

الإصلاح الإداري كمدخل في التخطيط لتدعيم الثقة في

مؤسسات التضامن الاجتماعي

Administrative Reform as an Input into Planning to Strengthen Confidence in Social Solidarity Institutions

د/ طارق عبد الباسط السيد إسماعيل

مدرس التخطيط الاجتماعي

المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالشرقية

DOI: 10.21608/fjssj.2023.372972

Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_372972.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٣/٣/١٢ م تاريخ القبول: ٢٠٢٣/٤/١٧ م تاريخ النشر: ٢٠٢٣/٤/٣٠ م
توثيق البحث: إسماعيل, طارق عبدالباسط السيد (٢٠٢٣). الإصلاح الإداري كمدخل في التخطيط لتدعيم الثقة في مؤسسات
التضامن الاجتماعي. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية, مج. ١٣, ع. ٣, ص-ص: ١٨٧-٢٢٤.

٢٠٢٣ م

FSSJ

مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية
Future of Social Sciences Journal

العدد: الثالث. أبريل ٢٠٢٣ م.

المجلد: الثالث عشر.

الإصلاح الإداري كمدخل في التخطيط لتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي

المستخلص:

استهدفت الدراسة تحديد مستوى الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي ورصد واقع تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي وتحديد العلاقة بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي كذلك تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي وتحديد مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي والتوصل إلى خطة عمل مقترحة لتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي باستخدام الإصلاح الإداري، كما تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف رصد وتحليل العلاقة بين الإصلاح الإداري (كمتغير مستقل) وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي (كمتغير تابع)، وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الإطار النظري ونتائج الإطار الميداني للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي قبول الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي، وتوصلت الدراسة إلى خطة عمل مقترحة لتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي باستخدام الإصلاح الإداري.

الكلمات المفتاحية: الإصلاح الإداري، التخطيط، تدعيم الثقة، التضامن الاجتماعي.

Administrative Reform as an Input into Planning to Strengthen Confidence in Social Solidarity Institutions

Abstract:

The study aimed to determine the level of administrative reform in social solidarity institutions And monitoring the reality of strengthening confidence in social solidarity institutions, Determining the relationship between administrative reform and strengthening confidence in social solidarity institutions, It also identifies the difficulties facing the contributions of administrative reform in strengthening confidence in social solidarity institutions, Identifying proposals to activate the contributions of administrative reform in strengthening confidence in social solidarity institutions and arriving at a proposed action plan to strengthen confidence in social solidarity institutions using administrative reform. This study is a descriptive study that aims to monitor and analyze the relationship between administrative reforms.

The study concluded that (as an independent variable) and strengthening confidence in social solidarity institutions (as a dependent variable), by citing in this description and analysis the data of the theoretical framework and the results of the field framework of the study, and The study came up with a proposed action plan To strengthen confidence in social solidarity institutions using administrative reform.

Keywords: Administrative Reform, Planning, Strengthen Confidence, Social Solidarity.

أولاً: مشكلة الدراسة:

يرتبط نجاح تنفيذ أي خطة تنموية بالتقدم التي تحرزه الدولة في إصلاح الجهاز الإداري الذي سيتولى تنفيذ تلك الخطة، وهو ما يجعل عمليات الإصلاح الإداري تقع ضمن أولويات الخطط القومية.

ويحتل الإصلاح الإداري موقعا متميزا في قائمة الخطط التنموية والقومية للدول، وذلك نظراً لعدم إمكانية تحقيق أي عملية تنموية شاملة دون النجاح في تحقيق الإصلاح الإداري، حيث أن تنفيذ هذه الخطط يتم عبر الأجهزة الإدارية المختلفة، وكلما ارتقى عمل تلك الأجهزة إلى مستويات عليا من الأداء المتقن والمحترف حققت الخطط التنموية القومية أهدافها والعكس صحيح، ولذا فإن عمليات الإصلاح الإداري لازالت مشكلة تؤرق الدول وخاصة النامية بالدرجة الأولى، التي لا تزال تزخر في بحر الفساد الإداري، رغم المحاولات التي تبذل للخروج منه.

فالإصلاح الإداري يعبر عن الجهود ذات الإعداد الخاص الذي يهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في أنظمة لإدارة من خلال إصلاحات على مستوى النظام جميعه أو على الأقل من خلال وضع معايير لتحسين عناصرها الرئيسية مثل: الهياكل الإدارية، الأفراد والعملية الإدارية.

وهذا ما أكدت عليه دراسة المطيري (٢٠١٢) في أهمية الإصلاح الإداري في تحقيق الرقابة والشفافية في الأجهزة الحكومية، وتوصلت إلى ضرورة تعزيز نظام الثواب والعقاب في أداء المهام والوظائف، وضرورة إشراك كافة الأطراف المعنية في وضع اهداف الجهاز الإداري ووظائفه.

ومن هنا نجد أن التنمية لها شروط اجتماعية فهي بحاجة إلى فاعلين على درجة عالية من الثقة والشفافية، وهي بحاجة إلى مجموعة من القيم والمعايير الحديثة، وهي بحاجة إلى ان يدرك الفاعلون الأفراد وجود بعضهم البعض وأن يكونوا قادرين على إيجاد شبكات اجتماعية لقضاء حوائجهم وتحقيق أهدافهم والعيش سوياً من أجل هدف واحد، ومن ثم تتجه معظم سياسات الدول إلى تعظيم آليات الإصلاح الإداري وتؤكد على أن إغفال تلك الآليات يؤدي بتلك الدول إلى معوقات تواجه عملية التنمية التي تسعى إلى تحقيقها.

وأهذا ما أشارت إليه دراسة كاسونه (1999) Khassawneh حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الموظفين الحكوميين نحو الإصلاح الإداري والتطوير الإداري في الأردن وأكدت نتائج الدراسة أن من معوقات الإصلاح الإداري عدم كفاية التدريب الفعال والأساس العلمي، كذلك ضعف التزام القيادات الإدارية بالإصلاح الإداري والتطوير الإداري. وأوصت نتائج الدراسة إلى ضرورة تدريب العاملين وتقديم الدعم السياسي والمالي اللازم للإصلاح والتطور الإداري.

كذلك دراسة البرادعي (٢٠٠٤) هدفت هذه الدراسة إلى استعراض اهم الاتجاهات المعاصرة للإصلاح الإداري والجدل حولها حيث تدرس هذه الدراسة التغيرات الحديثة في علم الإدارة وكذا ما تتطلبه مؤسسات الدولة من إصلاحات داخلية أو تطوير إداري شامل.

وجاءت نتائج الدراسة تؤكد على عدم إغفال الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة مثل البعد السياسي في الإصلاح وتأثير ذلك على قرارات الإصلاح الإداري.

واتجهت دراسة العكش (٢٠٠٣) لتشخيص أسباب التخلف الإداري الحكومي، والحلول المقترحة ضمن برنامج للإصلاح الإداري من وجهة نظر موظفي القطاع العام الحكومي. وأكدت الدراسة في نتائجها على أسباب تدني أداء الجهاز الإداري يرجع إلى: عدم ربط العمل القيادي بالإبداع، ووجود تضخم وظيفي، كذلك المحاسبية وعدم اختيار كفاءات جيدة. ومن أهم توصيات الدراسة الإسراع في إعادة هيكلة مؤسسات الجهاز الحكومي.

ومن ثم فإن الإصلاح الإداري كمدخل للتخطيط في المجتمع يلعب دوراً هاماً في مستوى ودرجة ثقة المواطنين ومن ثم بناء رأس المال الاجتماعي يكون قادراً على الوفاء بمتطلبات الإصلاح الإداري ومشاركاً في حدوثه طالما يوجد تقبل عام وثقة مجتمعية عامة لدى المواطنين في مسيرة الإصلاح الاجتماعي وسياسته كما أن عائد هذا الإصلاح قد يساعد في نمو وتطور وتوجيه رأس المال الاجتماعي في المجتمع.

وهذا ما أكدت عليه دراسة ليم هونج هاي (Lim, Hong-Hai (2007) حيث استهدفت الدراسة التعرف على كيفية تحسين الأداء الإداري بماليزيا وخطوات الإصلاح اللازمة، وتوصلت الدراسة إلى أن تحسين إدارة الموظفين العموميين هو أكثر أهمية وصعوبة من تحسين قدراتهم، كما أوصت بوجود تغييرات في استراتيجية الإصلاح وتدابير لتحسين كل من قدرة وإرادة الموظفين العموميين اللازمة لرفع الأداء الإداري لمواجهة الضغوط المحلية والعالمية.

والثقة هي ما يتوقعه الأعضاء من أعضاء آخرين ضمن جماعة ذات سلوك منظم ومستقيم وتعاوني يركز على اعراف مشتركة، وتعتبر الثقة عنصراً أساسياً من عناصر رأس المال الاجتماعي مثل المشاركة المدنية والقيم الاجتماعية والديمقراطية وتتمثل الثقة في: الثقة في الأسر، وهذا النوع موجود داخل العلاقات الثابتة والشبكات الاجتماعية، والثقة المدنية أو المؤسسية ويشير إلى الثقة الأساسية في المؤسسات الرسمية بما في ذلك مؤسسات الحكم وعدالة القواعد والإجراءات الرسمية.

ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال دراسة اريك ماسلنر (Eric M. Uslaner (2013) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن الثقة وسيلة لتخفيف المخاطر السياسية والاقتصادية وذلك من خلال مؤسسات الدولة لإعادة بناء الثقة، وكذلك ضرورة توسيع قاعدة المشاركة بين المواطنين والحكومة من خلال تنمية روح التعاون مما يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من النمو الاقتصادي وتحسين أداء النظم القانونية، بالإضافة إلى ضرورة استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة لبناء الثقة.

والجدير بالذكر أن انخفاض ثقة المواطنين في مؤسساتها الخدمية وخاصة مؤسسات التضامن الاجتماعي يؤثر سلباً على التفاعل الايجابي ومستوى مشاركة المواطنين في الحياة السياسية والاجتماعية، وتتفق مع ذلك دراسة ايلين وجيريم (Aylin, Cerem (2012 حيث أكدت نتائج الدراسة على أن انخفاض ثقة المواطنين في الحكومة يكون بمثابة نذير لأزمة قد تحدث بينهما ويكون نتيجة لعدم رضا المواطنين عن شاغلي الوظائف في الحكومة، وكذلك عدم قدرة الحكومة على الوفاء بالتزاماتها تجاه المواطنين.

ويمكن إلقاء الضوء على أن التضامن الاجتماعي هو تعبير شامل يعنى كل أنواع الحماية الاجتماعية التي تقدم للمواطنين سواء عن طريق التأمين الاجتماعي أو المساعدات الاجتماعية أو غيرها من أصناف الخدمات والرعاية، والذي يكفل رفاهية المواطنين وأمنهم

وعلى الأخص بالنسبة للأطفال، وكبار السن والمعوقين، وغير ذلك من الجهود التي تبذلها الدولة في الحقل الاجتماعي. ويعتمد مستوى تقديم الخدمات الاجتماعية ومدى شمولية أنظمة الضمان الاجتماعي على المستوى الاقتصادي للدولة، حيث ترتفع درجة إشباع هذه الخدمات بارتفاع المستوى الاقتصادي كذلك درجة الثقة للمواطنين في مؤسسات الرعاية الاجتماعية وما تقدمه من خدمات اجتماعية تعمل على استيعاب للفئات الفقيرة في المجتمع ودمجهم اجتماعياً.

وهذا ما تؤكدته دراسة السيد (٢٠١٨) ضرورة أن تكون المؤسسات قادرة على إحداث تغييرات للتعامل الإيجابي مع المتغيرات والتحديات المتلاحقة من أجل تحقيق أهدافها. أيضا دراسة" ايمي ن. شوارت؛ ديفيد أ. ويفر". Amy N. Shuart; David A. (2010) (Weaver).

حيث هدفت الدراسة إلى: التعرف على استراتيجيات سياسات التضامن الاجتماعي التي تستهدف الفئات الفقيرة وخاصة الأراذل، كذلك تحديد شروط استحقاق الإعانات المقدمة لهم والوقوف على آليات تنفيذ تلك الاستراتيجيات.

ورئاسة قسم الاقتصاد العام بحكومة بنغلاديش General Economics Division (2015) حيث هدفت الدراسة إلى: تشخيص الوضع الراهن لسياسات الضمان الاجتماعي، كذلك تقديم استراتيجية واضحة لخدمات الضمان الاجتماعي تعمل على تغطية كافة المواطنين، وتوصلت الدراسة إلى: ضرورة تدخل القطاعات المختلفة مع القطاع العام في تطوير برنامج وطني وتقديم استراتيجية الضمان الاجتماعي التي ستساعد الناس على الخروج من دائرة الفقر. الرؤية الرئيسية للاستراتيجية هي بناء تدابير السلامة الاجتماعية لجميع المواطنين المستحقين، وخاصة الفقراء والضعفاء، لجعل البلاد خالية من الجوع والفقر.

وبناء على ذلك يمكن القول أنه بعد أن قام الباحث بمراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة من خلال الرجوع إلي الإطار النظري والإطار المفاهيمي الضابط للدراسة، والرجوع إلى الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة، خلص الباحث إلي تجسيد المشكلة البحثية لهذه الدراسة في تحديد واقع الإصلاح الإداري كمدخل في التخطيط لتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.

ثانياً: أهمية الدراسة:

- ١- تأتي أهمية الدراسة الحالية من تزايد الاهتمام العالمي بقضية الإصلاح الإداري وما ينتج عنه من تعزيز الثقة لدى المواطنين في مؤسسات الدولة التي يتمتعون إليها.
- ٢- ما يمثله الإصلاح الإداري من ضرورة لتحقيق جودة خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها مؤسسات التضامن الاجتماعي للفئات الفقيرة.
- ٣- عملية الإصلاح الإداري تستلزم بناء الثقة بين المواطنين والحكومة لإقامة مجتمع يسوده العدالة الاجتماعية والشفافية في تقديم الخدمات للمواطنين.
- ٤- لذلك تأتي أهمية دراسة الإصلاح الإداري لتعزيز الثقة لدى المواطنين في الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية وخاصة مؤسسات التضامن الاجتماعي.
- ٥- يرتبط نجاح جهود التنمية في الدولة في العصر الحالي بشكل مباشر بعمليات الإصلاح الإداري في مؤسساتها على الصعيد المحلي والإقليمي.
- ٦- جاءت ضرورة إجراء هذه الدراسة باعتبارها ضرورة أقرتها وأكدت عليها نتائج البحوث والدراسات السابقة في مهنة الخدمة الاجتماعية بصفة عامة وفي التخطيط الاجتماعي بصفة خاصة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٢. رصد واقع تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٣. تحديد العلاقة بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٤. تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٥. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٦. التوصل إلى خطة عمل مقترحة لتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي باستخدام الإصلاح الإداري.

رابعاً: فروض الدراسة:

يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ":

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

١. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الشفافية وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٢. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٣. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تقييم الأداء وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٤. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المساءلة المجتمعية وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
٥. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التدريب وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.

خامساً: مفاهيم الدراسة:

(١) مفهوم الإصلاح الإداري:

لغويًا: الإصلاح ضد الفساد وهو من الصلاح، فالإصلاح هو التغيير إلى الأفضل، يقال صلح يصلح صلاحاً وصلوحاً، أصلح الشيء بعد إفساده.

ويعرف الإصلاح الإداري اصطلاحياً بأنه " جهد سياسي وإداري واقتصادي وثقافي هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات تحقيقاً لتنمية قدرات وإمكانيات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والعالية تحقيق أهدافه". (الشنواي، صلاح ٢١، ٢٠٠٠).

ولقد عرف مؤتمر الإصلاح الإداري في الدول النامية الذي عقدته هيئة الأمم المتحدة بجامعة ساسكي البريطانية لعام ١٩٧١ عملية الإصلاح الإداري على أنها " حصيلة الجهود ذات الإعداد الخاص التي تهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في المنظمة الإدارية العامة من خلال إصلاحات على النظام ككل. (صبري شلبي، ٢٠١٣، ٦٠)

وهناك من ذهب إلى أن الإصلاح الإداري " عملية تكيف الإدارة مع المستجدات في ركائز الإدارة الأساسية والأشخاص وأساليب العمل، وهي عملية أساسية تعتمد على أشخاص مهنيين".

وعرف أيضاً الإصلاح الإداري بأنه " إدخال تعديلات في تنظيمات إدارية قائمة، أو استحداث تنظيمات إدارية جديدة، وإصدار الأنظمة والقوانين واللوائح اللازمة لذلك". ويعرف أيضاً أنه "جهود جزئية ترميمية محدودة لمعالجة حالة خلل أو قصور محدودة داخل إطار المنظمة". (طاهر، الغالي، ٣٧، ٢٠١٠)

(٢) مفهوم التخطيط:

تختلف تعريفات التخطيط طبقاً لمستويات ومجالات استخدامه ولكنه بصفة عامة هو المحاولات الواعية لحل المشكلات والتحكم في وجهه سير إحداث المستقبل بالتنبؤ والتفكير المنظم والدراسة - وممارسة التفصيل القيمي في الاختيار بين البدائل للعمل أو النشاط. ويعرف التخطيط الاجتماعي على أنه عملية مقصودة وواقعية يشترك فيها الفرد والجماعة والمجتمع وتتضمن إحداث التوازن بين عناصر ثلاثة: الهدف والموارد والزمن، عن طريق محاولة الوصول إلى أقصى درجات الهدف بأفضل استخدام للموارد المتاحة وفي أقصر وقت ممكن وذلك بهدف تنمية المجتمع والتحكم في التغيرات الاجتماعية والهيكيلية والوظيفة فيه. (أحمد شفيق، ٢٠٠٠، ٣٧٨).

وعرفه محمود محمد بأنه عملية مستمرة ومنظمة ومترابطة ومتابعة تعتمد على المنهج العلمي في تحديد احتياجات ومشكلات المواطنين بهدف إحداث تغيير اجتماعي مقصود مخطط له، ونقل المجتمع من صورته الحالية إلى صورة أخرى مرغوب فيها ويتم التنبؤ بالمستقبل في ضوء أيديولوجية المجتمع. (محمود محمد، ٢٠٠٤، ٣٢).

ويرى "John A. Yankey" أن التخطيط هو "عملية اتخاذ القرارات التي تربط بين الأهداف الرئيسية للمنشأة والاستراتيجيات التي تمكن من تحقيقها بوضع البدائل واختيار أنسبها ووضع الخطط المناسبة للاستفادة منها". (Yankey, 1995: 2321)

ويضع "يهز كل دور" Yehezkel Dror "تعريف أكثر وضوحاً بأن التخطيط هو عمليات إعداد مجموعة من القرارات للعمل في المستقبل موجّهة لتحقيق أهداف ذات غايات مثلي أو أفضل.

وفي مجال الخدمات الاجتماعية يتسم التخطيط بالأسباب التالية:-

- أ- التخطيط هو عمل موجه للمستقبل، والمستقبل هو أي فترة زمنية فقد يكون التخطيط لخطة لمدة عام أو عامين أو ثلاثة أو خمسة.
- ب- التخطيط للخدمات الاجتماعية عمليات مستمرة - ليست حادثة سنوية أو قراراً يوجه سير أحداث في المستقبل يؤخذ في الاعتبار مرة واحدة في السنة فقط ولكنه عمليات مستمرة - لأن التخطيط ثابت ويعدل خلال مراحل التطبيق طبقاً لتغير الظروف.
- ج- التخطيط هو هدف موجه نحو تحقيق أهداف بمعاني أفضل.
- د- التخطيط وسائل متعلق بغايات. فليس مهماً فقط أن تحدد أهداف ولكن من المهم أيضاً أن توضح الوسائل التي تحقق هذه الأهداف.
- والتخطيط الاجتماعي هو أحدث الميادين التي انضمت إلى المدارس التخطيطية في الستينيات من القرن العشرين.
- لوجود متغيرات كثيرة في المجتمع توضع في الاعتبار في عمليات التخطيط الاجتماعي مثل الأيدولوجية القائمة في المجتمع والبيئة الثقافية والسياسة والظروف الاقتصادية والاجتماعية والطريقة التي يصاغ بها مفهوم المصلحة العام في المجتمع.
- وفي محاولة "Terry Mizrahi" عرفه على أنه النموذج التطبيقي لحل المشكلات باستخدام التقنيات المبنية على البيانات والمنهج العلمي اللازم وتطوير وتنسيق وتقديم الخدمات الإنسانية. فالتخطيط الاجتماعي هو العنوان الذي قد تم تطبيقه على نطاق واسع ليشمل مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها خبراء التخطيط باستخدام المنهج العلمي في تحليل البيانات بشكل منظم التي تسهم في دمج ومشاركة المواطنين. (Terry Mizrahi, 2008, p.57)
- ويرى "John M. Bry son" أن التخطيط هو التنبؤ بالمستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الهدف المطلوب والاستعداد لمواجهة معوقات الأداء والعمل على حلها والاستفادة من الإيجابيات المتوقعة في المستقبل في إطار زمني محدد مع المتابعة أثناء التنفيذ. (John D. Morrison, 1998, p1)
- كما يعرف بأنه يتضمن عمليات تسمح للناس باكتشاف الأصول ومناطق التحسين، وتطوير خطط العمل وتقويم السياسات والبرامج إلى إحداث تغيير اجتماعي على نطاق واسع. (John D. Morrison, 2006, p150).

(٣) مفهوم الثقة:

يعتبر مفهوم الثقة مفهوماً مركزياً وسط عنقود من المفاهيم الأخرى المرتبطة سواء على المستوى النظري في العلوم الاجتماعية أو على مستوى الممارسات العملية في الخطابات التنموية الحديثة وتعرف الثقة في أبسط مفاهيمها على أنها العلاقة التي تتجاوز حدود المصلحة الذاتية الضيقة. (أحمد زيد، ٢٠٠٦، ص (٤٤))

كما ينظر إليها روسو على أنها الحالة التي تتألف منها التوقعات الإيجابية للسلوكيات من جانب الآخرين أما كولمان فنظر إليها على أنها إدراج المخاطر الخاصة بالقرار من عدمه للمشاركة في العمل من خلال العمل على أساس من السلوكيات المحتملة للآخرين. (Johannes karlmuhl, 2014, p15)

كما تعرف أيضا على أنها التوقعات الإيجابية من جانب الآخرين بأنهم سيقومون بأداء عمل معين وينتج عن هذا التوقع الجدارة بالثقة (Jason A. Colquitt, 2007, p910)

وهناك من ينظر للثقة من خلال التفرقة بين الثقة المعتمدة على الخبرات الشخصية وتلك المعتمدة على مبادئ وأعراف عامة بالمجتمع فالأولي تعتمد على العلاقات الشخصية وتتكون عبر الوقت ومن خلال التعامل الإنساني والتفاعل مع الآخرين أما الثقة الاجتماعية أو الثقة العامة فتشير إلى المستوى العام للثقة وفي هذا الإطار فقد عبر Putnam على أهمية الثقة العامة وفيها يمتد شعاع الثقة ليغطي نطاقاً أكبر من الأفراد ومن ثم تتحول الثقة إلى ثقة اجتماعية. (أحمد إبراهيم حمزة، ٢٠١٥، ص: ٢٣٤-٢٣٥)

(٤) مفهوم مؤسسات التضامن الاجتماعي:

تمارس الخدمة الاجتماعية في مؤسسات خاصة بها تحدد خدماتها وبرامجها بما يتفق مع فلسفة المؤسسة لتحقيق خدماتها للمجتمع فهي مؤسسات قامت أساساً على تقديم خدمات اجتماعية للمواطنين أفراداً أو جماعات أو مجتمعات ومن امثلتها مؤسسات التضامن الاجتماعي وتشمل (رعاية الأحداث ورعاية المسنين والأيتام ومكاتب الخدمة الاجتماعية المدرسية وخدمات تعليمية وعمالية وتأهيلية وتشغيلية، حيث توجد الخدمة الاجتماعية بهذه المؤسسات بهدف تحسين الخدمة الأساسية للمؤسسة نفسها. (ماهر أبو المعاطي ، على ، ٢٠١٠، ٣٨٩)

كما تعرف مؤسسات التضامن الاجتماعي بأنها وحدات اجتماعية تم بناؤها بشكل مقصود لتحقيق أهداف معينة من خلال تقديم الخدمات للأفراد لمساعدتهم على اشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم. (عبد الفتاح، محمد، ٦٨، ٢٠٠٤)

وتعرف أيضاً بأنها " تلك المؤسسات أو المنظمات أو الهيئات الموجودة في المجتمع والتي يوكل إليها وضع الخطط والاستراتيجيات التي تتناسب مع حاجات ومشكلات سكان المجتمع سواء كان المستهدف بالخطوة الوحدة الانتاجية أو المجتمع المحلي أو المجتمع الإقليمي. (الششتاوي، ٢٠٢٢، ص ١٢٥)

ويوجد العديد من الوظائف التي تقوم بها مؤسسات التضامن الاجتماعي تتمثل في:-

١. حماية الطبقة العاملة من الاستغلال والحاجة:

لقد كانت قوانين العمل سبابة إلى تقديم الحماية إلى العامل، خصوصاً فيما يتعلق بضمان الاستقرار وحمايته من الاستغلال، ونتيجة للتقدم الحاصل في أنظمة التضامن الاجتماعي استطاع أرباب العمل إلقاء هذه المسؤولية عن عاتقهم باشتراكهم في برامج الضمان الاجتماعي. وكانت الفائدة مزدوجة لصالح رب العمل، ولصالح العامل الذي أضحى أكثر ثقة بمستقبله وبمستقبل أسرته.

٢. الحفاظ على الذات الإنسانية، وتنمية قدراتها على العمل:

تهدف أنظمة التضامن الاجتماعي إلى حماية العنصر البشري وتنمية روح العمل عنده.

٣. التوزيع العادل للطبقات الاجتماعية:

إن المساهمات والاشتراكات التي يؤديها أرباب العمل إلى مؤسسات التضامن الاجتماعي بخصوص إصابات العمل ومكافآت نهاية الخدمة، والتأمين الصحي، تساعد بصورة غير مباشرة في التوزيع العادل للأموال داخل المجتمع، وتحد من الاستغلال الطبقي الذي ظهر في القرون الوسطى نتيجة عدم المساواة في توزيع وسائل الإنتاج .

٤. تنمية الشعور الجماعي:

إن تنمية الشعور الجماعي وإحلاله محل الانعزالية والفردية يعد من أهم الأسس التي تقوم عليها نظم التضامن الاجتماعي. فالتضامن الاجتماعي يهدف إلى تنمية وحدة المصير بين أبناء الوطن الواحد، والمؤسسة الواحدة (على ليلة، ٢٠٠٧).

سادساً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(١) منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف رصد وتحليل العلاقة بين الإصلاح الإداري (كمتغير مستقل) وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي (كمتغير تابع)، وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الإطار النظري ونتائج الإطار الميداني للدراسة. واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بمديرية التضامن الاجتماعي بالشرقية وعددهم (٧٠) مفردة.

(٢) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في مديرية التضامن الاجتماعي بالشرقية، وذلك نظراً لتوافر مقومات تطبيق الإصلاح الإداري بها والمتمثلة في: الشافية، والمساءلة، ونظم المعلومات، وتقييم الأداء، والتدريب وبناء القدرات، ومكافحة الفساد، وذلك لتحسين الصورة الذهنية لدى أفراد المجتمع حول تلك المؤسسات من خلال تحول رقمي حقيقي ومستدام لكافة خدماتها مما ينعكس بشكل إيجابي على الثقة في أنشطتها وعملياتها ووظائفها.

(ب) المجال البشري:

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بمديرية التضامن الاجتماعي بالشرقية وعددهم (٧٠) مفردة. وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (١) يوضح توزيع المسؤولين مجتمع الدراسة

العدد	الوظيفة	م	العدد	الوظيفة	م
٥	أخصائي إدارة الإحصاء والمعلومات	٧	١	وكيل مديرية التضامن الاجتماعي	١
١	أخصائي شئون قانونية	٨	١٨	مدير إدارة	٢
١	أخصائي متابعة ومراقبة	٩	٤	رئيس قسم	٣
١	باحث قانوني	١٠	٥	مسئول بالمكتب الفني	٤
٢	إداري	١١	٢٣	أخصائي اجتماعي	٥
٧٠	المجموع		٩	باحث اجتماعي	٦

(ج) المجال الزمني:

تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات من الميدان والتي بدأت في ٢٠٢٣/١/١م إلى ٢٠٢٣/٢/٢٨م.

(٣) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " تدعيم الثقة "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الإصلاح الإداري "
٨	الثقة في فرص الحصول على الخدمات	٦	الشفافية
٧	الثقة في جودة الخدمات	٦	التطوير التنظيمي
٧	الثقة في عدالة توزيع الخدمات	٦	تقييم الأداء
		٦	المساءلة المجتمعية
		٦	التدريب
٧	الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي		
٧	مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي		
	• وتحدد أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى التراث النظري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.		

(٤) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان للمسؤولين حول الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي:

١. قام الباحث بتصميم استبيان للمسؤولين حول الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.

٢. اشتمل استبيان المسؤولين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي، وأبعاد تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي، والصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي، ومقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.

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

لا	إلى حد ما	نعم	الاستجابات
١	٢	٣	الدرجة

٤. تحديد مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد استبيان المسئولين:

يمكن تحديد مستويات أبعاد استبيان المسئولين 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 = ٠,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٣) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد استبيان المسئولين

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 المسئولين، قام الباحث

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 الإصلاح الإداري والمتمثلة في (الشفافية، والتطوير التنظيمي، وتقييم الأداء، والمساءلة المجتمعية، والتدريب)، وتحديد أبعاد تدعيم الثقة والمتمثلة في (الثقة في فرص الحصول على الخدمات، والثقة في جودة الخدمات، والثقة في عدالة توزيع الخدمات).
- ثم تم عرض الأداة على عدد (٥) محكمين من أعضاء هيئة التدريس تخصص التخطيط الاجتماعي بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالشرقية 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 الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

(ب) صدق الاتساق الداخلي:

اعتمد الباحث في حساب صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المسئولين على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية للأداة، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من المسئولين (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 المسئولين ودرجة الأداة ككل

(ن=١٠)

الأبعاد	أبعاد الإصلاح الإداري	أبعاد تدعيم الثقة	الصعوبات	المقترحات	أبعاد الأداة ككل
معامل الارتباط	٠,٧٣٢	٠,٧٨٥	٠,٩٨٣	٠,٧٧٥	١
الدلالة	**	**	**	**	**

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين أبعاد استبيان المسئولين لكل بعد على حدة من ناحية وللأبعاد كلها من ناحية أخرى، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

٦. ثبات الأداة:

تم حساب ثبات استبيان المسئولين باستخدام معامل ثبات (ألفا.كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من المسئولين (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وتبين أن معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥) يوضح نتائج ثبات استبيان المسئولين (ن=١٠)

الأبعاد	أبعاد الإصلاح الإداري	أبعاد تدعيم الثقة	الصعوبات	المقترحات	أبعاد الأداة ككل
معامل (ألفا - كرونباخ)	٠,٨٨١	٠,٨٠٨	٠,٨٧٢	٠,٨٨٩	٠,٨٨٤
درجة الثبات	عالية	عالية	عالية	عالية	عالية

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، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

■ نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف المسئولين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٦) يوضح وصف المسئولين مجتمع الدراسة (ن=٧٠)

م	المتغيرات الكمية	س	σ	م	النوع	ك	%
١	السن	٤٥	٧	١	ذكر	٤٥	٦٤,٣
٢	عدد سنوات الخبرة	٨	٢	٢	أنثى	٢٥	٣٥,٧
المجموع						٧٠	١٠٠
م	الحالة الاجتماعية	ك	%	م	المؤهل الدراسي	ك	%
١	أعزب.	٦	٨,٦	١	مؤهل عالي	٣٤	٤٨,٦
٢	متزوج.	٥٤	٧٧,١	٢	دبلوم دراسات عليا	١٤	٢٠
٣	مطلق.	٤	٥,٧	٣	ماجستير	١٧	٢٤,٣
٤	أرمل.	٦	٨,٦	٤	دكتوراه	٥	٧,١
المجموع		٧٠	١٠٠		المجموع	٧٠	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن المسئولين (٤٥) سنة، وانحراف معياري (٧) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (٨) سنوات، وانحراف معياري سنتان تقريباً.
- أكبر نسبة من المسئولين ذكور بنسبة (٦٤,٣%)، بينما الإناث بنسبة (٣٥,٧%).

- أكبر نسبة من المسئولين متزوجين بنسبة (٧٧,١%)، يليها أعزب، وأرمل بنسبة (٨,٦%)، وأخيراً مطلق بنسبة (٥,٧%).
- أكبر نسبة من المسئولين حاصلين علي مؤهل عالي بنسبة (٤٨,٦%)، يليها ماجستير بنسبة (٢٤,٣%)، ثم دبلوم دراسات عليا بنسبة (٢٠%)، وأخيراً دكتوراه بنسبة (٧,١%).

المحور الثاني: أبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي:
(١) الشفافية:

جدول رقم (٧) يوضح الشفافية (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠	٣	-	-	-	-	١٠٠	٧٠	يتم الإعلان عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة بشكل واضح لجميع المستفيدين	١
٢	٠,٢٦	٢,٩٣	-	-	٧,١	٥	٩٢,٩	٦٥	يوجد لدى المؤسسة موقع الكتروني يتم التقدم عليه للحصول على الخدمات	٢
٤	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,٤	٢٢	٦٨,٦	٤٨	تتواصل المؤسسة مع جميع المستفيدين بشكل متساوي	٣
٤	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,٤	٢٢	٦٨,٦	٤٨	يتاح لجميع المستفيدين التقدم بالشكاوى في حالة عدم الحصول على الخدمة	٤
٥	٠,٤٩	٢,٦١	-	-	٣٨,٦	٢٧	٦١,٤	٤٣	توجد شروط معلنة وواضحة لتلقي الخدمات للمستفيدين	٥
٣	٠,٣٨	٢,٨٣	-	-	١٧,١	١٢	٨٢,٩	٥٨	يتم مشاركة المستفيدين في صنع القرارات التي ترتبط بالخدمات المقدمة لهم	٦
مستوى مرتفع	٠,١	٢,٧٩	الشفافية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الشفافية كأحد أبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم الإعلان عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة بشكل واضح لجميع المستفيدين بمتوسط حسابي (٣)، يليه الترتيب الثاني يوجد لدى المؤسسة موقع الكتروني يتم التقدم عليه

للحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٩٣), ثم يليه الترتيب الثالث يتم مشاركة المستفيدين في صنع القرارات التي ترتبط بالخدمات المقدمة لهم بمتوسط حسابي (٢,٨٣), وأخيراً الترتيب الخامس توجد شروط معلنة وواضحة لتلقي الخدمات للمستفيدين بمتوسط حسابي (٢,٦١).

(٢) التطوير التنظيمي:

جدول رقم (٨) يوضح التطوير التنظيمي (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٢٨	٢,٩١	-	-	٨,٦	٦	٩١,٤	٦٤	تحرص المؤسسة عن البعد عن البيروقراطية في العمل	١
٢	٠,٣٥	٢,٨٦	-	-	١٤,٣	١٠	٨٥,٧	٦٠	يوجد قنوات اتصال فعالة بين مديري الإدارات لإنجاز العمل في أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة	٢
٥	٠,٥١	٢,٦٦	١,٤	١	٣١,٤	٢٢	٦٧,١	٤٧	يتم تفويض السلطة المختصة لإنجاز الأعمال بشكل أسرع	٣
٦	٠,٤٨	٢,٦٤	-	-	٣٥,٧	٢٥	٦٤,٣	٤٥	تتبع كل إدارة مختصة الوسائل التكنولوجية الحديثة لإنجاز أعمالها	٤
٤	٠,٤٥	٢,٧٣	-	-	٢٧,١	١٩	٧٢,٩	٥١	يتم تقسيم العمل طبقاً للقوانين والمحدد لذلك	٥
٣	٠,٣٨	٢,٨٣	-	-	١٧,١	١٢	٨٢,٩	٥٨	عدم تضارب تخصصات الإدارات والأقسام في تقديم خدماتها	٦
مستوى مرتفع	٠,١١	٢,٧٧	التطوير التنظيمي ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التطوير التنظيمي كأحد أبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحرص المؤسسة عن البعد عن البيروقراطية في العمل بمتوسط حسابي (٢,٩١), يليه الترتيب الثاني يوجد قنوات اتصال فعالة بين مديري الإدارات لإنجاز العمل في أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة بمتوسط حسابي (٢,٨٦), ثم يليه الترتيب الثالث عدم

تضارب تخصصات الإدارات والأقسام في تقديم خدماتها بمتوسط حسابي (٢,٨٣), وأخيراً الترتيب السادس تتبع كل إدارة مختصة الوسائل التكنولوجية الحديثة لإنجاز أعمالها بمتوسط حسابي (٢,٦٤).

(٣) تقييم الأداء:

جدول رقم (٩) يوضح تقييم الأداء (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٥	٠,٤٤	٢,٧٤	-	-	٢٥,٧	١٨	٧٤,٣	٥٢	يوجد بالمؤسسة إدارة مختصة للرقابة وتقييم الأداء للعاملين	١
٦	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,٤	٢٢	٦٨,٦	٤٨	توجد تقارير سرية وأخرى معلنة لتقييم أداء العاملين	٢
٤	٠,٤٢	٢,٧٧	-	-	٢٢,٩	١٦	٧٧,١	٥٤	يتم تطبيق آليات تقييم الأداء في الترقية لمناصب قيادية بالمؤسسة	٣
٣	٠,٤١	٢,٧٩	-	-	٢١,٤	١٥	٧٨,٦	٥٥	يتم تعظيم واستثمار المورد البشري من خلال التقييم الجيد له	٤
٢	٠,٤٤	٢,٨	١,٤	١	١٧,١	١٢	٨١,٤	٥٧	يتم اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة لمحاسبة المقصرين في العمل	٥
١	٠,٣٢	٢,٨٩	-	-	١١,٤	٨	٨٨,٦	٦٢	يوجد نظام محدد لمكافئة المتميزين من العاملين بالمؤسسة	٦
مستوى مرتفع	٠,١٤	٢,٧٨	تقييم الأداء ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تقييم الأداء كأحد أبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٨), ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوجد نظام محدد لمكافئة المتميزين من العاملين بالمؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٨٩), يليه الترتيب الثاني يتم اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة لمحاسبة المقصرين في العمل بمتوسط حسابي (٢,٨), ثم يليه الترتيب الثالث يتم تعظيم واستثمار المورد البشري من خلال التقييم الجيد له بمتوسط حسابي (٢,٧٩), وأخيراً الترتيب السادس توجد تقارير سرية وأخرى معلنة لتقييم أداء العاملين بمتوسط حسابي (٢,٦٩).

(٤) المساءلة المجتمعية:

جدول رقم (١٠) يوضح المساءلة المجتمعية (ن = ٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
١	٠,٣	٢,٩	-	-	١٠	٧	٩٠	٦٣	توجد بالمؤسسة نظام لتلقي شكاوى ومقترحات المواطنين	١
٣	٠,٤٤	٢,٧٤	-	-	٢٥,٧	١٨	٧٤,٣	٥٢	يتم البت في شكاوى المواطنين وتعتبر من إنجازات المؤسسة وتقييم أدائها	٢
٣	٠,٤٤	٢,٧٤	-	-	٢٥,٧	١٨	٧٤,٣	٥٢	يوجد بالمؤسسة نظام للمحاسبة والمساءلة المستمرة للتأكد من وصول الخدمات لمستحقيها	٣
٥	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,٤	٢٢	٦٨,٦	٤٨	تتيح المؤسسة للمواطنين حقهم في مساءلة المخالفين	٤
٤	٠,٤٦	٢,٧	-	-	٣٠	٢١	٧٠	٤٩	يوجد بالمؤسسة لجان المساءلة المجتمعية لمتابعة وتقويم الخدمات التي تقدم للمواطنين	٥
٢	٠,٤٢	٢,٧٧	-	-	٢٢,٩	١٦	٧٧,١	٥٤	تسهم المساءلة المجتمعية من تعظيم عائد الخدمات المقدمة للمواطنين	٦
مستوى مرتفع	٠,١٢	٢,٧٦	المساءلة المجتمعية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المساءلة المجتمعية كأحد أبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توجد بالمؤسسة نظام لتلقي شكاوى ومقترحات المواطنين بمتوسط حسابي (٢,٩)، يليه الترتيب الثاني تسهم المساءلة المجتمعية من تعظيم عائد الخدمات المقدمة للمواطنين بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، ثم يليه الترتيب الثالث يتم البت في شكاوى المواطنين وتعتبر من إنجازات المؤسسة وتقييم أدائها، ويوجد بالمؤسسة نظام للمحاسبة والمساءلة المستمرة للتأكد من وصول الخدمات لمستحقيها بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، وأخيراً الترتيب الخامس تتيح المؤسسة للمواطنين حقهم في مساءلة المخالفين بمتوسط حسابي (٢,٦٩).

(٥) التدريب:

جدول رقم (١١) يوضح التدريب (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٦	٢٠	٧١,٤	٥٠	توجد إدارة بالمؤسسة مختصة بتنفيذ خطط تدريبية لرفع كفاءة العاملين	١
٥	٠,٤٩	٢,٦٣	-	-	٣٧,١	٢٦	٦٢,٩	٤٤	تهتم المؤسسة بالالتزام بتنفيذ جميع الخطط التدريبية لتأهيل العاملين بها للقيادة	٢
٣	٠,٤٥	٢,٧٣	-	-	٢٧,١	١٩	٧٢,٩	٥١	البرامج التدريبية تستهدف عمليات الإصلاح الإداري ومكافحة الفساد الإداري بالمؤسسة	٣
٣	٠,٤٥	٢,٧٣	-	-	٢٧,١	١٩	٧٢,٩	٥١	تهتم المؤسسة بمعرفة الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والعمل على تلبيتها	٤
٢	٠,٣٩	٢,٨١	-	-	١٨,٦	١٣	٨١,٤	٥٧	ترتبط البرامج التدريبية بالوسائل التكنولوجية التي تسهم في عمليات الإصلاح الإداري	٥
١	٠,٣٨	٢,٨٣	-	-	١٧,١	١٢	٨٢,٩	٥٨	تحرص المؤسسة بقياس عائد البرامج التدريبية للعاملين وقياس مستوى انجاز العمل بعد تنفيذ تلك البرامج	٦
مستوى مرتفع	٠,١٥	٢,٧٤	التدريب ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التدريب كأحد أبعاد الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحرص المؤسسة بقياس عائد البرامج التدريبية للعاملين وقياس مستوى انجاز العمل بعد تنفيذ تلك البرامج بمتوسط حسابي (٢,٨٣)، يليه الترتيب الثاني ترتبط البرامج التدريبية بالوسائل التكنولوجية التي تسهم في عمليات الإصلاح الإداري بمتوسط حسابي (٢,٨١)، ثم يليه الترتيب الثالث البرامج التدريبية تستهدف عمليات الإصلاح الإداري ومكافحة الفساد الإداري بالمؤسسة، وتهتم المؤسسة بمعرفة الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والعمل

على تليبيتها بمتوسط حسابي (٢,٧٣)، وأخيراً الترتيب الخامس تهتم المؤسسة بالالتزام بتنفيذ جميع الخطط التدريبية لتأهيل العاملين بها للقيادة بمتوسط حسابي (٢,٦٣).

▪ مستوى الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي ككل:

جدول رقم (١٢) يوضح مستوى الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي

ككل (ن=٧٠)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	الشفافية	٢,٧٩	٠,١	مرتفع	١
٢	التطوير التنظيمي	٢,٧٧	٠,١١	مرتفع	٣
٣	تقييم الأداء	٢,٧٨	٠,١٤	مرتفع	٢
٤	المساءلة المجتمعية	٢,٧٦	٠,١٢	مرتفع	٤
٥	التدريب	٢,٧٤	٠,١٥	مرتفع	٥
أبعاد الإصلاح الإداري ككل		٢,٧٧	٠,٠٨	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الإصلاح الإداري في مؤسسات التضامن الاجتماعي ككل مرتفع حيث بلغ

المتوسط الحسابي (٢,٧٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:

- الترتيب الأول الشفافية بمتوسط حسابي (٢,٧٩).
- الترتيب الثاني تقييم الأداء بمتوسط حسابي (٢,٧٨).
- الترتيب الثالث التطوير التنظيمي بمتوسط حسابي (٢,٧٧).
- الترتيب الرابع المساءلة المجتمعية بمتوسط حسابي (٢,٧٦).
- الترتيب الخامس التدريب بمتوسط حسابي (٢,٧٤).

المحور الثالث: أبعاد تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي:

(١) الثقة في فرص الحصول على الخدمات:

جدول رقم (١٣) يوضح الثقة في فرص الحصول على الخدمات (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٣٤	٢,٨٧	-	-	١٢,٩	٩	٨٧,١	٦١	يوجد شروط واضحة ومعلنة للحصول على الخدمات التي تقدمها المؤسسة	١
٥	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٦	٢٠	٧١,٤	٥٠	تتيح المؤسسة فترة زمنية محددة وكافية للمواطنين للتقدم للحصول على الخدمات	٢
٦	٠,٤٦	٢,٧	-	-	٣٠	٢١	٧٠	٤٩	سهولة الإجراءات المرتبطة بأحقية الحصول على الخدمات	٣
٤	٠,٤٣	٢,٧٦	-	-	٢٤,٣	١٧	٧٥,٧	٥٣	في حالة عدم الحصول على الخدمة يستطيع المواطن تقديم تظلم للحصول على الخدمة التي تقدم لها	٤
٥	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٦	٢٠	٧١,٤	٥٠	يتم البت في جميع التظلمات المقدمة من المواطنين	٥
٥	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٦	٢٠	٧١,٤	٥٠	يوجد مؤشرات لتحقيق العدالة في فرص الحصول على الخدمات	٦
٢	٠,٣٩	٢,٨١	-	-	١٨,٦	١٣	٨١,٤	٥٧	عدم وجود وساطة ومحسوبة في إجراءات التقديم للحصول على الخدمات	٧
٣	٠,٤	٢,٨	-	-	٢٠	١٤	٨٠	٥٦	تتيح المؤسسة نظام التقدم إلكترونياً لتحقيق الشفافية بين المواطنين	٨
مستوى مرتفع	٠,١	٢,٧٦	الثقة في فرص الحصول على الخدمات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الثقة في فرص الحصول على الخدمات بمؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوجد شروط واضحة ومعلنة للحصول على الخدمات التي تقدمها المؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، يليه الترتيب الثاني عدم وجود وساطة ومحسوبة في إجراءات التقديم للحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٨١)، ثم يليه الترتيب الثالث تتيح المؤسسة نظام التقدم إلكترونياً لتحقيق الشفافية بين المواطنين بمتوسط حسابي (٢,٨)، وأخيراً

الترتيب السادس سهولة الإجراءات المرتبطة بأحقية الحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٧).

(٢) الثقة في جودة الخدمات:

جدول رقم (١٤) يوضح الثقة في جودة الخدمات (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٠,٤٩	٢,٧١	١,٤	١	٢٥,٧	١٨	٧٢,٩	٥١	تتيح المؤسسة الخدمات من شأنها تعمل على إشباع احتياجات المواطنين	١
٥	٠,٤٩	٢,٧	١,٤	١	٢٧,١	١٩	٧١,٤	٥٠	تهتم المؤسسة بتحقيق معايير الجودة في خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها للمستفيدين	٢
٧	٠,٤٨	٢,٦٦	-	-	٣٤,٣	٢٤	٦٥,٧	٤٦	تهتم المؤسسة بتحديث خدماتها وفقا لمتطلبات المواطنين المتغيرة	٣
٣	٠,٤٨	٢,٧٣	١,٤	١	٢٤,٣	١٧	٧٤,٣	٥٢	تقدم المؤسسة خدماتها بناء على الدراسة المستمرة والتشخيص الواقعي لاحتياجات المستفيدين	٤
٢	٠,٤	٢,٨	-	-	٢٠	١٤	٨٠	٥٦	تهتم المؤسسة بمعرفة آراء المستفيدين حول الخدمات التي تقدمها	٥
٦	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,٤	٢٢	٦٨,٦	٤٨	تعمل المؤسسة على تطوير الخدمات التي تقدمها بناء على آراء المستفيدين واحتياجاتهم	٦
١	٠,٣٤	٢,٨٧	-	-	١٢,٩	٩	٨٧,١	٦١	تهتم المؤسسة بتقييم الخدمات التي تقدمها للمستفيدين	٧
مستوى مرتفع	٠,١٨	٢,٧٤	الثقة في جودة الخدمات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الثقة في جودة الخدمات بمؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم المؤسسة بتقييم الخدمات التي تقدمها للمستفيدين بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، يليه الترتيب الثاني تهتم المؤسسة بمعرفة آراء المستفيدين حول الخدمات التي تقدمها بمتوسط حسابي (٢,٨)، ثم

يليه الترتيب الثالث تقدم المؤسسة خدماتها بناء على الدراسة المستمرة والتشخيص الواقعي لاحتياجات المستفيدين بمتوسط حسابي (٢,٧٣)، وأخيراً الترتيب السابع تهتم المؤسسة بتحديث خدماتها وفقاً لمتطلبات المواطنين المتغيرة بمتوسط حسابي (٢,٦٦).

(٣) الثقة في عدالة توزيع الخدمات:

جدول رقم (١٥) يوضح الثقة في عدالة توزيع الخدمات (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٣	٢,٩	-	-	١٠	٧	٩٠	٦٣	تطبيق الشروط على كل من يتقدم للحصول على الخدمة	١
٢	٠,٤١	٢,٧٩	-	-	٢١,٤	١٥	٧٨,٦	٥٥	يحصل على الخدمة جميع المستحقين	٢
٥	٠,٤٧	٢,٧٤	١,٤	١	٢٢,٩	١٦	٧٥,٧	٥٣	تحدد اللائحة التنفيذية الفئات المستحقة للخدمات	٣
٤	٠,٤٣	٢,٧٦	-	-	٢٤,٣	١٧	٧٥,٧	٥٣	ينم الاختيار بين المستفيدين على أساس تطبيق القانون	٤
٧	٠,٤٧	٢,٦٧	-	-	٣٢,٩	٢٣	٦٧,١	٤٧	يلتزم العاملون بتطبيق القواعد المنظمة للحصول على الخدمات	٥
٦	٠,٤٥	٢,٧٣	-	-	٢٧,١	١٩	٧٢,٩	٥١	تهتم المؤسسة بوضع معايير واضحة لتحقيق العدالة بين المستفيدين	٦
٣	٠,٤٩	٢,٧٧	٢,٩	٢	١٧,١	١٢	٨٠	٥٦	يوجد لجان مختصة تعمل على مراقبة الأداء للعاملين لضمان عدم التمييز بين المستفيدين	٧
مستوى مرتفع	٠,١٥	٢,٧٧	الثقة في عدالة توزيع الخدمات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الثقة في عدالة توزيع الخدمات بمؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تطبق الشروط على كل من يتقدم للحصول على الخدمة بمتوسط حسابي (٢,٩)، يليه الترتيب الثاني يحصل على الخدمة جميع المستحقين بمتوسط حسابي (٢,٧٩)، ثم يليه الترتيب الثالث يوجد لجان مختصة تعمل على مراقبة الأداء للعاملين لضمان عدم التمييز بين المستفيدين بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وأخيراً الترتيب السابع يلتزم العاملون بتطبيق القواعد المنظمة للحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٦٧).

- مستوى تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ككل:
جدول رقم (١٦) يوضح مستوى تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ككل
(ن=٧٠)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب ب
١	الثقة في فرص الحصول على الخدمات	٢,٧٦	٠,١	مرتفع	٢
٢	الثقة في جودة الخدمات	٢,٧٤	٠,١٨	مرتفع	٣
٣	الثقة في عدالة توزيع الخدمات	٢,٧٧	٠,١٥	مرتفع	١
	أبعاد تدعيم الثقة ككل	٢,٧٥	٠,٠٩	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:
- الترتيب الأول الثقة في عدالة توزيع الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٧٧).
 - الترتيب الثاني الثقة في فرص الحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٧٦).
 - الترتيب الثالث الثقة في جودة الخدمات بمتوسط حسابي (٢,٧٤).
- المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي:

- جدول رقم (١٧) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي (ن=٧٠)

م	العبارات	الاستجابات					
		نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	غياب الشفافية والمساءلة وانتشار الفساد الإداري	١٢	١٧,١	١٣	١٨,٦	٤٥	٦٤,٣
٢	المركزية الشديدة في تقديم الخدمات وعدم تفويض السلطة	٧	١٠	١٩	٢٧,١	٤٤	٦٢,٩
٣	كثرة التشريعات واللوائح التنفيذية وتعديلاتها وتضاربها	١٦	٢٢,٩	١٩	٢٧,١	٣٥	٥٠
٤	البيروقراطية وعدم الوعي بالأساليب الإدارية الحديثة	٢٢	٣١,٤	٣٣	٤٧,١	١٥	٢١,٤
٥	ضعف قدرات العاملين بالمؤسسة في التعامل مع استخدام التكنولوجيا الحديثة	١٥	٢١,٤	٣٦	٥١,٤	١٩	٢٧,١

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٠,٨٢	١,٩٣	٣٧,١	٢٦	٣٢,٩	٢٣	٣٠	٢١	تجاهل بعض المؤسسات دعم برامج التطوير وتحسين الأداء بداخلها	٦
٢	٠,٨٨	١,٩٩	٣٨,٦	٢٧	٢٤,٣	١٧	٣٧,١	٢٦	عدم ملائمة البرامج التدريبية مع الاحتياجات الفعلية لتنمية قدرات العاملين	٧
مستوى متوسط	٠,٥٧	١,٨١	الصعوبات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٨١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول البيروقراطية وعدم الوعي بالأساليب الإدارية الحديثة بمتوسط حسابي (٢,١)، يليه الترتيب الثاني عدم ملائمة البرامج التدريبية مع الاحتياجات الفعلية لتنمية قدرات العاملين بمتوسط حسابي (١,٩٩)، ثم الترتيب الثالث ضعف قدرات العاملين بالمؤسسة في التعامل مع استخدام التكنولوجيا الحديثة بمتوسط حسابي (١,٩٤)، وأخيراً الترتيب السابع المركزية الشديدة في تقديم الخدمات وعدم تفويض السلطة بمتوسط حسابي (١,٤٧).

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي:

جدول رقم (١٨) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي (ن=٧٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٢٦	٢,٩٣	-	-	٧,١	٥	٩٢,٩	٦٥	الحد من البيروقراطية والروتين في تقديم الخدمات للمواطنين	١
٣	٠,٤	٢,٨	-	-	٢٠	١٤	٨٠	٥٦	الحد من المركزية الإدارية وتفويض السلطة لسرعة إنجاز العمل	٢

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	٠,٤٣	٢,٨١	١,٤	١	١٥,٧	١١	٨٢,٩	٥٨	تسهيل إجراءات الحصول على الخدمات التي تقدم للمواطنين	٣
٥	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٦	٢٠	٧١,٤	٥٠	الشفافية وتطبيق معايير العدالة في توزيع الخدمات	٤
٧	٠,٥٣	٢,٥٣	١,٤	١	٤٤,٣	٣١	٥٤,٣	٣٨	توافر بنية معلوماتية تتيح إنجاز أكبر قدر من العمل	٥
٦	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,٤	٢٢	٦٨,٦	٤٨	تعزيز قدرات العاملين بمؤسسات التضامن بالحاقهم ببرامج تدريبية فعالة	٦
٤	٠,٤١	٢,٧٩	-	-	٢١,٤	١٥	٧٨,٦	٥٥	تفعيل سياسة مكافحة الفساد والمساءلة والمحاسبية للجهاز الإداري	٧
مستوى مرتفع	٠,١٦	٢,٧٥	المقترحات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات الإصلاح الإداري في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الحد من البيروقراطية والروتين في تقديم الخدمات للمواطنين بمتوسط حسابي (٢,٩٣)، يليه الترتيب الثاني تسهيل إجراءات الحصول على الخدمات التي تقدم للمواطنين بمتوسط حسابي (٢,٨١)، ثم الترتيب الثالث الحد من المركزية الإدارية وتفويض السلطة لسرعة إنجاز العمل بمتوسط حسابي (٢,٨)، وأخيراً الترتيب السابع توافر بنية معلوماتية تتيح إنجاز أكبر قدر من العمل بمتوسط حسابي (٢,٥٣).

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثرية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ":

جدول رقم (١٩) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر الإصلاح الإداري على تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة	المستويين (ن = ٧٠)
**٠,٢٠٤	**٠,٤٥٢	**١٧,٤٢٤	**٤,١٧٤	٠,٤٠٧	الشفافية	
*٠,٠٦٢	*٠,٢٥٠	*٤,٥٢٣	*٢,١٢٧	٠,٢١٤	التطوير التنظيمي	
*٠,٠٧٦	*٠,٢٧٦	*٥,٦١٨	*٢,٣٧٠	٠,١٦٤	تقييم الأداء	
*٠,٠٦٤	*٠,٢٥٤	*٤,٦٨٢	*٢,١٦٤	٠,١٨٠	المساءلة المجتمعية	
*٠,٠٨٠	*٠,٢٨٢	*٥,٨٨٤	*٢,٤٢٦	٠,١٨٢	التدريب	
**٠,١٦١	**٠,٤٠١	**١٣,٠٢٨	**٣,٦٠٩	٠,٤٥٠	أبعاد الإصلاح الإداري ككل	

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الشفافية " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢٠٤)، أي أن الشفافية تفسر نسبة (٢٠,٤%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الشفافية وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠٥). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٦٢)، أي أن التطوير التنظيمي يفسر نسبة (٦,٢%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تقيم الأداء " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠٥). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٧٦)، أي أن تقييم الأداء يفسر نسبة (٧,٦%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تقييم الأداء وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " .
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المساءلة المجتمعية " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠٥). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٦٤)، أي أن المساءلة المجتمعية تفسر نسبة (٦,٤%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المساءلة المجتمعية وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " .
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التدريب " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠٥). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٨٠)، أي أن التدريب يفسر نسبة (٨%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التدريب وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " .
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد الإصلاح الإداري ككل " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٠,٠١). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,١٦١)، أي أن أبعاد الإصلاح الإداري ككل تفسر نسبة (١٦,١%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في

مؤسسات التضامن الاجتماعي. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " .

جدول رقم (٢٠) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لتباين تأثير أبعاد الإصلاح الإداري على

تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	معاملات بيتا	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
مسؤولين (ن=٧٠)	الشفافية	٠,٣٥٩	٠,٣٩٨	٣,٠٦٦	**٣,٩٩٩	**٠,٢٣٨
	التطوير التنظيمي	٠,١٣٣	٠,١٥٥	١,٣١٥		
	تقييم الأداء	٠,٠٤٥-	٠,٠٦٧-	٠,٤٨٥-		
	المساءلة المجتمعية	٠,٠٢١	٠,٠٢٦	٠,٢١٣		
	التدريب	٠,٠٦٧	٠,١٠٤	٠,٨٤٣		

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد بين جميع المتغيرات المستقلة " الشفافية، والتطوير التنظيمي، وتقييم الأداء، والمساءلة المجتمعية، والتدريب " والمتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " (٠,٤٨٨)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وتدل على وجود ارتباط طردي بين المتغيرين.
- وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٢٣٨)، أي أن أبعاد الإصلاح الإداري ككل (الشفافية، والتطوير التنظيمي، وتقييم الأداء، والمساءلة المجتمعية، والتدريب) تفسر (٢٣,٨%) من التباين الكلي في تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي.
- وتشير نتيجة اختبار (ت) إلى أن تأثير متغير مستقل واحد فقط وهو " الشفافية " على المتغير التابع " تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي " يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١). بينما كان تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى " التطوير التنظيمي، وتقييم الأداء، والمساءلة المجتمعية، والتدريب " غير معنوي وغير دال إحصائياً.
- ومن خلال قيم معاملات بيتا Beta يمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية حسب الأهمية النسبية، وذلك كما يلي:

١. الشفافية (بيتا=٠,٣٩٨).

٢. التطوير التنظيمي (بيتا=٠,١٥٥).

٣. التدريب (بيتا=٠,١٠٤).

٤. تقييم الأداء (بيتا=٠,٠٦٧).

٥. المساءلة المجتمعية (بيتا=٠,٠٢٦).

- ويشير ذلك إلى تباين تأثير " الشفافية " أكثر من تأثير " التطوير التنظيمي، وتقييم الأداء، والمساءلة المجتمعية، والتدريب " على تدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ."

- مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي ."

المحور السابع: خطة العمل المقترحة لتدعيم الثقة في مؤسسات التضامن الاجتماعي باستخدام الإصلاح الإداري:

المراحل التخطيطية	الأهداف	إجراءات التنفيذ	وسائل التنفيذ	المستهدفون	جهات التنفيذ	التوقيت الزمني
مرحلة تحديد الأهداف	١-تحقيق أكبر قدر من عدالة التوزيع في الخدمات. ٢- تحقيق أكبر قدر من الثقة في جودة الخدمات للمواطنين. ٣-تحقيق ثقة المواطنين في فرص الحصول على الخدمات.	١-إصدار بعض القرارات الإدارية لتحديد ضوابط العمل لضمان عدالة توزيع الخدمات. ٢-تفعيل المنصات الالكترونية لضمان شفافية الإعلان عن الخدمات.	١- الاجتماعات ٢- إدارة الإحصاء والمعلومات بالمؤسسة.	١-المسؤولون بمدرية التضامن الاجتماعي. ٢-الأخصائيين المختصين بإدارة الإحصاء والمعلومات بالمدرية والإدارات.	١-وزارة التضامن الاجتماعي. ٢-وزارة التخطيط والاصلاح الاداري.	١٢ شهر
مرحلة وضع الخطة	١-تطبيق معايير العدالة في التوزيع طبقاً للوائح والقوانين. ٢-الالتزام بتسهيل إجراءات الحصول على الخدمات للمواطنين.	١-عمل قاعدة بيانات واضحة بأعداد الأسر المتقدمة للحصول على الخدمات. ٢-تحديث قواعد البيانات التي تختص	١-المكتب التكنولوجي بالمؤسسة. ٢- الاستبيانات الخاصة	١-الأسر المستفيدة. ٢- الاستبيانات الخاصة	١-وزارة التضامن الاجتماعي. ٢- الاستعانة بالمراكز	١٢ شهر

المراحل التخطيطية	الأهداف	إجراءات التنفيذ	وسائل التنفيذ	المستهدفون	جهات التنفيذ	التوقيت الزمني
	٣-تقدير احتياجات المواطنين للبدء بأولويات الحاجات.	بحصر الموارد والإمكانيات المتاحة. ٣-تقدير احتياجات المستفيدين للبدء بالاحتياجات الفعلية	بالمستفيدين.		التكنولوجية بالجامعات.	
مرحلة التنفيذ	١- العمل على توافر بنية معلوماتية حديثة. ٢- العمل على مكافحة الفساد الإداري. ٣- تفعيل المنصات الالكترونية للتقدم من خلالها للحصول على الخدمات.	١-اتخاذ اجراءات لإنشاء وحدة الكترونية متخصصة بالمؤسسة. ٢-اتخاذ اجراءات لإنشاء وحدة مكافحة الفساد بالمؤسسة. ٣-إنشاء مكتب لخدمة المواطنين لتلقي الشكوى.	١- المؤتمرات ٢- الاجتماعات ٣- ورش عمل	١-المسؤولون بمدرية التضامن ٢-المسؤولون بالإدارات الاجتماعية. ٣-المسؤولون بالوحدات الاجتماعية.		١٢ شهر
مرحلة المتابعة	١-تفعيل الجهات الرقابية لمتابعة أعمالها. ٢- تفعيل النيات المتابعة من تقارير سرية وغيرها. ٣-الاهتمام بعمل استبيان للمواطنين حول آرائهم لمستوى الخدمة.	١-قيام المسؤولين بتلقي التقارير السرية بنسب الانجاز للأعمال. ٢-حصر السلبيات والصعوبات التي تواجه التنفيذ. ٣-الكشف عن مواطن القوي وتدعيمها ومواطن الضعف وإزالتها.		١-المسؤولون بمدرية التضامن الاجتماعي.		على مدار العام

التوقيت الزمني	جهات التنفيذ	المستهدفون	وسائل التنفيذ	إجراءات التنفيذ	الأهداف	المراحل التخطيطية
١٢ شهر		١-الموظفين والعاملين بمديرية التضامن الاجتماعي والإدارات المختصة.	١-اللجان ٢- الاجتماعات ٣- تقارير الكفاءة	١-تلقي التقارير الشهرية والسنوية لمحاسبة المقصرين ولإثابة المتميزين. ٢-تطبيق معايير التقويم بناء على اللوائح المنظمة للعمل. ٣-وضع تصورات مستقبلية لتحسين جودة الخدمات.	١- وجود أليات واضحة لتقويم أداء العاملين بالمؤسسة. ٢- وجود مسرات عديدة لتعديل الأساليب والاجراءات. ٣- وجود معايير واضحة لتقويم الأداء للعاملين.	مرحلة التقويم

المراجع:

- ١- المطيري، تامر بن ملح (٢٠١٢): دور الإصلاح الإداري في حماية النزاهة وتعزيز الرقابة والمساءلة والشفافية في الأجهزة الحكومية: المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
- ٢- حمزة، أحمد إبراهيم (٢٠١٥): العمل الاجتماعي التطوعي، عمان، دار المسيرة.
- ٣- زايد، أحمد (٢٠٠٦): رأس المال الاجتماعي لدي الشرائح المهنة من الطبقة الوسطى، القاهرة، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية.
- ٤- السكري، أحمد شفيق (٢٠٠٠): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- ٥- البردعي، ليلي (٢٠٠٤): الاتجاهات المعاصرة في دراسة الإصلاح الإداري، بحث منشور في مجلة النهضة، العدد (٢٠)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- ٦- السيد خالد (٢٠١٨): الأوزان النسبية لخصائص مؤسسات الرعاية الاجتماعية الذكية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، عدد (١١).
- ٧- الشستاوي، محمد (٢٠٢٢): التمكين الإداري وجودة اداء الأجهزة التخطيطية النوعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

- ٨- الشنواي، صلاح (٢٠٠٠): إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة، مكتبة القاهرة الكبرى.
- ٩- شلبي، صبري احمد (٢٠١٣): دور الحوكمة في الإصلاح الإداري - دراسة مقارنة بين الدنمارك ولبنان، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية القانون والسياسة، الأكاديمية العربية بالدنمارك.
- ١٠- فوزي، العكش (٢٠٠٣): الإصلاح الإداري في الأردن - دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الحكومي، دمشق، مجلة جامعة دمشق، مجلد رقم (١٩)، عدد (٢).
- ١١- على، ماهر أبو المعاطي (٢٠١٠): الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية.
- ١٢- ليلة، على (٢٠٠٧): المجتمع المدني العربي "قضايا المواطنة وحقوق الإنسان"، ط١، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- ١٣- محمد، عبد الفتاح محمد (٢٠٠٤): الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- ١٤- محمود، محمد محمود (٢٠٠٤): التخطيط للتنمية رؤية معاصرة، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- ١٥- منصور، الغالي طاهر محسن ٢٠١٠: التطوير التنظيمي مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، عمان.
- 16- John A. Yankey (1995): Strategic Planning, Encyclopedia of social work, 19th Edition, Vol, N.A.W, USA.
- 17- Terry Mizrahi & Larry E.Davis (2008): "Encyclopedia of social work", 20th, Edition, vole (4) NASW Press, Oxford
- 18- John D. Morrison (2006):" Macro Social Work practice", USA, library of Congress.
- 19- Khassawneh.Anis (1999), Superior - Subordinate Relationship in Government Originations in Jordan: Implication for Administrative change and development", International Journal of Manpower, Vol (21), N3 .
- 20- John D. Morrison (2006):" Macro Social Work practice", USA, library of Congress.

- 21- Amy N. Shuart; David A. Weaver (2010): Social Security Benefit Claiming Strategies, Journal of Financial Planning, University of Texas at Austin.
- 22- General Economics Division (2015), Planning Commission: National Social Security Strategy (NSSS) of Bangladesh, General Economics Division.
- 23- Lim, Hong-Hai (2014): Improving Administrative Performance in Malaysia: The More Difficult Next Steps in Reform, Policy and Society, Volume 26, Issue 2.
- 24- Eric M. Uslaner (2013): Trust as an alternative to risk (New York, Springer, science and Business Media.
- 25- Aylin Aydin, Cerem I. Cenk (2012): Public Confidence in government empirical from a developing democracy, international, political science Review,
- 26- Johannes karlmuhl (2014): Organization Trust, New York, Springer.
- 27- Jason A. Colquitt (2007), (et al): Trust, Trust worthiness and Trust Propensity: A meta-analytic Test of the Unique Relationship with Risk Taking, Journal of Applied Psychology, no (4), v (92).