

بحث بعنوان

الإصلاح الإداري كمتغير في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى  
القومي

**Administrative Reform As A Variable In The Planning  
Of Youth  
Welfare Programs At The National Level**

إعداد/

أ.م.د. حسام محمد محمد إسماعيل

أستاذ التخطيط الاجتماعي المساعد

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة حلوان

1445هـ/2024م

**الملخص :**

استهدفت الدراسة تحديد مستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي. تحديد مستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي. تحديد العلاقة بين الإصلاح الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي. رصد الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي. محاولة التوصل إلى خطة تنفيذية مقترحة لتفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.، وتعد هذه الدراسة من نمط الدراسات الوصفية التي تستهدف تحديد العلاقة بين الإصلاح الإداري (كمتغير مستقل) والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (كمتغير تابع). واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بوزارة الشباب والرياضة بالإدارات المركزية ذات الصلة بالتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية، والإدارة المركزية لتنمية النشء، والإدارة المركزية لتنمية الشباب، والإدارة المركزية للتعليم المدني) وعددهم (129) مفردة. وتمثلت أدوات الدراسة في استبيان للمسؤولين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى قبول الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي " .

**الكلمات المفتاحية:** الإصلاح الإداري ، التخطيط ، برامج رعاية الشباب

**Summary:** The study aimed to determine the level of administrative reform at the national level. Determine the level of planning for youth care programs at the national level. Determine the relationship between administrative reform and planning for youth care programs at the national level. Monitor the difficulties facing the contributions of administrative reform in planning youth care programs at the national level. Determine Proposals to activate the contributions of administrative reform in planning youth care programs at the national level. Attempt Reaching a proposed implementation plan to activate the contributions of administrative reform in planning youth care programs at the national level This study is a type of descriptive study that aims to determine the relationship between administrative reform (as an independent variable) and planning youth care programs at the

national level (as a dependent variable). The study relied on the use of a comprehensive social survey approach for officials at the Ministry of Youth and Sports in the central departments relevant to planning youth care programs at the national level (the Central Administration for Strategic Management, the Central Administration for Youth Development, the Central Administration for Youth Development, and the Central Administration for Civic Education), numbering (129) individuals. The study tools were a questionnaire for officials. The results of the study reached the acceptance of the main hypothesis of the study, which states: "There is a direct, statistically significant, and relationship between administrative reform and planning youth care programs at the national level."

**Key words:** Administrative reform, planning, youth care programs

#### أولاً : مشكلة البحث :

يعتبر العنصر البشري قوة الدفع الحقيقية لعملية التنمية، حيث تزايد الاهتمام بالبعد البشري في التنمية تزايداً ملحوظاً خلال العقود الماضية مما دفع إلى زيادة الجهود المبذولة من قبل المنظمات والهيئات الدولية في مجال بلورة شعار التنمية البشرية التي تربط بين التنمية والبشر ليس فقط باعتبار البشر عنصر من عناصر التنمية ولكن باعتبارهم الغاية النهائية للتنمية، والتأكيد علي أن العائد من الاستثمار في المواد البشرية يكون أكبر من العائد في الاستثمار في المشروعات (فرج، ٢٠٠٧، ص ٩٩).

لذا كان الاهتمام بمفهوم التنمية البشرية باعتبارها موجهة للإنسان وتكون غايتها الإنسان باعتبارها أداة وغاية التنمية ومحرك الحياة في مجتمعه وقائدها ومطورها ومحددها (عبد العال، ٢٠٠٨، ص ٢١).

وإذا كانت كل عناصر الثروة البشرية مهما تعددت في اي مجتمع هامة وفي حاجة لتلك الرعاية الشاملة، فإن الشباب هم أكثر الموارد حاجة الي تلك الرعاية باعتبارهم أكثر الموارد قوة وحيوية وقدرة علي تيسير أمور المجتمع وهم الثروة البشرية الأهم والأداة المحورية للتنمية وهم قوة العمل وطاقة الإنتاج الخلاقة، وهم الغاية المستهدفة في المقام الأول من أي برنامج تنموي أو خطة مستقبلية، علاوة علي كونهم المحك الرئيسي الذي تقاس عليه درجة النجاح أو الإنجاز أو درجة التعثر والإخفاق لأي تجربة تنموية (عز الدين، ٢٠٠٦، ص ٣٨). كما أنهم

كنزاً تنموياً حقيقياً ومورداً بشرياً هاماً، وهم الثروة الحقيقية لمواجهة كافة التحديات المجتمعية الحاضرة والمستقبلية إذا ما أحسن تأهيله وإعداده بطريقة علمية ومنهجية واعية (حسن، ٢٠١٦، ص ٧).

لذا فقد أضفت الدولة المصرية بقياداتها السياسية اهتماماً خاصاً بتمكين ورعاية الشباب في الوثيقة الدستورية (٢٠١٤) حيث نص الباب الثالث من الدستور الخاص بالحقوق والحريات والواجبات العامة) المادة (٨٢) "تكفل الدولة رعاية الشباب والنشء وتعمل علي اكتشاف مواهبهم، وتنمية قدراتهم الثقافية والعلمية والنفسية والبدنية والابداعية وتشجيعهم علي العمل الجماعي والتطوعي وتمكينهم من المشاركة في الحياة العامة .( دستور جمهورية مصر العربية، ٢٠١٤، المادة ٨٢ ص38).

لذلك أصبحت رعاية الشباب هي محور اهتمام العديد من التخصصات بهدف تقديم العديد من البرامج والخدمات والانشطة بهدف مساعدتهم علي تنمية قدراتهم واشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم مع الالتزام بالمنهج العلمي والاسلوب الديمقراطي ومراعاة ثقافة المجتمع من عادات وتقاليد (ابو النصر، ٢٠١٩، ص ١٨). وكذلك الاهتمام بضرورة تقديم الرعاية المناسبة لهم، وتنظيم البرامج التي تساعدهم علي إشباع احتياجاتهم، ومواجهة مشكلاتهم والتخطيط لمستقبل أفضل(نجيب، ٢٠٠٥، ص ١٨). فالإستثمار في الشباب هو بداية الصحوة المصرية، مما يستوجب تضافر جميع جهود المجتمع بما يحقق هذا الهدف (الشيخ وآخرون، 2008، ص ١٣).

ومن ثم يتضح أنه من الضروري السعى لتحسين وتطوير خدمات رعاية الشباب لزيادة كفاءتها وفعاليتها ومسايرتها لإيقاع العصر الحديث من خلال الاهتمام بالتخطيط لها (midgely&livermore,2005,p408) حيث أنها لا يمكن أن تحقق أهدافها الإنسانية إلا في إطار علمي باعتبار أن التخطيط أداة التغير الاجتماعي ووسيلته وهو الذي يساعد علي توجيه السلوك الانساني وجهة منظمة لمحاولة إشباع الحاجات المتعددة في توازن مع الإمكانيات والموارد المجتمعية المتاحة حالياً أو التي يمكن إتاحتها مستقبلاً من أجل تحقيق التقدم المنشود في زمن محدد ( السروجي . ٢٠١٣، ص ٧)، كما أنه الوسيلة المنظمة لتصميم برامج ومشروعات وتنفيذها علي جميع المستويات والأجهزة اللازمة ( بدوي، ٢٠٠٣، ص ٤٢). كما أنه ضرورة من الضروريات التي يمكن عن طريقها معالجة المشكلات وتحقيق

معدلات سريعة للتنمية من خلال مجموعة من الخطط والبرامج والمشروعات ،vetress, (2002, p 197)

ويعتمد نجاح التخطيط للبرامج والمشروعات علي مشاركة جميع الشركاء لإيجاد مجتمعات تقدم أفضل الخيارات المتاحة لأفرادها.(Susan's, 2013, p 5) كما أنه يسهم في إحداث التغيير الاجتماعي ويساعد علي إشباع الحاجات وإجراء تقدير للموارد الإنسانية وصياغة الخطط والاستثمار الأمثل للموارد.(Brueggemann, 2002, p5). وهذا ما أكدت عليه دراسة زيدان (٢٠١٠) من أن التخطيط السليم لبرامج مراكز الشباب من خلال الواقعية والمرونة واللامركزية يعزز قيم المواطنة والولاء والانتماء ويدعم الحقوق والواجبات. واتفقت معها دراسة الجرواني ، فهمي (2010) من أن الشباب هم المصدر الرئيسي للثروة البشرية ولذلك يجب الاهتمام بتنمية قدراتهم ومهارتهم وتقديم الرعاية لهم من خلال منظمات رعاية الشباب وضرورة التخطيط الجيد للبرامج المقدمة لهم من خلال تحليل الموقف، تحديد الأهداف، اختيار الاستراتيجيه المناسبة،الاتصال الفعال، تنفيذ الخطة، التقدير والتقييم.واكد على ذلك أيضاً دراسة الدسوقي (٢٠١١) من أن التخطيط الجيد لبرامج رعاية الشباب يضمن استمراريته وفعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

وبناء علي ما سبق يتضح أن التخطيط للبرامج ينتقل من التركيز علي المنظمة الي التركيز علي مجموعة متصلة من البرامج والأنشطة لتحسين الخدمات المقدمة كما أنه يساعد علي زيادة فاعليتها ودرجة تحقيقها لأهدافها المرسومة وتحقيق الاستدامة والاستمرارية لها وهذا ما أكدت عليه دراسة الرحل (٢٠١٢) من ضرورة التخطيط الجيد للبرامج من خلال التركيز علي(تحديد البرامج، تحليل المشكلة، تقدير الاحتياجات، اختيارالاستراتيجية، تصميم البرامج وتنفيذها، المتابعة ، تقويم البرامج)

لذا فإن التخطيط السليم يساعد علي تنفيذ البرامج والمشروعات وتحقيق الأهداف المرجوة والمرسومة منها وتحقيق الاستدامة والاستمرارية لها من خلال أسس علمية اعتمدت عليها الدراسة الحالية تتمثل في:

1- أساليب التعبير عن الحاجات: إن مقابلة الحاجات الإنسانية هي أساس تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية ومهمة الخدمة الاجتماعية تقديرها وتحديد البرامج لمقابلتها، وتختلف قياس الحاجات طبقاً لنوع الحاجة وترتيبها، درجة شدتها

والحاجها، كما أن تقدير الحاجات يتطلب تحديد المشكلة وخصائص البيئة والخدمات التي يمكن تقديمها. ويفيد تقدير الحاجات في عملية تحليلها وتحديد أولوية الخدمات التي تقدم لمصلحة العملاء وتوافق المؤسسة مع البيئة. (السروجي، ٢٠٠٤ ص ٣٧).

2- **الشمول:** ويقصد به وضع الخطط التي تتناول مختلف القطاعات الوظيفية في المجتمع دون الاخلال بمبدأ التوازن الجغرافي، فالمخطط ينبغي أن يضع في اعتباره ضرورة شمولية الخطة علي كافة الجوانب، والسيطرة والتوجيه علي كافة الموارد المتاحة أو التي يمكن اتاحتها لحسن استثمارها وتوجيهها في الخطة لما ينعكس ايجابيا علي نجاحها (السروجي، ٢٠١٣، ص ٤٠).

3- **المرونة:** يعتمد التخطيط علي التنبؤ ولا يمكن التنبؤ بكافة أحداث المستقبل ولهذا يسعى المخطط لجعل خطته مرنة قابلة لاستيعاب كافة الاحتمالات، أو يجعل خط سيرها قابل للتغيير ليؤمن بذلك حاجات المستقبل التي لم تكن في تقديره (حمزة، ٢٠١٥، ص ٤٧).

4- **الواقعية:** التخطيط السليم هو الذي يقوم علي أساس واقعي يقدر إمكانيات المجتمع وحاجات الأفراد ثم يعمل علي تحقيق أفضل تطابق بين الإمكانيات المتوفرة والحاجات المطلوبة (حمزة، ٢٠١٥، ص ٤٨).

5- **المركزية واللامركزية:** ويقصد به توزيع العمل علي اساس مركزية التخطيط والمتابعة وتقييم الأداء ولا مركزية التنفيذ ضمن عملية واحدة مترابطة، كما أن اللامركزية أداة ووسيلة تساعد في التمكين للحصول علي الخدمة وتوسيع الفرص للتفاعل والمشاركة في اتخاذ القرارات والمواءمة بين القرارات واحتياجات الأفراد (عبد الحميد، ٢٠١٠، ص ٣٩).

6- **المشاركة:** التخطيط السليم يعتمد علي المشاركة والتعاون بين الجميع فكل فرد يعرف واجباته بالإضافة الي إشراكه في الخطط يجعله مسئولاً جزئياً عنها وهذا ما يحفز علي الإخلاص في عمله ويجعله يبذل أقصى جهد ليجعل منها عملاً ناجحاً، كما أن إشترك المواطنين في إيجاد الحلول المناسبة لمشكلاتهم يفعل من جودة الخدمات والبرامج المقدمة (المبيضين، ٢٠١٩، ص ١٧). ولهذا فإن المشاركة من

اقوي العناصر التي تستند عليها عملية التخطيط حيث تتطلب شراكة كاملة بين كافة الأطراف المهتمة بالتعامل مع المشكلات المجتمعية الملحة ومن ثم تأتي القرارات مطابقة للحاجات والأهداف (ناجي، ٢٠١٥، ص ٩).

ومما سبق يتضح أن التخطيط السليم هو البداية العلمية للقيام بأي برامج أو خدمات فهو يحدد الاتجاه الذي ستنصب عليه جهود المنظمة وطريقة استخدامها لمختلف انواع الموارد المتاحة في سبيل تحقيق الأهداف في فترات زمنية محددة، كما أن التخطيط الجيد للبرامج لتحقيق أهدافها وضمان استدامتها وفعاليتها يتطلب جهاز إداري كفاء وفعال يتبنى نهج الإصلاح الإداري لتحسين جودة التخطيط للبرامج والخدمات والانشطة المقدمة.

وهذا ما أكدت عليه دراسة جيانج (2007) Jiang من ضرورة تطبيق الإصلاح الإداري لتحقيق التخطيط الفعال للبرامج والمشروعات من خلال الواقعية، المرونة، الإصلاح المؤسسي وصياغة عقد اجتماعي جديد بين الدولة والمواطنين لتحقيق ذلك. واتفقت معها دراسة محمد & نصر الدين (٢٠٠٨) من أنه لكي تحقق للبرامج والمشروعات الأهداف المرجوة والمرسومة يجب التخطيط الفعال لها ولكي يحقق التخطيط غايته يجب وجود جهاز إداري فعال وكفاء وأكد على ذلك أيضاً دراسة لارس (٢٠٢١) Lars من أن التخطيط الفعال لتنفيذ البرامج يحتاج الي ضرورة تصميم خطط الإصلاح الإداري لتدعيم عملية الثقة في الإدارة وسياستها وضمان الاستدامة والاستمرار لها.

ومما سبق يتضح أن المؤسسات أداة هامة في إحداث التغيير وإشباع الاحتياجات ، وكلما كانت الإدارة أدائها فعال ساعد ذلك علي عملية التغيير نحو الأفضل وبالطبع فإن ذلك يعتمد علي الأسلوب الإداري المتبع لمواجهة التحديات التي أفرزتها التطورات العالمية الحديثة (الأحمد، ٢٠١٨، ص ٧). ومن ثم يتضح أن الجهاز الإداري للدولة يجسد الإدارة العامة وأداة لتنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما أنه عملية متشابكة ومتكاملة تتفاعل فيها عوامل اقتصادية وسياسة واجتماعية وإدارية بهدف تحقيق رفاهية المواطنين وعلاج مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم (كاظم، ٢٠٠٥، ص ٤). حيث إن

التنمية المنشودة في المجتمع تتوقف علي وجود الجهاز الإداري القادر علي تحقيق اهدافه والوفاء بمتطلباته(حمزة، ٢٠١٥، ص ١٧).

وتحاول مصر كالعديد من الدول النامية أن تطور نظامها الإداري حتي يكون نظاما كفاء وفعال ومستجيباً لاحتياجات وتطلعات المواطنين وقادر علي رسم وتنفيذ السياسات العامة بشكل سريع وفعال وخلق قوي عاملة حكومية تتميز بالمهارة والكفاءة والفاعلية، وعلي الرغم من الجهود التي أخذتها الحكومة المصرية الا أن الأهداف المرجوة لن تتحقق ويبقي الجهاز الإداري في أشد الحاجة الي الإصلاح الإداري(عبد المعطى، 2015، ص16) بإعتباره المخرج لمواجهة التحديات التي يفرضها النظام العالمي الجديد بأساليبه وأدواته الجديدة، كما أنه مقوماً رئيسياً لنجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الأحمد، ٢٠١٨، ص ٧).

ولذلك تعد عملية الإصلاح الإداري من المتطلبات الأساسية للتنفيذ الناجح لسياسات الرعاية الاجتماعية وأمرأ ضرورياً لنجاح عملية التخطيط للبرامج والمشروعات ( Westport, 2022, p7 ) كما أنه ضرورة حتمية من أجل القضاء علي البيروقراطية وتحقيق الشفافية والمساءلة والتميز المؤسسي وسيادة القانون وسرعة التجاوب مع الاحتياجات المتجددة للمواطن وتلبية احتياجاتهم وطموحاتهم (Rocha, 2007, p7). والقضاء علي الفساد والتسيب الإداري وتحقيق التنمية المستدامة، كما أنه الدعامة الأساسية لإحداث أي تغييرات أو تحسينات أو تطوير في الإدارة العامة لمواكبة التغيرات التي أفرزتها العولمة والثورة المعلوماتية (كافي، ٢٠١٨، ص ٧).

وهذا ما أكدت عليه دراسة فيرم (٢٠١٨) من أن الإصلاح الإداري له دور في سد الفجوة بين آمال السياسة الوطنية وبين الامكانيات المتوفرة وهو السبيل الأنجح للقضاء علي الفساد والبيروقراطية وجعل الجهاز الإداري محركاً أساسياً للتنمية. كما اتفقت معها. **براجباتي(2015) prajapati** من أن الإصلاح الإداري يسهم في القضاء علي الفساد وتحقيق التنمية المستدامة والتميز المؤسسي، وتحقيق الكفاءة الإدارية وتحسين مستوى الخدمات وتنمية الموارد البشرية وتطوير أساليب العمل والتشريعات والقوانين واللوائح المنظمة

كما أكدت دراسة الكسندر (2015) Alexander من أن الإصلاح الإداري أصبح ضرورة ملحة لتحسين الأداء المؤسسي للقطاع الحكومي ، والقضاء علي البيروقراطية وتحقيق التنمية المستدامة والهيكلية الادارية لسرعة التجاوب مع الأوضاع الاجتماعية الجديدة وللحاق بركب التقدم والتنمية.

ومن خلال ما سبق يتضح أنه لما كان الجهاز الإداري لأي دولة هو زراعها في تنفيذ أهدافها وتوجهاتها، ولما كان هناك تغير في هذه الأهداف والتوجهات فلأبد للجهاز الإداري أن يواكب هذه التغيرات، ومن هنا تبرز أهمية الإصلاح الإداري كضرورة حتمية لأجهزة الدولة المختلفة (عارف، ٢٠١٥، ص 463) وهذا ما أكدت عليه دراسة الزين (2003) Elzein من أنه نتيجة للتغيرات العالمية الجديدة كان لأبد من إحداث تغير في هياكل وآليات ونظم وأساليب الإدارة العامة من خلال سياسات جديدة من أهمها ضرورة تطبيق الإصلاح الإداري.

واتفقت معها دراسة جروهز & دانيال ( 2021 ) Grohs& Daniel من أن الإصلاح الإداري يعمل علي تحسين الكفاءة للاندفاق العام والتنافسية وزيادة فعالية الخطط والبرامج. كما أكد علي هذا دراسة ناكروسييس ( 2023 ) Nakrosis من أن الإصلاح الإداري عملية ديناميكية تعتمد علي هيكلية الأجهزة الإدارية وتحديث وتطوير الإدارة العامة لمواجهة التحديات وبناء القدرات البشرية والتوسع في اللامركزية الإدارية.

ومن ثم يتضح أن الإصلاح الإداري هو فكرة شمولية ترتبط بهيكلية الجهاز الإداري والخطط التنموية وإحداث تغيرات أو تحسينات في الادارة العامة لتواكب التغيرات ومن ثم تتمثل أهداف الإصلاح الإداري في الآتي (كافي، ٢٠١٨، ص ٤٦ - ٤٧).

- تبني توجهات الإدارة الاستراتيجية في مختلف مجالات العمل من خلال تنمية قدرات منظمات الجهاز الإداري علي التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية.
- تبني الأنماط والمداخل الحديثة في البناء التنظيمي.
- اعتماد شمولية تقويم الأداء.
- استيعاب المتغيرات المتوقعة في حجم الموارد البشرية من حيث الكم والنوع علي مستوى المنظمات وتبني قيم العمل الجماعي وتعزيز الإبداع والتطوير.

- تطوير القدرات الذاتية للمنظمات والأجهزة ووضع الخطط للتطورات المستقبلية والتوسع في الإعتماد علي التقنيات الحديثة وصولاً إلي المنظومات الإلكترونية  
وكما أن الإصلاح أهداف فإن له ضروريات تتمثل في:
  - ضروري لكفاءة السياسات العامة للدولة ولزيادة فعالية تنفيذها وعلامة فارقة في الطريق نحو الديمقراطية وتحقيق التنمية ووسيلة أساسية لتحقيق الكفاءة الاقتصادية والمالية وأساس بناء جسور الثقة بين المواطنين والحكومة وجوهر ولاء المواطن للدولة المصرية ( وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري ،2014،ص16) وتحسين مستوى الاداء في الجهاز الإداري ورفع الإنتاجية وتشجيع المشاركة الشعبية في إدارة الشؤون العامة وفي صنع القرارات (حسنين، ٢٠١٣، ص ٢٠٩).
- ولكي يتم تحقيق الإصلاح الإداري ركزت الدراسة علي مجموعة من الأبعاد الخاصة بالإصلاح الإداري تتمثل في:

1- الإصلاح المؤسسي: من خلال إعادة هيكلة للأجهزة الإدارية وتطوير الهياكل التنظيمية ودمج وحدات واستحداث آخري والقضاء علي تضخم العمالة بالجهاز الإداري (اسماعيل، ٢٠٠٨، ص ٥٢). وكذلك الإصلاح التشريعي من خلال تهيئه البيئة التشريعية المنظمة للعمل وتحديث السياسات التشريعية (صلاح الدين، ٢٠١٣، ص ٢٤٤). وإزالة كافة العقبات أمام الأفراد حتى يمكن لهم احترام القوانين والالتزام بها (عباس، ٢٠٠٠، ص ٤٢). وهذا ما أكدت عليه دراسة نيتا، Nitta (2006) من أن الإصلاح المؤسسي والتشريعي أحد المحاور الأساسية للكفاءة الإدارية والإصلاح الإداري للمؤسسات. واتفقت معها دراسة جونبير jonpierre (2011) من أن الإصلاح الإداري يحتاج الي الإصلاح المؤسسي والتشريعي ويحسن من جودة الخدمات والإستجابة للعملاء وتحقيق الديمقراطية والقضاء علي البيروقراطية.

2- الحوكمة: تعد الحوكمة هي الإدارة الرشيدة لجميع المؤسسات في الدولة من خلال سياسات وممارسات وآليات تقوم علي الشفافية والمشاركة والعدالة والاستجابة والفعالية والكفاءة وسيادة القانون والمساءلة ومكافحة الفساد (خضري، ٢٠٢١، ص ٣٧). مما يكون له عظيم الأثر في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي مالياً وإدارياً

ويقل حالات التضارب والصراعات والحد من التصرفات غير المقبولة ووضع الأنشطة واللوائح والتعليمات التي من شأنها أن تساعد في إدارة المؤسسات وفقاً لهيكل يحدد توزيع الحقوق والمسئوليات بين الجميع (حلواش، ٢٠٠٨، ص ١٠٤). كما أنها تسهم في الارتقاء بحياة الأفراد وتحقيق النمو الاقتصادي وتحسين الخدمات المقدمة والقضاء علي الفساد وتحقيق التنمية البشرية المستدامة (Jilles, 2015 p33). وتحقيق مبادئ النزاهة والشفافية وحق المساءلة ومنح هذا الحق للمجتمع سواء كانوا أفراد أو ممثلين له من أجل مساءلة الأجهزة بما يضمن للأفراد الحصول علي حقوقهم وتحسين جودة الحياة في إطار مجتمع ينتهج الديمقراطية ويحترم حقوق الإنسان (ابو النصر، ٢٠١٥، ص ٢١). وتحسين أداء المؤسسات من خلال إعادة هيكلة المنظمات وتحسين الأداء المؤسسي من خلال مبادئ الكفاءة والشفافية (. (sunhy, 2015, p40) وهذا ما أكدت عليه دراسة دوناديل (Donadell 2020) من أن الإصلاح الإداري يحتاج الي المساءلة والحوكمة في المؤسسات للقضاء علي الروتين والبيروقراطية وتحقيق استدامة التخطيط للبرامج والمشروعات.

3- نظم المعلومات: يتطلب الإصلاح الإداري توافر بيانات ومعلومات دقيقة عن الوحدات الإدارية بالقطاع الإداري مما يساعد علي اتخاذ القرار المناسب والفعال لمواجهة المشاكل المرتبطة (النحاس، ٢٠٠٨، ص ٤). وتعد نظم المعلومات الركيزة الأساسية لكافة فئات المجتمع باعتبارها عنصر هام لرصد ومتابعة نتائج عملية التنمية الشاملة ورصد ومراقبة التقدم الحادث في الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة ( مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٠٨، ص ٣). باعتبار أن نظم المعلومات هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تؤدي الي إنتاج جودة المعلومات التي يمكن استخدامها عند التخطيط للخدمات والبرامج, 2003, fatemeh, (p 633). لذا كان من الضروري التحول نحو الحكومة الالكترونية وتقديم الخدمات إلكترونياً لتقليل الهدر والاسراف والخلل في الأداء (النحاس & عرنوس، ٢٠١٦، ص ٩). وهذا ما أكدت عليه دراسة بيتاس (Beatass, 2019) ، من ضرورة أن

يكون لدي المخطط لبرامج رعاية الشباب البيانات والمعلومات التي تتميز بالدقة والحدثة والواقعية والكفاية لاتخاذ القرار السليم

4- **تقييم الاداء:** يعد تقييم الأداء هو عنصر رئيسي من عناصر أي عملية إدارية لأنه عملية تهدف الي تحديد الإيجابيات والسلبيات أو مناطق القوة والضعف في الأداء الحالي للعاملين بشكل فردي وجماعي (ابو النصر، ٢٠١٠، ص ١٢٦). وقياس مدي قدرة العاملين علي أداء وظائفهم وتحقيق الأهداف المطلوبة منهم والتقدم في العمل واستثمار قدراتهم وخلق مناخ من الثقة بين المنظمة والعاملين ( Enrique, 2008, p9).

5- **التدريب:** لتحقيق أهداف الإصلاح الإداري لأبد من وجود كوادر بشرية تمتلك المعارف والمهارات المطلوبة لتحقيق تلك الأهداف من خلال رفع كفاءتهم وزيادة قدراتهم ومهاراتهم، حيث إن التدريب أحد محاور الإصلاح الإداري لأنه يسهم في تنمية العنصر البشري الذي يعد المحرك الأساسي لجميع أدوات الإنتاج ولذلك يجب تنمية قدراته ومهاراته واكسابه المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف. (Artan,2010,p6) كما أنه يسهم في اكساب العاملين المعارف والمهارات والاتجاهات للقيام بمهامهم الوظيفية وكفاءة اللحاق بمتطلبات التغيير المستمر في المواصفات الوظيفية (حمزة، ٢٠١٥، ص ١٣٦).

ومن خلال ما تم عرضه نجد أن التخطيط هو البداية العلمية للقيام باي نشاط فهو يحدد الاتجاه الذي سينصب عليه جهود المنظمة وطريقة استخدامها لمختلف انواع المواد المتاحة لها في سبيل تحقيق جملة من الأهداف وذلك خلال فترات زمنية محددة، وأن العلاقة بين التخطيط والإصلاح الإداري علاقة وثيقة حيث أن بناء استراتيجية الإصلاح الإداري هو في جوهره عمل تخطيطي. ومن ثم يمكن التأكيد علي أن الإصلاح الإداري يرتبط ارتباطاً وثيقاً بوظيفة التخطيط ، ويعد الإصلاح الإداري ضماناً لنجاح التخطيط للبرامج والمشروعات وكافة مناحي العمل والتطوير في المنظمة (علاء الدين، 2020، ص ٣٢).

وبناء على ما سبق نستنتج أن الشباب هم مستقبل البشرية وقوة المجتمع ككل وهم أساس التنمية في أي مجتمع من المجتمعات وهم الثروة البشرية الأهم والأداة المحورية

للتنمية وهم آمال الأمة ومستقبلها، ويعدون من أهم الأصول التي تملكها أي دولة لما لهم من دور فعال في تحقيق نهضة الدول وبناء الأوطان بما يملكونه من قدرات وطاقات هائلة قادرة علي دفع عملية التنمية الي الأمام، كما أنهم عماد الأمة وثروتها الحقيقية ومحور التنمية البشرية والعمود الفقري لأي تطور وتقدم فهم الذين يصنعون المستقبل ويرسمون معالم التقدم والتحضر وهم عقل المجتمع ونبضه وسواعده وطاقاته الواعدة. وإذا كانت كل فئات المجتمع في حاجة ماسة الي الرعاية فإن الشباب هم أكثر الفئات حاجة للرعاية ولمزيد من البرامج والخدمات والانشطة من أجل مساعدتهم علي بناء وتنمية قدراتهم واستثمارها الاستثمار الامثل، واشباع حاجاتهم وحل مشكلاتهم بما يحقق هدف المجتمع وغاياته، ولذلك كان من الضروري رعاية الشباب والحرص علي تمكينهم وتوسيع فرص مشاركتهم في البرامج والمشروعات والانشطة التي تقدم لهم علي المستوي القومي من مختلف الأجهزة والمؤسسات المنوط بها ذلك، وبالطبع فإن هذه البرامج لن تحقق أهدافها المرجوة والمرسومة دون التخطيط الجيد لها لضمان تحقيق فاعليتها واستدامتها واستمراريتها وإحداث التغيير المطلوب من خلال (اساليب التعبير عن الحاجات - المرونة- الواقعية- الشمولية- المركزية واللامركزية ) ولذلك يتطلب الأمر وجود جهاز إداري قوي وفعال من خلال الإصلاح الإداري بما يساعد علي تحقيق عملية التغيير المطلوب، كما أنه أحد المتطلبات الأساسية للتنفيذ الناجح للبرامج والمشروعات من خلال (الإصلاح المؤسسي، الحوكمة، نظم المعلومات، التدريب، تقييم الأداء).

واستنباطاً ما سبق يمكن القول أنه بعد أن قام الباحث بمراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة من خلال الرجوع اليالتراث النظرى والإطار التصورى الموجه للدراسة والإطار المفاهيمى الضابط للدراسة والدراسات السابقة المتصلة، خلص الباحث الي تجسيد المشكلة البحثية في تحديد مستوي الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب علي المستوي القومي.

### ثانياً: أهمية الدراسة:

1- الاهتمام العالمي والاقليمي والمحلي بالشباب باعتبارها أهم سواعد التنمية في اي مجتمع ومستقبل البشرية وعماد الأمة وثروتها ومعقد آمالنا، حيث تقدر نسبة الشباب

- في الفترة من (١٥ - ٣٤) بنحو ٣٤.٥% من إجمالي عدد السكان (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2022، ص ٣).
- 2- ما أكدته الوثيقة الدستورية لجمهورية مصر العربية (٢٠١٤) في المادة (٨٢) من أن "تكفل الدولة رعاية الشباب والنشء، وتعمل علي اكتشاف مواهبهم وتنمية قدراتهم الثقافية والعلمية والنفسية والبدنية والابداعية، وتشجيعهم علي العمل الجماعي والتطوعي وتمكينهم من المشاركة في الحياة العامة.
- 3- الحاجة الماسة لتطبيق الإصلاح الإداري تماشياً مع رؤية مصر ٢٠٣٠ للوصول الي جهاز حكومي كفاء وفعال يتسم بالمهنية والشفافية يقدم خدمات ذات جودة ويخضع للمساءلة ويعلى من رضا المواطنين ويساهم في تحقيق الأهداف التنموية للدولة ورفع شأن الأمة المصرية.
- 4- الإصلاح الإداري أحد الاتجاهات الإدارية المعاصرة الذي يعمل علي إحداث تغييرات في الأجهزة الإدارية في الدولة وتحقيق التميز المؤسسي والحد من الفساد والبيروقراطية واستدامة عمليات التنمية.
- 5- المتغيرات العالمية والدولية والمحلية التي طرأت علي السياق المصري وما بها من تداعيات وتأثيرات علي مسيرة التنمية والتي تتطلب ضرورة تطبيق الإصلاح الإداري كمدخل للتنمية.
- 6- التخطيط الفعال للبرامج والمشروعات يحقق فاعليتها وكفاءتها في تحقيق أهدافها المرسومة ويحقق الاستدامة والاستمرارية لها .
- 7- ارتباط الإصلاح الإداري بالتخطيط حيث إن التخطيط هو البداية الحقيقية لنجاح اي برامج أو مشروعات والإصلاح الإداري هو متطلب لنجاح التخطيط للبرامج والمشروعات.
- 8- قد تفيد نتائج الدراسة صانعي القرارات في الوصول إلي آليات تنفيذية مقترحة لتفعيل الإصلاح الإداري كمدخل للتخطيط لبرامج رعاية الشباب علي المستوي القومي.

ثالثاً: أهداف الدراسة.

1. تحديد مستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي.
2. تحديد مستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
3. تحديد العلاقة بين الإصلاح الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
4. رصد الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
5. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
6. محاولة التوصل إلى خطة تنفيذية مقترحة لتفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.

رابعاً: فروض الدراسة.

يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي:

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

1. توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الحوكمة والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
2. توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين نظم المعلومات والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
3. توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين تقييم الأداء والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
4. توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين التدريب والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
5. توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح المؤسسي والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.

خامسا: مفاهيم الدراسة:

(1) الإصلاح الإداري: تعددت المفاهيم التي تناولت مفهوم الإصلاح الإداري فيعرف الإصلاح اصطلاحاً علي انه إزالة المساوي وعدم التوافق بدون محاولة تغير أوضاع المجتمع الأساسية (بدوي ١٩٩٩، ص ٣٤٩).

كما يقصد به أنه جهد أساسي وإداري واقتصادي واجتماعي وإداري وثقافي وإداري لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والاساليب والأدوات تحقيقاً لتنمية قدرات وإمكانيات الجهاز الإداري بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في إنجاز اهدافه(كافي، ٢٠١٨، ص ٣٧).

كما يعرف علي أنه التأثير والاستخدام المعتمد للسلطة من أجل تطبيق معايير جديدة للنظام الإداري بغرض الأهداف والهيكل والعمليات وتحسينها وتحديث ورفع كفاءة أداء الجهاز الحكومي وتمكينه من تحقيق أهدافه المحددة ولا يقتصر علي إدخال أساليب ادارية وتقنيات حديثة، وإنما يمتد ليشمل المدخلات والانشطة والمخرجات والاثر من العملية الادارية (علاء الدين، ٢٠٢٠، ص ص 20-21).

كما يقصد به عملية تحويل وتطوير مستمر في الوضع الإداري الراهن لمواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة، ويفترض فيه أن يكون في حركة دائمة ليتواكب مع أهداف الخطة التنموية (حسين، 2013، ص ٢٠٨).

ويمكن تحديده علي أنه إجراء تعديلات جوهرية في النظام الإداري العام من خلال إصلاحات علي مستوي النظام أو من خلال تدابير لتحسين واحد أو أكثر مم عناصر الرئيسية (kuotasitom, 2000, p 201).

ويعرف الإصلاح الإداري إجرائياً في هذه الدراسة علي أنه:

- درجة ومستوي الحوكمة ويتم ذلك من خلال (درجة توافر رؤية ورسالة واضحة للوزارة- والاعلان بشكل واضح عن جميع البرامج -وأخذ رأي العاملين في القرارات التخطيطية- ووجود رؤية واضحة لدي الوزارة لتدفق البيانات والمعلومات- توافر قواعد واضحة لمساءلة العاملين حال اهمالهم في أداء مهامهم الوظيفية- وإتاحة كافة البرامج والمشروعات علي الموقع الإلكتروني للوزارة بشفافية- ووجود نظام يحدد حقوق وواجبات

كل العاملين- وآلية لتلقي الشكاوي المتعلقة بالأعضاء- وتطبيق قواعد وشروط الاستفادة من الأنشطة دون تمييز)

• **درجة ومستوي نظم المعلومات ويتم ذلك من خلال** (توافر الكوادر البشرية بالوزارة المزودة بالثقافة الرقمية- توافر شبكة اتصالات داخلية لإنجاز المهام وقادرة علي ربط الإدارات المركزية ببعضها البعض مع الإدارات الفرعية-يوجد لدي العاملين أجهزة للحاسب الآلي، الاعتماد علي الأرشفة الإلكترونية في العمل -استخدام الوسائل التكنولوجية واستخدام نظم المعلومات لتحديد البرامج الأكثر الحاحاً التي يحتاج إليها الشباب).

• **درجة ومستوي تقييم الأداء ويتم ذلك من خلال** (إجراء تقييم دوري للعاملين لتحديد مستوي أدائهم الوظيفي، وكتابة تقارير دورية عن أدائهم، وملائمة معايير تقييم الأداء مع المهام الوظيفية لكل وظيفة، معايير تقييم الأداء واضحة ومعلنة للجميع ، إعلان نتائجها بكل شفافية للمسؤولين لمعرفة نواحي القصور وأساليب تطويرها).

• **درجة ومستوي التدريب ويتم ذلك من خلال** (تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين- وضع الخطط التدريبية في ضوء الاحتياجات التدريبية للعاملين-استعانة الوزارة بالمتخصصين لتنفيذ الدورات التدريبية- الحرص على الارتقاء بقدرات ومهارات العاملين- حرص الوزارة علي تقييم كل برنامج تدريبي ينفذ).

• **درجة ومستوي الإصلاح المؤسسي ويتم ذلك من خلال** (يوجد توصيف وظيفي لكل وظيفة يحدد المهام والمسئوليات الخاصة بالعمل- اتسام الهيكل التنظيمي بالمرونة- توافق التخصصات مع المهام الواجبات المرسومة- حرص الوزارة علي الإصلاح التشريعي للقوانين واللوائح لحد من الفساد -وضع الوزارة قواعد عادلة للجميع للاستفادة من الفرص المتاحة- إتاحة الوزارة سياسة اللامركزية في التخطيط لبرامج رعاية الشباب).

(2): مفهوم التخطيط لبرامج رعاية الشباب: يمكن تحديد هذا المفهوم من خلال:

(1) **مفهوم البرنامج:** يعرف على أنه مجموعة من المشروعات المترابطة التي تحقق أهداف البرنامج بطريقة مخططة ومحسوبة خلال فترة زمنية محددة، كما أن البرنامج يندرج ضمن الخطة الاستراتيجية بالمنظمة ويحقق أهدافها ومن ثم أهداف المنظمة ويقابل حاجات المستهدفين (السروجي، ٢٠١٣، ص 399، ٤٠٠).

ب) مفهوم الشباب: يعرف الشباب علي أنه مرحلة عمرية تشهد تغيراً كميّاً ونوعياً في ملامح الشخصية وتتميز بدرجة عالية من التعقيد، وتختلط فيها الرغبة في تأكيد الذات مع البحث عن دور اجتماعي والتمرد علي ما سبق انجازه، إلي جانب الإحساس بالمسؤولية والرغبة في مجتمع أكثر مثالية مع السعي المستمر نحو التغيير (الفوال، 2013، ص ٤١).

ج) رعاية الشباب : كل عملية أو مجهود يؤثر في مظاهر حياة الشباب بطريقة إيجابية في عقله وفي جسمه وفي سلوكه وفي عاداته وفي علاقاته الاجتماعية بما يحقق حياة سوية ناجحة ويكتسب الخصائص الفنية والاخلاقية والاجتماعية التي يستلزمها المجتمع(احمد، ٢٠٢٠، ص ٥).

وتعرف علي أنها عمليات مهنية وجهود منظمة تمارس بمعرفة متخصصين في المؤسسات المختلفة بهدف إشباع احتياجاتهم ونموهم نمواً متكاملأ كأفراد وجماعات وتحقيق آمالهم بما يتفق مع الأهداف القومية (احمد ٢٠٠٣، ص ٣٨).

د) مفهوم التخطيط لبرامج رعاية الشباب: عملية مقصودة مبنية علي أساس من الدراسة العلمية هدفها الأساسي تحقيق الأهداف التي يسعى المجتمع الي تحقيقها في المستقبل وذلك عن طريق وضع الخطط المرغوبة لاستثمار الإمكانيات والطاقات والموارد المتاحة في المجتمع لتحقيق اهدافه(السروجي، ٢٠١٣، ص ١٢).

كما يعرف علي أنه عملية مقصودة وواقعية تتضمن تحقيق الأهداف واستثمار الموارد واستكشاف الأصول ، وإحداث حالة من التوازن بين الأهداف والموارد والزمن واتاحة الفرص للناس لاستكشاف الاصول ومحاولة تطوير خطط العمل، والتنفيذ الناجح للبرامج والمشروعات يهدف إحداث تغيير اجتماعي وتحسين الأداء البشري والبيئة الاجتماعية (Carolyn, 2020, p154).

كما يعرف علي أنه تلك الخطوات الواعية لحل المشكلات من خلال القدرة علي تحديد المشكلات وتحليلها وتحديد الأهداف والأولويات، وتحديد البدائل لتحقيق تلك الأهداف في فترة زمنية محددة من خلال الاستثمار الامثل للموارد والامكانيات المتاحة لإشباع الاحتياجات

(Mizrahi& Davis, 2008, p 59.)

ويعرف التخطيط لبرامج رعاية الشباب إجرائياً:

- **درجة ومستوي أساليب تحديد الحاجات ويتم ذلك من خلال** (إجراء دراسات لحصر الاحتياجات الفعلية للشباب-الاعتماد على الاحصاءات الرسمية الصادرة من الجهات المختصة لتحديد البرامج التي يحتاجها الشباب- الاستفادة من نتائج الدراسة والبحوث العلمية عند التخطيط للبرامج رعاية الشباب -الاعتماد علي الخرائط التخطيطية في تحديد الاحتياجات الفعلية للشباب-تنظيم اللقاءات الشبابية لتحديد الحاجات الفعلية للشباب-الحرص علي الحصول البيانات والمعلومات الحديثة من الشباب أنفسهم).
- **درجة ومستوي المشاركة ويتم ذلك من خلال** (تعدد الفرص امام الشباب لتحديد حاجاتهم -تحديد أولوية البرامج والمشروعات التي يحتاجون إليها- اشراكهم في تنفيذ ومتابعة وتقويم البرامج والمشروعات- الاستفادة من نتائج التقويم عند التخطيط للبرامج الجديدة - اقتراح برامج جديدة، مشاركة المجتمع المدني عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب).
- **درجة ومستوي الواقعية ويتم ذلك من خلال** ( تحديد أولويات البرامج وفقا للحاجات الفعلية للشباب- مراعاة الظروف المجتمعية عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب - الاعتماد في تمويل برامج رعاية الشباب علي امكانيات الوزارة ومواردها- عدم المبالغة في التقديرات المتوقعة للبرامج المنفذة للشباب- استخدام الأساليب العلمية للموائمة بين الحاجات والأهداف والموارد المتاحة- استخدام أوقع الوسائل والاساليب لتحقيق أهداف رعاية الشباب).
- **درجة ومستوي المرونة ويتم ذلك من خلال** (مراعاة الظروف المتجددة أثناء تنفيذ البرامج- تعديل البرامج وفقاً للبيانات والمعلومات المتاحة- تعديل البرامج وفقاً لأولويات الشباب ونتائج المتابعة)
- **درجة ومستوى الشمول ويتم ذلك من خلال** ( مستوى مراعاة البرامج للعدالة بين فئات الشباب وتوزيعها بين القطاعات الجغرافية المختلفة - اتسام البرامج والمشروعات بالشمولية - مستوى اسهام البرامج في بناء الشخصية المتكاملة للشباب )
- **درجة ومستوي العلاقة بين المركزية واللامركزية ويتم ذلك من خلال** (مشاركة مراكز الشباب في اقتراح البرامج والمشروعات- دراسة الوزارة لهذه المقترحات- تعبير مراكز الشباب بحرية عن حاجات الشباب الحقيقية- تعدد خطوط الاتصالات بين وزارة الشباب

## مجلة الخدمة الاجتماعية

والمستويات الإدارية الأخرى - للمؤسسات التابعة للوزارة دور ملموس في تنفيذ ومتابعة

وتقويم برامج رعاية الشباب.)

سادساً: الإجراءات المنهجية الدراسة:

### (1) منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي لديها القدرة على تقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة وذلك من خلال الحصول على معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها. لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد العلاقة بين الإصلاح الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة. واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين بوزارة الشباب والرياضة بالإدارات المركزية ذات الصلة بالتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية، والإدارة المركزية لتنمية النشء، والإدارة المركزية لتنمية الشباب، والإدارة المركزية للتعليم المدني) وعددهم (129) مفردة.

### (2) حدود الدراسة :

#### (أ) الحدود المكانية:

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في الإدارات المركزية ذات الصلة بالتخطيط لبرامج

رعاية الشباب بوزارة الشباب والرياضة، وذلك كما يلي:

الإدارة المركزية لتنمية النشء	الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية
الإدارة العامة للبرامج والأنشطة	الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي والسياسات
الإدارة العامة لرعاية الموهوبين والمبدعين	الإدارة العامة للمتابعة والتقييم
الإدارة العامة للتنشئة المدرسية	الإدارة العامة للأزمات والكوارث والحد من المخاطر
الإدارة المركزية للتعليم المدني	الإدارة المركزية لتنمية الشباب
الإدارة العامة لبرلمان الطلاب والشباب	الإدارة العامة للبرامج الثقافية والفنية
الإدارة العامة للتعليم المدني وتأهيل الكوادر الشبابية	الإدارة العامة للبرامج التطوعية والكشفية
	الإدارة العامة للبرامج والأنشطة الجامعية

وترجع مبررات اختيار الإدارات المركزية ذات الصلة بالتخطيط لبرامج رعاية الشباب

بوزارة الشباب والرياضة كحدود مكانية للدراسة، للأسباب التالية:

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- اهتمام الإدارات المركزية محل الدراسة بصنع السياسات والخطط الخاصة برعاية الشباب على المستوى القومي.
- اهتمام الإدارات المركزية محل الدراسة بالتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي وإشراك الشباب في التخطيط لها باعتبارهم المستفيد منها .
- تبنى وزارة الشباب والرياضة خطة للإصلاح الإداري وإحداث تعديلات فى الهياكل التنظيمية بالوزارة تماشياً مع رؤية مصر 2030 وبالتالي توافر مقومات الإصلاح الإداري بالإدارات المركزية محل الدراسة والمتمثلة في: الحوكمة، ونظم المعلومات، وتقييم الأداء، والتدريب ، والإصلاح المؤسسي.

### (ب) الحدود البشرية :

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بوزارة الشباب والرياضة بالإدارات المركزية ذات الصلة بالتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي وعددهم (129) مفردة، وتوزيعهم كالتالي:

### جدول رقم (1) يوضح توزيع المسؤولين مجتمع الدراسة

م	الإدارات المركزية	العدد الكلي	العدد المستجيب
1	الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية	46	43
2	الإدارة المركزية لتنمية النشء	38	32
3	الإدارة المركزية لتنمية الشباب	41	38
4	الإدارة المركزية للتعليم المدني	16	16
	المجموع	141	129

### (ج) الحدود الزمنية:

تتمثل الحدود الزمنية في فترة جمع البيانات من الميدان والتي بدأت 2023/3/1م إلى 2023/5/31م.

### (3) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الإصلاح الإداري "
6	أساليب تحديد الحاجات	9	الحوكمة
8	المشاركة	7	نظم المعلومات
6	الواقعية	5	تقييم الأداء
5	المرونة	5	التدريب
4	الشمولية	6	الإصلاح المؤسسي

## مجلة الخدمة الاجتماعية

عدد العبارات	المتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الإصلاح الإداري "
7	العلاقة بين المركزية واللامركزية		
11	الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي		
11	مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي		
وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في: الرجوع إلى التراث النظري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.			

#### (4) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان للمسؤولين عن الإصلاح الإداري كمتغير في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي:
- قام الباحث بتصميم استبيان إلكتروني للمسؤولين باستخدام Google Drive Models حول الإصلاح الإداري كمتغير في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي، وذلك في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة. وذلك باستخدام الرابط الإلكتروني التالي: <https://2u.pw/dyxP2xV>
- اشتمل استبيان المسؤولين على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والإدارات المركزية التابع لها، وعدد سنوات الخبرة).
- اشتمل استبيان المسؤولين على الأبعاد التالية: أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي، وأبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي، والصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي، ومقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
- 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: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستبيان المسؤولين قام الباحث بالإطلاع على الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، 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 الإصلاح الإداري، وتحديد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

- تم حساب ثبات استبيان المسئولين باستخدام معامل ثبات (ألفا . كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من المسئولين مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (0.935) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.
  - كما أجرى الباحث ثبات إحصائي لاستبيان المسئولين باستخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، 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 بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من المسئولين مجتمع الدراسة، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين نصفي الأداة (0.925)، كما بلغت قيمة معامل الثبات (0.961) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وتبين أن معاملات الثبات للأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.
- (5) تحديد مستوى أبعاد استبيان المسئولين:**

يمكن تحديد مستوى أبعاد استبيان المسئولين باستخدام المتوسط الحسابي، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3 - 1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (3/2 = 0.67) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

## مجلة الخدمة الاجتماعية

**جدول رقم (2) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة**

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

### (6) 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 سيبرمان - 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 (3) يوضح وصف المسئولين مجتمع الدراسة (ن=129)**

م	المتغيرات الكمية	س	σ	م	النوع	ك	%
1	السن	38	4	1	ذكر	60	46.5
2	عدد سنوات الخبرة	11	3	2	أنثى	69	53.5
	المجموع					129	100
م	الحالة الاجتماعية	ك	%	م	المؤهل العلمي	ك	%
1	أعزب	72	55.8	1	مؤهل متوسط	8	6.2
2	متزوج	49	38	2	مؤهل عالي	95	73.6
3	مطلق	8	6.2	3	ماجستير	14	10.9
				4	دكتوراه	12	9.3
	المجموع	129	100		المجموع	129	100
م	الإدارات المركزية	ك	%	م			
1	الإدارة الاستراتيجية	43	33.3	1			
2	إدارة تنمية النشء	32	24.8	2			
3	إدارة تنمية الشباب	38	29.5	3			

## مجلة الخدمة الاجتماعية

			4	12.4	16	إدارة برلمان والتعليم المدني			4
				100	129	المجموع			

### يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن المسؤولين (38) سنة، وبانحراف معياري (4) سنوات تقريباً. وقد يعكس ذلك أن المسؤولين لديهم الخبرات اللازمة لأداء المهام الوظيفية المطلوبة منهم
- متوسط عدد سنوات خبرة المسؤولين (11) سنة، وبانحراف معياري (3) سنوات تقريباً. ويرى الباحث أنها فترة كافية لاكتساب المهارة والخبرة في مجال العمل ، كما أن حجم الخبرات المتراكمة لدى المسؤولين يستلزم المحافظة عليها واستثمارها في تفعيل التخطيط لبرامج رعاية الشباب
- أكبر نسبة من المسؤولين إناث بنسبة (53.5%)، بينما الذكور بنسبة (46.5%). وقد يرجع ذلك ت إلى حرص الدولة على تمكين المرأة في كافة المجالات وبخاصة في مجالات رعاية الشباب
- أكبر نسبة من المسؤولين حالتهم الاجتماعية أعزب بنسبة (55.8%)، يليه متزوج بنسبة (38%)، وأخيراً مطلق بنسبة (6.2%). وقد يتفق هذا مع متوسط سن المسؤولين (38) عام مما يستلزمبناء قدراتهم ومهاراتهم والاستفادة من طاقتهم الكامنة في مجال رعاية الشباب
- أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين علي مؤهل عالي بنسبة (73.6%)، يليه الحاصلين علي ماجستير بنسبة (10.9%)، ثم الحاصلين علي دكتوراه بنسبة (9.3%)، وأخيراً الحاصلين علي مؤهل متوسط بنسبة (6.2%). وقد يعكس ذلك اهتمام الدولة ومراعاتها للدرجات العلمية في التعيينات والترقي الوظيفي كما أنه تم تعيين الحاصلين على درجة الماجستير والدكتوراه في مختلف الوزارات وبخاصة وزارة الشباب والرياضة و تشجيع الادارة العليا لهم على استكمال دراستهم العليا في تخصصاتهم المختلفة مما يساهم في تنمية قدراتهم ومهاراتهم والاستفادة منها في تطوير مستويات الأداء المؤسسي
- أكبر نسبة من المسؤولين بالإدارات المركزية لإدارة الإستراتيجية بنسبة (33.3%)، يليه الإدارات المركزية لإدارة تنمية الشباب بنسبة (29.5%)، ثم الإدارات المركزية لإدارة تنمية النشء بنسبة (24.8%)، وأخيراً الإدارات المركزية لإدارة برلمان والتعليم المدني

## مجلة الخدمة الاجتماعية

بنسبة (12.4%) . وقد يعكس ذلك طبيعة الهيكل التنظيمى بالوزارة وأنهم يعملوا فى مجال تخصصاتهم وأن هناك اهتمام كبير بالرؤية الاستراتيجية والتخطيط والمتابعة والاهتمام ببرامج رعاية الشباب

المحور الثاني: مستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي ككل:

جدول رقم (4) يوضح مستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي ككل (ن=129)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الحكومة	2.65	0.39	مرتفع	2
2	نظم المعلومات	2.55	0.44	مرتفع	5
3	تقييم الأداء	2.59	0.5	مرتفع	4
4	التدريب	2.71	0.37	مرتفع	1
5	الإصلاح المؤسسي	2.62	0.46	مرتفع	3
	أبعاد الإصلاح الإداري ككل	2.62	0.38	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط

الحسابي (2.62)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:

- الترتيب الأول التدريب بمتوسط حسابي (2.71).
- الترتيب الثاني الحكومة بمتوسط حسابي (2.65).
- الترتيب الثالث الإصلاح المؤسسي بمتوسط حسابي (2.62).
- الترتيب الرابع تقييم الأداء بمتوسط حسابي (2.59).
- الترتيب الخامس نظم المعلومات بمتوسط حسابي (2.55).

وقد يعكس ذلك أن الإصلاح الإداري يعد مقوماً رئيسياً لنجاح التخطيط لبرامج رعاية الشباب وكافة مناحي العمل والتطوير في الوزارة ، كما أنه زراع الوزارة فى تحقيق أهدافها وتطوير الأداء المؤسسى والقضاء على البيروقراطية وزيادة فعالية الأنشطة والخدمات المقدمة من خلال أبعاد تتمثل الاهتمام بنظم المعلومات لأنها تعد الركيزة الأساسية لكافة فئات المجتمع كما انها تسهم فى بناء الثقة لدى الشباب، وكذلك ترشيد عملية صنع واتخاذ القرارات ومن ثم دفع العملية التنموية إلى الأمام وذلك من خلال توافر المتطلبات التقنية اللازمة لاستخدام نسق المعلومات والحرص على جودة المعلومات من حيث (الدقة- الكفاية - الملائمة- الحداثة - التوقيت) وهذا ما أكدت عليه دراسة الهادى (2004) من أن نظم المعلومات

## مجلة الخدمة الاجتماعية

تجعل المؤسسات أكثر استجابة للطلبات والاحتياجات وأشارت أيضا دراسة حسن (2018) من أن نظم المعلومات تسهم في الحد من الفساد وتحقيق جودة الخدمات المقدمة. وكذلك الاهتمام بتقييم الأداء باعتباره مدخلا لتقييم العاملين بشكل دوري والتأكد من ملائمة أدائهم لتوصيفهم الوظيفي من أجل استثمار قدراتهم وتحسين مستوى الأداء الوظيفي ، وكذلك الاهتمام بالإصلاح المؤسسي من خلال الإصلاح التشريعي وإعادة الهيكلة الادارية وتطوير الهيكل التنظيمي وتحديث التوصيف الوظيفي لتحسين جودة الخدمات والبرامج المقدمة وانتهاج سياسات اللامركزية وهذا ما أكدت عليه دراسة كيريمبا (2009) Kyarimpa من ضرورة الاهتمام بالإصلاح المؤسسي والإصلاح التشريعي والمالي لتحقيق التميز المؤسسي ، وكذلك الاهتمام بالحوكمة من خلال الاهتمام بالشفافية في الإعلان عن الخطط والبرامج ومصادر التمويل، وإتاحة البيانات والمعلومات للجميع لتجسيد الثقة لدى الشباب في المنظمة، و الاهتمام بتطبيق المساءلة على الجميع دون تمييز وتحقيق المساواة في الحقوق والواجبات بين الجميع أفراد المجتمع والاهتمام بمشاركة الشباب في كافة مراحل التخطيط بداية من تحديد الاحتياجات والأهداف حتى مرحلة التقويم ، وكذلك الاهتمام بالتدريب باعتباره أحد المحاور الأساسية للإصلاح الإداري من أجل وجود كوادر بشرية تمتلك المعارف والمهارات لتحقيق رؤية ورسالة الوزارة وهذا ما أكدت عليه دراسة بيومي (2021) من ضرورة الاهتمام بالحوكمة من خلال الاهتمام بالشفافية والمساءلة والمشاركة والعدالة ووضع رؤية ورسالة للمنظمة ، وكذلك ضرورة الاهتمام بالتدريب من خلال تحديد الحاجات التدريبية ووضع الخطط التدريبية لمقابلة هذه الاحتياجات

المحور الثالث: مستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ككل:

جدول رقم (5) يوضح مستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي

ككل(ن=129)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	أساليب تحديد الحاجات	2.59	0.48	مرتفع	6
2	المشاركة	2.63	0.45	مرتفع	5
3	الواقعية	2.67	0.42	مرتفع	2
4	المرونة	2.66	0.45	مرتفع	3
5	الشمولية	2.71	0.43	مرتفع	1
6	العلاقة بين المركزية واللامركزية	2.66	0.46	مرتفع	4

أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب ككل	2.65	0.39	مستوى مرتفع
---------------------------------------	------	------	-------------

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.65)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:
- الترتيب الأول الشمولية بمتوسط حسابي (2.71).
  - الترتيب الثاني الواقعية بمتوسط حسابي (2.67).
  - الترتيب الثالث المرونة بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.45).
  - الترتيب الرابع العلاقة بين المركزية واللامركزية بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.46).
  - الترتيب الخامس المشاركة بمتوسط حسابي (2.63).
  - الترتيب السادس أساليب تحديد الحاجات بمتوسط حسابي (2.59).
- وقد يعكس ذلك أن التخطيط الجيد هو الذى يعمل على تحقيق التوازن بين الأهداف والموارد والفترة الزمنية وإجراء تقدير للموارد الإنسانية وصياغة الخطط لاستخدام الموارد بشكل أفضل كما أنه الوسيلة المنظمة لتفعيل البرامج والأنشطة المقدمة للشباب وتحقيق الاستفادة لها وزيادة فاعليتها فى تحقيق أهدافها من خلال أساليب التعبير عن الحاجات حيث أن التخطيط يعتمد بصورة أساسية على حقائق ووقائع وبيانات ومعلومات وكذلك تنوع الأساليب والوسائل المستخدمة فى جمع البيانات والمعلومات من خلال الاحصاءات الرسمية والدراسات والخرائط التخطيطية والاستعانة بالانترنت وتنظيم اللقاءات للوصول إلى التحديد الدقيق للاحتياجات والمشكلات ومن ثم وضع الخطة فى إطار من الواقعية ومن ثم يجب أن يتوفر لدى المخطط الاجتماعي المهارات التخطيطية عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب ، وذلك باعتبار المخطط الاجتماعي صاحب القرار الفني فى تحديد الأهداف ووضع الخطط المحققة لتلك الأهداف وتصميم البرامج والمشروعات التي تحقق الأهداف وهذا ما أكدته دراسة عبد الغنى (2011) أنه كلما تنوعت الأساليب المستخدمة فى الحصول على البيانات والمعلومات كلما ساعد ذلك على التخطيط الجيد للخدمات ، الأمر الذى يعود فى النهاية على تحقيق أهداف الخطط ، وكذلك ضرورة تفعيل المشاركة للشباب فى كافة مراحل التخطيط بداية من تحديد الأهداف ووضع الخطة والتنفيذ والمتابعة والتقييم حيث أن ذلك يسهم فى تفعيل جودة وفاعلية البرامج

## مجلة الخدمة الاجتماعية

والأنشطة والخدمات المقدمة وهذا ما أكدت عليه دراسة عثمان (2014) من ضرورة تفعيل المشاركة كأحد أبعاد رأس المال الاجتماعي لتفعيل التخطيط للخدمات ، والاهتمام بالعلاقة بين المركزية واللامركزية من خلال مركزية التخطيط والمتابعة وتقييم الأداء واللامركزية التنفيذ وضرورة تعدد خطوط الاتصال بين المستويات الادارية المختلفة التي تقدم برامج رعاية الشباب وهذا ما أكدت عليه دراسة جاد الله (2020) من أن اللامركزية تسهم في تحسين جودة برامج مراكز الشباب وتحسن من كفاءتها واستمراريتها وزيادة الرضا عن الخدمات المقدمة وسهولة المتابعة والتخطيط واتخاذ القرارات ، والاهتمام بالمرونة في التخطيط ووضع خطط مرنة قابلة لاستيعاب كافة الاحتمالات والظروف المتجددة ونتائج المتابعة المستمرة وأولويات الشباب المتجددة ، وكذلك الاهتمام بالواقعية من خلال تحقيق الموازنة بين الاحتياجات والموارد المتوفرة ومراعاة الأولويات والظروف المجتمعية والامكانيات المادية عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب ، وكذلك الاهتمام بالشمولية من خلال مراعاة الشباب في مختلف ربوع الوطن لتحقيق العدالة وبناء شخصية متكاملة للشباب وهذا ما أكدت عليه دراسة السنهوتي(2018) من ضرورة مراعاة شمولية الخطة ومرونتها وواقعيتها عند التخطيط للبرامج والخدمات واتفقت معها دراسة عبدالله (2020) من ضرورة مراعاة المشاركة والاستمرارية وتحديد الأولويات العادلة وإقامة الشراكة لتفعيل الخطط والبرامج المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي:

جدول رقم (6) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	عدم وضوح الهيكل التنظيمي	2.04	0.82	7
2	قلة الاعتمادات المالية لتطبيق الإصلاح الإداري	2.25	0.84	1
3	غياب ثقافة اللامركزية	2.05	0.81	5
4	ضعف الاهتمام بنظم المعلومات في التخطيط لبرامج رعاية الشباب	2.02	0.84	8
5	مقاومة تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في تقديم الخدمات	2.14	0.82	3
6	جمود اللوائح والقوانين المنظمة للعمل	2.14	0.8	2
7	عدم وجود نظام تقييم فعال لأداء العاملين	2.02	0.85	9
8	قلة التدريب الكافي لتأهيل الكوادر البشرية	2.06	0.82	4

## مجلة الخدمة الاجتماعية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
9	انتشار الفساد وغياب العدالة بين العاملين	2.05	0.86	6
10	غياب تطبيق معايير الحوكمة	2	0.84	10
11	عدم الاهتمام بأراء الشباب عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب	1.98	0.84	11
	الصعوبات ككل	2.07	0.71	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.07)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول قلة الاعتمادات المالية لتطبيق الإصلاح الإداري بمتوسط حسابي (2.25)، يليه الترتيب الثاني جمود اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بمتوسط حسابي (2.14) وانحراف معياري (0.8)، ثم الترتيب الثالث مقاومة تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في تقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.14) وانحراف معياري (0.82)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر عدم الاهتمام بأراء الشباب عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب بمتوسط حسابي (1.98). وقد يعكس ذلك تعدد الصعوبات التي تحد من اسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ، الأمر الذي يستوجب ضرورة مواجهة هذه الصعوبات من خلال زيادة المخصصات المالية لبرامج رعاية الشباب باعتبارهم مستقبل البشرية وقوة المجتمع ككل والاستثمار في الشباب هو الغاية من أى برنامج تنموى والاهتمام بالإصلاح التشريعى والمؤسسى ومراعاة الهيكلة الادارية لتواكب المتغيرات المتجددة والاهتمام بالتوعية والتدريب والتحفيز للعاملين لمواكبة الاحتياجات المستجدة ونشر ثقافة اللامركزية بين العاملين وتفويض السلطات لبناء جيل ثانى من القيادات والاهتمام بمعايير الحوكمة وتقييم الاداء ومشاركة الشباب فى كافة مراحل التخطيط وهذا ما أكدت عليه دراسة جوهونج (2017) **Gao, Hong** من ضرورة الاهتمام بالإصلاح الإداري من خلال الاهتمام بالحوكمة والتدريب والإصلاح المؤسسى وتقييم الأداء واللامركزية والتحول الديمقراطي لتحسين جودة البرامج والأنشطة

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي:

## مجلة الخدمة الاجتماعية

جدول رقم (7) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	إعادة الهيكلة الإدارية والتطوير التنظيمي بالوزارة	2.42	0.77	9
2	زيادة الاعتمادات المالية لتطبيق الإصلاح الإداري	2.52	0.73	5
3	نشر ثقافة اللامركزية لدى العاملين والقيادات	2.55	0.74	3
4	تفعيل نظم المعلومات في التخطيط لبرامج رعاية الشباب	2.46	0.75	8
5	تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في تقديم الخدمات	2.53	0.73	4
6	تفعيل تطبيق اللوائح والقوانين المنظمة للعمل	2.53	0.73	4
7	تفعيل نظام تقييم أداء العاملين لإحداث التطوير الإداري	2.58	0.7	1
8	عقد دورات تدريبية باستمرار لتأهيل الكوادر البشرية	2.55	0.73	2
9	تحقيق العدالة بين العاملين والحد من الاستثناءات	2.48	0.78	7
10	تطبيق معايير الحوكمة عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب	2.5	0.74	6
11	الاهتمام بأراء الشباب عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب	2.58	0.7	1
	المقترحات ككل	2.52	0.64	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.52)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تفعيل نظام تقييم أداء العاملين لإحداث التطوير الإداري، والاهتمام بأراء الشباب عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب بمتوسط حسابي (2.58)، يليه الترتيب الثاني عقد دورات تدريبية باستمرار لتأهيل الكوادر البشرية بمتوسط حسابي (2.55) وبانحراف معياري (0.73)، ثم الترتيب الثالث نشر ثقافة اللامركزية لدى العاملين والقيادات بمتوسط حسابي (2.55) وبانحراف معياري (0.74)، وأخيراً الترتيب التاسع إعادة الهيكلة الإدارية والتطوير التنظيمي بالوزارة بمتوسط حسابي (2.42). وقد يعكس ذلك أن الإصلاح الإداري ضرورة حتمية لأجهزة الدولة المختلفة وتحسين جودة الخدمات والبرامج المقدمة وتنمية قدرات الجهاز الإداري للتعامل مع المستجدات المستحدثة ومن ثم يجب الاهتمام بأراء الشباب عند التخطيط لبرامج رعاية الشباب وتفعيل نظام تقييم العاملين لتطوير أدائهم الوظيفي والاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية وعقد دورات تدريبية لتنمية

## مجلة الخدمة الاجتماعية

مهاراتهم وتأهيلهم والاهتمام لا مركزية الاقتراح ومركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ وتطبيق معايير الحوكمة وزيادة المخصصات المالية لبرامج رعاية الشباب وهذا ما أكدت عليه دراسة نجم (2022) من ضرورة الاهتمام بتفعيل اللامركزية كمتغير في التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية وتشجيع التحول الرقمي بالمؤسسات التخطيطية وتنمية قدرات العاملين ورفع مستوى التخطيط الاستراتيجي ونشر الثقافة التنظيمية بين العاملين وتحديث القوانين والتشريعات لتحقيق الإصلاح الإداري

المحور السادس: تحليل التباين لمستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي

طبقاً لاستجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها:

جدول رقم (8) يوضح تحليل التباين لمستوى الإصلاح الإداري على المستوى القومي طبقاً

لاستجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (ن=129)

اختبار LSD	قيمة F (ف) ودلالاتها	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
-	1.172	0.176	3	0.528	التباين بين المجموعات	الحوكمة
		0.150	125	18.759	التباين داخل المجموعات	
			128	19.287	المجموع	
<4 - 1 3	3.538 *	0.633	3	1.900	التباين بين المجموعات	نظم المعلومات
		0.179	125	22.371	التباين داخل المجموعات	
			128	24.271	المجموع	
-	2.071	0.513	3	1.538	التباين بين المجموعات	تقييم الأداء
		0.247	125	30.931	التباين داخل المجموعات	
			128	32.469	المجموع	
-	2.539	0.339	3	1.016	التباين بين المجموعات	التدريب
		0.133	125	16.668	التباين داخل المجموعات	
			128	17.684	المجموع	
-	2.434	0.490	3	1.470	التباين بين المجموعات	الإصلاح المؤسسي

## مجلة الخدمة الاجتماعية

اختبار LSD	قيمة F (ف) ودلالاتها	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
		0.201	125	25.163	التباين داخل المجموعات	
			128	26.634	المجموع	
<4	2.766 *	0.384	3	1.153	التباين بين المجموعات	أبعاد الإصلاح الإداري ككل
- 1		0.139	125	17.366	التباين داخل المجموعات	
3			128	18.519	المجموع	

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى الحوكمة كأحد أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي.
- يوجد تباين دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية للشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى نظم المعلومات كأحد أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي. وهذه الفروق لصالح الفئة الرابعة التي تقع في فئة (استجابات المسؤولين بالإدارة المركزية للتعليم المدني) لتصبح أكثر استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها تحديداً لتلك الأبعاد.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى تقييم الأداء كأحد أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي.

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى التدريب كأحد أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي.
  - لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى الإصلاح المؤسسي كأحد أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي.
  - يوجد تباين دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى أبعاد الإصلاح الإداري على المستوى القومي ككل. وهذه الفروق لصالح الفئة الرابعة التي تقع في فئة (استجابات المسؤولين بالإدارة المركزية للتعليم المدني) لتصبح أكثر استجابات المسؤولين
- المحور السابع: تحليل التباين لمستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي طبقاً لاستجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها:
- جدول رقم (9) يوضح تحليل التباين لمستوى التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي طبقاً لاستجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (n=129)

الاختبار	قيمة F (ف) ودالاتها	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
-	2.347	0.526	3	1.579	التباين بين المجموعات	أساليب تحديد الحاجات
		0.224	125	28.038	التباين داخل المجموعات	
			128	29.618	المجموع	
-	1.843	0.359	3	1.077	التباين بين المجموعات	المشاركة
		0.195	125	24.356	التباين داخل المجموعات	
			128	25.433	المجموع	

## مجلة الخدمة الاجتماعية

اختبار LSD	قيمة F (ف) ودالاتها	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
-	2.132	0.359	3	1.077	التباين بين المجموعات	الواقعية
		0.168	125	21.035	التباين داخل المجموعات	
			128	22.111	المجموع	
<4 - 1 3	2.681 *	0.517	3	1.552	التباين بين المجموعات	المرونة
		0.193	125	24.126	التباين داخل المجموعات	
			128	25.678	المجموع	
-	1.863	0.334	3	1.003	التباين بين المجموعات	الشمولية
		0.179	125	22.428	التباين داخل المجموعات	
			128	23.431	المجموع	
-	2.101	0.435	3	1.306	التباين بين المجموعات	العلاقة بين المركزية واللامركزية
		0.207	125	25.895	التباين داخل المجموعات	
			128	27.201	المجموع	
-	2.541	0.382	3	1.147	التباين بين المجموعات	أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب ككل
		0.151	125	18.818	التباين داخل المجموعات	
			128	19.965	المجموع	

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديد مستوى أساليب تحديد الحاجات كأحد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى المشاركة كأحد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى الواقعية كأحد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
- يوجد تباين دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى المرونة كأحد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي. وهذه الفروق لصالح الفئة الرابعة التي تقع في فئة (استجابات المسؤولين بالإدارة المركزية للتعليم المدني) لتصبح أكثر استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها تحديداً لتلك الأبعاد.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى الشمولية كأحد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى العلاقة بين المركزية واللامركزية كأحد أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها (الإدارة المركزية للإدارة الاستراتيجية/ الإدارة المركزية لتنمية النشء/ الإدارة

## مجلة الخدمة الاجتماعية

المركزية لتنمية الشباب/ الإدارة المركزية للتعليم المدني) بالنسبة لتحديدهم لمستوى أبعاد التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ككل.  
المحور الثامن: اختبار فروض الدراسة:

(1) اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين

الحوكمة والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي .

جدول رقم (10) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الحوكمة والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R للانحدار	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R للمتغيرات	المتغيرات التابعة	المتغير المسد تقل
0.531 **	0.729 **	143.928 **	11.997 **	0.742	0.701**	أساليب تحديد الحاجات	الحوكمة
					0.670**	المشاركة	
					0.670**	الواقعية	
					0.597**	المرونة	
					0.557**	الشمولية	
					0.665**	العلاقة بين المركزية واللامركزية	
					0.729**	أبعاد التخطيط ككل	

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الحوكمة " والمتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين

## مجلة الخدمة الاجتماعية

عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.531)، أي أن الحوكمة تساهم في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي بنسبة (53.1%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الحوكمة والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي "

(2) اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين نظم المعلومات والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ".  
جدول رقم (11) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين نظم المعلومات والتخطيط

لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R للانحدار	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R للمتغيرات	المتغيرات التابعة	المتغير المستقل
0.499 **	0.706 **	126.510 **	11.248 **	0.641	**0.716	أساليب تحديد الحاجات	نظم المعلومات
					**0.639	المشاركة	
					**0.581	الواقعية	
					**0.567	المرونة	
					**0.558	الشمولية	
					**0.674	العلاقة بين المركزية واللامركزية	
					**0.706	أبعاد التخطيط ككل	

\*\* معنوي عند (0.01)

\* معنوي عند (0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " نظم المعلومات " والمتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.499)، أي أن نظم المعلومات تساهم في التخطيط

## مجلة الخدمة الاجتماعية

لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي بنسبة (49.9%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه: "توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين نظم المعلومات والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي".

(3) اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة: "توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين تقييم

الأداء والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي".

جدول رقم (12) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين تقييم الأداء والتخطيط لبرامج

رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

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>
تقييم الأداء	أساليب تحديد الحاجات	**0.739	0.576	12.207 **	149.000 **	0.735 **	0.540 **
	المشاركة	**0.708					
	الواقعية	**0.646					
	المرونة	**0.533					
	الشمولية	**0.589					
	العلاقة بين المركزية واللامركزية	**0.676					
	أبعاد التخطيط ككل	**0.735					

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

(4) تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "تقييم الأداء" والمتغير التابع "التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي" إلى وجود ارتباط طردي بين

المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.540)، أي أن تقييم الأداء يساهم في

التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي بنسبة (54%). مما يجعلنا نقبل

## مجلة الخدمة الاجتماعية

الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين تقييم الأداء والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ".  
 (5) اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين التدريب والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ":  
 جدول رقم (13) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين التدريب والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R للانحدار	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R للمتغيرات	المتغيرات التابعة	المتغير المستقل
0.517 **	0.719 **	135.693 **	11.649 **	0.764	**0.661	أساليب تحديد الحاجات	شباب
					**0.603	المشاركة	
					**0.693	الواقعية	
					**0.608	المرونة	
					**0.627	الشمولية	
					**0.624	العلاقة بين المركزية واللامركزية	
					**0.719	أبعاد التخطيط ككل	

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التدريب " والمتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.517)، أي أن التدريب يساهم في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي بنسبة (51.7%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي

## مجلة الخدمة الاجتماعية

مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين التدريب والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ".

(6) اختبار الفرض الفرعي الخامس للدراسة: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح المؤسسي والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ":

جدول رقم (14) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الإصلاح المؤسسي والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

معامل المتغير المستقل	المتغيرات التابعة	معامل الارتباط R للمغيرات	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R للارتباط للانحدار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الإصلاح المؤسسي	أساليب تحديد الحاجات	**0.782	0.702	15.592 **	243.112 **	0.810 **	0.657 **
	المشاركة	**0.743					
	الواقعية	**0.741					
	المرونة	**0.624					
	الشمولية	**0.648					
	العلاقة بين المركزية واللامركزية	**0.757					
	أبعاد التخطيط ككل	**0.810					

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الإصلاح المؤسسي " والمتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.657)، أي أن الإصلاح المؤسسي يساهم في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي بنسبة (65.7%). مما يجعلنا نقبل

## مجلة الخدمة الاجتماعية

الفرض الفرعي الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح المؤسسي والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ."

(7) اختبار الفرض الرئيس للدراسة: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح

الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ."

جدول رقم (15) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الإصلاح الإداري والتخطيط

لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي (ن=129)

معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R للانحدار	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R للمتغيرات	المتغيرات التابعة	المتغير المسدقل
<b>0.706</b> **	<b>0.840</b> **	<b>304.252</b> **	<b>17.443</b> **	<b>0.872</b>	<b>**0.819</b>	أساليب تحديد الحاجات	<b>الإصلاح الإداري ككل</b>
					<b>**0.766</b>	المشاركة	
					<b>**0.754</b>	الواقعية	
					<b>**0.661</b>	المرونة	
					<b>**0.675</b>	الشمولية	
					<b>**0.773</b>	العلاقة بين المركزية واللامركزية	
					<b>**0.840</b>	أبعاد التخطيط ككل	

\* معنوي عند

\*\* معنوي عند (0.01)

(0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الإصلاح الإداري ككل " والمتغير التابع " التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج

## مجلة الخدمة الاجتماعية

الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.706)، أي أن الإصلاح الإداري ككل يساهم في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي بنسبة (70.6%). مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري والتخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي ".

ثامناً.آليات تخطيطية مقترحة لتفعيل الإصلاح الإداري كمتغير في التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي

من خلال استعراض التراث النظري والجانب التطبيقي للدراسة بالإضافة إلى نتائج الدراسة الميدانية يمكن تحديد أهم الآليات التخطيطية المقترحة لتفعيل الإصلاح الإداري كمتغير في

التخطيط لبرامج رعاية الشباب على المستوى القومي

م	الآليات	الاجراءات	الأنشطة المقترحة	جهات التنفيذ المقترحة	الفترة الزمنية	المخرجات المستهدفة
1	تعزيز أبعاد الإصلاح الإداري	تحقيق الإصلاح المؤسسى	تحديث الإطار التشريعى المنظم لأعمال الجهاز الإدارى بالوزارة لللامركزية والتقسيم الإدارى للوزارة لتوحيد الهيكل التنظيمى بناء نظام الادارة بالنتائج- تفعيل مشروعات التطوير الإدارى تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات من خلال تفعيل الادارة الالكترونية فى تقديم الخدمات اصلاح وهيكلة الأجر ورفع الحد الأدنى للاجور تنظيم اللوائح والأنظمة الادارية الخاصة بالوظائف العامة تطوير الأساليب الادارية المستخدمة لتتلائم مع الثورة التكنولوجيه	مجلس الوزراء - وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى - وزارة المالية -الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة - وزارة الشباب والرياضة - مجلس الشورى- مجلس النواب وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وزارة المالية	سنة	زيادة كفاءة الجهاز الإدارى للوزارة- زيادة فعالية البرامج والأنشطة والخدمات المقدمة — تشريعات وقوانين تلائم الواقع المجتمعي - تطوير الهيكل التنظيمي زيادة الاجور العاملين وتحسين نوعية الحياة
	تعزيز الحوكمة	الاعلان عن خدمات وبرامج وأنشطة الوزارة على الموقع الالكترونى تعزيز قوانين النزاهة والمساءلة سيادة القانون على الجميع	مجلس الوزراء- وزارة التخطيط	6-3 شهور	خدمات تتسم بالشفافية والنزاهة والعدالة - الحد	

## مجلة الخدمة الاجتماعية

م	الآليات	الاجراءات	الأنشطة المقترحة	جهات التنفيذ المقترحة	الفترة الزمنية	المخرجات المستهدفة
			<p>تفعيل المساواة ومكافحة الفساد</p> <p>تحقيق العدالة من خلال المساواة في الفرص المتاحة والمساواة في الحقوق والواجبات - المساواة في توزيع المؤسسات الشبابية علي كافة ربوع الوطن</p>	<p>والمتابعة والإصلاح الإداري- وزارة الشباب والرياضة - وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات</p>		<p>من الفساد ومنع التمييز في تقديم الخدمات - معايير للأحيوية واضحة للاستفادة من الخدمات وأنشطة برامج رعاية الشباب</p>
	تعزير نظم المعلومات		<p>إنشاء قاعدة بيانات بجودة عالية تتوافر بها (الحدائثة - الدقة - الملائمة- الكفاية - التوقيت الثقة )</p> <p>اتاحة الخدمات الكترونيا للشباب</p> <p>توفير الأجهزة والبرامج والعنصر البشري القادرين على تحقيق التحول الرقمي</p> <p>توفير منصات الكترونية والربط الالكتروني بين الوزارة والادارات التابعة لها وتوفير التمويل اللازم للتحول الرقمي</p>	<p>مجلس الوزراء - وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري- وزارة الشباب والرياضة - وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات</p>	سنة	<p>تقديم خدمات الكترونية وتحويل المؤسسات الشبابية إلي مؤسسات مترابطة الكترونيا- تحقيق التحول الرقمي بالوزارة - اتاحة الخدمات للجميع وسهولة الاستفادة منها - وضع رؤية استراتيجية واستشرافية أمام صانعي القرار نتيجة توافر نظم المعلومات</p>
	تقييم الأداء		<p>تفعيل طرق المساواة المجتمعية مثل بطاقات الأداء المتوازن، وبطاقة التقييم المجتمعي وبطاقة المواطن</p> <p>كتابة تقارير مستمرة عن مدى تقدم الموظف في أداء مهام عمله</p> <p>التوجيه المستمر لمعالجة نواحي القصور وتدعيم نقاط القوة</p> <p>ربط الزيادة في أجور العاملين بمستويات الأداء والإنتاجية)</p>	<p>وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري- وزارة الشباب والرياضة- الجمهور المستفيد</p>	6 شهور	<p>أداء ومؤسسي متميز - القدرة على معالجة نواحي القصور بإجراءات تدخّل عاجلة . - تحسين الأداء الوظيفي للعاملين والأداء المؤسسي للوزارة</p>
	تأهيل الكوادر البشرية		<p>استقطاب أفضل العناصر البشرية المؤهلة</p>	<p>المجتمع المدني- القطاع</p>	6 شهور	<p>موظف كفء قادر على التخطيط</p>

## مجلة الخدمة الاجتماعية

م	الآليات	الاجراءات	الأنشطة المقترحة	جهات التنفيذ المقترحة	الفترة الزمنية	المخرجات المستهدفة
		وتفعيل التدريب	تحديد الاحتياجات التدريبية للمسؤولين عقد الدورات التدريبية التي تلبي احتياجاتهم تعزيز القيادات الشابة من خلال تاهيل وتمكين الشباب عقد شراكات مع الجهات الشريكة لتأهيل وتدريب وتمكين الشباب (	الخاص - وزارة الشباب والرياضة -		والتنفيذ والمتابعة والتقييم لبرامج رعاية الشباب وجود قيادات كفاء قادرة على التعامل مع تقنيات العصر أداء مؤسسي متميز- زيادة الرضا الوظيفي للعاملين - جودة الخدمات المقدمة للشباب
2	تفعيل التخطيط لبرامج رعاية الشباب	تفعيل أساليب التعبير عن الحاجات	تنوع الأساليب المتبعة في جمع البيانات والمعلومات من أجل التحديد الدقيق للحاجات المجتمعية سواء كانت خرائط تخطيطية - نتائج أبحاث - لقاءات - إحصاءات ) الانطلاق من القاعدة الى القمة عند الاحتياج الفعلي للشباب عند وضع الخطة إنشاء قاعدة بيانات بجودة عالية تتوفر بها (الحدثة - الدقة - الملائمة- الكفاية - التوقيت الثقة فتح حوار مجتمعي مع الشباب لتحديد احتياجاتهم	الإدارات المركزية (الإدارة الاستراتيجية- تنمية النشئ- تنمية الشباب - التعليم المدني) الشباب المستفيد- المسؤولين العاملين	3-6 شهور	خطة واقعية تنطلق من الاحتياجات الفعلية للشباب- زيادة مشاركة الشباب في البرامج والأنشطة والخدمات
	تفعيل التخطيط التشاركي	مشاركة الشباب في كل مراحل التخطيط من تحديد الأهداف -وضع الخطة - تنفيذ الخطة- المتابعة والتقييم نشر ثقافة المشاركة وتعزيز الشراكات القائمة وفتح المجال لشراكات جديدة من خلال بروتوكولات ومذكرات التعاون- ورش العمل وعقد المؤتمرات بين شركاء التنمية	الإدارات المركزية (الإدارة الاستراتيجية- تنمية النشئ- تنمية الشباب - التعليم المدني) خبراء التخطيط الخاص المجتمع المدني	6 شهور	شباب مشارك في كافة مراحل التخطيط اقامة الشراكات بين الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص والشباب مسئول كف قادر على أداء المهام والواجبات الوظيفية	

## مجلة الخدمة الاجتماعية

المخرجات المستهدفة	الفترة الزمنية	جهات التنفيذ المقترحة	الأنشطة المقترحة	الاجراءات	الآليات	م
خطط واقعية تراعى مختلف الشباب فى كافة المناطق وتراعى مختلف الاحتياجات ومشاركة واسعة من كافة المسئولين فى التخطيط للبرامج مخطط اجتماعى كفاء لدية المعارف والمهارات والخبرات قادر على وضع خطط تقابل الاحتياجات الفعلية للشباب	6 شهور	الادارات المركزية (الادارة الاستراتيجية- تنمية النشئ- تنمية الشباب – التعليم المدنى) خبراء التخطيط مراكز المعلومات	<p>إجراء دراسة علمية دقيقة للظروف والإمكانات المجتمعية</p> <p>الاعتماد على الاساليب العلمية فى تحديد الأولويات - المرونة وفقا للمستجدات المستحدثة والتجاوب معها</p> <p>مراعاة العدالة التخطيطية ومراعاة مختلف القطاعات الوظيفية والجغرافية</p> <p>نشر ثقافة اللامركزية</p> <p>تفعيل دور مراكز المعلومات فى كافة الجهات التابعة لوزارة الشباب والرياضة</p> <p>تفعيل دور المخططين الاجتماعيين وتدريبهم واكسابهم المعارف والمهارات اللازمة لوضع الخطة</p>	تدعيم الواقعية والمرونة والشمول واللامركزية		

### مراجع الدراسة

- ابو النصر، مدحت محمد (٢٠١٥). الحوكمة الرشيدة في ادارة المؤسسات عالية الجودة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- ابو النصر، مدحت محمد (2019). الشباب وصناعة المستقبل، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- ابو النصر، مدحت محمد (٢٠١٠). الاداء الاداري المتميز ، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- احمد، عبد الله فرغلي (2003). منظومة مراكز الشباب التربوية ، القاهرة، مركز الكتاب للنشر .
- احمد، عصام فتحى زايد(2020). الخدمة الاجتماعية ورعاية الشباب ، عمان، دار البازوري
- اسماعيل، ممدوح مصطفي (2008). قضايا الاصلاح الاداري في المجالس النيابية ، مجلس الشعب وقضايا الاصلاح الاداري، مجلة (٤٦) ، عدد (1)، اتحاد جمعيات التنمية الادارية.
- الاحمد، نجم (2018). الاصلاح الاداري، وزارة الثقافة، الهيئة العامة السورية، دمشق.
- الجرواني، نادية عبد الجواد عبد النبي & فهمي، منال عبد الستار (2010). التخطيط للتسويق الاجتماعي لبرامج رعاية الشباب، العدد (٢٩)، الجزء (١)، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء(2022). مصر في ارقام، جمهورية مصر العربية.
- الدسوقي، سميرة ابراهيم(2011). فعالية برامج التعليم المدني فى بناء قدرات الشباب كمدخل للتنمية البشرية، دراسة مطبقة علي الادارة العامة للتعليم المدني لمديريات الشباب والرياضة، المؤتمر العلمي الدولي الرابع والعشرون بعنوان: الخدمة الاجتماعية والعدالة الاجتماعية. مجلد (6) ، كلية الخدمة الاجتماعية – جامعة حلوان
- الرحل، اسماعيل محمود محمد (٢٠١٢). فعالية برنامج دعم مساعدة الشعب الفلسطيني لدعم المؤسسات والقدرات الانسانية للفلسطينيين بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- السروجي، طلعت مصطفي (2013). التخطيط الاجتماعي " نظريات ومناهج"، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- السروجي، طلعت مصطفي(2004). السياسة الاجتماعية في اطار المتغيرات العالمية الجديدة، القاهرة، دار الفكر العربي.
- السنهوتى ، امباركة محمود السيد(2018). التخطيط التشاركي كمدخل لتدعيم المسؤولية الاجتماعية لقاطنى حى الاسمرات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان
- الشيخ، نورهان واخرون(2008). المشاركة السياسية للشباب في ضوء نتائج الانتخابات المحلية، القاهرة، وحدة دراسات الشباب واعداد القادة.
- القول ، نجوي امين(2013). الشباب المصري "ظرة عن قرب"، المجلة الاجتماعية القومية والجنائية، مجلد (50) عدد(3) المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية.
- المبييضين، صفوان(٢٠١٩). الادارة المحلية "مدخل التطوير"، دار البازوري للنشر، عمان الاردن.
- النحاس ، صفوت صلاح الدين (٢٠٠٨). الاصلاح الاداري البيانات ومخاطر القرارات، عدد (١١٩)، الجهاز

## مجلة الخدمة الاجتماعية

المركزي للتنظيم والادارة

النحاس، صفوت & عرنوس، ناهد (٢٠١٦). البات الاصلاح الاداري وتطوير الخدمات ،القاهرة، دلتا للنشر والتوزيع.

الهادى ، محمد محمد (2004). الحكومة الالكترونية كوسيلة للتنمية والاصلاح الادارى ، المؤتمر العلمى السنوى التاسع بعنوان "افاق التنمية الادارية والاصلاح الادارى فى الالفية الثالثة ودور اكااديمية السادات للعلوم الادارية – اكااديمية السادات للعلوم الادارية بدوي، احمد زكي (١٩٩٩). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت.

بدوي، هناء حافظ (2003). التخطيط الاجتماعى والسياسة الاجتماعية فى مهنة الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

بيومى ، امنية جمال السيد(2021). الاصلاح الادارى وتطوير البات تنفيذ سياسات الرعاية الاجتماعية التعليمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان جادالله ، جيهان ابراهيم سيد(2020). اللامركزية كالية لتحسين جودة برامج مراكز الشباب ، مجلد (1) ، عدد(2) ، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية ، الجمعية العربية للتنمية البشرية والبيئية حسن ، فوزى محمد حسنى (2018). متطلبات الاصلاح الادارى اللازمة للحد من الفساد الادارى بالمحليات ، العدد(60)، الجزء(5) ، مجلة الخدمة الاجتماعية ، الجمعية المصرية للاخصائين الاجتماعيين حسن، معاذ احمد (٢٠١٦). الشباب في المجتمع العربي "العراق نموذجاً " ،امواج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

حسنين، احمد جابر (2013). الاصلاح الاداري ودوره في القضاء علي الفقر، القاهرة، للمجموعة العربية للتدريب والنشر.

حلوش، عاكف نايف (2008). دور الحاكمة المؤسسية في الاصلاح الاداري ومواجهة الفساد، المؤتمر العربي الاول، التطوير والاصلاح الاداري من اجل رفع كفاءة الاداء المؤسسي ومواجهة الفساد، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية.

حمزة، احمد ابراهيم (2015). ادارة المؤسسات الاجتماعية، عمان، دار المسيرة.

حمزة، احمد ابراهيم (٢٠١٥). التخطيط الاجتماعى، عمان، دار المسيرة.

خضري ، ياسمين (2021). جمهورية جديدة ذات حوكمة رشيدة " فى افاق ادارية معارف وخبرات متجددة" العدد الاول، مجلس الوزراء ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار .

دستور جمهورية مصر العربية(٢٠١٤). المادة (٨٢)

زيدان، مصطفى محمد قاسم (٢٠١٠). اسهام مراكز الشباب فى تدعيم قيم المواطنة لدي الشباب "دراسة وصفية مقارنة بين الشباب والقائمين علي خدمات وبرامج مراكز الشباب ، العدد (٤٨) ، الجزء (٤) ، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

صلاح الدين ، صفاء محمد (2013). التطوير الاداري كمدخل للاصلاح الادارى فى المنظمات العامة، العدد (142)، مجلة القراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

عارف، عالية عبد الحميد (2015). الاصلاح الاداري، المرجعية النظرية وقضايا معاصرة، المجلد (35)، عدد

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- (١). المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- عباس ، مفرح عبد الغفار(2000). نحو اصلاح ادارى "مدخل اصلاح التشريعات الادارية"، العدد (٨٨)، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والادارة.
- عبد الحميد، ضحي(٢٠١٠). الاصلاح الاداري وقضايا اللامركزية، العدد(١٢٦)، ، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة.
- عبد العال، جمال سيد(2008). مفهوم التنمية البشرية. التنمية البشرية وبيئة العمل، العدد (121)، س (٢٧)، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة.
- عبد الغنى، شيماء عبد الفتاح(2011). نسق المعلومات كمتغير فى التخطيط لمواجهة الازمات ،رسالة ماجستير غير منشورة،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- عبد المعطي، غادة علي (2015). الاصلاح الاداري في مصر بين الواقع والمأمول ، العدد (١٤٩)، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والادارة.
- عبدالله ، لبنى السيد(2020) التخطيط التشاركي كآلية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بمحافظة اسوان ،رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان
- عثمان ، عرفة زكى محمد (2014). راس المال الاجتماعى كمتغير فى التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية بالمجتمعات الصحراوية المستحدثة بالوحدات البحرية ،رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان
- عز الدين، ناهد (٢٠٠٦). الشباب العربي ورؤي المستقبل، بيروت، مركز ودراسات الوحدة العربية.
- علاء الدين رسلان (2020). الاصلاح الاداري، دراسة تطبيقية ، سوريا ، دار رسلان.
- فرج، سعاد عطا(2007). الشباب وتحديات التنمية البشرية في المجتمع، العدد (٢١)، مجلة بحوث الشرق الاوسط، جامعة عين شمس.
- فيرم ، فاطمة الزهراء(٢٠١٨). الاصلاح الاداري ودوره في تحسين الاداء الوظيفي، مجلد (11)، عدد (1)، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور.
- كاظم ، حسنين رمزي (2005). الاصلاح الاداري ضرورة حتمية، مجلد (40-41) عدد 3، (٤) ، اتحاد جمعيات التنمية الادارية.
- كافي، مصطفى سيف (2018). الاصلاح والتطوير الاداري بين النظرية والتطبيق، سوريا، دار رسلان.
- محمد سعودي، نصر الدين عيد (٢٠٠٨). مدخل نحو الاصلاح الاداري في الوطن العربي، المؤتمر العربي الاول: التطوير والاصلاح الاداري من اجل رفع كفاءة الاداء المؤسسي ومواجهة الفساد، المنظمة العربية للتنمية الادارية
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠٠٨). دور المؤشرات التنموية في الحكومة مع الاشارة الي دور مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار في مصر، مجلس الوزراء، القاهرة
- ناجي احمد عبد الفتاح(2015). التخطيط للتنمية الحضرية المستدامة" نحو مدن مستدامة بدول العالم الثالث في ضوء متغيرات العصر، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- نجم ، دعاء محمد محمود ابراهيم (2022). المجتمع الرقمى كمتغير فى التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية على المستوى المحلى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان

نجيب، كمال(2005). تطوير منظومة التربية من اجل تمكين الشباب والتحديات وافاق المستقبل، القاهرة، ادارة الشباب والهجرة، جامعة الدول العربية.  
وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الاداري (2014). رؤية للاصلاح الاداري في مصر، القاهرة.

- Alexander Grotz (2015). **party Government and Administrative Reform Evidence From , The German Lander** , vol (50), issues( 6), London, Sage Application
- Artan, korin(2010). **International Administration Reform and the politics of Euaccession , Egypt**, the American University.
- Beatass; et. al (2019). **Social Work Program Planning** , London, sage applications.
- Brueggemann G. William (2002). **The Practice of Macro social Work**, Canda, Brooks Cole.
- Carolyn,J,Tice; et.al (2020). **Macro Social Work Practice Advocacy in Action** , London Sage Application.
- Donadelli Flavia; et. al (2020). **Post- Npni by Force or fiatz Acomparision of Administrative Reform Trajectories in Brazil and Mexico, public Administrative Development**, vol (40), issues(5)
- Elzein. Fares hani (2003 ). **Politics of Administrative Reform in Post war Lebanon**, PhD, State University of New York. Katal bany , New York.
- Enrique Cabrera, et-al (2008). **Performance Assessment of Urban in Frastructure Services**, London, Iwa, publishing.
- Fatemeh,Zayedi (2003). **Quality of Information Systems Encyclopedia of Information system**, vol (4) USA, Elservices Science.
- Gaohong,Tyson,adam(2017). **Administrative Reform and the Transfer of Authority to Social Organization in China** ,Vol(232),the China Quarterly Cambridge
- Grohs, Stephan, Daniel Rasch (2021). **Administrative Convergence in the United National System? Patterns of Administrative Reform in Four Unit Nations Organization**, London, Sage Application.
- Jiang. Ting Run (2007).**Administrative Contract and Chinese Public Administrative Reform**, Mis, Nankai University, China.
- Jilles.J.Hazenber(2015).**Good governance Contested Exploring Human Right and Sustainability Normative Goal**, springer.
- jonpierre (2011). **Stealth Economy? Economic Theory and the Politics of Administrative Reform**, vol (43), issue( 6), sage application.
- kuotasitiom (2000). **Administrative Reform and National Economic Development**, New York.
- Kyarimpa,Genevieve Enid(2009). **Comparative Adminstrative Reform :There Heticor and Reality of the Civil Service Reform Programe in Uganda and Tanzania** ,Phd,Florida International University
- Lars, klemsdal; et. al (2021). **Designing Administrative Reform for Maintaining Trust**, vol (44) issue (3), International Journal of Administrative, New York.
- Midgely James& Livermore Michelle (2005). **Development Thoery and Community Practice in the Hand book of Community Practice**, London, Sage

application.

Mizrahi Terry & Davis Larry (2008). **Encyclopedia of Social Work**, New York, Edition press, Oxford.

Nakrosis, Vitalis ; et. al (2023). **The Role of Eufunding in Eumember States Building Administrative Capacity to Advance Administrative Reform**, vol (36), issues(1). **the International journal of Public Sector Management**,

Nitta, Keith Akio (2006). **Administrative Reform of United States and Japanese Education: Elitestate Entrepreneurs Reorganize National Education System**, PhD, University of California.

prajapati, Trivedi (2015). **Administrative Reform, the Elephant in the Room**, The Real Competitive Advantage of a Nationalities in its Ability to Execute Programmers Property Business and comonics

Rocha, J.A, Oliver ; et. al (2007). **Administrative Reform in Portugal Problems and Prospects**, London, Sage Application.

Sunhy, Kim, Chongheehan (2015). **Administrative Reform in South Korea: New Public Management the Bureacracy**, London, sage application.

Susans, Naomi (2013). **Policy Planning and People**, Pennsylvania Press.

vetress, Alantwel (2002). **Community Work**, Malaysia, plgrave.

Westport, praeger (2022). **Administrative Reform Development National**, london, Sage Application.

