

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في
المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية
بحث للنشر كمتطلب منح درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال

إعداد

محمد عزت سعيد بنداري مجازي

إشراف

الأستاذ الدكتور

أحمد عزمي زكي عبد العزيز

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة - جامعة قناة السويس

الأستاذ الدكتور

أمل عبد الرحمن السيد فول

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة - جامعة القاهرة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية وتحقيق الإصلاح الإداري، وكذلك تحديد أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري، والتوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية من خلال الأكاديمية الوطنية للتدريب، ومساعدة الوزارات والجهات المعنية على تنفيذ خطة الإصلاح الإداري للدولة المصرية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستمارة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة لجمع البيانات الأولية اللازمة، وتمثل مجتمع الدراسة من خريجين الأكاديمية الوطنية وعينة من السادة العاملين بالجهاز الإداري للدولة، حيث بلغ عددهم ٢٣٠٤ مفردة وبلغت عينة الدراسة ٣٣٠ مفردة، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة من العاملين في المراكز العليا لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية بمختلف تخصصاتهم ودرجاتهم ومناصبهم الإدارية (وكيل وزارة، وكيل أول

وزارة) حيث بلغ عددهم ٢٦٧٠ مفردة وبلغت عينة الدراسة ٣٣٦ مفردة، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية - الكوادر الشبابية - الإصلاح الإداري للمؤسسات الحكومية - الأكاديمية الوطنية للتدريب وتأهيل الشباب للقيادة NTA.

Abstract:

The study aimed to analyze the nature of the relationship between the strategic leadership of youth cadres and achieving administrative reform, as well as determine the impact of the strategic leadership of youth cadres on achieving administrative reform, and to reach a number of recommendations that could benefit administrative leaders in government institutions in the Arab Republic of Egypt through the National Training Academy. And helping the ministries and concerned authorities implement the administrative reform plan for the Egyptian state.

The researcher used the descriptive analytical method for this purpose, and the questionnaire form as the main tool for the study to collect the necessary primary data. The study population was represented by graduates of the National Academy for Training and Qualifying Youth (NTA) where their number reached 2,304 individuals, and the study sample reached 330 individuals, in addition to the study population of workers in

senior centers in government institutions in the Arab Republic of Egypt with their various specializations, grades, and administrative positions (undersecretary of the ministry, first undersecretary of the ministry), where their number reached 2,670. The study sample was 336 individuals, and the stratified random sampling method and the statistical analysis program (SPSS) were used to enter, process and analyze the data.

KeyWords: Strategic Leadership of Youth Cadres - Youth Cadres - Achieving Administrative Reform - National Training Academy (NTA).

أولاً: المقدمة:-

الشباب هم ثروة الأمم ومصدر تقدمها وقوتها لما يتسمون به من طموح وحماس ورغبة في التجديد، وهي مقومات إذا أحسن توجيهها تصبح من أهم عناصر قوة الدولة، حيث يعد الشباب أساساً مهماً في بناء الوطن والنهوض بالمجتمع، ويوماً بعد يوم تتبين لنا صعوبة الحياة بمعزل عن مشاركة الشباب، وأن أي تنمية دون استهداف الشباب كأولوية أولى، مصيرها تبديد الموارد والفشل في تحقيق الأهداف، لاسيما وأن الشباب هم أحد الأدوات الحضارية للمجتمعات المعاصرة للوصول إلى رؤية إنسانية مشتركة قادرة على توحيد كلمة الوطن وإبراز عظمة حضارته، ومصر هي دولة فتية يشكل الشباب فيها أكثر من ٦٠% من سكانها وهم القوة الدافعة لأي نمو.^(١)

إن الدور الفعال الذي تلعبه برامج تأهيل الشباب للقيادة في تطوير المجتمع هو خلق شاب واع مدرب فنياً ومؤهل فكرياً وعلمياً لخدمة بلده ومجتمعه وقد تبنت

(١) رشا راغب، (٢٠٢١)، الجمهورية الجديدة: دور الأكاديمية الوطنية للتدريب في صناعة النخبة، مجلة الديمقراطية، المجلد ٢١، العدد ٨٣، ص ١٧ - ٢٣. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/1173012>

الأكاديمية الوطنية لتأهيل الشباب للقيادة هذه المسؤولية على عاتقها لتساهم في عملية النهوض والبناء وتأهيل الشباب على الطرق والأساليب الحديثة في الإدارة على غرار مثيلاتها من النماذج الدولية البارزة التي كان لها عظيم الأثر في النهوض بمجتمعاتها، وتعتبر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية تطوراً للأنماط القيادية لتمكن القائد من مواكبة التغيرات التي تحدث دولياً ويستطيع من خلالها الصمود تجاه تلك التحديات التي يفرضها هذا التغيير.^(٢)

وساهم تحسين أداء الجهاز الإداري للمؤسسات الحكومية المصرية في تلبية احتياجات التنمية في الحاضر للأجيال القادمة والتي تعتمد على الموارد البشرية الشبابية عن طريق استخدام أساليب مبتكرة تغير الوضع القائم وآليات ذات رؤية للأمور بوضوح وواقعية تهدف إلى اتخاذ القرارات المناسبة والتكيف مع التغيرات الحالية وتخفيض معدلات الخطر لمواكبة التطورات التكنولوجية والإدارية الحديثة وبالتالي تحقيق أهداف الإصلاح الإداري للمؤسسات الحكومية المصرية.^(٣)

وفي ضوء ما سبق فإن هذه الدراسة قد ناقشت الدور الاستراتيجي الذي تلعبه برامج تأهيل الكوادر الشبابية، حيث يحاول الباحث من خلال الدراسة إجراء تحليل للدور الهام الذي تلعبه الأكاديمية لتطوير ورفع كفاءة وخلق جيل جديد من الكوادر الشبابية في مختلف ركائز الدولة بداية من الجهاز الإداري للمؤسسات الحكومية وانتهاء بجميع أبناء الوطن من الشباب الذين هم أمل الأمة وحاملي راية التقدم والتميز لمجتمعنا المصري الواعد.

ثانياً: مشكلة البحث:-

١- الدراسة الاستطلاعية

(٢) أحمد عزمي زكي عبد العزيز، (٢٠١٠)، القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بجمهورية مصر العربية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، رسالة دكتوراه، ص ٥٧.

(٣) صالح عبد الرحمن أحمد الشيخ، (٢٠١٢)، إصلاح النظام المحلي في مصر في أعقاب ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر المصري للنهوض مركز الحضارة للسياسية بالقاهرة، خلال فترة ١٦ إلى ١٨ يناير، ص ٨٨.

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية بهدف التحديد الدقيق لمشكلة الدراسة، أهدافها، فروضها، متغيراتها، ويمكن إستعراض أهم أبعاد وجوانب الدراسة الإستطلاعية التي قام بها الباحث كما يتضح على النحو التالي:

- ١- رؤية الإصلاح الإداري في مصر- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري.
- ٢- التعرف على الآراء والاتجاهات المبدئية لفئات الدراسة من خريجي الأكاديمية الوطنية لتأهيل وتدريب الشباب NTA والعاملين في الجهاز الإداري للدولة.

١- رؤية الإصلاح الإداري في مصر- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري:^(٤)
جهاز إداري حكومي كفاء وفعال، يتسم بالمهنية والشفافية والعدالة والاستجابية، يقدم خدمات ذات جودة، ويخضع للمساءلة، يُعلي من رضا المواطن، ويساهم بقوة في تحقيق الأهداف التنموية للدولة ورفع شأن الأمة المصرية.

ضرورات الإصلاح الإداري:

- ضروري لكفاءة السياسات العامة للدولة حيث ترتبط جودة القرارات الحكومية بكفاءة البيانات والمعلومات المقدمة منه.
- لازم لزيادة فعالية تنفيذ السياسات العامة للدولة، حيث يتوقف ذلك على قدرات الجهاز الإداري، ودرجة تعاونه ودرجة حياده السياسي.
- علامة فارقة في طريق السير نحو الديمقراطية وتحقيق التنمية.
- وسيلة أساسية لتحقيق الكفاءة الاقتصادية والمالية من خلال زيادة كفاءة الإنفاق العام وتوفير تكلفة الفساد وتحقيق التنافسية.
- أساس بناء جسور الثقة بين المواطنين والحكومة، وجوهر ولاء المواطن للدولة المصرية.

المبادئ الحاكمة للإصلاح الإداري:

- الشمول مع التدرج والمصارحة بمراحل وخطوات الإصلاح.

(٤) الهيئة العامة للإستعلامات المصرية.

- استدامة واستمرارية عمليات الإصلاح.
- الحفاظ على كافة حقوق العاملين الحاليين.
- اعتماد الجدارة والكفاءة في التوظيف والترقي والأجور.
- دور أكبر للمواطن في تحديد الأولويات وتقييم الخدمات، مع الإيمان بقدرة وكفاءة الإنسان المصري على إدارة التغيير.
- اعتماد معايير الجودة والتميز في تقديم الخدمات العامة.
- اعتماد اللامركزية في إدارة الشؤون العامة للدولة.
- التوسع في استخدام التكنولوجيا في الإدارة العامة.
- إتاحة المعلومات المتعلقة بالخدمات العامة.
- الشراكة مع القطاعين الأهلي والخاص.

متطلبات نجاح الإصلاح الإداري:

- إرادة سياسية قوية وقادرة ومؤمنة بالإصلاح ولا تخشى النقد.
- توفير الموارد المالية والمادية اللازمة لإجراء عملية الإصلاح.
- مأسسة عملية الإصلاح وتمكين وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري من تأدية دورها.
- تعاون كافة الجهات الحكومية، والاستعداد لاستقطاب الكفاءات من خارج الجهاز الإداري للدولة.
- الإسراع في إصدار الإطار التشريعي الملزم لعملية التغيير.
- دعم وتقهم مجتمعي واسع النطاق لعمليات الإصلاح.
- الشفافية والمصارحة مع المواطنين.

محاور الإصلاح الإداري:

- الإصلاح التشريعي للجهاز الإداري للدولة.

- إصلاح الهيكل التنظيمي للدولة.
- الإصلاح المؤسسي لوحدات الجهاز الإداري.
- بناء وتنمية القدرات البشرية العاملة في وحدات الجهاز الإداري.
- إصلاح هيكل الأجور وإعادة النظر في الدرجات الوظيفية.
- إصلاح نظم تقديم الخدمات العامة والتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- مكافحة الفساد في الجهاز الحكومي.
- التوسع في تطبيق اللامركزية.
- إصلاح الإدارة المالية للقطاع الحكومي.
- إصلاح منظومة إدارة وحماية الأصول الحكومية.
- إصلاح منظومة المتابعة والتقييم والرصد على مستوى الجهاز الحكومي.
- إصلاح العلاقة بين المواطن وأجهزة الدولة.

ولمزيد من التحليل قد تم استكمال أبعاد الدراسة الاستطلاعية من خلال التعرف على آراء السادة خريجين الأكاديمية الوطنية وعينة من السادة العاملين بالجهاز الإداري للدولة كما يتضح من العنصر الثاني.^(٥)

٢- التعرف على الآراء والاتجاهات المبدئية لفئات الدراسة:

تم سؤال عينة ميسرة من السادة خريجين الأكاديمية الوطنية وعينة من السادة العاملين بالجهاز الإداري للدولة مقدارها (٥٠ مفردة) حيث تم سؤال مفردات العينة عن آرائهم حول الدور الإستراتيجي الذي تلعبه الأكاديمية في تأهيل الكوادر الشبابية للأدوار القيادية، ويمكن للباحث إستعراض نتائج الإستقصاء كما هو موضح بالجدول رقم (١-٣) على النحو التالي:

(٥) رؤية الإصلاح الإداري في مصر للوزير د. أشرف العربي الوزير السابق لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري ٢٠١٤.

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداوي مجازي

جدول رقم (١-١) نتائج إستطلاع آراء وإتجاهات العينة موضع الدراسة

م	عبارات الإستقصاء	تاريخ إجراء الدراسة		النسبة المئوية للموافقة	النسبة المئوية للرأي المحايد	النسبة المئوية لعدم الموافقة
		من	إلى			
١	هل تم وضوح الدور الإستراتيجي للإصلاح الإداري بالشكل المطلوب علي مستوى أجهزة الدولة؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	١٦%	٢٢%	٦٢%
٢	هل يتوافق الإصلاح الإداري للدولة مع كثير من الدول الأخرى شكلاً وموضوعاً؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	٢٨%	٢٤%	٤٨%
٣	هل يتوافق الإصلاح الإداري للدولة مع التجربة الفرنسية للإصلاح؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	٣٢%	٣٢%	٣٦%
٤	هل يتم الوصول للإصلاح الإداري للدولة من خلال الاستعانة بالكوادر الشبابية المصرية؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	٣٢%	٢٦%	٤٢%
٥	هل يتم التواصل المستمر بين الأكاديمية الوطنية والمؤسسات الحكومية المصرية؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	٤٠%	٢٨%	٣٢%
٦	هل تحل الأكاديمية الوطنية محل وزارة التنمية المحلية في عملية الإصلاح الإداري؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	٢٨%	٣٠%	٤٢%
٧	هل يوجد تفعيل لشئون خريجين الأكاديمية والربط مع الوزارات المختلفة؟	١٠ / ٢٠١٩	١٥ / ٢٠١٩	٢٤%	٤٢%	٣٤%

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسة الاستطلاعية.

ومن الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي:

١. تتفق آراء نسبة كبيرة من العينة (٦٢%) على عدم موافقتها بشأن توضيح الدور الإستراتيجي للإصلاح الإداري بالشكل المطلوب علي مستوى أجهزة الدولة، مما يعكس أهمية توضيح الدور الإستراتيجي للإصلاح الإداري علي مستوى الهيئات والوزارات والقطاعات داخل الجهاز الإداري للدولة.
٢. يرى (٢٨%) من مفردات العينة أن الإصلاح الإداري للدولة يتوافق مع كثير من الدول الأخرى شكلاً وموضوعاً، في حين تعترض النسبة الأكبر من مفردات العينة (٤٨%) علي هذا التوافق نظراً لاختلاف الظروف والنشأة والإمكانيات المادية والبشرية.
٣. يوجد اختلاف في آراء مفردات العينة حول توافق الإصلاح الإداري للدولة مع التجربة الفرنسية للإصلاح، حيث تتقارب نسب الموافقة والرأي المحايد وعدم الموافقة وقد كانت هذه النسب بالترتيب كما يلي: ٣٢%، ٣٢%، ٣٦%.

٤. يوجد اختلاف في آراء مفردات العينة حول الوصول للإصلاح الإداري للدولة من خلال الاستعانة بالكوادر الشبابية المصرية، حيث تتقارب نسب الموافقة والرأي المحايد وعدم الموافقة وقد كانت هذه النسب بالترتيب كما يلي: ٣٢%، ٢٦%، ٤٢%.
٥. يقوم ٤٠% من مفردات العينة بالتواصل المستمر بين الأكاديمية الوطنية والمؤسسات الحكومية المصرية.
٦. يري ٤٢% من مفردات العينة أنه لا تحل الأكاديمية الوطنية محل وزارة التنمية المحلية في عملية الإصلاح الإداري.
٧. ترى ٣٤% من مفردات العينة وجود تفعيل لشئون خريجين الأكاديمية والربط مع الوزارات المختلفة.

٢- مشكلة البحث:

ومن استعراض الظواهر السابقة، يمكن صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي:
في ضوء الدراسة الاستطلاعية ونتيجة لوجود قصور في أداء الجهاز الإداري للدولة وجد الباحث ضرورة توضيح أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية علي تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية داخل الجهاز الإداري للدولة من خلال الأكاديمية الوطنية للتدريب المصرية وكذلك الإجابة علي تساؤل الدراسة: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية علي تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر خريجين الأكاديمية وكذلك العاملين في الجهاز الإداري للدولة؟

ثالثاً: أهداف البحث:

- ١- التعرف على أهم أبعاد القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الأبعاد.
- ٢- التعرف على أهم أبعاد وممارسات تحقيق الإصلاح الإداري، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الممارسات.

٣- تحليل طبيعة الأثر بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية وتحقيق الإصلاح الإداري، وكذلك تحديد أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري.

٤- التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تقيد القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية، والأكاديمية الوطنية للتدريب، والوزارات والجهات المعنية، والمهتمين بهذا المجال.

رابعاً: فروض البحث:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

ويتفرع هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٢- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على جودة الخدمات الحكومية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٣- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٤- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على جودة الخدمات الحكومية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٥- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتشاف الكفاءات البشرية على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٦- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتشاف الكفاءات البشرية على جودة الخدمات الحكومية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

خامساً: أهمية البحث:

أ- الأهمية العلمية: استمدت الدراسة أهميتها العلمية مما يلي:

١- يعتبر موضوع القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال الإدارة، وتوجد ندرة في الكتابات العربية والأجنبية في هذا المجال، وبالتالي فإن هذا الموضوع مازال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل في المجال الأكاديمي وإثراء المكتبة العربية والمعرفة في هذا المجال.

٢- تساهم هذه الدراسة في تحليل الدور الاستراتيجي للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية.

٣- إن الدراسة تهتم بتحليل ودراسة العلاقة بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية.

٤- ساهمت الدراسة في قياس أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية لعلها تكون إضافة للمكتبة العربية في هذا المجال.

ب- الأهمية التطبيقية: استمدت الدراسة أهميتها التطبيقية مما يلي:

- ١- ساهمت الدراسة في التعرف على الأسباب الرئيسية لتحقيق الإصلاح الإداري للدولة المصرية.
- ٢- التعرف على الدوافع والأسباب التي أدت لتنفيذ الإصلاح الإداري بالاعتماد على القيادة لاستراتيجية للكوادر البشرية.
- ٣- اهتمت الدراسة بإجراء دراسة ميدانية لتوضيح أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات داخل الجهاز الإداري للدولة.

سادساً: الدراسات السابقة:

- من خلال تحليل الدراسات السابقة أمكن للباحث التوصل إلى متغيرات القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية والتي تؤثر على تحقيق الإصلاح الإداري بالإضافة إلى بعض النتائج التي من أهمها ما يلي:
- اتفق الباحث مع دراسة كلاً من: (الزبيدي، ٢٠٢٤)، (Kapitulčinov, 2018)، (Hughes, 2016) و(الباشقالي وخضر، ٢٠١٦) على التركيز على الدور الاستراتيجي للجامعات في حفز الابتكار والنمو الاقتصادي لاسيما في نقل التكنولوجيا والمتعلقة بعملية تبادل المعرفة بشكل عام، وذلك من خلال مسح للمجتمع الأكاديمي، وتوصلت تلك الدراسات إلى ضرورة عدم تجاهل تبادل المعارف بين القطاعات التعليمية المختلفة وكذلك التركيز على تحسين الابتكار، وكذلك ضرورة وجود روابط بين الأوساط الأكاديمية والمجتمع مما يؤدي إلى توليد منافع طويلة الاجل.
 - بينما اختلف الباحث مع دراسة كلاً من: (Xia, Cao, and Yu Bing, 2024) و(Stephen, 2018) حيث تبين أهمية التغيير الثقافي في إدماج الاستدامة، وبناء على الدراسات السابقة في الأدبيات الثقافية للتغيير والاستدامة، فقد ذهبت كل منهما باقتراح إطار مفاهيمي لتصميم التدخلات وقياس ورصد التقدم المحرز في بناء ثقافة

الاستدامة الجامعية ودمجها، وقد تم تطبيق البيانات الأولية وبيانات مسح الطلاب الجامعيين على الإطار وتم استكشاف تفسيرها والآثار المترتبة عليها.

- أشارت نتائج واختبارات فروض دراسة كلاً من: (عبد العزيز، ٢٠٢٣)، (Ojogiwa, 2021)، (عبد الرازق، ٢٠٢١) و(جرادات وآخرون، ٢٠١٦) إلى أن التغيير والتطوير داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي، أن إعادة الهيكلة للعاملين ووضع كل عامل في مكانه المناسب حسب قدراته ومهاراته ومستوي تعليمه داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي، أن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمي وإعادة هيكلة وتقييم للأداء والقيادة التحويلية وغيرها من أساليب الإصلاح ومدى تأثيرها على التدريب والتعلم التنظيمي سوف يؤدي إلى تنمية الموارد البشرية ومن ثم تحسين إنتاجيتها وهو ما تؤيده الدراسة الحالية.
- اتفق الباحث مع دراسة كلاً من: (أبو سعدة، ٢٠٢٤)، (مجيلي، ٢٠٢٢) و(سمسوم، ٢٠١٦) بتسليط الضوء على مدخل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية الذي يسمح للمؤسسة بالحصول على احتياجاتها من القوى العاملة بالحجم والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما أنه يساهم في توفير الكوادر البشرية مما يؤدي إلى نشر ثقافة تعزز البناء الداخلي للمؤسسة.
- تناولت دراسة كلاً من: (أبو سعدة، ٢٠٢٤)، (عبد العزيز، ٢٠٢٣) و(Yves, 2016) استخدام مجموعة متكاملة من آليات التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي تتمثل في (نظم الخبرة - الشبكات العصبية الاصطناعية - المنطق الغامض - لغة تقارير الأعمال الموسعة - الوكيل الذكي - الخوارزميات الجينية) في بناء نظام معلومات محاسبي من ناحية وفي ضبط أداء الحكومة الإلكترونية وتطوير وتفعيل آليات الحوكمة الداخلية (الرقابة الداخلية - الرقابة المالية -

المراجعة الداخلية) وآليات الحوكمة الخارجية (المراجعة الخارجية) من ناحية أخرى مما يؤدي إلى كبح الفساد وتحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات موضوع الدراسة.

- أظهرت دراسة كلاً من: (المغيرية، ٢٠٢٣)، (دهشان، ٢٠٢١)، و (Feiz, 2017) تأثيراً ذا مغزى بين تبادل المعرفة والتمكين، وتظهر أيضاً أن الذاكرة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في التأثير على تقاسم المعرفة على تمكين أعضاء هيئة التدريس، وبعض منهم وجه رسالة هامة وشجع إنشاء أكاديمية ثقافية قوية في قبول الذاكرة التنظيمية والمشاركة في عملية إنشائها وعرسها في أشكال من الأنظمة التي تسهل عملية تبادل المعرفة من قبل أعضاء هيئة التدريس أيضاً، فإن النتائج التجريبية لهذه الدراسات تطوير الأدب وتقاسم المعرفة والتمكين والذاكرة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي موضع الدراسة.
- تبينت دراسة كلاً من: (عبد العزيز، ٢٠٢٣)، (عبد الرازق، ٢٠٢١) و (Moghadam & Ghomeshian, 2016) إلى أن هناك علاقة إيجابية وذات مغزى بين الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية والإبداع الوظيفي، كما تظهر نتائج تحليل الانحدار: فيما يتعلق بجوانب الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية، فإن جانب العمالة، والتعاون، وتقييم الأداء، والمكافأة هي مؤشر مفيد للإبداع الوظيفي، وتشمل الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية: العمالة والتدريب والتعاون وتقييم الأداء والمكافأة كان لها علاقة إيجابية بالإبداع الوظيفي وأثرت على خلق فرص العمل وهذا ما تبناه الباحث في هذه الدراسة.

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من السادة خريجين الأكاديمية الوطنية وعينة من السادة العاملين بالجهاز الإداري للدولة، بالإضافة إلى عينة عشوائية طبقية أخرى من مجتمع العاملين في المراكز العليا (وكيل وزارة، وكيل أول وزارة) لدى المؤسسات الحكومية

بجمهورية مصر العربية، بمختلف تخصصاتهم ودرجاتهم ومناصبهم الإدارية حيث بلغ عددهم ٢٣٠٤ مفردة، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة من العاملين في المراكز العليا لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية بمختلف تخصصاتهم ودرجاتهم ومناصبهم الإدارية (وكيل وزارة، وكيل أول وزارة) حيث بلغ عددهم ٢٦٧٠ مفردة.

وبالنسبة لعينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من السادة خريجين الأكاديمية الوطنية وعينة من السادة العاملين بالجهاز الإداري للدولة، بالإضافة إلى عينة عشوائية طبقية أخرى من مجتمع العاملين في المراكز العليا (وكيل وزارة، وكيل أول وزارة) لدى المؤسسات الحكومية بجمهورية مصر العربية، وتم تحديد عينة الدراسة من مجتمع الدراسة باستخدام المعادلة التالية: ^(٦)

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{N - 1 \times (d^2 \div z^2) + p(1 - p)}$$

حيث أن:

N حجم المجتمع

n حجم العينة

الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة ٩٥%، وبذلك تكون الدرجة

z المعيارية المقابلة تساوي ١.٩٦

d نسبة الخطأ المسموح بها وتساوي ٠.٠٥

p نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع

الدراسة وتساوي ٠.٥٠

(٦) Steven K. Thompson, (2012), **Sampling**, Third Edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, p. 59.

ويمكن حساب حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة من خريجي الأكاديمية الوطنية لتدريب وتأهيل الشباب (NTA) (البرنامج الرئاسي لتأهيل الشباب للقيادة (PLP)، البرنامج الرئاسي لتأهيل التنفيذيين للقيادة (EPLP)، المرشحين للإلتحاق بالعمل في هيئات ومؤسسات الدولة) بالتعويض في المعادلة السابقة وذلك كما يلي:

$$n = \frac{2304 \times 0.5(1 - 0.5)}{2304 - 1 \times (0.05)^2 \div (1.96)^2 + 0.5(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{2304 \times 0.5(0.5)}{2303 \times (0.0025) \div (3.8416) + 0.5(0.5)}$$

$$n = \frac{2304 \times 0.25}{2303 \times (0.000650771) + 0.25}$$

$$n = \frac{576}{1.74872449}$$

$$n = 329.3829$$

يتضح من خلال التعويض في المعادلة السابقة أن حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة من السادة خريجين الأكاديمية الوطنية وعينة من السادة العاملين بالجهاز الإداري للدولة بلغ ٣٣٠ مفردة، ويمكن حساب حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة من العاملين في المراكز العليا (وكيل وزارة، وكيل أول وزارة) لدى المؤسسات الحكومية بالتعويض في المعادلة السابقة وذلك كما يلي:

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد عزت سعيد بنداوي مجازي

$$n = \frac{2670 \times 0.5(1 - 0.5)}{2670 - 1 \times (0.05)^2 \div (1.96)^2 + 0.5(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{2670 \times 0.5(0.5)}{2669 \times (0.0025) \div (3.8416) + 0.5(0.5)}$$

$$n = \frac{2670 \times 0.25}{2669 \times (0.000650771) + 0.25}$$

$$n = \frac{667.5}{1.986906497}$$

$$n = 335.9494$$

يتضح من خلال التعويض في المعادلة السابقة أن حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة من العاملين في المراكز العليا (وكيل وزارة، وكيل أول وزارة) لدى المؤسسات الحكومية بلغ ٣٣٦ مفردة.

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة على فئات مجتمع الدراسة المختلفة وذلك حسب تمثيل نسبة كل فئة في مجتمع الدراسة وذلك كما يلي:

جدول رقم (١-٢)

توزيع مجتمع وعينة الدراسة

العينة	العدد	العاملين	العينة	العدد	الخريجين
٢٦٩	٢١٤٠	على الدرجة العالية (وكيل وزارة)	٢١٨	١٥٢٥	البرنامج الرئاسي لتأهيل الشباب للقيادة
٦٧	٥٣٠	على الدرجة الممتازة (وكيل أول وزارة)	٤٠	٢٧٩	البرنامج الرئاسي لتأهيل التنفيذيين للقيادة
			٧٢	٥٠٠	المرشحين للانتخاب بالعمل في هيئات ومؤسسات الدولة
٣٣٦	٢٦٧٠	المجموع	٣٣٠	٢٣٠٤	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الأكاديمية والمؤسسات الحكومية.

لقد اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة لدى المؤسسات الحكومية محل الدراسة، وذلك نظراً لأن مجتمع الدراسة غير متجانس حيث يضم مجموعة من الأفراد الذين تختلف أعدادهم في الجهات محل الدراسة من جهة إلى أخرى.

لقد قام الباحث بتوزيع قوائم الاستبيان على الفئات المختلفة في المؤسسات الحكومية محل الدراسة وقد تم الرد عليها بنسب مختلفة من قبل مفردات العينة، ويوضح الجدول التالي مجتمع وعينة الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة لجميع مفردات عينة الدراسة:

جدول رقم (١-٣)

الاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة ونسبة الاستجابة

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات المستبعدة	نسبة الاستجابة
٢٣٠٤	٣٣٠	٣٣٠	٣٠٤	٢٦	٩٢.١٢%
٢٦٧٠	٣٣٦	٣٣٦	٢٨٧	٤٩	٨٥.٤٢%

المصدر: من إعداد الباحث.

ثامناً: أنواع ومصادر البيانات وطريقة جمعها:

تتطلب طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الاعتماد على المنهج المناسب والذي يحقق تلك الأهداف ودراسة المشكلة بصورة أفضل لذا لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما هي في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها، ولقد استخدم الباحث نوعين من مصادر البيانات وذلك كما يلي:

١- المصادر الثانوية:

يمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة وتكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على التقارير والنشرات المختلفة.

تم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي أتيح للباحث الحصول عليها من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بالأنشطة المختلفة لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية، ويمكن إيجاز أهم هذه البيانات فيما يلي:

- مؤشرات حول المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية.
- مؤشرات حول القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية.
- مؤشرات حول تحقيق الإصلاح الإداري لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية.

اعتمد الباحث في جمع البيانات الثانوية على:

- التقارير السنوية الصادرة عن المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية.
- المراجع العربية والأجنبية والأبحاث المنشورة وغير المنشورة المتعلقة بموضوع الدراسة.
- الدوريات العربية والأجنبية والنشرات والتقارير والإحصاءات المختلفة.

٢- المصادر الأولية:

تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من الخريجين والعاملين لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية من خلال قائمتي الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم حول موضوع الدراسة والتي تتعلق بما يلي:

- التعرف على آراء أفراد العينات حول أهمية القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية.
 - التعرف على آراء أفراد العينات بشأن طرق تحقيق الإصلاح الإداري لدى المؤسسات الحكومية بجمهورية مصر العربية.
 - قياس وتحليل أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري لدى المؤسسات الحكومية بجمهورية مصر العربية.
- لقد قام الباحث بإعداد جانب تطبيقي ميداني يعتمد على قائمتي استبيان موجهة لعينة من الخريجين والعاملين لدى المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية، وذلك لاختبار الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء الدراسة التحليلية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

- قائمة الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان - قائمة الاستقصاء- الأداة الأكثر شيوعاً وملائمة في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وتم في هذه الدراسة استخدام قائمتي استبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمعي الدراسة، ولقد تم تصميم قائمتي الاستبيان من أجل معرفة آراء الخريجين والعاملين في المؤسسات الحكومية بجمهورية مصر العربية محل الدراسة، وتم إعداد قائمتي الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة.

لقد قسمت قائمتي الاستبيان إلى عدة أجزاء رئيسية وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: يتكون من (١٥) فقرة ومقسم إلى ثلاثة أبعاد فرعية ويتعلق بمتغير القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية.

الجزء الثاني: يتكون من (٣٠) فقرات ومقسم إلى بعددين فرعيين ويتعلق بمتغير تحقيق الإصلاح الإداري.

- الدراسة التحليلية:

تم تفريغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج منها، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبارات الفروض.

تاسعاً: حدود البحث:

تم إجراء هذا البحث في إطار الحدود التالية:

أ- الحدود المكانية: اعتمد الباحث في تحديد مجال التطبيق على الأكاديمية الوطنية لتدريب وتأهيل الشباب NTA، مع إجراء دراسة مستفيضة ومتعمقة لأثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية داخل الجهاز الإداري للدولة.

ب- الحدود الزمنية: اقتصرت عملية جمع البيانات على الفترة من سنة ٢٠١٢ إلى ٢٠٢٢، ويرى الباحث أن هذه الفترة كافية لتحقيق أهداف الدراسة.

ج- الحدود البشرية: نظراً لصعوبة إجراء الدراسة الميدانية على جميع العاملين في الجهاز الإداري للدولة وكذلك جميع خريجين الأكاديمية، فاعتمد الباحث على عينة احتمالية طبقية مفردات المجتمع موضع الدراسة.

الحدود الموضوعية: واجه الباحث نقصاً في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية داخل الجهاز الإداري للدولة خاصة العربية منها.

عاشراً: الأسلوب الإحصائي المستخدم في البحث:

تم استخدام الحاسب الآلي بعد الانتهاء من جمع البيانات بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصاراً بالرمز SPSS، وذلك لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتلك البيانات واختبارات

فروض الدراسة، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي وذلك كما يلي:

١ - الإحصاء الوصفي:

تم الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية الوصفية ومنها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لتوصيف فقرات ومتغيرات الدراسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ الذي يستخدم لقياس مدى الثبات لفقرات قائمتي الاستبيان ومن ثم تم التأكد من صدق تلك الفقرات.

٢ - الإحصاء الاستدلالي:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي لاختبارات الفروض الخاصة بالدراسة وهذه الأساليب ما يلي:

١. معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.
٢. معامل التحديد لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.
٣. تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA.
٤. تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار (t).

حادي عشر: نتائج التحليل الإحصائي للبحث:

ينص الفرض الرئيس للبحث على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

ولقد تم تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

١. الفرض الفرعي الأول:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداري مجازي

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تحديد التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل وممارسات الإصلاح الإداري كمتغير تابع، ويتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٨٥.٧% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين تحديد التوجه الاستراتيجي وممارسات الإصلاح الإداري.

جدول رقم (١-٤)

ملخص تحليل معاملات الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس

معامل الارتباط		المعنوية									
٠.٨٥٧		٠.٠٠٠									
معامل التحديد		معامل التحديد المعدل		الخطأ المعياري							
٠.٧٣٤		٠.٧٣٣		٠.٣٩٤							
البيان		مجموع المربعات		درجات الحرية		متوسط المربعات		اختبار F		المعنوية	
الانحدار		١٢٢.٤		١		١٢٢.٤		٧٨٦.٩٩		٠.٠٠	
البواقي		٤٤.٣٢٦		٢٨٥		٠.١٥٦					
المجموع		١٦٦.٧٣		٢٨٦							
معاملات النموذج				الثابت		قيمة بيتا		اختبار t		٠.٠٠٠	
				المتغير				٠.٨٤٩		٥.٠٤١	
								٤		٢٨.٠٥٣	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.734$ وهو ما يعني أن تحديد التوجه الاستراتيجي يفسر التغير في ممارسات الإصلاح الإداري بنسبة ٧٣.٤%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وممارسات الإصلاح الإداري، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء، ويظهر من خلال

الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير تحديد التوجه الاستراتيجي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وممارسات الإصلاح الإداري.

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وممارسات الإصلاح الإداري.
 - كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وممارسات الإصلاح الإداري.
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن تحديد التوجه الاستراتيجي يؤثر في ممارسات الإصلاح الإداري بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٢. الفرض الفرعي الثاني:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تحديد التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل وتحسين جودة الخدمات كمتغير تابع، ويتضح من هذا الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإطلاع الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداوي مجازي

بنسبة ٧٧.٦% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين تحديد التوجه الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات.

جدول رقم (١-٥)

ملخص تحليل معاملات الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس

معامل الارتباط		المعنوية	
٠.٧٧٦		٠.٠٠٠	
معامل التحديد		معامل التحديد المعدل	
٠.٦٠٢		٠.٣٩٤٨	
البيان		مجموع المربعات	
الاتحاد		٦٧.١٥	
البواقي		٢٨٥	
المجموع		٢٨٦	
معاملات النموذج		قيمة بيتا	
الثابت		١.٠٧٦	
المتغير		٠.٦٢٩	
اختبار F		متوسط المربعات	
٤٣٠.٩٢		٦٧.١٥	
٠.٠٠٠		٠.١٥٦	
٠.٠٠٠		٢٠.٧٥٩	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٦٠٢$ وهو ما يعني أن تحديد التوجه الاستراتيجي تفسر التغير في تحسين جودة الخدمات بنسبة ٦٠.٢%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها. يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة جوهرية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير تحديد التوجه الاستراتيجي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات.

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن تحديد التوجه الاستراتيجي يؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٣. الفرض الفرعي الثالث:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تطوير رأس المال البشري كمتغير مستقل وممارسات الإصلاح الإداري كمتغير تابع، ويتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداوي مجازي

إحصائية بنسبة ٧٩.٨% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين تطوير رأس المال البشري وممارسات الإصلاح الإداري.

جدول رقم (٦-١)

ملخص تحليل معاملات الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس

معامل الارتباط		المعنوية	
٠.٧٩٨		٠.٠٠٠	
معامل التحديد		معامل التحديد المعدل	
٠.٦٣٧		٠.٦٣٦	
البيان		مجموع المربعات	
الانحدار		١٠٦.٢٧٠	
البواقي		٦٠.٤٥٣	
المجموع		١٦٦.٧٣٠	
معاملات النموذج		الثابت	
٠.٠٠٠		٢.٣٥٣	
معاملات النموذج		المتغير	
٠.٠٠٠		٢٢.٣٨٣	
معاملات النموذج		قيمة بيتا	
٠.٠٠٠		٠.٩١٧	
معاملات النموذج		اختبار t	
٠.٠٠٠		٢.٣٥٣	
معاملات النموذج		متوسط المربعات	
٠.٠٠٠		١٠٦.٢٧٠	
معاملات النموذج		اختبار F	
٠.٠١٩		٥٠١.٠٠٤	
معاملات النموذج		درجات الحرية	
٠.٠٠٠		٢٨٥.٠٠٠	
معاملات النموذج		مجموع المربعات	
٠.٠٠٠		١٠٦.٢٧٠	
معاملات النموذج		الخطأ المعياري	
٠.٠٠٠		٠.٤٦١	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.637$ وهو ما يعني أن تطوير رأس المال البشري يفسر التغير في ممارسات الإصلاح الإداري بنسبة ٦٣.٧%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ينتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تطوير رأس المال البشري وممارسات الإصلاح الإداري، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير تطوير رأس المال البشري ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تطوير رأس المال البشري وممارسات الإصلاح الإداري.

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير رأس المال البشري وممارسات الإصلاح الإداري.
 - كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطوير رأس المال البشري وممارسات الإصلاح الإداري.
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن تطوير رأس المال البشري تؤثر في ممارسات الإصلاح الإداري بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٤. الفرض الفرعي الرابع:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تطوير رأس المال البشري كمتغير مستقل وتحسين جودة الخدمات كمتغير تابع، ويتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإطلاع الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداوي مجازي

إحصائية بنسبة ٧٧.٠% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين تطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الخدمات.

جدول رقم (٧-١)

ملخص تحليل معاملات الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيس

معامل الارتباط		المعنوية	
٠.٧٧٠		٠.٠٠٠	
معامل التحديد		معامل التحديد المعدل	
٠.٥٩٣		٠.٣٩٩	
البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات
الانحدار	٦٦.١٨٧	١	٦٦.١٨٧
البواقي	٤٥.٣٧٥	٢٨٥	٠.١٥٩
المجموع	١١١.٥٦	٢٨٦	
معاملات النموذج		الثابت	قيمة بيتا
٠.٧٨٢		٦.٥٣	٠.٠٠٠
٠.٧٢٤		٢٠.٣٨٩	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.593$ وهو ما يعني أن تطوير رأس المال البشري تفسر التغير في تحسين جودة الخدمات بنسبة ٥٩.٣%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الخدمات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير تطوير رأس المال البشري ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الخدمات.

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الخدمات.
 - كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطوير رأس المال البشري وتحسين جودة الخدمات.
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن تطوير رأس المال البشري يؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٥. الفرض الفرعي الخامس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتشاف الكفاءات البشرية على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة. لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات حيث بين الجدول التالي معامل الارتباط بين اكتشاف الكفاءات البشرية كمتغير مستقل وممارسات الإصلاح الإداري كمتغير تابع، ويتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة

محمد عزت سعيد زنداڻي مجازي

جدول رقم (١-٨)

معامل الارتباط		المعنوية	
٠.٧٩٧		٠.٠٠٠	
معامل التحديد		معامل التحديد المعدل	
٠.٦٣٥		٠.٦٣٤	
٠.٤٦٢		الخطأ المعياري	
البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات
١٠٥.٨٩	١	١٠٥.٨٩	اختبار F
٦٠.٨٣٣	٢٨٥	٠.٢١٣	٤٩٦.١
١٦٦.٧٣	٢٨٦		٠.٠٠٠
معاملات النموذج	الثابت	قيمة	اختبار
المتغير	بيتا	٠.٨٠٧	t
		٠.٧١٥	٥.٨٧
		٢٢.٢٧٣	٠.٠٠٠

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.635$ وهو ما يعني أن اكتشاف الكفاءات البشرية يفسر التغير في ممارسات الإصلاح الإداري بنسبة 63.5%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وممارسات الإصلاح الإداري، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير اكتشاف الكفاءات البشرية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وممارسات الإصلاح الإداري.

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وممارسات الإصلاح الإداري.
 - كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وممارسات الإصلاح الإداري.
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن اكتشاف الكفاءات البشرية يؤثر في ممارسات الإصلاح الإداري بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتشاف الكفاءات البشرية على ممارسات الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

٦. الفرض الفرعي السادس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتشاف الكفاءات البشرية على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات حيث يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين اكتشاف الكفاءات البشرية كمتغير مستقل وتحسين جودة الخدمات كمتغير تابع، ويتضح من هذا الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٨١.٤% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين اكتشاف الكفاءات البشرية وتحسين جودة الخدمات.

جدول رقم (٩-١)

ملخص تحليل معاملات الفرض الفرعي السادس من الفرض الرئيس

معامل الارتباط		المعنوية	
٠.٨١٤		٠.٠٠٠	
معامل التحديد		معامل التحديد المعدل	
٠.٦٦٢		٠.٦٦١	
٠.٣٦٣٦		الخطأ المعياري	
البيان		مجموع المربعات	
الانحدار		٧٣.٨٨٧	
البواقي		٣٧.٦٧٦	
المجموع		١١١.٥٦	
معاملات النموذج		متوسط المربعات	
الثابت		٠.٩٦٨	
المتغير		٠.٦٧٤	
البيان		اختبار F	
الانحدار		٥٥٨.٩٢	
البواقي		٠.١٣٢	
المجموع		٥٥٩.٠٥	
معاملات النموذج		اختبار	
الثابت		١٠.٠٩٥	
المتغير		٢٣.٦٤٢	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.662$ وهو ما يعني أن اكتشاف الكفاءات البشرية تفسر التغير في تحسين جودة الخدمات بنسبة ٦٦.٢%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ينتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وتحسين جودة الخدمات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير اكتشاف الكفاءات البشرية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وتحسين جودة الخدمات.

نستنتج من الجدول السابق ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وتحسين جودة الخدمات.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف الكفاءات البشرية وتحسين جودة الخدمات.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن اكتشاف الكفاءات البشرية تؤثر في تحسين جودة الخدمات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتشاف الكفاءات البشرية على تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.
ومن خلال كل ما سبق يتضح صحة الفرض الرئيس للبحث أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الإداري للدولة.

ثاني عشر: نتائج وتوصيات البحث:

أولاً: نتائج البحث:

١. بينت الدراسة أن هناك علاقة بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية وتحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية، وكذلك يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية.

٢. أكدت الدراسة أن الأهداف تتسم بعدم المرونة وضعف القدرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة خصوصاً فيما يتعلق بتبني نظام فعال لتدريب الأفراد مرتبط بالسلوكيات الأخلاقية والالتزام التنظيمي.

٣. بينت الدراسة أنه يتوفر لدى الأكاديمية الامكانيات والقدرات والعوامل اللازمة لتحقيق الاستفادة من بعض التجارب والخبرات المحلية والعربية والدولية في تحديد التوجه المستقبلي بالشكل المناسب.

٤. بينت الدراسة ضعف العمل على تحويل البرامج والمهارات والخبرات التدريبية المكتسبة من الأكاديمية إلى خطط وبرامج عمل تساهم في تحقيق الكفاءة المطلوبة في أداء وتحسين العمل الحكومي.

٥. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الاهتمام بالأعمال الإبداعية يساهم في تقدم ونمو الموظفين وترقيتهم في المناصب القيادية والإدارية مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الحكومي وتحقيق أهداف الأفراد.

٦. بينت الدراسة أن العمل من قبل الأكاديمية على تزويد ومنح الأفراد الفرص المناسبة لتطوير وزيادة خبراتهم من خلال تقديم البرامج والدورات التدريبية المتقدمة التي يساهم في اكتشاف المتميزين وتحقيق التميز الوظيفي لدى الآخرين.

٧. بينت الدراسة أن القطاع الحكومي لا يعطي أهمية للتطوير التنظيمي كأحد أهم ركائز الإصلاح الإداري من حيث تحسين إجراءات العمل الحكومي والتخلي عن الأعمال الورقية مما يؤثر بشكل سلبي على تقديم الخدمات.

٨. استنتجت الدراسة أن التدريب والتطوير المستمر يساهم في تحسين ممارسات الإصلاح الإداري بينما لا يتم ذلك وفق نظام لمشاركة المعرفة وتطوير النظم التكنولوجية والإلكترونية وشبكات الاتصالات بطريقة منتظمة.

٩. أكدت الدراسة تدني الاهتمام بإجراء التغييرات اللازمة بين فترة وأخرى لتقديم الخدمات دون تباطؤ أو تأخير حيث لا يتم الاعتماد على معايير محددة أو مؤشرات واضحة يمكن أن تؤدي إلى زيادة سرعة تقديم الخدمات.

١٠. توصلت الدراسة إلى ضعف الاهتمام بتوفير العوامل والنظم والآليات اللازمة لتحقيق الأمان الكافي عند تقديم الخدمات مما يؤثر بشكل سلبي على التحسين المستمر وتحقيق التميز في الخدمات أو تقديمها بالجودة التي تتناسب مع متطلبات وتوقعات المتعاملين.

١١. استنتجت الدراسة ضعف الاهتمام بتوفير العوامل اللازمة لتطوير الإجراءات الإدارية وخطوات العمل التي تساهم في تسهيل استخدام الخدمات والتحول للنظام الإلكتروني من أجل تقديم الخدمات في الوقت المناسب.

١٢. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديم الخدمات الإلكترونية وتوفيرها في جميع الأوقات وعلى مدار الساعة وبصورة سريعة يتطلب توفير الإمكانيات التكنولوجية والموارد الإلكترونية وكذلك تطوير المعايير المتبعة في أداء المؤسسات الحكومية. كما توصلت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم (١-١٠) أهداف الدراسة ومجالات تحقيقها

رقم الهدف	مضمون الهدف	مجال تحقيقه	النتيجة
الأول	التعرف على أهم أبعاد القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الأبعاد.	● الدراسة الاستطلاعية	تم تحقيقه
الثاني	التعرف على أهم أبعاد وممارسات تحقيق الإصلاح الإداري، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الممارسات.	● الدراسات السابقة	تم تحقيقه
الثالث	تحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية وتحقيق الإصلاح الإداري، وكذلك تحديد أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري.	● التحليل الإحصائي ● نتائج اختبار الفروض	تم تحقيقه
الرابع	التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية، والأكاديمية الوطنية للتدريب، والوزارات والجهات المعنية، والمهتمين بهذا المجال.	● توصيات الدراسة ● جدول تنفيذ التوصيات	تم تحقيقه

المصدر: من إعداد الباحث.

ثانياً توصيات البحث:

١. العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية وتحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية، وكذلك الاستفادة

من الأثر الايجابي للقيادة الاستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية.

٢. ضرورة توفير المرونة في وضع الأهداف بحيث تتسم بالقدرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة وكذلك العمل على تبني وتطوير نظام فعال لتدريب الأفراد مرتبط بالالتزام التنظيمي والسلوك الأخلاقي.

٣. ضرورة العمل من قبل إدارة الأكاديمية على استغلال كافة الامكانيات والقدرات والعوامل اللازمة لتحقيق الاستفادة القصوى من التجارب والخبرات المحلية والعربية والدولية في تحديد التوجه المستقبلي بأفضل صورة ممكنة.

٤. ضرورة أن يتم العمل على تحويل البرامج والمهارات والخبرات التدريبية المكتسبة من قبل الأكاديمية إلى خطط وبرامج عمل تساهم في تحقيق الكفاءة المطلوبة في أداء وتحسين العمل الحكومي.

٥. ضرورة الاهتمام بالأعمال الإبداعية التي تساهم في تقدم الموظفين وترقيتهم في المناصب القيادية والإدارية بحيث يتم تحقيق أهداف الأفراد وزيادة قدراتهم في مجال الإبداع والابتكار ومن ثم تحسين مستوى الأداء الحكومي.

٦. ضرورة أن تهتم الأكاديمية بصورة أكبر بتزويد ومنح الأفراد للتطوير من خلال تقديم البرامج والدورات التدريبية المتقدمة التي تزيد من مهاراتهم وذلك بالشكل الذي يؤدي إلى اكتشاف المتميزين وكذلك تحقيق التميز الوظيفي لدى الآخرين..

٧. ضرورة أن يعطي القطاع الحكومي أهمية للتطوير التنظيمي كأحد أهم ركائز الإصلاح الإداري وذلك من خلال الاهتمام بتحسين إجراءات العمل الحكومي والتخلي عن الأعمال الورقية وبما يؤدي إلى تقديم الخدمات بالصورة الأفضل.

٨. الاهتمام بالتدريب والتطوير المستمر بالشكل الذي يساهم في تحسين ممارسات الإصلاح الإداري وذلك وفق نظام يؤدي لمشاركة المعرفة وتطوير النظم التكنولوجية والإلكترونية وشبكات الاتصالات بطريقة منتظمة.

٩. ضرورة الاهتمام بإجراء التغييرات اللازمة بين فترة وأخرى لتقديم الخدمات دون تباطؤ أو تأخير بحيث يتم الاعتماد على معايير محددة ومؤشرات واضحة تؤدي إلى زيادة السرعة في تقديم الخدمات.

١٠. توفير العوامل والنظم والآليات اللازمة لتحقيق الأمان الكافي عند تقديم الخدمات وذلك بما يؤدي إلى التحسين المستمر وتحقيق التميز في الخدمات من أجل تقديمها بالجودة التي تتناسب مع تحقيق متطلبات وتوقعات المتعاملين.

١١. الاهتمام بتوفير كافة العوامل اللازمة لتطوير الإجراءات الإدارية وخطوات العمل التي تساهم في تسهيل استخدام الخدمات والتحول للنظام الإلكتروني وذلك من أجل تقديم الخدمات في الوقت المناسب.

١٢. ينبغي توفير الإمكانيات التكنولوجية والموارد الإلكترونية وكذلك تطوير المعايير المتبعة في أداء المؤسسات الحكومية وذلك بهدف تقديم الخدمات الإلكترونية وتوفيرها في جميع الأوقات وعلى مدار الساعة وبصورة سريعة.

اعتماداً على النتائج الدراسة والتوصيات المقترحة يستعرض الباحث في الجدول التالي خطة عمل تنفيذية مقترحة لتنفيذ تلك التوصيات وذلك كما يلي:

جدول رقم (١-١١)

خطة تنفيذ التوصيات

التوصية	جهة التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني
١. العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية وتحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية، وكذلك الاستفادة من الأثر الإيجابي للقيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية.	الإدارة العليا	- تفعيل دور القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية. - الاهتمام بوضع وتحديد أهم المؤشرات	٩-١٢ شهر
٢. ضرورة توفير المرونة في وضع الأهداف بحيث تتسم بالقدرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة وكذلك العمل على تبني وتطوير نظام فعال لتدريب الأفراد مرتبط بالالتزام التنظيمي والسلوك الأخلاقي.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	- تحديد طرق الاستفادة من التغيرات - دعم المرونة في وضع الأهداف	بشكل مستمر
٣. ضرورة العمل من قبل إدارة الأكاديمية على استغلال كافة الإمكانيات والقدرات والعوامل اللازمة لتحقيق الاستفادة القصوى من التجارب والخبرات المحلية والعربية والدولية في تحديد التوجه المستقبلي بأفضل صورة ممكنة.	الإدارة العليا	- وضع نظام للاستفادة من التجارب الناجحة - تسهيل طرق التواصل مع الجهات الأخرى	٦-١٢ شهر

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداوي مجازي

١٨-١٢ شهر	• الاهتمام بنظم تحويل البرامج الى خطط. • الاهتمام بتحديد برامج تحقيق الكفاءة	الإدارة العليا بالتعاون مع الإدارات الأخرى	٤. ضرورة أن يتم العمل على تحويل البرامج والمهارات والخبرات التدريبية المكتسبة من قبل الأكاديمية الى خطط وبرامج عمل تساهم في تحقيق الكفاءة المطلوبة في أداء وتحسين العمل الحكومي.
بشكل مستمر	• تطوير مهارات وخبرات العاملين • تنمية وتدريب العاملين في مجال الإبداع	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	٥. ضرورة الاهتمام بالأعمال الإبداعية التي تساهم في تقدم الموظفين وترقيتهم في المناصب القيادية والإدارية بحيث يتم تحقيق أهداف الأفراد وزيادة قدراتهم في مجال الإبداع والابتكار ومن ثم تحسين مستوى الأداء الحكومي.

تابع جدول رقم (١-١١)

التوصية	جهة التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني
٦. ضرورة أن تهتم الأكاديمية بصورة أكبر بتزويد ومنح الأفراد للتطوير من خلال تقديم البرامج والدورات التدريبية المتقدمة التي تزيد من مهاراتهم وذلك بالشكل الذي يؤدي إلى اكتشاف المتميزين وكذلك تحقيق التميز الوظيفي لدى الآخرين.	الإدارة العليا	• الاهتمام بمتابعة النماذج المتقدمة. • تبني خطة لتطوير وتنمية المهارات	بشكل مستمر
٧. ضرورة أن يعطي القطاع الحكومي أهمية للتطوير التنظيمي كأحد أهم ركائز الإصلاح الإداري وذلك من خلال الاهتمام بتحسين إجراءات العمل الحكومي والتخلي عن الأعمال الورقية وبما يؤدي إلى تقديم الخدمات بالصورة الأفضل.	إدارة الموارد البشرية	• دعم ركائز الإصلاح الإداري • تحسين إجراءات العمل الحكومي	١٨-٦ شهر
٨. الاهتمام بالتدريب والتطوير المستمر بالشكل الذي يساهم في تحسين ممارسات الإصلاح الإداري وذلك وفق نظام يؤدي لمشاركة المعرفة وتطوير النظم التكنولوجية والإلكترونية وشبكات الاتصالات بطريقة منتظمة.	الإدارة العليا بالتعاون مع الإدارات المختلفة	• تطوير النظم التكنولوجية والإلكترونية • وضع طرق لمشاركة المعرفة ونقل الخبرات	٩-٣ أشهر
٩. ضرورة الاهتمام بإجراء التغييرات اللازمة بين فترة وأخرى لتقديم الخدمات دون تباطؤ أو تأخير بحيث يتم الاعتماد على معايير محددة ومؤشرات واضحة تؤدي إلى زيادة السرعة في تقديم الخدمات.	الإدارة العليا	• إجراء التغييرات اللازمة لتحسين جودة الخدمات • وضع معايير محددة ومؤشرات واضحة	بشكل مستمر
١٠. توفير العوامل والنظم والآليات اللازمة لتحقيق الأمان الكافي عند تقديم الخدمات وذلك بما يؤدي إلى التحسين المستمر وتحقيق التميز في الخدمات من أجل تقديمها بالجودة التي تتناسب مع تحقيق متطلبات وتوقعات المتعاملين.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	• تحديد المتطلبات والنظم المطلوبة • الاهتمام بالتقييم المتكامل لتطوير سياسات العمل	١٢-٦ شهر
١١. الاهتمام بتوفير كافة العوامل اللازمة لتطوير الإجراءات الإدارية وخطوات العمل التي تساهم في تسهيل استخدام الخدمات والتحول للنظام الإلكتروني وذلك من أجل تقديم الخدمات في الوقت المناسب.	الإدارة العليا	• توفير كافة العوامل اللازمة للتحويل الإلكتروني • تطوير الخطوات والإجراءات الإدارية	بشكل مستمر

أثر القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية على تحقيق الإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية - دراسة ميدانية ...

محمد حمزة سعيد بنداري مجازي

١٢ . ينبغي توفير الإمكانيات التكنولوجية والموارد الإلكترونية وكذلك تطوير المعايير المتبعة في أداء المؤسسات الحكومية وذلك بهدف تقديم الخدمات الإلكترونية وتوفيرها في جميع الأوقات وعلى مدار الساعة وبصورة سريعة.	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة تكنولوجيا المعلومات	• تحديد المعايير اللازمة لتطوير الأداء • وضع نظم لتطوير الخدمات الإلكترونية	يشكل مستمر
---	--	--	------------

المصدر: من إعداد الباحث.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أ- الكتب:

- أحمد السيد الدقن، (٢٠٠٤)، الخطط القومية للإصلاح الإداري في مصر في فترة ١٩٨٧-٢٠٠٢، قضايا إدارية فاصلة د من مركز الدراسات والاستشارات الإدارية العامة.
- أحمد رشيد، (١٩٩٤)، الإصلاح الإداري إعادة التفكير، دار النهضة العربية، القاهرة.
- _____، (١٩٩٦)، التنمية الإدارية والإصلاح الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة.
- أحمد صقر عاشور، (١٩٩٥)، إصلاح الإدارة الحكومية، أفاق الإستراتيجية للإصلاح الإداري والتنمية الإدارية في مواجهة التحديات العالمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- أحمد مرديني، (٢٠٠٤)، الفساد والاعتصاب السلطة العامة من أجل المصلحة الخاصة، مطبعة الداودي، دمشق.
- السيد عبد الطلب غانم، (د.م)، التوظيف الحكومي في مصر الحاضر وإعدادات المستقبل، مركز البحوث والدراسات السياسية، جامعة القاهرة، ط١.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (٢٠٠٢)، التجارب التنمية الإدارية والإصلاح الإداري في الوطن العربي جامعة الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- رضوان العني وبن علي، (٢٠١٥)، البيروقراطية الإدارية ومسألة التقويم التنظيم، دار الجزائرية للنشر والمنظمة العربية للتنمية الإدارية، الجزائر.
- سيد الهوارى، (٢٠٠٥)، القادة صناع التغيير: الرؤى والذكاء الوجداني وتحويل المشاعر السلبية، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.
- شارلز هيل، وجاريت جونز، (٢٠٠٩)، الإدارة الاستراتيجية كمدخل متكامل، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، السعودية.

- صلاح عبد القادر النعيمي، (٢٠٠٨)، المدير القائد والمفكر الاستراتيجي فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، (٢٠٠٧)، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- عبد الفاتح محمد على الفرجاني، واقع واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن المجتمعي الفلسطيني.
- على السلمي، (٢٠٠١)، خواطر في إدارة المعاصرة، دار غريب، القاهرة.
- عمر عبد إسلام أحرشان، (٢٠١٦)، الإصلاح الإداري بين مخالقات الماضي وإكراهات الحاضر والأفاق المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة.
- محمد سمير أحمد، (٢٠٠٩)، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة لنشر وتوزيع، عمان.
- محمد هاني، (٢٠١٤)، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، دار المعز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- نادر أحمد أبو شيخة، (٢٠٠٠)، إدارات الموارد البشرية، دار صفاء للنشر وتوزيع، عمان، ط ١.
- نعمه عباس الخفاجي، (٢٠١٠)، الإدارة الاستراتيجية المداخل والمفاهيم والعمليات، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- نغم عيود نجم، (٢٠٠٤)، الإدارة الإلكترونية إستراتيجية الوظائف والمشكلات السعودية، دار النشر.

ب- الدوريات:

- أردان حاتم خضير العبيدي، إيلاف مطلق حميد التميمي، (٢٠١٨)، تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية - دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعة الجلدية، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، السنة الأربعون، العدد ١٢١.
- أسماء محمد السيد مخلوف، تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية (تصور مقترح)، مجلة كلية التربية، أسيوط، المجلد ٣٨، العدد ٦، ص ص ١٩ - ١٢٨.
- أماني محمد شريف عبد السلام، التغير القيمي لدى طلاب جامعة أسيوط في ضوء بعض التغيرات المعاصرة، مجلة كلية التربية، أسيوط، المجلد ٣٩، العدد ١٠، ص ص ٤٩٤ - ٥٦٨.
- إيمان مرعي، (مارس ٢٠١٦)، نظام الحكم المحلي في مصر وإشكاليات الدور، رؤى مصرية، العدد ٥٤، ص ٤.

- بسنت عادل رمضان، (٢٠١٩)، أثر إدارة المواهب على تعزيز القدرات التنافسية للموارد البشرية: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية بالقطاع العام والقطاع الخاص، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، مصر، العدد ٣، ص ص ٩ - ٨٠.
- جودة عبد الخالق، **الخصخصة أقص طريق للحصول على الأرض**، جريدة الأهرام اليومي، العدد ٠٣.
- دعاء محمد عبد المنعم، (٢٠٢٣)، دور إدارة التميز في تعزيز الاستغراق الوظيفي لقادة المدارس الثانوية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، **المجلة التربوية لتعليم الكبار**، المجلد ٥، العدد ٣، ص ص ٣١ - ٦٠.
- رشا راغب، (٢٠٢١)، الجمهورية الجديدة: دور الأكاديمية الوطنية للتدريب في صناعة النخبة، **مجلة الديمقراطية**، المجلد ٢١، العدد ٨٣، ص ص ١٧ - ٢٣. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/1173012>
- سمر الدين رشاد رشاد، سوزان محمد القرشي، (٢٠٢٠)، أثر القيادة على التحقيق التميز التنظيمي دراسة الميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، **مجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مجلد الرابع، العدد السابع، ص ص ٥ - ٦.
- عائشة سمسوم، (٢٠١٦)، تنمية الإبداع التنظيمي ضمن نموذج التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسة، جامعة الجزائر، **مجلة الإقتصاد الجديد**، المجلد ١، العدد ١٤.
- علي علي غازي، (٢٠١٧)، المدخل الاستراتيجي لإعداد قادة المستقبل نحو قيادة الاداء المؤسسي: مدخل تطبيقي مقترح، **مجلة المدير الناجح إدارة الأعمال**، مصر، العدد ١٤٧، ص ص ٨ - ١٢.
- فاطمة المغيرية، (٢٠٢٣)، أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على التميز المؤسسي بالقطاع الحكومي في سلطنة عمان، **مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث**، المجلد ٨، العدد ٣.
- ليلي البرادعي وخالد زكرياء، (٢٠٠٤)، **محاولات الإصلاح والتطوير الإداري في الجمهورية المصرية العربية**، ورقة مقدمة لمجلة الشركاء التنمية للبحوث والاستشارات وتدريب الإدارة العامة ٢٠٠٤، ص ١٦.
- مجموعة مؤلفين، (٢٠٢٢)، إدارة الأزمات بين النظرية والتطبيق: الاستجابة الاستراتيجية لدولة قطر لأزمة الحصار، **المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات**.
- محمد عبد الهادي، (يناير ٢٠١٧)، انعكاس الحكومة على مشاركة المواطنين في المحليات، **مجلة الديمقراطية**، العدد ٦٥، ص ١٢١.
- محمد محمود حسن، محمد محمود، (٢٠٢٢)، دور البرنامج القومي لتنمية وتطوير القري المصرية في التنمية المحلية خلال الفترة (٢٠١٤-٢٠٢١) بالإشارة لأهم نماذج تقييم السياسات، **مجلة السياسة والاقتصاد**، المجلد ١٧، العدد ١٦، ص ص ٩٨ - ١٣٩.

- محمود محمد أمين الباشقالي، وشهاب أحمد خضر، (٢٠١٦)، وظيفة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الجودة الريادية للمنظمة: دراسة تطبيقية لآراء مجموعة من القيادات الإدارية في كليات جامعة دهوك، **المجلة العربية للإدارة**، المعهد التقني ناكري، جامعة دهوك التقنية، المجلد ٣٦، العدد ٢.
- ناصر محمد سعود جرادت، وآخرون (٢٠١٦)، دور استراتيجية تدريب الموارد البشرية في الإبداع من وجهة نظر المتدربين: دراسة حالة المؤسسات الخدمية في محافظة الخليل، **مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية**، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية، جامعة سعد دحلب البليدة، العدد ١٤.
- نايف عبدالله حسن الكندري، نايف عبدالله حسن، متطلبات تمكين ذوي الإعاقة وظيفياً بجامعة الكويت في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة: دراسة تحليلية، **المجلة التربوية لتعليم الكبار**، المجلد ٦، العدد ٢، ص ص ٥٢ - ٩٦.
- نبيل ايلول سليم، (٢٠١٦)، دور برامج إعداد القادة التدريبية في تعزيز المهارات القيادية لدى الشباب الفلسطيني، **مجلة الدراسات الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلد ٢٤، العدد ٢، ص ص ١٢٤ - ١٤٤.

ج- الرسائل العلمية:

- أحمد عزمي زكي عبد العزيز، (٢٠١٠)، القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بجمهورية مصر العربية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، رسالة دكتوراه.
- افتخار عبدالحسين كاطع، (٢٠١٤)، دور القيادة الإستراتيجية للكوادر الشبابية في تبني ممارسات إدارة الموهبة: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- آيات عبد القادر بسيوني أبو سعدة، (٢٠٢٤)، التحول الرقمي كمتغير وسيط بين الإصلاح الإداري والتنمية المستدامة - دراسة ميدانية علي شركات مصر للتأمين، رسالة دكتوراه، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.
- أيمن عبد الخالق محمد محمد دهشان، (٢٠٢١)، الاحتفاظ بالمواهب كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات - دراسة ميدانية علي شركة المصرية للاتصالات، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- أيمن محمد عبد الرزاق، (٢٠٢١)، أثر الإصلاح الإداري علي تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر - دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

- جلال رسم يونس الزيدي، (٢٠٢٤)، أثر القيادة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الإعدادية وعلاقتها بالإبداع الإداري وجودة العمل، رسالة ماجستير، الكلية التربوية المفتوحة، وزارة التربية، مركز الرصافة، العراق.
- جمال الشحات جاب الله محمد، (٢٠١٧)، المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة أداء المدرسة الثانوية في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة بنها، مصر.
- سيد عبد الرحيم عبد العزيز، (٢٠٢٣)، إطار مقترح لنظام معلومات محاسبي يعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي لضبط أداء الحكومة الإلكترونية لكبح الفساد وتحقيق الإصلاح الإداري في مصر، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بني سويف.
- صالح عيسى أحمد الجمعان، (٢٠٠٩)، أثر الأنماط القيادية علي الانتماء للعاملين: دراسة ميدانية علي شركات الأعمال بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
- مريم مجيلي، (٢٠٢٢)، دور الإصلاح الإداري في التطوير الإداري - مصر كنموذج للدراسة، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية وعلاقات دولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- ناريمان سعد أحمد يوسف، (٢٠٢٢)، دور برامج أثر نظم اختيار القيادات الادارية العليا علي تحقيق الأهداف الاستراتيجية - دراسة مقارنة بين مصر والصين في قطاع التجارة الخارجية الحكومي، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

د- مؤتمرات:

- صالح عبد الرحمن أحمد الشيخ، (٢٠١٢)، إصلاح النظام المحلي في مصر في أعقاب ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر المصري للنهوض مركز الحضارة للسياسية بالقاهرة، خلال فترة ١٦ إلى ١٨ يناير، ص ٨٨.
- ممدوح إسماعيل، (٢٠١٥)، قانون الخدمة المدنية رقم ٨ لسنة ٢٠١٥ قراءة أولية في مبررات ومفردات، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الواحد وخمسون لجماعة الإدارة العليا فرص وتحديات تطوير أداء الحكومة، الإسكندرية ٢١-٢٣ أكتوبر.

هـ - أخرى:

- إبراهيم أحمد الدوي، الفجوة الرقمية النشأة والمفهوم والهدف، متحصل عليه من: <http://www.maacom.org>
- أحمد السباعي، ٥ محاور تقود الإصلاح الإداري لدينا موظف لكل ١٤ مواطنًا مقابل ٢٩ في الدول المشابهة، متاح على الرابط: <http://kahram.org/News/59369.aspx>

- أحمد حبيب، التنمية، متحصل عليه من:
<http://www.ahmedhabib.net/uB/Showthread.php:21>
- جمهورية مصر، (٢٠١٦)، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، التقرير السنوي، جهاز الإداري الكفاء، يدعم التحول في السياسات ويديرها بفاعلية، ص ١٣.
- رؤية الإصلاح الإداري في مصر للوزير د. أشرف العربي الوزير السابق لوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري ٢٠١٤.
- رياض بن حوش، مفهوم التنمية الإدارية، متحصل عليه من:
<http://www.dmal.adakee.com/vb/uBShowthread.php?t:864>
- عبد الحميد، عبد الفتاح ، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها، متحصل عليه من:
<https://hrdiscussion.com/hr106098.HTML>
- عبد الرحمن تيشوري، المشكلات والتحديات التي تواجهها قطاع الإدارة العامة، متحصل عليه:
<https://hrdiscuession.com/hr9174.ttml>
- محمد إبراهيم منصور، رؤية المستقبلية لمصر ٢٠٣٠، متحصل عليه من: <http://eady.dabanat.yoo7.com/1144-topic>
- محمد رضا رجب، نظام الإدارة المحلية في مصر الواقع وأفاق المستقبل، المتحصل عليه من: nedaneg-ab.www.pidegypt.org
- محمد عبد الهادي، الإدارة المحلية في مصر إشكاليات الوضع القائم ومقترحات للتطوير، المتحصل عليه من: <http://www.achsej.org/40953>
- محمد محمد حسان، بدايات الإصلاح الإداري، متحصل عليه من: blog-post-81<mrassano 73.blogsbet.coml
- المشاط عبد المنعم وبسيوني حمادة وآخرون، النظام المحلي في مصر، متحصل عليه من: <http://www.cefp-edu.com/on/downloader/download?file=c6e3f34a>
- نظام الإدارة المحلية (مصر)، متحصل عليه من: <https://m.marefa.org>
- الوزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، رؤية للإصلاح الإداري في مصر، وثيقة، سبتمبر ٢٠١٤.
- وزارة الدولة للتنمية الإدارية، (٢٠١٢)، تطوير الإداري خطة عمل ٢٠١٠، وحدة البحوث والتطوير، مصر، وثيقة ٢٠١٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

A- Books:

- Moghadam, S. K., Mombeini, N., & Ghomeshian, M. Observing, (2016), **The Relation between Occupational Creativity and Strategic Plans of Human Resource** (Case Study: Pasargad Sanat Shargh Co.).
- SKanden. Adnan, **Administrative Reform in Lebanon**, Beiret: Ameri cam University of Beirut.
- Steven K. Thompson, (2012), **Sampling**, Third Edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

B- Periodicals:

- Alan Hughes Michael Kittson, (2016), Pathways to impact and the strategic role of universities: new evidence on the breadth and depth of university knowledge exchange in the UK and the factors constraining its development, **Cambridge Journal of Economics**, Vol. 36, Issue 3, 1 , P. 723–750. <https://academic.oup.com/cj e/ article- abstract/36/3/723/1728764>.
- Ana Marta Aleixo, (2018), Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal, **Journal of Cleaner Production**, Vol.172, PP. 1664-1673. <http://www.sciencedirect. com/ science/ article/pii/S0959 65 2616318443>.
- Blackwell Stacey, (2017), Developing the Preparation in STEM Leadership Programs for Undergraduate Academic Peer Leaders, **Learning Assistance Review (TLAR)**, Vol. 22, Issue 1, p p 49-84.
- Dana Kapitulčinov, (2018), Towards integrated sustainability in higher education – Mapping the use of the Accelerator toolset in all dimensions of university practice, **Journal of Cleaner Production** Vol. 172, PP 4367-4382.

- Davood Feiz(2017), **The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory**, <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03075079.2017.1328595?scroll=top&needAccess=true>
- Fassin, Yves, (2016), The Strategic Role of University-Industry Liaison Offices, **Journal of Research Administration**, Vol. 1, No. 2.<https://www.questia.com/library/journal/1P3-75199245/the-strategic-role-of-university-industry-liaison>.
- Georges Dyer, Michelle Dyer, (2017), Strategic leadership for sustainability by higher education: the American College & University Presidents' Climate Commitment, **Journal of Cleaner Production**, Vol. 140, Part 1, PP111-116. <http://www.science-direct.com/science/article/pii/S0959652615011683>
- Kima, Hougyn & Kim, Jungin, (2013), Cross-level study of leadership and organizational affective commitment in the Korean Local Governments: Mediating role of procedural justice and moderating role of culture types based on competing values framework, **Leadership**, Vol. 1.
- McColl Kennedy, J. R., & Anderson, R.D., (2002), Impact of leadership style and emotions on subordinate performance, **The Leadership Quarterly** , Vol. 13, PP 545-559.
- Ojogiwa, Oluwaseun Temitope, (2021), The crux of strategic leadership for a transformed public sector management in Nigeria, **International Journal of Business and Management Studies**, PP 83-96.
- Richard Adam sa Stephen Martin bc Katy Boomb, (2018), University culture and sustainability: Designing and implementing an enabling framework, **Journal of Cleaner Production**, Vol. 171, PP 434-445.
- Ruth Damian, (2007), Management Development in New Zealand, **Journal of European Industrial Training**, Vol.31 No.1, p 54.

- Ussahawanitchakit, P., & Strategic Flexibility Learning Capability Continuous Improvement, & Firm Sriboonlue, P., (2011), Transformational Leadership, Performance: Evidence From Thailand, **International Journal of Business Strategy**, Vol. 11, No. 1.
- Xia, Cao, and Yu Bing, (2024), Strategic leadership, environmental optimization, and regional innovation performance with the regional innovation system coupling synergy degree: Evidence from China, **Technology Analysis & Strategic Management**, Vol. 36, No. 6, PP 1206-1219.
- Zahed Mannan, (2015), Integrating Knowledge Management and Human Resource Management for Sustainable Performance, Dhaka University, **Journal of Business Studies**, Issue 2, PP. 83-102. <http://lib.ewubd.edu/content/integrating-knowledge-management-and-human-resource-management-sustainable-performance>.

C-Thesis:

- Abu-Radi, S., (2013), **Strategic agility and its Impact on the operations. Competitive Capabilities in Jordanian Private hospitals**, Master Thesis, Middle East University, P.7.
- Wanasika, J., (2009), **Strategic Leadership And Relational or Economizing Strategizing Principles**, Ph.D., New Mexico State University, P 11.

D- Conferences:

- Lee, Yuan Duen, & Shih, Hao Chen, (2007), **A study of the correlation Model between strategic leadership and Business Execution Enterprises in Taiwan**, Proceedings of the 13 Asai Pacific Management Conference Melbourne, Australia.