع التجاوزات الإدارية لبعض العاملين بحيادية بمتوسط حسابي (١.٩٧). **وتعكس هذه النتائج إلى ضرورة اهتمام المديرية بتكثيف جهودها من أجل مكافحة الفساد وتحقيق الشفافية فى العمل داخل المؤسسة من خلال توضيح إجراءات العمل بالمديرية، وسعى المديرية لتطبيق قيم النزاهة والشفافية فى التعامل مع جميع العاملين وذلك من خلال تحويل المخالفين للتحقيق دون تمييز، ومحاسبة كل المقصرين فى عملهم، وهذا يدل على أهمية الشفافية كأحد المداخل المهمة لتحقيق الإصلاح الإدارى ومحاربة الفساد، وهذا ما أشارت اليه دراسة مهدى (٢٠١٧) والتي أكدت على دعم التطوير التنظيمى داخل المؤسسات والقضاء على الفساد الإدارى، ودراسة كلاً من الحملى (٢٠١٣)، مصطفى (٢٠٢١)، Ashirui (2021) واللاتان أكدتا على أهمية الإصلاح الإدارى ودوره فى تحسين مستوى أداء الجهاز الإدارى ورفع الإنتاجية ومحاربة الفساد والقضاء على التعقيدات بما يحقق التنمية والتطوير. وكذلك دراسة فيروز (٢٠٢٢)، ودراسة (Heichlinger 2018)، واللاتان أكدتا على أهمية الإصلاح الإدارى ودوره فى تحقيق التنمية وركزت على ضرورة القضاء على الفساد الإدارى، وهذا ما أشارت اليه رؤية مصر ٢٠٣٠ من ضرورة القضاء على الفساد الإدارى وأعلى قيم النزاهة والشفافية.**

### (٥) الاستجابة لحاجات المواطنين:

جدول رقم (١٧) يوضح الاستجابة لحاجات المواطنين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٧	٠.٦٥	٢.٠٩	١٦.٥	٢٦	٥٧.٦	٩١	٢٥.٩	٤١	يشعر المواطنون بالرضا عن الخدمات التي تقدمها المديرية .	١
٤	٠.٦٦	٢.٣٢	١٠.٨	١٧	٤٦.٨	٧٤	٤٠.٤	٦٧	تحرص المديرية على كسب ثقة ورضا المواطنين	٢
٢	٠.٦٣	٢.٣٨	٨.٢	١٣	٤٥.٦	٧٢	٤٦.٢	٧٣	تدرك المديرية أن نجاحها مرهون بالخدمات التي تقدمها .	٣
٦	٠.٦٤	٢.٢٢	١٢	١٩	٥٤.٤	٨٦	٣٣.٥	٥٣	تفي المديرية باحتياجات المواطنين وتوقعاتهم .	٤
٣	٠.٦٣	٢.٣٣	٨.٩	١٤	٤٩.٤	٧٨	٤١.٨	٦٦	تهتم المديرية بشكاوى المواطنين عن الخدمات المقدمة .	٥
٥	٠.٦٤	٢.٢٦	١٠.٨	١٧	٥٢.٥	٨٣	٣٦.٧	٥٨	تعديل المديرية من خدماتها وفقاً لطلبات المواطنين .	٦
١	٠.٥٩	٢.٥٥	٥.١	٨	٣٤.٨	٥٥	٦٠.١	٩٥	يرحب العاملون بمطالب المواطنين ويعملون على توفيرها .	٧
مستوى متوسط	٠.٤٦	٢.٣١	الاستجابة لحاجات المواطنين ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

**مستوى الاستجابة لحاجات المواطنين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يرحب العاملون بمطالب المواطنين ويعملون على توفيرها بمتوسط حسابي (٢.٥٥)، يليه الترتيب الثاني تدرك المديرية أن نجاحها مرهون بالخدمات التي تقدمها بمتوسط حسابي (٢.٣٨)، ثم الترتيب الثالث تهتم المديرية بشكاوى المواطنين عن الخدمات المقدمة بمتوسط حسابي (٢.٣٣)، وأخيراً الترتيب السابع يشعر المواطنون بالرضا عن الخدمات التي تقدمها المديرية بمتوسط حسابي (٢.٠٩). وتنعكس هذه النتائج إلى ضرورة أن تسعى المديرية جاهدة من أجل تحسين مستوى تقديم الخدمات، والوفاء بالاحتياجات المتجددة للمواطنين، وأهمية ذلك في تحقيق الرضا والثقة المجتمعية في خدمات المديرية، إلى جانب حرصها على التعامل بإيجابية مع كافة المواطنين والاهتمام بهم وبمشكلاتهم، وهذا ما أشارت إليه دراسة كلاً من حسن (٢٠١٨)، دراسة (Tomasz, 2022)، ودراسة (Khan, 2016) واللاتان أكدتا على دور الإصلاح الإداري في تحسين جودة الخدمات وتحقيق الشفافية الإدارية.**



▪ مستوى تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل:

جدول رقم (١٨) يوضح مستوى تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل

(ن=١٥٨)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	التطوير التنظيمي	٢.٣٨	٠.٤٤	مرتفع	١
٢	إدارة الجودة الشاملة	٢.٢٥	٠.٥١	متوسط	٤
٣	تقييم الأداء	٢.٢٢	٠.٤٩	متوسط	٥
٤	مكافحة الفساد	٢.٢٨	٠.٣٨	متوسط	٣
٥	الاستجابة لحاجات المواطنين	٢.٣١	٠.٤٦	متوسط	٢
أبعاد تحقيق الإصلاح الإداري ككل		٢.٢٩	٠.٣٨	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن:

**مستوى تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل متوسط حيث بلغ المتوسط**

الحسابي (٢.٢٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول التطوير التنظيمي بمتوسط حسابي (٢.٣٨)، يليه الترتيب الثاني الاستجابة لحاجات المواطنين بمتوسط حسابي (٢.٣١)، ثم الترتيب الثالث مكافحة الفساد بمتوسط حسابي (٢.٢٨)، يليه الترتيب الرابع إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (٢.٢٥)، وأخيراً الترتيب الخامس تقييم الأداء بمتوسط حسابي (٢.٢٢)، وهذا يدل على أنه يجب على مؤسسات الرعاية الاجتماعية ومن ضمنها مديرية الشباب والرياضة أن تكثف جهودها من أجل تحقيق الإصلاح الإداري ورفع كفاءة الجهاز الإداري بداخلها من أجل الوصول إلى جهاز كفء وفعال قادراً على مواكبة التغييرات وتقديم خدمة متميزة، والقضاء على الفساد الإداري، وهذا ما أشارت إليه محمد، حمدان (٢٠٢٢) والتي أكدت على ضرورة تطوير أنظمة العمل الإداري والاعتماد على وسائل حديثة في الإدارة، ودراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) والتي أكدت على الدور الهام الذي تقوم به مؤسسات الرعاية الاجتماعية في جميع القطاعات من أجل إحداث التنمية وحل المشكلات، وهذا ما أكدته رؤية مصر ٢٠٣٠ لتحقيق التنمية المستدامة في هدفها السادس والتي أكدت على تحقيق الإصلاح الإداري وإعلاء قيم الشفافية ومحاربة الفساد من خلال عمل العديد من المبادرات ومنها منظومة التحول الرقمي وميكنة معظم الخدمات الحكومية .

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:

جدول رقم (١٩) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية (ن=١٥٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٩	٠.٧	١.٩٥	٢٧.٢	٤٣	٥٠.٦	٨٠	٢٢.٢	٣٥	إجراءات الحصول على خدمات المؤسسة معقدة.	١
١٠	٠.٧٤	١.٨٥	٣٦.١	٥٧	٤٣	٦٨	٢٠.٩	٣٣	صعوبة الوصول إلى أماكن المواطنين لتقديم الخدمات.	٢
٥	٠.٧٥	٢.٢٦	١٨.٤	٢٩	٣٧.٣	٥٩	٤٤.٣	٧٠	قلة عدد المسؤولين بما يتناسب مع احتياجات العمل.	٣
٧	٠.٧	٢.١٩	١٦.٥	٢٦	٤٨.١	٧٦	٣٥.٤	٥٦	عدم مرونة الهيكل التنظيمي الموجود داخل المديرية.	٤
٦	٠.٧١	٢.٢١	١٦.٥	٢٦	٤٦.٢	٧٣	٣٧.٣	٥٩	انخفاض الوعي لدى المسؤولين بأهمية بناء لقدرات المؤسسة.	٥
١	٠.٦٧	٢.٤٩	٩.٥	١٥	٣٢.٣	٥١	٥٨.٢	٩٢	ضعف التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية أداء العاملين.	٦
٢	٠.٦٧	٢.٤٤	١٠.١	١٦	٣٦.١	٥٧	٥٣.٨	٨٥	ضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين .	٧
٣	٠.٦٨	٢.٣١	١٢	١٩	٤٤.٩	٧١	٤٣	٦٨	تطبيق المركزية في الممارسات الإدارية وأحيانا بشكل مبالغ فيه مما يؤدي إلى تعطيل مصالح الجمهور .	٨
٨	٠.٧٣	٢.١٦	١٩.٦	٣١	٤٤.٩	٧١	٣٥.٤	٥٦	ضعف الالتزام بالقواعد والمعايير المنظمة للعمل .	٩
٤	٠.٦٩	٢.٢٩	١٣.٣	٢١	٤٤.٣	٧٠	٤٢.٤	٦٧	نقص الكفاءات والخبرات الإدارية.	١٠

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسبي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
مستوى متوسط	٠.٤٥	٢.٢١	الصعوبات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ضعف التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية أداء العاملين بمتوسط حسابي (٢.٤٩)، ويليه الترتيب الثاني ضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين بمتوسط حسابي (٢.٤٤)، ثم الترتيب الثالث تطبيق المركزية في الممارسات الإدارية وأحياناً بشكل مبالغ فيه مما يؤدي إلى تعطيل مصالح الجمهور بمتوسط حسابي (٢.٣١)، وأخيراً الترتيب العاشر صعوبة الوصول إلى أماكن المواطنين لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (١.٨٥). **وتعكس هذه النتائج** على وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ومن أهمها ضعف التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية للعاملين، وضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، وتطبيق المركزية في العمل، ويدل ذلك على أن المديرية بحاجة إلى وضع خطة تمويلية خاصة بالبرامج التدريبية من أجل تحسين أداء العاملين، وأن تسعى جاهدة إلى تشجيع اللامركزية في العمل، وتفويض السلطات، والبعد عن المركزية في العمل لأن ذلك يقلل من المبادرات الإبداعية، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من عبد الوهاب (٢٠٢٣)، ودراسة غنيم (٢٠١٩) والتي أكدت على أن هناك العديد من المعوقات التي تواجه المؤسسات والتي منها ضعف التمويل وضعف المساءلة والافتقار إلى قواعد البيانات، نقص القدرات البشرية، وكذلك دراسة كلاً من (2011) polk، و (2012) Frances واللاتان أكدتا أن المؤسسات تواجه العديد من المشكلات تتعلق بقدرتها على التخطيط لتحقيق التنمية، ودراسة (2020) Alex والتي أكدت أن تحقيق الإصلاح الإداري يواجه العديد من المشكلات منها مشكلات التنسيق، والتضارب في تقديم الخدمات، والمعوقات الهيكلية وضعف المرونة.

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:

جدول رقم (٢٠) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الانحراف الحسابي	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	الاهتمام بالتعليم والتدريب المستمر للعاملين لرفع كفاءتهم .	١٠٤	٦٥.٨	٣٥	٢٢.٢	١٩	١٢	٢.٥٤	٥
٢	تطوير نظم المعلومات والبيانات للحفاظ على مستوى تقدم العمل .	١٠٥	٦٦.٥	٤٠	٢٥.٣	١٣	٨.٢	٢.٥٨	٢
٣	نشر ثقافة التميز المؤسسي للعاملين بالمديرية .	٩٨	٦٢	٤١	٢٥.٩	١٩	١٢	٢.٥	٨
٤	الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين بالمديرية .	١٠٠	٦٣.٣	٤٠	٢٥.٣	١٨	١١.٤	٢.٥٢	٧
٥	التنسيق بين الإدارات المعنية لضمان تقديم خدمات سريعة وفعالة .	١٠٤	٦٥.٨	٤٢	٢٦.٦	١٢	٧.٦	٢.٥٨	١
٦	وضوح خطط المتابعة والرقابة على أداء جميع العاملين .	١٠٥	٦٦.٥	٤٠	٢٥.٣	١٣	٨.٢	٢.٥٨	٢
٧	عقد دورات تدريبية للعاملين لرفع كفاءتهم في استخدام التقنيات الحديثة .	١٠٩	٦٩	٣٠	١٩	١٩	١٢	٢.٥٧	٣
٨	تعزيز اللامركزية وتفويض السلطة .	٨٩	٥٦.٣	٤٩	٣١	٢٠	١٢.٧	٢.٤٤	٩
٩	رفع مستوى المساءلة والمحاسبية بشكل فعال .	٩٦	٦٠.٨	٤٨	٣٠.٤	١٤	٨.٩	٢.٥٢	٦
١٠	الالتزام بالقواعد والمعايير المنظمة للعمل	١٠٤	٦٥.٨	٤٢	٢٦.٦	١٢	٧.٦	٢.٥٨	١
١١	توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتنفيذ الخطط والأنشطة .	١٠٠	٦٣.٣	٤٣	٢٧.٢	١٥	٩.٥	٢.٥٤	٤
مستوى مرتفع	المقترحات ككل							٢.٥٤	٥.٥٨

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية في تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٥٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الالتزام بالقواعد والمعايير المنظمة للعمل، والتنسيق بين الإدارات المعنية لضمان تقديم خدمات سريعة وفعالة بمتوسط حسابي (٢.٥٨) وبانحراف معياري (٠.٦٣)، يليه الترتيب الثاني وضوح خطط المتابعة والرقابة على أداء جميع العاملين، وتطوير نظم المعلومات والبيانات للحفاظ على مستوى تقدم العمل بمتوسط حسابي (٢.٥٨) وبانحراف معياري (٠.٦٤)، ثم الترتيب الثالث عقد دورات تدريبية للعاملين لرفع كفاءتهم في استخدام التقنيات الحديثة بمتوسط حسابي (٢.٥٧)، وأخيراً الترتيب التاسع تعزيز اللامركزية وتفويض السلطة بمتوسط حسابي (٢.٤٤). **وتعكس هذه النتائج** أنه يجب على مؤسسات الرعاية الاجتماعية ومن ضمنها مديرية الشباب والرياضة أن تحرص على الالتزام بالقواعد المنظمة للعمل، وتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين، وتوفير التمويل اللازم لهذه البرامج التدريبية، والحرص على وضع خطط للمتابعة الدورية لكافة العاملين، ومحاسبة كافة المقصرين وذلك ما أجل تحقيق الإصلاح الإدارى بالمؤسسة وتحسين الخدمات المقدمة، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من (Hussen(2020), polk (2011), Frances (2012) واللاتان أكدتا على ضرورة الاهتمام بالاحتياجات التدريبية للعاملين بما يحقق تطوير القدرات .

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

(١) اختبار الفرض الفرعى الأول للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التخطيطية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ":

جدول رقم (٢١) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر بناء القدرات التخطيطية على تحقيق الإصلاح الإدارى

(ن=١٥٨)

بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمتغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للمعامل التحديد R <sup>2</sup>
بناء القدرات التخطيطية	التطوير التنظيمي	**٠.٥٧٢	٠.٥٠٦	٩.٨٨٧ **	٩٧.٧٦١ **	٠.٣٨٥ **
	إدارة الجودة الشاملة	**٠.٤٧٩				
	تقييم الأداء	**٠.٥٧٨				
	مكافحة الفساد	**٠.٤٩١				
	الاستجابة لحاجات المواطنين	**٠.٥٠٢				
	أبعاد الإصلاح الإداري ككل	**٠.٦٢١				

\* معنوي عند (٠.٠٥)

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

## يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء القدرات التخطيطية " والمتغير التابع " تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٣٨٥)، أي أن بناء القدرات التخطيطية يفسر نسبة (٣٨.٥٪) من التباين الكلي في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التخطيطية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ". وهذا يدل على الدور الهام للتخطيط في تحقيق الإصلاح الإداري، وضرورة اهتمام المديرية ببناء قدراتها التخطيطية ووضع خطط مرنة تتناسب مع التغيرات المجتمعية، وهذا ما أكدت عليه دراسة كلاً من بيومي (٢٠٢١)، ودراسة عبد الرحيم (٢٠٢٢) واللاتان أكدتا على أهمية التخطيط في تحقيق الإصلاح الإداري، وضرورة وضع خطة استراتيجية ملزمة بما يؤدي إلى تحقيق الاهداف بفاعلية.

(٢) اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات البشرية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ":

جدول رقم (٢٢) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر بناء القدرات البشرية على تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
بناء القدرات البشرية	التطوير التنظيمي	٠.٦٧٦**	٠.٥٤٣	١٤.٠٣١**	١٩٦.٨٧٠**	٠.٧٤٧**	٠.٥٥٨**
	إدارة الجودة الشاملة	٠.٦٥٦**					
	تقييم الأداء	٠.٦٧٠**					
	مكافحة الفساد	٠.٦١٩**					
	الاستجابة لحاجات المواطنين	٠.٥٣١**					
أبعاد الإصلاح الإداري ككل	٠.٧٤٧**						

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

\* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء القدرات البشرية " والمتغير التابع " تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية " إلى وجود ارتباط طردى بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠.٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٥٥٨)، أي أن بناء القدرات البشرية يفسر نسبة (٥٥.٨%) من التباين الكلي فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعى الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات البشرية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ". ويؤكد ذلك على أن المديرية بحاجة إلى تكثيف جهودها من أجل الاهتمام بالعنصر البشرى وبعملية التطوير داخل المؤسسة من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية وعمل العديد من البرامج التدريبية اللازمة لتطوير أداء العاملين، وهذا ما أكدته دراسة (chrastit 2011) والتي أكدت على ضرورة تطوير أداء المؤسسات من خلال بناء القدرات المؤسسية اللازمة لتفيل أداء العاملين.

(٣) اختبار الفرض الفرعى الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التنسيقية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ":

جدول رقم (٢٣) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر بناء القدرات التنسيقية على تحقيق الإصلاح الإدارى

(ن=١٥٨)

بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
بناء القدرات التنسيقية	التطوير التنظيمي	**٠.٦٢٥	٠.٥٠٧	١٢.٣٩١	١٥٣.٥٤٥	٠.٧٠٤	٠.٤٩٦
	إدارة الجودة الشاملة	**٠.٥٩٩					
	تقييم الأداء	**٠.٦٣٣					
	مكافحة الفساد	**٠.٥٢٢					
	الاستجابة لحاجات المواطنين	**٠.٥٨٤					
	أبعاد الإصلاح الإدارى ككل	**٠.٧٠٤					

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

(٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء القدرات التنسيقية " والمتغير التابع " تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠.٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٤٩٦)، أي أن بناء القدرات التنسيقية يفسر نسبة (٤٩.٦٪) من التباين الكلي في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التنسيقية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ". وهذا يدل على اهتمام المديرية بتحقيق التعاون والاتصال بين كافة العاملين وذلك لمنع الازدواج والتكرار في تقديم الخدمات وهذا ما أشارت اليه دراسة سعد (٢٠٢٠) والتي اكدت على أهمية التعاون بين كافة العاملين بالمؤسسة بما يؤدي إلى تطوير الخدمات.

(٤) اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التمويلية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ":

جدول رقم (٢٤) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر بناء القدرات التمويلية على تحقيق الإصلاح الإداري

بمؤسسات الرعاية الاجتماعية (ن=١٥٨)

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمتغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
بناء القدرات التمويلية	التطوير التنظيمي	**٠.٦٥٧	٠.٥٦٠	١٤.٢٢٢ **	٢٠٢.٢٥٢ **	٠.٧٥١ **	٠.٥٦٥ **
	إدارة الجودة الشاملة	**٠.٥٩٦					
	تقييم الأداء	**٠.٦٤٨					
	مكافحة الفساد	**٠.٦٥٤					
	الاستجابة لحاجات المواطنين	**٠.٦٢٩					
	أبعاد الإصلاح الإداري ككل	**٠.٧٥١					

\* معنوي عند (٠.٠٥)

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء القدرات التمويلية " والمتغير التابع " تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠.٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٥٦٥)، أي أن بناء القدرات التمويلية يفسر نسبة (٥٦.٥٪) من التباين الكلي في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات



الرعاية الاجتماعية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات التمويلية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية "وهذا يدل على أن المديرية يجب أن تسعى جاهدة من أجل توفير التمويل اللازم للقيام بالمشروعات التي تخدم أفراد المجتمع , وحرصها على استغلال مواردها بما يتناسب مع الاولويات, وهذا ما أكدته دراسة درويش (٢٠١٦) والتي أشارت إلى أهمية تطوير القدرات البشرية وتوفير الموارد المالية وتطوير خطط التمويل اللازمة لتطوير أنشطة المؤسسة.

(٥) اختبار الفرض الفرعي الخامس للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات المعلوماتية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية "

جدول رقم (٢٥) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر بناء القدرات المعلوماتية على تحقيق الإصلاح الإداري

بمؤسسات الرعاية الاجتماعية (ن=١٥٨)

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمتغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
بناء القدرات المعلوماتية	التطوير التنظيمي	**٠.٦٥٧	٠.٥٧٠	١٥.١٤٠ **	٢٢٩.٢٢٦ **	٠.٧٧١ **	٠.٥٩٥ **
	إدارة الجودة الشاملة	**٠.٦٦٢					
	تقييم الأداء	**٠.٦٥٤					
	مكافحة الفساد	**٠.٦٧٥					
	الاستجابة لحاجات المواطنين	**٠.٦١٧					
	أبعاد الإصلاح الإداري ككل	**٠.٧٧١					

\* معنوي عند (٠.٠٥)

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء القدرات المعلوماتية " والمتغير التابع " تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠.٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٥٩٥)، أي أن بناء القدرات المعلوماتية يفسر نسبة (٥٩.٥%) من التباين الكلي في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات المعلوماتية وتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ". وهذا يدل على ضرورة أن تسعى المديرية جاهدة إلى تحديث قواعد البيانات والمعلومات داخل المديرية.

واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة من أجل تطوير العمل والنهوض بمستوى الخدمات المقدمة , وأن تسعى المديرية لبناء منظومة تكنولوجية متكاملة للإصلاح الإدارى وأن تسعى إلى الاتجاه نحو التحول الرقمى , وتقديم خدمات مميكنة للمواطنين .

(٦) اختبار الفرض الرئيسى للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ":

جدول رقم (٢٦) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر بناء القدرات المؤسسية ككل على تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية

(ن=١٥٨)

المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
أبعاد بناء القدرات المؤسسية ككل	التطوير التنظيمي	**٠.٧٣٠	٠.٧٠٤	١٨.١٢٦ **	٣٢٨.٥٦٦ **	٠.٨٢٣ **	٠.٦٧٨ **
	إدارة الجودة الشاملة	**٠.٦٨٧					
	تقييم الأداء	**٠.٧٢٩					
	مكافحة الفساد	**٠.٦٧٨					
	الاستجابة لحاجات المواطنين	**٠.٦٥٥					
	أبعاد الإصلاح الإدارى ككل	**٠.٨٢٣					

\* معنوي عند (٠.٠٥)

\*\* معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء القدرات المؤسسية ككل " والمتغير التابع " تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية " إلى وجود ارتباط طردى بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠.٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٦٧٨)، أى أن بناء القدرات المؤسسية ككل يفسر نسبة (٦٧.٨٪) من التباين الكلي فى تحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيسى للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين بناء القدرات المؤسسية وتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ". ويعكس ذلك أن مؤسسات الرعاية الاجتماعية ومن ضمنها مديريةية الشباب والرياضة يجب أن تهتم بتكثيف جهودها من أجل النهوض بقدراتها المؤسسية لتحقيق الإصلاح الإدارى والقضاء على الفساد والنهوض بمستوى أداء المؤسسة ومستوى الخدمات المقدمة للوصول إلى الميزة التنافسية مع المؤسسات

الأخرى , وهذا ما أشارت اليه دراسة (Khan (2016) , ودراسة حسن(٢٠١٨) , واللاتان أكدتا على دور الإصلاح الإدارى فى تحسين جودة الخدمات , وتحقيق الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد. **المحور السابع: الآليات التخطيطية المقترحة لتفعيل إسهامات بناء القدرات المؤسسية فى تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:**

التوقيت الزمنى	جهات التنفيذ	وسائل التنفيذ	إجراءات التنفيذ	الآليات
١٨ شهراً	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى.</li> <li>- الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة.</li> <li>- وزارة التنمية المحلية.</li> <li>- وزارة المالية.</li> <li>- وزارة الشباب والرياضة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاجتماعات</li> <li>- المناقشات الجماعية.</li> <li>- التقارير الدورية.</li> <li>- المراجعة الداخلية والخارجية.</li> <li>- اللجان المتخصصة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراجعة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.</li> <li>- تعديل سياسات وإجراءات ولوائح مؤسسات الرعاية الاجتماعية التي ثبت عدم نجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة.</li> <li>- تطبيق اللامركزية.</li> <li>- التقسيم الإدارى للمؤسسة.</li> <li>- توعية المواطنين بالقوانين والتشريعات الخاصة بمكافحة الفساد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث الإطار التشريعى المنظم لأعمال الجهاز الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية</li> </ul>
١٥ شهراً	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة التخطيط والمتابعة.</li> <li>- الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة.</li> <li>- وزارة التضامن الاجتماعى.</li> <li>- وزارة الشباب والرياضة .</li> <li>- الوزارات والجهات المعنية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاجتماعات</li> <li>- المناقشات الجماعية.</li> <li>- اللجان المتخصصة.</li> <li>- الدورات التدريبية.</li> <li>- الندوات .</li> <li>- ورش العمل .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإصلاح المؤسسي لوحدات الجهاز الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية .</li> <li>- تطوير إجراءات العمل .</li> <li>- بناء قاعدة بيانات حديثة عن المؤسسة والعاملين بها .</li> <li>- تفعيل مشروعات التطوير الإدارى.</li> <li>- الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل .</li> <li>- انشاء مراكز تدريب لإعداد وتدريب القيادات البشرية.</li> <li>- تنفيذ البرامج التدريبية لتحسين الأداء .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع كفاءة وفعالية الجهاز الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية</li> </ul>
٦ شهور	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى.</li> <li>- الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاجتماعات</li> <li>- التقارير</li> <li>- الاستبيانات.</li> <li>- وسائل التقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم الخدمات للجمهور من خلال الاعتماد على الوسائل التكنولوجية .</li> <li>- تبسيط إجراءات الحصول على الخدمات.</li> <li>- القضاء على الروتين الإدارى .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين</li> </ul>

التوقيت الزمنى	جهات التنفيذ	وسائل التنفيذ	إجراءات التنفيذ	الآليات
	- وزارة التضامن الاجتماعى . - وزارة الشباب والرياضة - الوزارات المعنية .	- المراجعة الداخلية والخارجية - المقاييس العلمية .	- تقديم الخدمات الجديدة وفقاً لرغبات المواطنين . - استطلاع آراء المواطنين عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة .	تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين
١٢ شهر	- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى . - الجهاز المركزي للتنظيم والادارة . - وزارة التضامن الاجتماعى . - وزارة الشباب والرياضة .	- الاجتماعات - المناقشات الجماعية . - التقارير الدورية .	- وضع الخطط الخاصة بالمشروعات التنموية من خلال مشاركة المواطنين . - تلقى شكاوى المواطنين الخاصة بالخدمات المقدمة والتعامل معها . - إتاحة المعلومات للمواطنين عن كافة الخدمات التي تقدمها المؤسسة .	تعزيز ثقة المواطنين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
١٢ شهر	- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح . - الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . - وزارة العدل . - وزارة التضامن الاجتماعى . - وزارة الشباب والرياضة . - الوزارات المعنية . - وزارة التنمية المحلية .	- الاجتماعات - المناقشات الجماعية . - التقارير الدورية . - المراجعة الداخلية والخارجية .	- توفير آليات لتلقى الشكاوى الخاصة بالفساد الإدارى . - غرس قيم النزاهة لدى العاملين . - مساءلة ومحاسبة كل المقصرين . - توعية العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة لمكافحة الفساد . - إزالة العوائق الروتينية . - وضوح القوانين واللوائح المنظمة للعمل داخل المديرية .	تعزيز الشفافية والنزاهة في الجهاز الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
١٨ شهر	- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى . - وزارة الشباب والرياضة . - الوزارات المعنية . - وزارة التنمية المحلية .	- الاجتماعات - اللجان المتخصصة . - الدورات التدريبية . - ورش العمل .	-- بناء قدرات الكوادر البشرية اللازمة للعمل من خلال عقد البرامج التدريبية . - توفير الاجهزة التكنولوجية اللازمة . - انشاء عدد من المنصات الإلكترونية لتقديم مختلف الخدمات . - تقديم خدمات مميكنة للمواطنين .	بناء منظومة تكنولوجية متكاملة للإصلاح الإدارى

## قائمة المراجع

## أولاً : المراجع العربية

- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٧) : إدارة منظمات المجتمع المدني ، إيتراك للطباعة والنشر ، القاهرة .
- أحمد ، أحمد حمدان محمد (٢٠٢٢) : إعادة هندسة العمليات الإدارية كمدخل للإصلاح الإداري بالأجهزة التخطيطية النوعية، بحث منشور، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الفيوم، عدد (٢٨).
- اسماعيل، على سيد (٢٠١٩) : الدروس المستفادة من تجارب الإصلاح الاقتصادي ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية .
- الحملی، سحر عبد الله (٢٠١٣): الإصلاح الإداري مفهومة وآليات تطبيقه، بحث منشور، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر، عدد (١٠) .
- الخطيب ، عبد الرحمن (٢٠٠٩): الخدمة الاجتماعية كممارسة مهنية تخصصية في المؤسسات التعليمية ، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة .
- الديهی ، نشأت (٢٠٠٩) : مستقبل وطن، دار الكتاب للنشر والتوزيع، القاهرة .
- السروجی، طلعت مصطفى(٢٠١٣): إدارة المؤسسات الاجتماعية الإصلاح والتطوير، دار الفكر ، عمان .
- السلمي ،على (٢٠٠١) : خواطر في الإدارة المعاصر، دار غريب للنشر ، القاهرة .
- ال سمير ، فيصل بن معيض (٢٠٠٧) : استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الامن الوطني ، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض .
- الصيرفي ، محمد (٢٠٠٨) : الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري ، مؤسسة حورس الدولية ، الاسكندرية .
- العصيمي ، عايد بن عبد الله (٢٠١٧): استراتيجيات تطوير القيادات الإدارية فى الاجهزة الحكومية، بحث منشور ، المجلة العربية للإدارة، كلية إدارة الاعمال، الجامعة العربية المفتوحة، مجلد ٣٧، عدد (١) .
- العنزى ، سعد على (٢٠٢٠): فاعلية إدارة المنظمات، اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان .
- العنزى ، عوض خلف (٢٠٠٥) : إدارة جودة الخدمات العامة المفاهيم واساليب التطوير، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، عمان .
- الفرجاني ، عبد الفتاح (٢٠٠٨) : واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، فلسطين .
- الناور، فيصل & العلبان، منى، (٢٠١٨): بناء القدرات المؤسسية للوحدات المحلية، سلسلة دراسات تنموية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، عدد (٥٧) .
- جرار ، أمانى (٢٠٢٢) : منظمات الاعمال التنموية ، اليازورى العلمية للنشر والتوزيع ، عمان .

- النحاس , صفوت (٢٠١٦): البات الإصلاح الإدارى والتطوير, دار دلنا للنشر, القاهرة.
- الأمم المتحدة(٢٠١٤) : بناء القدرات الوطنية والمحلية فى مجال إدارة التنمية المستدامة المجلس الإقتصادى والاجتماعى , الدورة الثامنة عشر .
- بحيرى , خالد السيد (٢٠٢٠) : بناء قدرات الاخصائيين الاجتماعيين العاملين بمجال رعاية الاحداث فى ضوء التغيرات المجتمعية الجديدة , المصرية للنشر والتوزيع , القاهرة.
- بيومى , امنية جمال (٢٠٢١). الاصلاح الإدارى وتطوير البات تنفيذ سياسات الرعاية الاجتماعية التعليمية , رسالة ماجستير غير منشوره , كلية الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان.
- حسن , سعودى محمد (٢٠١٨) : الشفافية الإدارية كمدخل لتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية , بحث منشور, مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية, مجلد ٤ .
- حسن , محمد عبد الرحمن(٢٠١٩): التحول الرقمى كمؤشر تخطيطى لتحقيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات الرعاية الاجتماعية, بحث منشور مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث, جامعة الفيوم, مجلد ٧, عدد (٢).
- حسنين , احمد جابر (٢٠١٣) : الإصلاح الإدارى ودوره فى القضاء على الفقر , المجموعة العربية للتدريب والنشر, القاهرة .
- حمزة , أحمد ابراهيم (٢٠١٥) . إدارة المؤسسات الاجتماعية , دار المسيرة للنشر والتوزيع , عمان .
- حمزة , أحمد ابراهيم(٢٠١٥): التخطيط الاجتماعى , دار المسيرة للنشر والتوزيع , عمان
- خزام , منى عطية (٢٠١٠) : شبكات الامان الاجتماعى وتحسين نوعية حياة الفقراء , المكتب الجامعي الحديث, الاسكندرية.
- درويش , إيهاب محمود (٢٠١٦) : تصور مقترح لتطوير بناء القدرات المؤسسية فى منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة , رسالة ماجستير غير منشوره , جامعة الاقصى.
- دودين , أحمد يوسف (٢٠١١) : اساسيات التنمية الإدارية والاقتصادية فى الوطن العربى , الاكاديميون للنشر والتوزيع , الأردن.
- رشاد , دعاء سمير (٢٠١٩) : الإصلاح الإدارى وجوده خدمات رعاية الشباب , رسالة ماجستير غير منشوره, كلية الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان.
- زكريا نورا عيسى (٢٠٢٠) : تطبيقات الإدارة الحديثة فى إطار خطة الإصلاح الإدارى للدولة , بحث منشور, المجلة القانونية, كلية الحقوق, جامعة عين شمس.
- سعد , صابرين عربى (٢٠٢٠) : المهارات التخطيطية كألية لبناء قدرات العاملين بالوحدات المحلية , بحث مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية , مجلد ١, عدد (٥٠).

- عبد الرحمن , عبد الرحمن على (٢٠٢٠) : العائد الاجتماعى والاقتصادى لتطبيق الحوكمة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية , بحث منشور , مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية, مجلد ١, عدد (٤٩).
- عبد الرحيم , هبه الله عادل (٢٠٢٢) : المساءلة كآلية لتحقيق الإصلاح الإدارى بالأجهزة التخطيطية النوعية, بحث منشور, مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية , جامعة الفيوم , عدد (٢٧).
- عبد الموجود , أبو الحسن & سيد , جابر عوض (٢٠٠٣) : الإدارة المعاصرة فى المنظمات الاجتماعية , المكتب الجامعى الحديث, الاسكندرية.
- عبد الوهاب, شريهان هاشم (٢٠٢٣): بناء القدرات المؤسسية كمدخل لتعزيز الحماية الاجتماعية , بحث منشور , مجلة بحوث فى الخدمة الاجتماعية التنموية, جامعة بنى سويف, مجلد ٤, عدد (٣).
- عبد الوهاب, مروه حمدى (٢٠٢٣): معوقات تطبيق الإصلاح الإدارى بمؤسسات رعاية الأيتام, بحث منشور, مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية, كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان, مجلد ١٢, عدد (١).
- علاء الدين , رسلان (٢٠٢٠) : استراتيجيات الإصلاح الإدارى , دار رسلان للطباعة والنشر, سوريا.
- على , ماهر أبو المعاطى (٢٠١٠) : الاتجاهات الحديثة فى إدارة المؤسسات الاجتماعية أسس نظرية ونماذج تطبيقية , المكتب الجامعى الحديث , الاسكندرية.
- عمر , أحمد مختار (٢٠٠٨): معجم اللغة العربية المعاصرة , القاهرة .
- عيسى , إيهاب (٢٠١٧) : التطوير والإصلاح الإدارى وتقييم الأداء , المؤسسة العربية للعلوم , القاهرة.
- غانم, السيد عبد المطلب (٢٠٠٧): ادارة التنمية بين المؤسسات وبناء القدرات, المنظمة العربية للتنمية الإدارية , جامعة الدول العربية , القاهرة.
- غنيم , داليا صبرى (٢٠١٩) : متطلبات بناء القدرات المؤسسية لتحسين الأداء المهنى للأخصائى الاجتماعى بالجمعيات الأهلية , بحث منشور , مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية , جامعة الفيوم, عدد (١٧).
- فرج , أسامة حسين (٢٠٢٢) : دور الإصلاح الإدارى فى تحقيق التنمية الإدارية بالقطاع العام الليبى , بحث منشور , المجلة الامريكية الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية, عدد (٢).
- فيروز, حوت (٢٠٢٢) : استراتيجية الإصلاح الإدارى واقع وآفاق , بحث منشور , دفاثر السياسة والقانون , كلية الحقوق والعلوم السياسية , مجلد ١٤ , عدد ( ٢ ) .
- كافى , مصطفى يوسف (٢٠٢٠): الاصلاح والتطوير الإدارى , دار رسلان للطباعة , سوريا.
- قناوى, عبد الرحيم قاسم (٢٠١٨): المشاركة المجتمعية فى التخطيط العمرانى, دار البشير للثقافة, القاهرة.

قنديل ، أمانى(٢٠٠٠) : المجتمع المدنى فى مطلع الألفية الثالثة ، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية ، القاهرة .

مجمع اللغة العربية(٢٠١١): المعجم الوسيط ، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة .

محمد ، عيد سعيد (٢٠١٥) : الإصلاح الإدارى ضرورة حتمية لتحقيق النمو الاقتصادى ، بحث منشور ، مجلة المدير الناجح ، جمعية إدارة الاعمال العربية.

محمود، مشيرة محمود (٢٠٢٠) : بناء القدرات المؤسسية كألية لمساعدة مؤسسات الصحة النفسية على تحقيق أهدافها ، بحث منشور ، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية ، مجلد ٥٢ عدد (٣).

مصطفى ، بحقية (٢٠٢١) : الإصلاح الإدارى مدخل لتحقيق التنمية السياسية ، بحث منشور ، مجلة آفاق العلوم ، جامعة ريان عاشور الجلفة ، مجلد ٦ ، عدد (٤) .

ملاعب ، عمر (٢٠١٩) : الإصلاح الإدارى مدخل لتصويب المسار التنموى ، تجارب دولية ، المعهد العربى للتخطيط ، الكويت ، عدد (٦٢) .

منصور، صبحى(٢٠٠٩) : الاتجاهات الحديثة فى التطوير الإدارى ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة.

مهدى ، هاجر جمال (٢٠١٧) : استراتيجيات الإصلاح الإدارى وعلاقته بالتطوير التنظيمى ومستوى الأداء الوظيفى لدى القيادات بوزارة الشباب والرياضة ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .

وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى(٢٠١٦) : قطاع التنمية الإدارية التقرير السنوى.

وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية (٢٠٢٢): الأجددة الوطنية للتنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ المحدثة.

ثانياً : المراجع الاجنبية

Alex, Ingram's and others (2020): **Learning from Our Mistakes: Public Management Reform and the Hope of Open Government**, Perspectives on Public Management and Governance, Published by Oxford University Press on behalf of the Public Management Research Association, Vol 3, No1.

Alcock, Pete& other(2012): **The Student Companion to Social Policy** Wiley Blackwell , British.

Ashiru, Aliyu Olayemiand others (2021): **A Review of Administrative Reforms in Developing Countries: Why the Limited Success**, journal of Public Administration and Governance, Vol 11, No 2 .

Bello, Mukaila, and other(2020): **Relative Interface Between Economic Recovery and Administrative Reform in the post** , International Journal of Intellectual Discourse , Issues 2, Vol 3.



- Chansirj ,Wittaya (2010):**Development of Job Competency in Civil Service Teachers under Jurisdiction of Office of the Basic Education Commission** , European Journal of Social Sciences , N 2 , Vol 17.
- Chrastil, Natalie (2011): **Socio Economic Challenges by Sbased Non-Governmental Organization**, Dissertation Abstracts , International Humanities and Social Sciences, Vol 71 .
- Cojocaru , Ghenadie(2019): **The concept of the institutional capacity building of CSOs representing the target in the Transnistrian region of the Republic of Moldova**, One UN joint action cross-river support to Human Rights, Chisinau .
- E, AFROSAI (2015): **Institutional Capacity Building Framework ICBF**, Guideline , For the annual activity report questionnaire.
- Franks, T(2018):**Capacity Building, and Institutional Development: Reflections on Water**, Public Administration & Development, Vol 19, No1.
- Frances, Margrel (2012) : **Governmentence in Civil Society organization** , PHD , the University of taxes .
- Gerspacher , Nadia , et all (2017) : **Sustainable Capacity Building : Cuide lines for Planning and Project Design Communities** , Implemented by USA institute of peace .
- E ,Gerald (2017) : **Administrative Stratevest Reforms**, London, Rutledge Taylor, Francis .
- Heichlinger ,Alexander and others (2018): **Public Administration Reform in Europe: Conclusions, lessons learned and recommendations for future EU policy** , Publications Office of the European .
- Ibrahim , Abdu Hussen (2020): **The Role of Institutional Capacity and Governance Practices in Service Delivery: The Case of South Wollo Zone Trade and Transport Department**, Global Scientific Journals ,vol 8, Issue (5).
- Joneiro, Riode (2020): **What Showd we expect From the new Administrative Reform Proposal** , Brazilian Journal of Public Administration .
- Khan, Niaz Ahmed (2016): **Administrative Reform for Good Governance: An overview**, Ph.D. , University of Dhaka .
- K Valerie, K(2011): **Nonprofit Capacity :A Comparative Case Study of Capacity Building IN Community Based Organization Research Project Presented to the Faculty of School of Business and Management Pepperdine** , University Wright August .
- LA Fond ,Anne& Lisanne Brown, & Kate Macintyre ( 2001): **Measuring Capacity Building**, University of North Carolina at Chapel Hill :Carolina Population Center .

- Musonda, K(2016): **Assessing the Effectiveness of Capacity Building Interventions in Nonprofit Organizations in Zambia**, PhD , Faculty of the School of Business and Technology North central University , USA .
- Namini, Sima Siami(2020):The New Public Management: Administrative Reform in Iran**, exas Tech University, College of Agricultural Sciences and Natural Resources, Department of Agricultural and Applied Economics, Students .
- Norris , Carla (2002) :**Theuseod Feames Analysis in Evaluating Society building in Local Costal Programs in Louising Rural** ,Sociology Society Bemidy Stateun .
- Per ,minister (2020) : **Crosscutting Public administration Reform Strategy** , inovacionin DHE , Administration Pub like .
- Poespitohadi , Wibisono and others (2021) : **Institutional Strengthening and Capacity Building: A Case Study in Indonesia**, Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol 8, No3. .
- Polk , Merritt (2011) : **Institutional Capacity Building Inurbane Planning and Policy Making for Sustainable Development** : Success if Failure , Published online .
- Prasojo, Eko and others (2017) : **Determinants of Successful Administrative Reform A Case in Indonesian National Institute of Public Administration**, International Conference on Administrative Science, Policy and Governance Studies, volume 167. .
- Robert, James (2012):**Nonprofit Organization and Human Resources Management**, PhD, Gill university, Canada .
- Tomasz ,Michalski and others (2022): **Weaknesses and Successes of The Ukrainian Administrative Reform**, czasopismo geograficzne, geographical journal , vol 93, Non 3 .
- Yamoah , Emmanuel Erastus (2013): **Capacity Building and Employee Performance**, Canadian , social science .
- Zastro, Charles (2008) : **Introduction to Social Work and Social Welfare** , Brook \ code , USA .
- Zeid, Mahmoud ,Hamdy ,Atef (2009): **Institutional Capacity Building For water Sector Development** , original Articles , published , online.