

**رؤية مستقبلية لتدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات
الرعاية الاجتماعية في مصر**

A future vision to strengthen the capacities of officials
in social welfare institutions in Egypt

٢٠٢٣/٢/٢٠ تاريخ التسليم
٢٠٢٣/٣/٢ تاريخ الفحص
٢٠٢٣/٣/١١ تاريخ القبول

إعداد

محمود احمد اسماعيل محمد
M:Mahmoudesmaiel@gmail.com

رؤية مستقبلية لتدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر

اعداد وتنفيذ

محمود احمد اسماعيل محمد

ملخص البحث:

يعتبر عدم التوجه نحو تطوير الخدمات في مؤسسات الرعاية الاجتماعية من اكبر المشكلات التي تواجه الدول عالميا ومحليا ، مشكلة مجتمعية كهذه وتواجه المسؤولين خاصة وتؤثر عليهم سلبا ، ولذلك كان من الواجب ان يكون لمهنتنا دور في مناقشة والمساهمة في حلها. كما تشكل تطوير الخدمات بمؤسسات الرعاية الاجتماعية هدراً للموارد المستثمرة في إعداد وبناء الإنسان وتربيته وتعليمه وتدريبه وتأهيله للقيام بدوره الاداري بهذه المؤسسات. ولذا يهدف هذا البحث الى تطوير الخدمات بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ، والوصول الى رؤية مستقبلية لتفعيل الخدمات بمؤسسات الرعاية الاجتماعيه التي توجهت الدولة حاليا نحو تطبيقه. وتوصل البحث الى تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر ساهم في تقديم خدمة جيدة لأفراد المجتمع تهدف هذه الخدمات إلى تزويد الأفراد بالمهارات الاجتماعية اللازمة للحياة في المجتمع والتعامل السليم مع الآخرين بحيث يحافظون على حقوقهم ويحرصون على القيام بواجباتهم ويتأتى ذلك عن طريق ممارسة الأنشطة للجماعات المختلفة كما أن هذه الخدمات تحقق اكتساب الأفراد الاتجاهات الإيجابية والأخلاقية .

الكلمات المفتاحية: تدعيم القدرات ،مؤسسات الرعاية الاجتماعية،المسؤولين.

A future vision to strengthen the capacities of officials in social welfare institutions in Egypt

Abstract

The lack of orientation towards developing services in social care institutions is one of the biggest problems facing countries globally and locally. Such a societal problem faces officials in particular and affects them negatively. Therefore, it was necessary for our profession to have a role in discussing and contributing to its solution. The development of services in social care institutions also constitutes A waste of the resources invested in preparing, building, raising, educating, training and rehabilitating the human being to perform his administrative role in these institutions. Therefore, this research aims to develop services in social care institutions, and reach a future vision for activating services in social care institutions that the state is currently moving towards implementing. The research reached to strengthening the capacities of officials in social welfare institutions in Egypt, which contributed to providing a good service to members of society..

Keywords: Capacity building, social welfare institution.

أولاً: مشكلة البحث:

من العوامل والمقومات التي تحفز خدمات الرعاية الاجتماعية المساعدة المتبادلة والاقتصاد والدين والسياسة، ولا بد أن تكون واضحة لكي تستجيب للتغيرات الطارئة ليس فقط التغيرات المطلوب معالجتها ولكن أيضاً التغيرات في المعتقدات المجتمعية عن طبيعة الحياة الاجتماعية، ولقد تطور نظام الرعاية الاجتماعية كاستجابة مجتمعية لأشكال التغير الجديدة للحياة الإنسانية (gohson : c:1997: pp27-28)

وفي ضوء ذلك يمكن القول أن نظام الرعاية الاجتماعية بكل مؤسساته وخدماته يسعى إلى إشباع الحاجات الإنسانية وهي كالتالي:

أ- الغذاء الكافي والملبس والسكن.

ب- البيئة الآمنة والرعاية الصحية اللازمة لعلاج الأمراض والوقاية منها.

ج- توفير الفرص للمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالحياة العامة في المجتمع. (فهومي

محمد، ٢٠٠٥، ص ١٧)

وتقوم الرعاية الاجتماعية في الوقت الحاضر على أربعة أسس هي:

١- المسؤولية: على من تقع مسؤولية جهود الرعاية الاجتماعية؟

٢- الموارد: ما الموارد المتاحة لتحقيق أغراض الرعاية الاجتماعية؟

٣- الخدمات: ما خدمات الرعاية الاجتماعية التي يجب تقديمها ولمن من الناس؟ وبأي أسلوب

يمكن تقديمها؟

٤- المنظمات: لماذا نظمت خدمات الرعاية الاجتماعية وما هي البناءات التي تقدم من

خلالها خدمات الرعاية الاجتماعية وما

أسسها

تقديمها. (السنهوري، أحمد، ١٩٩٤، ص ٧٠)

ونظام الرعاية الاجتماعية يرتبط بالمتغيرات

الاقتصادية والسياسية في المجتمع حيث تنمو

هذه الرعاية أو الخدمات الاجتماعية من

الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية وتتأثر بها

كنشاط تختلف من مجتمع لآخر ومن وقت لآخر

داخل المجتمع. (السروجي، طلعت، ١٩٩٨، ٢٣،

ص ٥٦)

وعلى هذا فإن مقومات الرعاية وركائزها

الأساسية تتوكل وتتطور وتحدث من نفسها في

إطار مسؤولياتها وخدماتها والمؤسسات التي تقدم

من خلالها وكافة مواردها.

وخدمات الرعاية الاجتماعية تحتاج الي هيكلية

وتطوير واتباع الاساليب التكنولوجية الحديثة

وتعمل مؤسسات الرعاية علي تحسين مستوي

المسؤولين لديها وتطوير قدراتهم ومهاراتهم

المختلفة وهي كالتالي:

تهدف هذه الخدمات إلى تزويد الأفراد بالمهارات

الاجتماعية اللازمة للحياة في المجتمع والتعامل

السليم مع الآخرين بحيث يحافظون على حقوقهم

ويحرصون على القيام بواجباتهم ويتأتى ذلك عن

طريق ممارسة الأنشطة للجماعات المختلفة كما

أن هذه الخدمات تحقق اكتساب الأفراد الاتجاهات

الإيجابية والأخلاقية (حافظ، محمد، ٢٠٠١،

ص ١٢٨)

وتتضح أهمية الخدمات الاجتماعية في حياة

الأفراد في الأسباب الآتية:

١- الأنشطة الاجتماعية تحقق التغير الحقيقي
عن حاجات ورغبات الأفراد من حيث
علاقاتهم وتوفر من يستمع إليهم والتحدث
معهم في مناخ جيد.

٢- تؤدي مشاركة الأفراد في أنشطة اجتماعية
إلى إعادة تكوين العلاقات الاجتماعية في
حياة الطفل سواءً من جهة الأطفال أو معاملة
الكبار له في مناخ جيد.

٣- تسهم الأنشطة الاجتماعية في تنمية
مجموعة من المهارات الاجتماعية للأفراد
بالإضافة إلى تدريبهم على الاعتماد على
أنفسهم (خاطر، احمد، ٢٠٠٣، ص ٨٤)

وعلى ذلك فإن خدمات وأنشطة الرعاية
الاجتماعية تعمل على ربط الأفراد ببعضهم
البعض في جو اجتماعي جيد ومناخ يساعد على
تدعيم الروابط الاجتماعية.

ثانياً: الدراسات السابقة :

١- دراسة هونج هلم: (2007) Hong-Hai
:Lim

استهدفت الدراسة التعرف على كيفية تحسين
الأداء الإداري بماليزيا في مؤسسات الرعاية
الاجتماعية وخطوات الإصلاح اللازمة لتدعيم
قدرات المسؤولين بها . وتوصلت الدراسة إلى أن
تحسين إرادة الموظفين العموميين هو أكثر أهمية
وأكثر صعوبة من تحسين قدراتهم . كما أوصت
بوجوب تغييرات في استراتيجية الإصلاح وتدابير
لتحسين كل من قدرة وإرادة الموظفين العموميين
اللازمين لرفع الأداء الإداري لمواجهة الضغوط
المحلية والعالمية.

٢- دراسة يونج لو: (2012) Yungang
:Liu

استهدفت الدراسة التعرف على دور الدولة وأثره
في التحضر المحلي والإداري في المؤسسات
الاجتماعية وقيام المسؤولين بدوارهم المطلوبة
منهم بمدينة هيبى . مقاطعة هينان بالصين .
وتوصلت الدراسة إلى إن دور الدولة المحلية في
إنتاج وتطوير الحيز الحضري الجديد هو دور
مباشر وقوي من خلال تنميط المسؤولين اداريا
ومهاريا للقيام بادوارهم . كما توصلت إلى أن
إحدى المشاكل في هذا النوع من التحضر
والمدينة التي تسيطر عليها الدولة يتمثل في عدم
مراعاة احتياجات الناس بشكل كامل .

٣- دراسة ترايزا كريكو: (2013) Teresa
:Cierco

استهدفت الدراسة التعرف على صعوبات إصلاح
مؤسسات الرعاية الاجتماعية في مقدونيا
وتطوير مهارات المسئولون في مؤسسات الرعاية
الاجتماعية . وتوصلت إلى مجال الإدارة العامة
مجالاً تتقدم فيه الإصلاحات ببطء شديد في
مقدونيا . ويرجع ذلك إلى مجموعة من الأسباب
الاقتصادية والسياسية والثقافية .

٤- دراسة والن وانتدوينتل(2015) Yulian
:Wihantoro, et al

استهدفت الدراسة التعرف على برنامج الإصلاح
البيروقراطي الشامل وتدريب المسؤولين الذي تم
تطبيقه على القطاع العام في إندونيسيا واصلاح
مؤسسات الرعاية الاجتماعية في أعقاب الأزمة
الاقتصادية الآسيوية (مديرية الضرائب
الاندونيسية). وتوصلت الدراسة إلى أن برنامج

الإصلاح البيروقراطي الشامل الذي تم تطبيقه عمل على تنظيم الحالة لمديرية الضرائب الإندونيسية نحو المزيد من الترتيبات التنظيمية البيروقراطية ، كما أوصت الدراسة بعدم إهمال التأثيرات الثقافية عند إجراء الإصلاح البيروقراطي الشامل

٥-دراسة بييري ريتشارد اجينور, كينج يونج ليم
Pierre-Richard Agénor & (2018)
:King Yoong Lim

استهدفت الدراسة تحديد ودعم المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية والحد من معدلات البطالة والنمو والرفاهية الاجتماعية في أمريكا اللاتينية ، وتوصلت الدراسة إلى أنه الإصلاحات الفردية قد تولد آثار متضاربة على النمو والرفاهية على المدى الطويل، حتى في وجود العوامل الخارجية الإيجابية للسياسات لمؤسسات الرعاية الاجتماعية ، كما يؤدي انخفاض تكاليف التدريب إلى زيادة المعروض من العمالة المؤهلة وارتفاع معدلات البطالة على المدى الطويل والاهتمام بمؤسسات الرعاية

اهداف البحث:

- ١- تحديد واقع تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر
- ٢- تحديد ابعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر
- ٣- تحديد الصعوبات التي تحد من تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
- ٤- التوصل الي تصور مقترح لتفعيل تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر

تساؤلات البحث :

- ١- ما هو واقع تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر
- ٢- ما هي ابعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر
- ٣- ماهي الصعوبات التي تحد من تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية
- ٤- التوصل الي تصور مقترح لتفعيل تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في مصر

مفاهيم البحث:

أولاً: مفهوم تدعيم القدرات:-

يشير مفهوم تدعيم القدرات على أنه : عملية الغاية منها الارتقاء بالقدرات و المهارات الحالية للفرد

كما تعرف بأنها: عملية يمكن من خلالها الأفراد المجتمع زيادة مقدرتهم على التصدي للمشكلات و المفضلات الموجودة و العمل على التوصل لحلول بنائه بما في ذلك تحديد الغايات النهائية)
(Avidal ، 2005، pp188)

كما تعرف كذلك بأنها: عملية تنمية و تطوير المعارف و المهارات و الإتجاهات لدى الأفراد داخل المجتمع(Stemberg، 2011pp 34)

ومما سبق يمكن تعريف تدعيم القدرات إجرائياً كما يلي:

- أ- قدرة خدمات الرعاية الاجتماعية على تدعيم قدرات المسؤولين الاجتماعية.
- ب- قدرة خدمات الرعاية الصحية على تدعيم قدرات المسؤولين الصحية.

- ج- قدرة خدمات الرعاية النفسية على تدعيم قدرات المسئولين النفسية.
- د- قدرة خدمات الرعاية الثقافية على تدعيم قدرات المسئولين الثقافية.
- هـ- قدرة خدمات الرعاية التأهيلية على تدعيم قدرات المسئولين التأهيلية.
- و- قدرة خدمات الرعاية الترويحية على تدعيم قدرات الأطفال المسئولين الترويحية.
- ز- قدرة خدمات الرعاية التعليمية على تدعيم قدرات الأطفال المسئولين التعليمية.

ثانيا - مفهوم مؤسسات الرعاية الاجتماعية:

علي الرغم من الاتفاق علي قدم الرعاية الاجتماعية منذ وجد الانسان الا ان الاتفاق لم يواكبه اتفاق علي تحديد مفهوم الرعاية الاجتماعية شكلا ومضمونا ويرجع ذلك الي حداثة العهد بالدراسة العملية للرعاية الاجتماعية الي جانب تعدد المجالات التطبيقية لها واختلاف مضمونها باختلاف المجتمعات التي نشأت فيها وتأثيرها بايدولوجية وفلسفة تلك المجتمعات والتي علي اساسها تختلف البرامج والاساليب والفئات التي تخدمها وفيما يلي:

تعرف الرعاية الاجتماعية لغويا كما جاء علي لسان العرب انه مشتق من (رعي) (راع) وان الراعي مصدر رعي الكأ ونموه وبذلك فان مصطلح الرعاية لغويا مشتق من رعي يرعي بمعنى الحفظ او الكفالة او المسئولية (ابو المعاطي، ماهر، ٢٠١٠، ص ١٤)

وتعرف الرعاية الاجتماعية اصطلاحا بانها نسق منظم من الخدمات والاجهزة التي يتم اعدادها لمساعدة الافراد والجماعات عاي تحقيق

مستويات مناسبة للصحة والمعيشة وتدعيم العلاقات الشخصية والاجتماعية بما يمكنهم من تنمية من تنمية قدراتهم وتحسين مستوي حياتهم بما يتماشى مع احتياجاتهم ومجتمعاتهم(ابوالمعاطي، ماهر، ٢٠٠٩، ص ٤٩)

وتعرف ايضا الرعاية الاجتماعية علي انها مرادف لكلمة الرفاهية مع اضافات بسيطة ميزت فهمها للرعاية اذ يري انها هذا الكل من الجهود والبرامج والخدمات العلاجية والوقائية والانشائية المنظمة التي تتولاها المؤسسات الحكومية والاهلية والدولية لمواجهة حاجات الافراد الضرورية الحالية والمستقبلية لتحقيق الافراد المجتمع النمو والرخاء الانساني والوصول الي حياة فضلي.(ذياب، عيوش، ٢٠٠٩، ص ١٥)

وتمارس الخدمة الاجتماعية عادة في مؤسسات خاصة بها تحدد خدماتها وبرامجها بما يتفق مع فلسفة المؤسسة لتحقيق خدماتها للمجتمع فهي مؤسسات قامت اساسا علي تقديم خدمات اجتماعية للمواطنين افرادا وجماعات او مجتمعات ومن امثلها مؤسسات الضمان الاجتماعي ورعاية الاحداث ورعاية المسنين ومكاتب الخدمة الاجتماعية المدرسية وخدمات تعليمية وعمالية وتاهيلية وتشغيلية حيث توجد الخدمة الاجتماعية بهذه المؤسسات بهدف تحسين الخدمة الاساسية للمؤسسة نفسها.(توفيق، محمد، ٢٠٠٢، ص ٣٨٩)

كما تعرف مؤسسات الرعاية الاجتماعية أنها عبارة عن وحدات اجتماعية تم بناؤها بشكل مقصود لتحقيق أهداف معينة من خلال تقديم

الخدمات للأفراد لمساعدتهم على اشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم) (محمد، محمد، ٢٠٠٤، ص ٦٨)

وتعرف مؤسسات الرعاية الاجتماعية علي انها: تتكون من مجموعة افراد لتحقيق اهداف معينة لها صفة او عملية او اقتصادية تعود بالنفع علي المجتمع او علي اعضائها دون قصد الربح. (السكري، شفيق، مرجع سابق) ويمكن تعريف مؤسسات الرعاية الاجتماعية كالآتي: (في ضوء الدراسة)

١. هي المؤسسات التي تقدم خدماتها للمواطنين في المجتمع .

٢. تقوم هذه المؤسسات بدورها في حالة عجز المؤسسات الحكومية من القيام بمهامها الوظيفية.

تعمل على استخدام اساليب حديثة لسهولة وصول الخدمة لأكبر عدد ممكن من المواطنين. سابعاً
الموجهات النظرية للدراسة:

الخدمة الاجتماعية في دراستها تعتمد على عدد من النظريات العلمية لتفقيح الممارسة كي تصبح اكثر قدرة على تحقيق الأهداف الإنمائية وتنطلق الدراسة الحالية من أحد النظريات الهامة في الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وهي نظرية النسق الاجتماعي..

ويرى أصحاب نظرية الاتساق الاجتماعية ان طبيعة المؤسسات الاجتماعية بصورة عامة ما هي الانبئات اجتماعية لها وظائف تؤديها في المجتمع الذي نعيش فيه وتعتبر هذه الوظائف هي جملة الأهداف التنظيمية التي تهتم بها السياسات والاستراتيجيات الهامة لمؤسسات

الرعاية الاجتماعية ما هي الا تنظيم أو نسق اجتماعي لدية مجموعة من العمليات الداخلية والخارجية التي تدخل في علاقات متعددة مع البيئة الخارجية ومن ثم يجب أن يحدث نوع من التوازن البيئي والتنظيمي الداخلي والخارجي من اجل استمراره وتحقيق أهدافه ككل.

أوجه الاستفادة من هذه النظرية:
وحتى تتمكن مؤسسات الرعاية الاجتماعية من القيام بعملية تدعيم القدرات للمسؤولين بدورها كنسق فرعي داخل المجتمع وهذا يتطلب

(أ) المدخلات: والتي تشمل الإمكانيات (المادية - البشرية - الفنية - المعلوماتية)

(ب) العمليات التحويلية: والتي تتمثل في أنظمة العمل داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

(ج) والتي تتمثل في دور الرعاية الاجتماعية في تدعيم قدرات المسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية في (الإصلاح التشريعي والتنظيمي - بناء قدرات المسؤولين ومهاراتهم استخدام تكنولوجيا المعلومات - اصلاح منظومة المتابعة والتقييم - تحديد الصعوبات والعمل على حلها التي تواجه عملية الإصلاح الإداري داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية والتوصل الى برنامج مقترح يساهم في تحقيق الإصلاح الإداري.

٣. التغذية العكسية: استمرارية المؤسسات في تقديم أنشطتها للمشاركة في اشباع الاحتياجات وحل المشكلات وتدعيم قدرات المسؤولين وتقوم نظرية النسق الاجتماعي على فكرة مؤداها ان النسق بناء له وظائف محددة تتساند مع بقية الوظائف الأخرى في المجتمع لتحقيق

التنمية وأن محور اهتمام النسق الاجتماعي هو العلاقات والتفاعلات وتعتبر هذه التفاعلات من المكونات الأساسية والرئيسية للنسق والتي تهدف الى تحقيق الأهداف المرسومة في تدعيم قدرات المسؤولين في مؤسسات الرعاية الاجتماعية

الاطار النظري للبحث

: خصائص تدعيم القدرات :تتعدد طريقة تدعيم القدرات والمهارات ويعتبر التدريب الأداة الرئيسية لتدعيم القدرات والمهارات ولكن ليس الأداة الوحيدة وإنما هناك طرق متنوعة لتدعيم القدرات مثل ورش العمل والندوات وتبادل الزيارات.

١- يؤثر تدعيم القدرات تأثيراً إيجابياً في تحقيق رسالة وأهداف المؤسسة.

٢- تدعيم القدرات عملية مخططة تشارك فيها إدارة المؤسسة والعاملين بها والمستفيدين ويمكن الاستعانة بالخبراء والفنيين من خارج المؤسسة.

٣- يتميز تدعيم القدرات والمهارات بالتكامل بين الجهود الحكومية والأهلية وذلك من خلال التنسيق بينهما وبين المؤسسات الحكومية والدخول في تحالفات مع المؤسسات غير الحكومية من أجل تحقيق تكامل الجهود بينهم.

٤- تشمل عملية تدعيم القدرات والمهارات على العديد من المفاهيم مثل التمكين والمساعدة الذاتية وبناء الوعي.

٥- يلعب التطوع دوراً أساسياً في تدعيم القدرات للمستفيدين حيث يساهم في نمو المؤسسة

ويساعدها على تحقيق أهدافها من خلال القيام بالعديد من المسئوليات داخلها على الوجه الممكن).: (ابراهيم، نفين، ٢٠٠٠، مرجع سابق)
تدعيم القدرات الاجتماعية:-

هي القدرات التي يمتلكها الطفل وتبحث الطرق والأساليب الملائمة التي تجمع الطفل وسلوكه مقبولاً اجتماعياً ومندمجاً في علاقاته مع الآخرين وخاصة
أسرته). (عبدالرحمن، عبدالله، ١٩٩٥، ص ١٨٧) كما أن لمستويات المعيشة والبيئة الاجتماعية دور مهم في تنمية القدرات الاجتماعية ولقد أنشأ تقرير الأمم المتحدة إلى بعض المؤشرات الرئيسية لقياس مستوى المعيشة (الصحة، السكن، اللبس، الاستهلاك الغذائي، التعليم، العمالة، الضمان الاجتماعي) مع الأخذ في الاعتبار ما يتعلق بظروف المجتمع وأحواله والتي تتضمن أيضاً (الاستهلاك الكلي، الاتصالات وغيرها) حيث يمكن اعتبار مؤشرات نوعية لقياس القدرات الاجتماعية للأطفال في المجتمع.

كما تبين أن هناك محكات أخرى متصلة بالقدرات الاجتماعية تتعلق بتوعية العلاقات الاجتماعية السائدة من تعاون وتنافس والمشاركة في الحياة الاجتماعية وحق تقرير المصير

وغيرها). (ابوالمعاطي، ماهر، مرجع سابق)

كما تساعد القدرات الاجتماعية على الآتي:

- أ- الارتقاء بمستوى أطفال المجتمع وتفكيرهم.
- ب- الرغبة في بذل الجهد وتنمية الجهود الذاتية.

ج- الحرية بكل صورها وبما يتفق وقيم المجتمع.

د- الحراك الاجتماعي.

هـ- الانتماء للمجتمع .

و- إمكانية تغير سلوك الأطفال من خلال البنية الاجتماعية.

ز- تؤدي القدرات الاجتماعية إلى التفاعل بين الأطفال وتغيير وتكيف هؤلاء الأطفال ومع بعضهم البعض). (حسين، مدحت، ١٩٩٦، ص ١٦٩)

سادسا: تحقيق تدعيم القدرات للمسؤولين لمؤسسات الرعاية الاجتماعية وتمكين المسؤولين والمديرين بالادارات:

تمكين المسؤولين والعاملين بالاداره داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية هو نوع من الاصلاح للجانب البشري في تلك المؤسسات لتقديم الخدمات بطريقه اسرع وافضل تساهم في انجاز الاعمال والاهداف المطلوبه . فيعرف التمكين من المنظور الاداري علي انه اسلوب اداري يجعل العاملين اكثر اندماجا في وظائفهم وذلك بشراكتهم في اتخاذ القرارات وتحقيق الاهداف). (William eta -33 ; 2005)

ويعرف التمكين من منظور اداره الموارد البشريه بأنه احد الاساليب الحديثه لاداره الموارد البشريه لاستغلال الطاقات الكامنه لدي العاملين وتحفيزهم ذاتيا بتوفير عناصر معينه في وظيفه الفرد كأهميه العمل والقدره والتاثير لتحقيق الاهداف المؤسسه بكفاءه).

(افندي، عطية، ٢٠٠٣، ص ٩)

ويساهم الاصلاح الاداري في مؤسسات الرعاية الاجتماعية علي تمكين المسؤولين والعاملين بها من خلال مايلي:

١- الثقة الاداريه :

هي عمليه تمكين المسؤولين اساسها الثقة ،ثقه المديرين في موظفيهم وابعادها الكفاءه والاهتمام والصراحه وامكانيه الاعتماد علي الشخص الاخر والاطلاع علي التشريعات الاداريه .

٢- الدعم الاجتماعي :مع ادراك المسئول او المدير للدعم الممنوح من قبل الدوله له ترتفع ثقته بالمؤسسه وبمرور الوقت يظهر المقابل في صوره مستويات اعلي من الانتماء للمؤسسه فعندما يدرك المسئولين دعم الدوله اهم يكون من المتوقع ان يزداد الالتزام نحو المتوقوع ان يزداد الالتزام نحو (Neff,brain,moorman، 2001، pp99)

٣ - الاهداف والرؤيه المستقبلية:

تستطيع المؤسسه تحقيق درجه عاليه من تمكين المسؤولين والمديرين السلطه اذا ادرك هؤلاء المديرين اهداف ورؤيه الاداره العليا والاتجاه الاستراتيجي للمؤسسه ويترتب علي ذلك شعور المديرين بقدرتهم علي التصرف ذاتيا بدلا من انتظار التوجيه من الاداره العليا .

٤ - فرق العمل:

اكثر فاعليه من الافراد بانه يتمتع بموارد اكثر ومهارات متنوعه وسلطه اكبر في اتخاذ القرار فضلا عن امكانيات افضل للحصول علي المعلومات بجانب ذلك يجب ان يمنح المديرين فرق العمل سلطه كافيه لتنفيذ قراراته لتحقيق اهداف مؤسسات الرعاية من تقديم خدمه افضل للمستفيدين .

٥ - الاتصال الفعال:

مع كل المستويات الادارية والعاملين هو المفتاح
الاساسي لتمكينهم.

٦ - الضبط والرقابه:

تتضمن تمكين المديرين والتصريح بمارسه
السلطه في ضوء اهداف محدده وخطوط سلطه
واضحه لاداء مهام معينه بما يحقق لهم استقلاليه
والتحكم الذاتي غي عملهم.

سابعا : مبادئ عمليه تدعيم القدرات بمؤسسات
الرعاية الاجتماعيه:

عمليه تدعيم القدرات تسير وفق قيم ومبادئ
للعمل في مؤسسات الرعاية الاجتماعيه تساهم
في تحسين العمل الاداري داخلها والقضاء علي
نواحي القصور والروتين الاداري وتدعم
المديرين للقيام بالاعمال في حدود الامكانيات
والتفكير خارج الصندوق لكي يصلو الي مراكز
الابداع والتميز في ضوء مبادئ وخطوات
تحتاجها المؤسسات الاجنماعيه للقيام بأعمالها
كما محدد لها وهي كآلاتي:

١ - وجود رؤيه واستراتيجيه شامله وعلي
اسس مرتبطه برساله المؤسسه وقيمها.

٢ - وجود توجه لدي المديرين نحو تنميه
المؤسسه وتجديدها بشكل دائم.

٣ - عدم قبول الوضع الراهن علي انه وضع
امن ومستقر.

٤ - تشجيع الابداع والتميز وتشجيع روح

المخاطره وتحمل
الخطأ. (البلاوي، فيولا، ٢٠٠١، ص ٩٥)

الاجراءات المنهجية للبحث ::

١- نوع البحث :

ينتمي هذه البحث الي نمط البحوث الكيفيه
الوصفيه

٢- منهج الدراسة

منهج المسح الاجتماعى الشامل.

٣- الادوات البحثية للبحث

اعتمد الباحث علي استمارة الاستبيان والمقابلات
شبه المقتنه

٤- مجالات البحث :

المجال المكاني : المسؤولين بمؤسسات الرعاية
الاجتماعيه بمحافظة سوهاج والادارات المختلفه
لها

المجال البشري : ٢١١ مسئول بمؤسسات الرعاية
الاجتماعيه والادارات التابعه لها في الادارات
وهي ١٢ مركزا بمحافظة سوهاج

المجال الزمني : من ٧/٤ / ٢٠٢١ الي ٢١/٥ /
٢٠٢١/

الاطار العملي للبحث :

أولاً: وصف المسؤولين مجتمع الدراسة:

(١) المتغيرات الكمية:

جدول رقم (١)

يوضح توزيع المسؤولين حسب المتغيرات الكمية

(ن=٢١١)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	السن	٤٥	٦
٢	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	١٧	٤
٣	متوسط الدخل الشهري للأسرة	٢٥٧٨	٤٢٢

يوضح الجدول السابق أن:

بشكل يمكن تطويره في اصلاح الادارات من

- متوسط سن المسؤولين (٤٥) سنة، وبانحراف معياري (٦) سنوات تقريباً. ويعتبر هذا السن مناسب الي حد ما في الحصول علي الخبرات والدورات والمناصب الادارية للمسؤولين
- متوسط عدد سنوات خبرة المسؤولين في مجال العمل (١٧) سنة، وبانحراف معياري (٤) سنوات تقريباً. وهو معدل سنوات مناسب لاكتساب المسؤولين الخبرات في العمل ويساعد

(٢) النوع:

جدول رقم (٢)

يوضح توزيع المسؤولين حسب النوع

(ن=٢١١)

م	النوع	ك	%
١	ذكر	١٤٥	٦٨.٧
٢	أنثى	٦٦	٣١.٣
	المجموع	٢١١	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

تحتاج الي دورات وسفر الي القاهرة فهي مجهددة

- أكبر نسبة من المسؤولين ذكور بنسبة (٦٨.٧%)، بينما الإناث بنسبة (٣١.٣%).
- وترجع زيادة عدد المسؤولين الذكور الي تطلع الحصول علي المناصب القيادية وخاصة انها

الي حد ما.

(٣) المؤهل العلمي:

جدول رقم (٣)

يوضح توزيع المسؤولين حسب المؤهل العلمي

(ن=٢١١)

م	المؤهل العلمي	ك	%
١	مؤهل جامعي	١٣٠	٦١.٦
٢	دبلوم دراسات عليا	٦	٢.٨
٣	ماجستير	٧٥	٣٥.٥
المجموع		٢١١	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

الشروط الاساسية لاي مسؤل ودرجه الماجستير
تساعده علي التدرج في المناصب القيادية
والدبلومات سواء تربية او مهنية وتساعدهم
ايضا علي تطوير اليات عمل الادارات.

أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين علي مؤهل
جامعي بنسبة (٦١.٦%)، يليه الحاصلين علي
ماجستير بنسبة (٣٥.٥%)، وأخيراً الحاصلين
علي دبلوم دراسات عليا بنسبة
(٢.٨%). الحصول علي مؤهل جامعي من

(٤) الوظيفة:

جدول رقم (٤)

يوضح توزيع المسؤولين حسب الوظيفة

(ن=٢١١)

م	الوظيفة	ك	%
١	وكيل وزارة	١	٠.٥
٢	وكيل مديرية	١	٠.٥
٣	مدير إدارة	١٢	٥.٧
٤	رئيس قسم	٨٠	٣٧.٩
٥	أخصائي اجتماعي	٩٥	٤٥
٦	إداري	٢٢	١٠.٤
المجموع		٢١١	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

العناصر الادارية المهمة في قيام مؤسسات
الرعاية الاجتماعية عموما بادوارها في المجتمع
ومديريات التضامن الاجتماعي اساس العمل فيها

أكبر نسبة من المسؤولين وظيفتهم أخصائي
اجتماعي بنسبة (٤٥%) الاخصائي الاجتماعي من

لاخصائي الاجتماعي بحكم دراسته وخبرته في هذا المجال الاجتماعي الذي يخص سكان المجتمع ككل ، يليها رئيس قسم بنسبة (٣٧.٩%) فيساهم رئيس القسم بتنفيذ سياسة الوزارة ثم المديرية لاصلاح نواحي الخلل في العمل ، ثم إداري بنسبة (١٠.٤%) تتدرج النواحي الادارية الي الاقل مسؤولية علي حسب العمل، يليها مدير إدارة بنسبة (٥.٧%) وهم قطاع محدد قليل يختصون

بتخاذ القرارات للادارة وتنفيذ خطوات العمل اليومي، وأخيراً وكيل وزارة وهو العنصر الاول في القيادة لمديرية التضامن الاجتماعي وتيخذ جميع القرارات المصيرية في المديرية ووكيل مديرية بنسبة (٠.٥%) وهو معاون وكيل الوزارة ونائبه في كافة نواحي العملية الادارية.

(٥) نوعية الدورات التدريبية:

جدول رقم (٥)

يوضح توزيع المسؤولين حسب نوعية الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في مجال العمل

(ن=١٧٤)

م	الاستجابات	ك	%
١	دورة ICDL	١٧٤	١٠٠
٢	دورة IC3	١٥٦	٨٩.٧
٣	دورة التحول الرقمي	١٦٦	٩٥.٤
٤	دورة إدارة الأزمات	١٦٥	٩٤.٨
٥	دورة مهارات القيادة الإدارية	١٧٤	١٠٠
٦	دورة التفاوض الإداري	١٥٩	٩١.٤

يوضح الجدول السابق أن:

نوعية الدورات التدريبية التي حصل عليها المسؤولين في مجال العمل تمثلت في: دورة ICDL، ودورة مهارات القيادة الإدارية بنسبة (١٠٠%) وهي دورات اساسية تساعد المسؤولين علي القيام بادوارهم بكفاءة، يليها دورة التحول

الرقمي بنسبة (٩٥.٤%) تساهم في القضاء علي الروتين والمعاملات الورقية التي تيق العمل في بعض الاحيان، وأخيراً دورة IC3 بنسبة (٨٩.٧%) وهي دورة متقدمة في مجال الحاسب الالي تساهم في توفير مزيداً من الوقت والجهد .

(٦) الاستفادة من الدورات التدريبية:

جدول رقم (٦)

يوضح توزيع المسؤولين حسب الاستفادة من الدورات التدريبية

(ن=١٧٤)

م	الاستجابات	ك	%
١	نعم	١٧٤	١٠٠
٢	إلى حد ما	-	-
٣	لا	-	-
	المجموع	١٧٤	١٠٠

الخبرات للمسؤولين للقيام بأعمالهم الادارية

بصورة جيدة.

يوضح الجدول السابق أن:

نسبة (١٠٠%) من المسؤولين استفادوا من الدورات التدريبية التي حصلوا عليها في مجال العمل لانها دورات تساهم في تطوير وتدعيم

(٧) أوجه الاستفادة من الدورات التدريبية في مجال العمل:

جدول رقم (٧)

يوضح أوجه الاستفادة من الدورات التدريبية في مجال العمل كما يحددها المسؤولون

(ن=١٧٤)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٣	٠.٥١	٢.٤٩	٠.٦	١	٥٠	٨٧	٤٩.٤	٨٦	زادت خبرتي في مجال العمل	١
٤	٠.٦٢	٢.٣١	٨.٦	١٥	٥١.٧	٩٠	٣٩.٧	٦٩	تعرفت علي اتجاهات حديثة في مجال عملي	٢
١	٠.٧	٢.٦٧	-	-	٣٣.٣	٥٨	٦٦.٧	١١٦	اكتسبت مهارات جديدة في مجال عملي	٣
٢	٠.٥	٢.٤٩	-	-	٥١.١	٨٩	٤٨.٩	٨٥	فهمت كيفية صنع القرارات	٤
مستوى مرتفع	٠.٣٤	٢.٤٩	البعد ككل							

جاء في الترتيب الأول اكتسبت مهارات جديدة

يوضح الجدول السابق أن:

في مجال عملي بمتوسط حسابي (٢.٦٧) لان

أوجه الاستفادة من الدورات التدريبية في مجال

الدورات تساهم في اكتساب المسؤولين المهارات

العمل كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما يلي:

في العمل والنواحي الادارية، وجاء في الترتيب الثاني فهتمت كيفية صنع القرارات بمتوسط حسابي (٢.٤٩) تدعم الدورات عملية صنع القرارات الادارية، وأخيراً الترتيب الرابع تعرفت علي اتجاهات حديثة في مجال عملي بمتوسط حسابي (٢.٣١) تساهم ايضا الدورات

في فتح افاق جديدة للمسؤولين في العملية الادارية وكيفية تطويرها والتفكير خارج الصندوق.
ثالثاً: أبعاد الاصلاح بمؤسسات الرعاية الاجتماعية لتدعيم قدرات المسؤولين:

(١) التطوير التنظيمي:

جدول رقم (٨)

يوضح التطوير التنظيمي كما يحددها لمسؤولين

(ن=٢١١)

الترتيب	قيمة كآ ^١ ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				ك	%	ك	%	ك	%		
٥	**٢٨.٣٣٢	٠.٧١	٢.٢٥	١٦.١	٣٤	٤٣.١	٩١	٤٠.٨	٨٦	يساهم التطوير التنظيمي مع متطلبات العمل مع المسؤولين	١
٤	**٦٦.٧٢٠	٠.٦١	٢.٣٣	٧.٦	١٦	٥١.٧	١٠.٩	٤٠.٨	٨٦	يوجد تقسيم للعمل واضح ومحدد داخل الإدارات	٢
٦	**٧٤.٥٦٩	٠.٦١	٢.٢	١٠.٤	٢٢	٥٨.٨	١٢.٤	٣٠.٨	٦٥	يوجد تنسيق بين الإدارات في تقديم وتنفيذ الخدمات للمواطنين	٣
٣	٢.٥٠٧	٠.٥	٢.٤٥	-	-	٥٥.٥	١١٧	٤٤.٥	٩٤	يتم التخفيف من المركزية الإدارية عن طريق تفويض السلطة لسرعة إنجاز العمل	٤
١	**١٠٢.٩٤٨	٠.٦٣	٢.٥٦	٧.٦	١٦	٢٨.٤	٦٠	٦٤	١٣٥	تحرص الإدارة علي البعد عن الروتين والبيروقراطية في العمل	٥
٢	**٨٢.٥٣١	٠.٥٨	٢.٤٨	٤.٣	٩	٤٣.٦	٩٢	٥٢.١	١١٠	يساهم في إنجاز المشروعات وسهولة الاتصالات	٦
مستوى مرتفع		٠.٣٤	٢.٣٨	البعد ككل							

* معنوي عند (٠.٠٥)

جاء في الترتيب الأول تحرص الإدارة علي البعد عن الروتين والبيروقراطية في العمل بمتوسط حسابي (٢.٥٦) يساهم التطوير التنظيمي في تنظيم سير العمل في الإدارات والقضاء علي الروتين وفهم وتطوير الاساليب

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:
التطوير التنظيمي كأحد أبعاد تحقيق الإصلاح الإداري في مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤولون، تمثلت فيما يلي:

الإدارية وهذا يتفق مع دراسة al
2002, mich howlett وجاء في الترتيب
الثاني يسهم في انجاز المشروعات وسهولة
الاتصالات بمتوسط حسابي (٢.٤٨) يساعد
ايضا في الانجاز والكفاءة للمشروعات في
مؤسسات الرعاية الاجتماعية و ايجاد تنمية
اقتصادية وادارية تتسم بالشفافية واللامركزية

وتتفق مع دراسة liangie ma et
2005, al ودراسة محمد توفيق الدقن ثم جاء
في الترتيب الثالث يتم التخفيف من المركزية
الإدارية عن طريق تفويض السلطة لسرعة
إنجاز العمل بمتوسط حسابي (٢.٤٥)
(٢) إدارة الجودة الشاملة:

جدول رقم (٩)

يوضح إدارة الجودة الشاملة كما يحددها المسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		نعم		لا		لا	ك				
		ك	%	ك	%						
١	تحسين طرق تقديم الخدمات للمواطنين باستمرار	١٠٩	٥١.٧	٧٢	٣٤.١	٣٠	١٤.٢	٢.٣٧	٠.٧٢	**٤٤.٤٢٧	٥
٢	يهتم المسؤولين بتقويم الخدمات المقدمة للمواطنين بصفة مستمرة	١١٨	٥٥.٩	٦٥	٣٠.٨	٢٨	١٣.٣	٢.٤٣	٠.٧٢	**٥٨.١٩٠	٢
٣	تحقيق الميزة التنافسية مع الإدارات الأخرى	١٠٢	٤٨.٣	٨٦	٤٠.٨	٢٣	١٠.٩	٢.٣٧	٠.٦٧	**٤٩.٦٠٢	٤
٤	يهتم المسؤولين برفع مستوى أداء الإدارات وزيادة قدراتهم	١١٠	٥٢.١	٨٥	٤٠.٣	١٦	٧.٦	٢.٤٥	٠.٦٣	**٦٧.٤٠٣	١
٥	الكفاءة معيار الجودة الشاملة في الإدارات	١١١	٥٢.٦	٦٥	٣٠.٨	٣٥	١٦.٦	٢.٣٦	٠.٧٥	**٤١.٦٦٨	٦
٦	تسهم الجودة في تحسين جو العمل وتنظيم خطواته وانجاز ما هو مطلوب بدقة	٩٨	٤٦.٤	١٠٤	٤٩.٣	٩	٤.٣	٢.٤٢	٠.٥٨	**٨٠.٤٨٣	٣
البعد ككل								٢.٤	٠.٢٧	مستوى مرتفع	

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

إدارة الجودة الشاملة كأحد أبعاد تحقيق

الاجتماعية كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما

يلي:

الإصلاح الإداري في مؤسسات الرعاية

جاء في الترتيب الأول يهتم المسؤولين برفع

مستوى أداء الإدارات وزيادة قدراتهم بمتوسط

حسابي (٢.٤٥) الجودة الشاملة تعمل علي
تحسين الاداء الاداري للمسؤولين وهذا يتفق مع
دراسة زينب الصادق احمد حيث استهدفت
تطوير استخدام الاساليب التكنولوجية وجمع
المعلومات وتدعيم القدرات وهذا يتفق ايضا

مع دراسة hong-hai lim2007 وتوصلت
الي استراتيجية لتحسين الاداء واصلاح
الادارات وتحسين تقديم الخدمات للمواطنين.

(٣) تقييم الأداء:

جدول رقم (١٠)

يوضح تقييم الأداء كما يحددها لمسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم					
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	يحرص المسؤولون على الاستغلال الأمثل لوقت العمل	١٢.٣	٢٦	٥٣.٦	١١٣	٣٤.١	٧٢	٢.٢٢	٠.٦٥	**٥٣.٨٦٧	٧
٢	يتم الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة	٩.٥	٢٠	٥٠.٧	١٠٧	٣٩.٨	٨٤	٢.٣	٠.٦٣	**٥٧.٧٩١	٥
٣	تحرص الإدارة على تنمية كوادرها البشرية بما يتواءم مع احتياجات مجال العمل	٤.٣	٩	٥٦.٩	١٢٠	٣٨.٩	٨٢	٢.٣٥	٠.٥٦	**٩٠.٤٩٣	٣
٤	يحرص المسؤولون على تطوير أنفسهم باستمرار	-	-	٥٨.٣	١٢٣	٤١.٧	٨٨	٢.٤٢	٠.٤٩	*٥.٨٠٦	١
٥	يوجد إلمام من المسؤولين بخطوات وإجراءات تقديم الخدمات	١٣.٣	٢٨	٣١.٨	٦٧	٥٥	١١٦	٢.٤٢	٠.٧١	**٥٥.٢٨٩	٢
٦	توجد خطة واضحة بالإدارات لتنمية كفاءة أداء المسؤولين	١٢.٣	٢٦	٤٨.٣	١٠٢	٣٩.٣	٨٣	٢.٢٧	٠.٦٧	**٤٤.٤٨٣	٦
٧	يسهم تقييم الأداء في معالجة نواحي القصور الإدارية للمسؤولين	٦.٦	١٤	٥٥.٥	١١٧	٣٧.٩	٨٠	٢.٣١	٠.٥٩	**٧٧.٤١٢	٤
البعد ككل								٢.٣٣	٠.٢٥	مستوى متوسط	

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

تقييم الأداء كأحد أبعاد تحقيق الإصلاح الإداري في مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤولون, تمثلت فيما يلي:

- جاء في الترتيب الأول يحرص المسؤولون على تطوير أنفسهم باستمرار بمتوسط حسابي (٤٢.٠) تقييم الاداء يحرص المسؤولين انفسهم علية لما له من فوائد وهي:١-رفع الروح

المعنوية ٢- اشعار المسئولين بمهامهم ٣-
وسيلة لضمان عدالة المعاملة ٤- الرقابة علي
الرؤساء ٥- استمرار الرقابة والاشراف ٦- (٤) التدريب:
تقييم سياسات الاختبار والتدريب، وبانحراف
معياري (٠.٤٩)

جدول رقم (١١)

يوضح التدريب كما يحددها المسئولين

(ن=٢١١)

الترتيب	قيمة كافي ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات							
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
٤	**٢٢.٩١٠	٠.٦٤	٢.١٤	١٤.٢	٣٠	٥٧.٨	١٢٢	٢٨	٥٩	١	تحرص الإدارة على تحديد الاحتياجات التدريبية للمسئولين
٧	**٥٥.٤٦٠	٠.٦٥	١.٩٥	٢٣.٧	٥٠	٥٧.٣	١٢١	١٩	٤٠	٢	توجد خطة بالإدارة لتحسين أداء المسئولين من خلال البرامج التدريبية
٥	**٤٣.٨٠١	٠.٦٧	٢.١	١٨	٣٨	٥٤	١١٤	٢٨	٥٩	٣	تساهم البرامج التدريبية في زيادة معلومات وقدرات المسئولين
١	**٥٥.٢٣٢	٠.٦٦	٢.٣٩	٩.٥	٢٠	٤٢.٢	٨٩	٤٨.٣	١٠٢	٤	تساهم البرامج التدريبية في تعزيز السلوك التنظيمي للمسئولين
٢	**٨٢.٩٥٧	٠.٥٩	٢.٢٥	٨.١	١٧	٥٩.٢	١٢٥	٣٢.٧	٦٩	٥	تحرص الإدارة على تقويم البرامج التدريبية من خلال التغذية العكسية
٦	٠.١٥٢	٠.٨٢	١.٩٨	٣٤.٦	٧٣	٣٢.٧	٦٩	٣٢.٧	٦٩	٦	تهتم الإدارة برفع مستوى أداء العاملين وزيادة قدراتهم
٣	**٩.٧٩١	٠.٧٩	٢.١٨	٢٤.٢	٥١	٣٤.١	٧٢	٤١.٧	٨٨	٧	تحرص الإدارة على استمرار التطوير لتحسين جود الخدمات المقدمة
مستوى متوسط		٠.٤٣	٢.١٤	البعد ككل							

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

جاء في الترتيب الأول تساهم البرامج التدريبية في تعزيز السلوك التنظيمي للمسئولين بمتوسط حسابي (٢.٣٩) البرامج التدريبية تساهم في تدعيم السلوك التنظيمي

يوضح الجدول السابق أن:
التدريب كأحد أبعاد تدعيم القدرات في مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسئولون، تمثلت فيما يلي:

للمسؤولين يتم التدريب من خلال اربع مراحل وهي ١-تحديد الاحتياجات ٢- ووضع الخطة ٣- التنفيذ ٤- قياس فعالية عملية التدريب . وجاء في الترتيب الثاني تحرص الإدارة على تقويم البرامج التدريبية من خلال التغذية العكسية بمتوسط حسابي (٢.٢٥) تقويم التدريب يحدد ما وصل اليه وتحديد نواحي القوه والضعف فيه ويتفق هذا مع دراسة احمد

السيد الدقن ٢٠٠٣, ثم جاء في الترتيب الثالث تحرص الإدارة على استمرار التطوير لتحسين جود الخدمات المقدمة بمتوسط حسابي (٢.١٨) وذلك لضمان تحقيق الاصلاحات الادارية المطلوبة

رابعاً: أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية:

(١) سهولة الوصول إلى الخدمة:

جدول رقم (١٢) يوضح سهولة الوصول إلى الخدمة كما يحددها المسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	قيمة كآ ودلالاتها	الترتيب
		نعم		لا		المتوسط الحسابي				
		ك	%	ك	%					
١	يتم الحصول على الخدمات بدون تأخير	١٦٣	٧٧.٣	٣٩	١٨.٥	٩	٤.٣	٢.٧٣	١	
٢	توفر الإدارة القاعات المناسبة المزودة بكافة المستلزمات	١٥٨	٧٤.٩	٣٤	١٦.١	١٩	٩	٢.٦٦	٢	
٣	مرونة وتسلسل إجراءات الحصول على الخدمات	٦٧	٣١.٨	١٣٥	٦٤	٩	٤.٣	٢.٢٧	٣	
٤	تتوفر المعلومات الكافية عن الخدمات التي تقدمها الإدارة	٦٥	٣٠.٨	١١٨	٥٥.٩	٢٨	١٣.٣	٢.١٨	٤	
٥	مرونة وتسلسل إجراءات الحصول على الخدمات	٣٨	١٨	١٣٢	٦٢.٦	٤١	١٩.٤	١.٩٩	٦	
٦	تتميز إجراءات الحصول باليساطة والسهولة على الخدمات	٦١	٢٨.٩	١١٩	٥٦.٤	٣١	١٤.٧	٢.١٤	٥	
البعد ككل								٢.٣٣	مستوى متوسط	

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

سهولة الوصول إلى الخدمة كأحد أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤولون, تمثلت فيما يلي:

- جاء في الترتيب الأول يتم الحصول على الخدمات بدون تأخير بمتوسط حسابي (٢.٧٣) ويتم ذلك من خلال مخططين ومسؤولين ذو

خبرة مهارة عالية في تقديم الخدمات وهي بمثابة النواد والمحرك لاشباع حاجات المواطنين, وجاء في الترتيب الثاني توفر الإدارة القاعات المناسبة المزودة بكافة المستلزمات بمتوسط حسابي (٢.٦٦) لضمان سهوله مقابله المواطنين لتوصيل الخدمة, ثم جاء في الترتيب الثالث مرونة وتسلسل

إجراءات الحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (٢.٢٧) وهذا المروده تساعد المواطنين على الحصول على الخدمة ويعمل المسؤولين على تكوين قاعدة بيانات عن المواطنين المحتاجين للخدمات ، ملائمة الخدمة: (٢)

جدول رقم (١٣)

يوضح ملائمة الخدمة كما يحددها المسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي ^٢ ودلالاتها	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يحصل المسؤلون على خدمات كافية لإشباع حاجاتهم	١٠٩	٥١.٧	٧٦	٣٦	٢٦	١٢.٣	٢.٣٩	٠.٧	**٤٩.٦٥٩	٥
٢	يحصل المسؤلون على خدمات تتناسب مع متطلباتهم	١٢١	٥٧.٣	٥٤	٢٥.٦	٣٦	١٧.١	٢.٤	٠.٧٦	**٥٧.٠٥٢	٤
٣	يثق المسؤلون في مستوي الخدمات التي تقدمها الإدارة	١١٥	٥٤.٥	٨٠	٣٧.٩	١٦	٧.٦	٢.٤٧	٠.٦٣	**٧١.٦٦٨	٢
٤	يشارك المسؤلون في اختيار الخدمات المناسبة لهم	٩٩	٤٦.٩	٩٧	٤٦	١٥	٧.١	٢.٤	٠.٦٢	**٦٥.٣٢٧	٣
٥	يتم تطوير الخدمات باستمرار لتلائم مع الاحتياجات الفعلية للمسؤلون	١٠١	٤٧.٩	١١٠	٥٢.١	-	-	٢.٤٨	٠.٥	٠.٣٨٤	١
٦	تسهم في إشباع احتياجات المسؤلون من مؤسسات الرعاية الاجتماعية	٦٧	٣١.٨	١٣٥	٦٤	٩	٤.٣	٢.٢٧	٠.٥٣	**١١٣.١٠٠	٦
البعد ككل								٢.٤	٠.٣١	مستوى مرتفع	

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

ملائمة الخدمة كأحد أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤلون. تمثلت فيما يلي:

(٣) جاء في الترتيب الأول يتم تطوير الخدمات باستمرار لتلائم مع الاحتياجات الفعلية للمسؤلون بمتوسط حسابي (٢.٤٨) ويتم تطوير الخدمات من خلال التخطيط الفعال لها

من قبل المسؤلون وذلك يتطلب وظيفة تخطيطية داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية. وجاء في الترتيب الثاني يثق المسؤلون في مستوي الخدمات التي تقدمها الإدارة بمتوسط حسابي (٢.٤٧) عملية الثقة في الادارة تتطلب صياغة دقيقة للسياسات والبرامج او تحديدها ولو بشكل مؤقت لدعم العملية الادارية , ثم جاء في الترتيب الثالث يشارك المسؤلون في

اختيار الخدمات المناسبة لهم بمتوسط حسابي
(٢.٤) ويسهم مشاركة المسؤولين في اختيار
الخدمات في تعمها وتسهيل الاجراءات
للحصول عليها
(٤) الاستجابة:

جدول رقم (١٤) يوضح الاستجابة كما يحددها المسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي ^٢ ودلائنها	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	سرعة الإدارة في تقديم الخدمات	١٠٣	٤٨.٨	١٠٨	٥١.٢	-	-	٢.٤٩	٠.٥	٠.١١٨	٢
٢	الاستعداد الدائم للمسؤولين لمساعدة المواطنين وتقديم الخدمات لهم	١٢٢	٥٧.٨	٨٠	٣٧.٩	٩	٤.٣	٢.٥٤	٠.٥٨	**٩٢.٧٦٨	١
٣	استعداد الإدارة للتعاون مع المسؤولين في مواجهة المشكلات الخاصة بهم	٨٠	٣٧.٩	١٢٢	٥٧.٨	٩	٤.٣	٢.٣٤	٠.٥٦	**٩٢.٧٦٨	٤
٤	إعلام المسؤولين بمواعيد تقديم وتنفيذ الخدمات	٩٩	٤٦.٩	٩٣	٤٤.١	١٩	٩	٢.٣٨	٠.٦٥	**٥٦.٤٥٥	٣
٥	استعداد ورغبة المسؤولين في مساعدة المواطنين للحصول على الخدمات المناسبة لهم	٨٤	٣٩.٨	١٠١	٤٧.٩	٢٦	١٢.٣	٢.٢٧	٠.٦٧	**٤٣.٩٧٢	٥
٦	تسهم الاستجابة في تقديم جودة شاملة للخدمات في مؤسسات الرعاية الاجتماعية	٩٦	٤٥.٥	٦٢	٢٩.٤	٥٣	٢٥.١	٢.٢	٠.٨٢	**١٤.٦٢٦	٦
البعد ككل								٢.٣٧	٠.٣٤	مستوى مرتفع	

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

الاستجابة كأحد أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما يلي:

دائما عندما يكون فية حالة من الاستعداد من خلال ١- رفع مستوى الاداء للخدمات عن طريق التخطيط ٢- تحديد معايير ثابتة لمستوي الاداء وبهذا الاستعداد تقدم الخدمة للمواطن في اي وقت , وجاء في الترتيب الثاني سرعة الإدارة في تقديم الخدمات بمتوسط حسابي (٢.٤٩) وهذا يتفق ايضا مع

جاء في الترتيب الأول الاستعداد الدائم للمسؤولين لمساعدة المواطنين وتقديم الخدمات لهم بمتوسط حسابي (٢.٥٤) تتم الاستجابة

دراسة 2013teresacierco وتوصلت ان
الادارة تعمل علي سرعة وسهولة تقديم
الخدمات , ثم جاء في الترتيب الثالث إعلام

المسؤولين بمواعيد تقديم وتنفيذ الخدمات
بمتوسط حسابي (٢.٣٨) - الكفاءة

جدول رقم (١٥) يوضح الكفاءة كما يحددها المسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قيمة كا ^٢ ودالاتها	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم					
		%	ك	%	ك	%	ك				
١	تتميز الخدمات التي تقدمها الإدارة بمستوى عالي من الكفاءة والجودة	١٦	١٠.٨	٥١.٢	١٠.٨	٤١.٢	٨٧	٢.٣٤	٠.٦١	٢	٠.٠٩٥
٢	يتميز المسؤولين بدرجة عالية من الكفاءة والمهارة	٣٦	٧.٣	٣٤.٦	٧.٣	٤٨.٣	١٠.٢	٢.٣١	٠.٧٥	٣	٠.١١٨
٣	تحرص الإدارة على مواجهة الصعوبات التي تواجه تقديم الخدمات	٣١	١٠.٨	٥١.٢	١٠.٨	٣٤.١	٧٢	٢.١٩	٠.٦٧	٥	٠.٢٠٩
٤	تحرص الإدارة على توفير القدرات البشرية المدربة لتنفيذ الخدمات بكفاءة	٣٣	٩.٣	٤٤.١	٩.٣	٤٠.٣	٨٥	٢.٢٥	٠.٧١	٤	٠.١٨٠
٥	تتوافر جهود المسؤولين بالإدارات لتحقيق الأهداف المنشودة من الخدمات	٥٣	١١.٢	٥٣.١	١١.٢	٢١.٨	٤٦	١.٩٧	٠.٦٩	٦	٠.٣٧٤
٦	تزيد من تنفيذ وتحقيق الأهداف بدقه	٧	٢.٣	٤٧	٧.٤	١٥٧		٢.٧١	٠.٥٢	١	٠.١٧١
البعد ككل								٢.٢٩	٠.٣٩	مستوى متوسط	

* معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

الكفاءة كأحد أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤولون. تمثلت فيما يلي:

- جاء في الترتيب الأول تزيد من تنفيذ وتحقيق الأهداف بدقه بمتوسط حسابي (٢.٧١) الكفاءة تساعد العملية الادارية من تحقيق اهدافها من خلال كفاءة المسؤولين والاجهزة المادية ايضا.

وجاء في الترتيب الثاني تتميز الخدمات التي تقدمها الإدارة بمستوى عالي من الكفاءة والجودة بمتوسط حسابي (٢.٣٤) فالادارة تعمل علي دفع المسؤولين ومحاسبتهم لكي يؤديوا العمل بكفاءة, ثم جاء في الترتيب الثالث يتميز المسؤولين بدرجة عالية من الكفاءة والمهارة بمتوسط حسابي (٢.٣١)

(٥) العدالة:

جدول رقم (١٦)

يوضح العدالة كما يحددها المسؤولين

(ن=٢١١)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاً ودلالاتها	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	تقدم الخدمات للجميع دون تميز	٩	٤.٣	١٠٠	٤٧.٤	٩	٢.٤٤	٠.٥٨	**٨٠.٢٥٦	٢	
٢	تقدم الخدمات للجميع دون محاباة	١٧	٨.١	٤٤	٢٠.٩	١٥٠	٢.٦٣	٠.٦٣	**١٤٠.٥٤٠	١	
٣	توفر الشفافية والمصداقية عند تقديم الخدمات	١٩	٩	٤٣.٦	٤٧.٤	٩٢	٢.٣٥	٠.٦٤	**٥٦.٦٥٤	٣	
٤	تقديم خدمات تتناسب مع مستويات المسؤولين	٢٦	١٢.٣	٥٤	١١٤	٧١	٢.٢١	٠.٦٥	**٥٥.٠٦٢	٥	
٥	توفير المصداقية عند تقديم الخدمات	٣٣	١٥.٦	٥٦.٩	١٢٠	٥٨	٢.١٢	٠.٦٥	**٥٧.٠٥٢	٦	
٦	تحقيق العدالة والمساواة عند تقديم الخدمات	٨	٣.٨	٨١	١٧١	٣٢	٢.١١	٠.٤٢	**٢٢.٠٢١٨	٧	
٧	يتاح للمسؤولين الفرصة لتقديم الخدمات التي تقدمها الإدارة	٣٦	١٧.٥	٣٦	٧٦	٩٨	٢.٢٩	٠.٧٥	**٢٧.١٣٧	٤	
البعد ككل						٢.٣١		٠.٣٣	مستوى متوسط		

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

العدالة كأحد أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية كما يحددها المسؤولون، تمثلت فيما يلي:

- جاء في الترتيب الأول تقدم الخدمات للجميع دون محاباة بمتوسط حسابي (٢.٦٣) وهذا يدل على تقديم الخدمات كالآتي ١- العمل على تحقيق أقصى درجة لاشباع الحاجات في الإدارات على أساس من المساواة واتاحة الفرص للجميع للحصول على الخدمات ٢- تساعد العدالة المسؤولين على تعزيز التنوع

الثقافي والسعي لوضع حد للنموز والقمع وغير ذلك من اشكال الظلم الاجتماعي. وجاء في الترتيب الثاني تقدم الخدمات للجميع دون تميز بمتوسط حسابي (٢.٤٤). ثم جاء في الترتيب الثالث توفر الشفافية والمصداقية عند تقديم الخدمات بمتوسط حسابي (٢.٣٥) فهي تعمل على عرض المعلومات وما تم تنفيذه من خدمات للمواطنين
خامساً: الصعوبات التي تواجه تدعيم القدرات للمسؤولين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:
(١) الصعوبات المرتبطة بالمسؤولين:

جدول رقم (١٧)

يوضح الصعوبات المرتبطة بالمسؤولين

(ن=٢١١)

الترتيب	قيمة كاي ^٢ ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
٥	**٦٨.٤٢٧	٠.٦٢	٢.٢٥	٩.٥	٢٠	٥٥.٩	١١٨	٣٤.٦	٧٣	حادثة المسئول	١
٦	**٩٩.٧٠٦	٠.٥٨	٢.١٦	١٠	٢١	٦٤.٥	١٣٦	٢٥.٦	٥٤	قلة عدد المسؤولين بما يتناسب مع عدد العاملين	٢
٤	**٦٦.٢٣٧	٠.٦١	٢.٣١	٨.١	١٧	٥٢.٦	١١١	٣٩.٣	٨٣	قصور وروتين المسئول في سير العمل اليومي بالإدارة	٣
٢	*٥.٨٠٦	٠.٤٩	٢.٥٨	-	-	٤١.٧	٨٨	٥٨.٣	١٢٣	قلة وجود حوافز ومكافآت لأعمال التي يحققها المسئول	٤
٣	**٣٤.٨٧٢	٠.٧٥	٢.٣٣	١٧.١	٣٦	٣٢.٧	٦٩	٥٠.٢	١٠٦	قلة حصول المسؤولين على دورات تدريبية حول الإصلاح الإداري	٥
١	**١٨.٨١٠	٠.٤٨	٢.٦٥	-	-	٣٥.١	٧٤	٦٤.٩	١٣٧	عدم الاطلاع على الدراسات العلمية والأساليب التكنولوجية الحديثة	٦
مستوى مرتفع		٠.٢٨	٢.٣٨	البعد ككل							

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

- جاء في الترتيب الأول عدم الاطلاع علي
الدراسات العلمية والأساليب التكنولوجية
الحديثة بمتوسط حسابي (٢.٦٥) و
سادساً: مقترحات تفعيل تدعيم القدرات للمسؤولين
بمؤسسات الرعاية الاجتماعية:

يوضح الجدول السابق أن:
الصعوبات المرتبطة بالمسؤولين التي تواجه
استخدام اللامركزية في تحقيق الإصلاح الإداري
بمؤسسات الرعاية الاجتماعية من وجهة نظرهم.
تمثلت فيما يلي:

جدول رقم (١٨)

يوضح المقترحات المرتبطة بالمسؤولين

(ن=٢١١)

الترتيب	قيمة كاي ^٢ ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
٢	*٥.٨٠٦	٠.٤٩	٢.٥٨	-	-	٤١.٧	٨٨	٥٨.٣	١٢٣	تواجد المسؤولين بشكل مستمر	١
٦	**٩٧.٧١٦	٠.٥٧	٢.٢٥	٦.٦	١٤	٦٢.١	١٣١	٣١.٣	٦٦	الاهتمام بزيادة عدد المسؤولين بما يتناسب مع عدد العاملين	٢
٣	*٤.٥٥٥	٠.٥	٢.٤٣	-	-	٥٧.٣	١٢١	٤٢.٧	٩٠	توفير الإمكانيات اللازمة لقيام المسئول بعمله	٣
٥	**١٢٦.٤٣٦	٠.٤٩	٢.٣٦	٠.٥	١	٦٣.٥	١٣٤	٣٦	٧٦	زيادة الحوافز المادة للمسؤولين	٤
١	**١١٧.٠٨١	٠.٥٧	٢.٦١	٤.٣	٩	٣٠.٨	٦٥	٦٤.٩	١٣٧	قيام المسؤولين بالاطلاع على كل ما هو جديد في مجال الإصلاح الإداري	٥
٤	**١٧.٦٣٥	٠.٤٨	٢.٣٦	-	-	٦٤.٥	١٣٦	٣٥.٥	٧٥	الحصول على الدورات التدريبية اللازمة إدارياً	٦
مستوى مرتفع		٠.١٨	٢.٤٣	البعد ككل							

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

التقني -تحديد معايير واضحة للاداء، وجاء في الترتيب الثاني تواجد المسؤولين بشكل مستمر بمتوسط حسابي (٢.٥٨) ويدل هذا علي تقديم الخدمات في الاوقات المحددة دائما وتحسن اوضاع المسؤولين في المؤسسات ، ثم جاء في الترتيب الثالث توفير الإمكانيات اللازمة لقيام المسئول بعمله بمتوسط حسابي (٢.٤٣).

نتائج البحث:

أثبتت نتائج الدراسة صحة السؤال الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون

يوضح الجدول السابق أن:

المقترحات المرتبطة بالمسؤولين لتفعيل استخدام اللامركزية في تحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية من وجهة نظرهم، تمثلت فيما يلي:

- جاء في الترتيب الأول قيام المسؤولين بالاطلاع على كل ما هو جديد في مجال الإصلاح الإداري بمتوسط حسابي (٢.٦١) يساعد هذا في تبسيط الاجراءات -تحجيم الهيكل البيروقراطي -تحسين بيئة العمل واحوال المسؤولين- نشر وتطوير الاستخدام

مستوى تدعيم القدرات للمسؤولين في مؤسسات
الرعاية الاجتماعية مرتفعاً "، حيث أن
مؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل كما يحددها
المسئولون (٢.٤٥) وهو مستوى مرتفع. فيما
يتعلق باختبار صحة السؤال الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى أبعاد تطوير
مؤسسات الرعاية الاجتماعية متوسطاً ":

أثبتت نتائج الدراسة صحة السؤال الثاني للدراسة
والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى
أبعاد تطوير مؤسسات الرعاية الاجتماعية
متوسطاً "، حيث أن مستوى أبعاد تطوير
مؤسسات الرعاية الاجتماعية ككل كما يحددها
المسئولون (٢.٣١) وهو مستوى متوسط.

أثبتت نتائج الدراسة صحة السؤال الثالث
للدراسة والذي مؤداه " تحديد الصعوبات التي
تواجه مؤسسات الرعاية والحد منها.

اثبتت نتائج الدراسة التوصل الي تصور مقترح
لتفعيل تدعيم قدرات المسؤولين في مؤسسات
الرعاية الاجتماعية

مراجع البحث

- احمد شفيق السكري , قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية
أحمد محمد السنهوري, مدخل الرعاية الاجتماعية مع بيان منهج الإسلام, دار النهضة العربية, القاهرة, ١٩٩٤
- أحمد مصطفى خاطر, دليل إرشادي للعمل مع الأطفال بلا مأوى "الحماية - الرعاية - التأهيل - الإدماج", المكتبة الجامعية, الإسكندرية, ٢٠٠٣
- نياح عيوش , فيصل الزعنون: الرعاية الاجتماعية, الشركة المصرية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة ٢٠٠٩
- طلعت محمد السروجي, بناء القوة وتطور خدمات الرعاية الاجتماعية في الريف, دراسة مطبقة على قرية شرشابة بمحافظة الغربية, رسالة دكتوراه, كلية الخدمة الاجتماعية, جامعة حلوان, ١٩٨٨
- طلعت مصطفى السروجي: الخدمة الاجتماعية الدولية, مكتبة الأنجلو المصرية, القاهرة ٢٠١٠
- عبد الله محمد عبد الرحمن: سياسة الرعاية الاجتماعية للمعوقين في المجتمعات النامية, دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية, ١٩٩٩
- عطيه حسين أفندي: تمكين العاملين مدحل للتحسين والتطوير المستمر, المنظمه العربية للتنمية الاداريه, القاهرة, ٢٠٠٣
- فيولا الببلاوي: الأطفال في أزمات (نماذج من استراتيجيات إرشاد الأزمات للأطفال), مجلة الطفولة والتنمية, القاهرة, العدد الأول, ٢٠٠١
المختار الاداري: التفكير خارج الصندوق, الشركة العربية للاعلام العلمي, القاهرة, ٢٠٠٤
- ماهر أبو المعاطي علي: الاتجاهات الحديثة في التنمية الشاملة, معالجة محلية ودولية وعالمية لقضايا التنمية, المكتب الجامعي الحديث, القاهرة, ٢٠١٠
- ماهر ابو المعاطي علي, مقدمة في الخدمة الاجتماعية مع نماذج تعليم وممارسة المهنة في الدول العربية , مكتبة النهضة المصرية , القاهرة , ٢٠٠٢
- ماهر ابو المعاطي الدسوقي: الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية , المكتب الجامعي الحديث , القاهرة , ٢٠١٠
- ماهر ابو المعاطي علي: الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية والخدمة الاجتماعية , دار الايمان للطباعة والنشر , القاهرة , ٢٠٠٩
- محمد السيد حافظ, الرعاية الاجتماعية للطفل الأعم, المكتب العلمي للنشر والتوزيع, الإسكندرية
- محمد سيد فهمي, الرعاية الاجتماعية وخصصة الخدمات, المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية, ٢٠٠٥
- محمد عبد الفتاح محمد: الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية, المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية, ٢٠٠٤
- محمد نجيب توفيق الخدمة الاجتماعية مع الاسرة والطفولة والمسنين, مكتبة الانجلو المصرية, القاهرة, ٢٠٠٢.

- Avidal ,: Building Community Capacity (Modern applications Of Sociduorker , Journal Of Community Science Vol (77) No (6) , (2005) .
- Bruces, Jonsson: The Relutat at welfare state American social welfare policies e; A response to human need, ALLYH 8 Bacon, U.S.A, 1997
- Enemark, S.: Capacity Building For Institutional Development, USA, Palgrceve Press, (2006) , PT(2).
- Louise. C. Johnson, Charles L. Schwartz, Donald, Tate, Social welfare
- Neff,brain,moorman,Robert&Gerald,jocki,theinfluence of empowerment and job enrichment on emphyeloyaity in a downssizing environment,group organization management,2001.
- past, present and Future U.N.S, 2000
- Stemberg ,1: Using Support For N90 Capa City Building , USA, MC Grawuill, (2011)
- William etal ,business,administration,english
- مدحت فؤاد فتوح حسين: الخدمة الاجتماعية مدخل تكاملي. دار النهضة العربية, ط٢, القاهرة ١٩٩٦.
- ميريلاكيا رائدا: التربية الاجتماعية في رياض الأطفال, دار الفكر العربي, القاهرة, د ن عبد الله محمد عبد الرحمن: إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الاتجاهات النظرية والممارسة الواقعية, دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية, ٢٠٠١
- جابر عوض سيد أبو الحسن عبد الموجود: الإدارة المعاصرة في المتطلبات الاجتماعية, المكتب الجامعي الجديد, ٢٠٠٢
- blagesen,a.and youngm:capacity development for policy advocacy : current thinking and approachesamong agencies spporting eiviu) society organization, over eas development in stibte,london,2006
- Dieue,a.m: the role of capacity buiding in reversing poverty regional bureau for Africa,undp,2005
- Lawson,kareh: buildyour business from theinside out ,four keys that will help the employee in the process of growth in commrecid loans,international altharh usa , 2001,

edition(houghton miggin
company),new yourk,2005.

-

