

اللامركزية كآلية لتحسين جودة برامج مراكز الشباب
Decentralization as a mechanism to improve the quality
of youth center programs

إعداد

د / جيهان إبراهيم سيد جادالله

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان

٢٠٢٠م



اللامركزية كآلية لتحسين جودة برامج مراكز الشباب

تاريخ استلام البحث: ٢٠٢٠/٣/٥ . تاريخ نشر البحث: ٢٠٢٠/٤/٥ .

مستخلص:

تزايد في الفترة الأخيرة اهتمام الدولة بالشباب وبالبرامج المقدمة لهم في المؤسسات المختلفة ومنها مراكز الشباب في محاوله منها لتحسين تلك البرامج ولا يتحقق ذلك الا من خلال تطبيق اللامركزية بما يمكن المسؤولين من اتخاذ القرارات والتخطيط والمتابعة وتوفير التمويل اللازم لتحسينها، لذا استهدفت الدراسة مستوي ابعاد اللامركزية وكذلك ابعاد جودة برامج مراكز الشباب، وتنتمي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية، وقد استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولون وبلغ عددهم (٤٥) مفردة، وقد طبق الباحثة استمارة استبيان للمسؤولون، وفي النهاية اثبتت الدراسة صحة فروضها.

الكلمات المفتاحية: اللامركزية، جودة برامج مراكز الشباب.

Abstract:

In the recent period, the state's interest in young people and the programs offered to them in various institutions, including youth centers, has increased in an attempt to improve these programs. This can only be achieved through the application of decentralization so that officials can take decisions, plan, follow-up, and provide the necessary funding to improve them. Therefore, the study targeted the level of dimensions of decentralization as well as Dimensions of the quality of youth center programs. This study belongs to descriptive studies. It used the comprehensive social survey approach for officials, and their number reached (45) individuals. The researcher applied a questionnaire for officials, and in the end the study proved the validity of its assumptions.

Keywords: decentralization, quality of youth center programs.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة.

يعد الاهتمام بتنمية القدرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المتكاملة للشباب مطلباً دولياً وإحدى السمات المميزة للسياسات والبرامج الدولية ويتطلب بذل الجهود وتنظيم الأنشطة التي من شأنها تعزيز السياسات الوطنية الخاصة بالشباب في تكامل مع برامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية والتعاون مع المنظمات الحكومية وغير الحكومية في هذا الشأن ودعم مشاركة الشباب في عمليات صنع القرار على كافة المستويات من أجل تفعيل دوره في التنمية (نجيب، ٢٠٠٧، ص ١٧).

فالشباب هم سواعد التنمية في أي دولة وهم الضمانة الأساسية لاستمرارها وبدون مشاركة فعالة من جانب الشباب وإدماجهم في المجتمع لا يمكن تصور حدوث تنمية حقيقية ومستدامة ومستقبل مصر يبدأ من النهوض بالشباب وتغيير صورة المستقبل لديهم فالاستثمار في الشباب هو بداية الصحوة المصرية مما يستوجب تضافر جميع جهود مؤسسات المجتمع بما يحقق هذا الهدف (الشيخ وآخرون، ٢٠٠٨، ص ١٢).

ويشكل الشباب بالمجتمع المصري شريحة كبيرة في الهرم السكاني حيث بلغت نسبة الشباب في الفئة العمرية (١٨ - ٢٥) سنة (١٨,٢%) تقريباً من السكان أي حوالي ثمانية عشرة مليون نسمة (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠١٩، ص ١٣).

كما أن الشباب هم مستقبل البشرية وقوة المجتمع ككل حيث أنهم أكثر الفئات العمرية حيوية وقدرة على العمل والنشاط وهم المصدر الأساسي للتغيير في المجتمع لكونهم الفئة الأكثر رغبة في التجديد والتطلع إلى الحديث (فهيم، ٢٠٠٧، ص ٩).

ومع أهمية هذه الفئة إلا أنها تعاني من مشكلات متعددة أهمها قلة فرص العمل المتاحة، فخلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين ظهرت تغيرات اجتماعية واقتصادية وتقنية وسياسية متلاحقة في إطار ما يعرف بظاهرة العولمة وقد كان من سمات هذه الظاهرة سيطرة قوي السوق وتكامل الاقتصاد العالمي وتحول الإنتاج وأسواق العمل وسرعة التغيير التكنولوجي والثورة في وسائل الإعلام والنزعة الاستهلاكية الأمر الذي انعكس علي نقص الخدمات والبرامج التي تقدمها الدولة لرعاية الشباب بالمؤسسات المختلفة (سليمان، ٢٠٠٤، ص ٢٧٩).

وتعتبر مشاركة الشباب في برامج التنمية وسيلة لاندماجهم في الحياة العامة وبالتالي إكتساب المزيد من المهارات بالإضافة إلى تنمية خبراتهم الشخصية المكتسبة (علي وآخرون، ١٩٩٩، ص ٤٥٢).

حيث تتشكل شخصية الشباب في ضوء ما يمارسه الشباب من خبرات وما يحكمه من علاقات مع الآخرين سواء في الأسرة أو المدرسة أو في مجالات العمل المختلفة أو في مجالات الترويج في وقت الفراغ ومن ثم فإن الجهود التي تبذل من أجل استثمار وقت الفراغ للشباب والاستمتاع به في شكل برامج وأنشطة منظمة هو استثمار لطاقات الشباب وتنميتها في مجالات الإبداع والابتكار لتمثل عائداً للمجتمع في صورة ناتج هذه الأنشطة من نمو للأفراد والجماعات. كما تتمثل في جانبها الوقائي فيما يتجنبه المجتمع من مشكلات ومعاونة إذا ما انحرف الشباب في تفكيره وسلوكه (حبيب وآخرون، ٢٠٠٣، ص ٢٣).

وهناك العديد من المؤسسات التي تهتم بالشباب وتنميتهم ومنها الساحات الشعبية والأندية

الرياضية وبيوت الشباب والأندية الاجتماعية والثقافية وأجهزة رعاية الشباب بالجامعات ومن أهم تلك المؤسسات مراكز الشباب، والتي أنشئت خصيصاً للمعاونة في تحقيق هذا الهدف وتعتبر من أبرز مؤسسات العمل مع الشباب، حيث أشارت خطة المجلس القومي للشباب أن العمل في مجال الشباب ذو طابع تنموي يستهدف الشباب وتمكينه اجتماعياً وسياسياً واقتصادياً وأن إعداد الشباب وتأهيله عملية متكامل فيها البرامج والأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والفنية التي تستهدف البناء الجسمي والفكري والثقافي (المجلس الأعلى للشباب والرياضة، ١٩٩٧، ص ٢١).

فقد أثبتت نتائج دراسة " مصطفى ٢٠٠٠ " أن مراكز الشباب هي منظمة اجتماعية وتمثل وسيلة فعالة لتحقيق أهداف الممارسة لطابع متميز حسب مكونات هذا التنظيم باعتبار أن المنظمات المجتمعية وسيلة لتحقيق التغيير المقصود إلا أنها في نفس الوقت تمثل الأهداف السياسية والاجتماعية والتنمية الاجتماعية في المجتمع.

كما تهدف مراكز الشباب إلي تكوين الأسر والجماعات وفرق النشاط للتدريب على أساليب القيادة وممارسة المسئوليات والمشاركة في وضع وتصميم البرامج وتنمية الجوانب المختلفة لشخصية الشباب واستثمار وقت الفراغ، إتاحة الفرص للممارسة والتدريب على إستخدام آليات التكنولوجيا الحديثة، التدريب على ممارسة الديمقراطية وعلى المشاركة والجوار وقبول الرأي الأخر، تزويد النشء والشباب بالمهارات الفنية واليدوية المختلفة، الإسهام في مشروعات الخدمة العامة والتطوع وبصفة خاصة مكافحة الأمية وتنمية الوعي السكاني والصحي وحماية البيئة، تكثيف الوعي بأهمية القراءة والبحث وتهيئة المناخ الصحي للاطلاع والاشتراك في المسابقات الثقافية المختلفة (وزارة الشباب والرياضة، ٢٠٠٢، ص ٣).

فقد أكدت نتائج دراسة " قاسم ٢٠٠٢ " على دور مراكز الشباب في تنمية وعي الشباب بالمعارف السياسية متمثلة في الانتماء إلى المجتمع والمشاركة السياسية، كما أثبتت وجود قصور لدور مراكز الشباب وخاصة بالقرى في تنمية وعي الشباب بالمعارف السياسية والانتماء إلى المجتمع والمشاركة السياسية للشباب.

كما أكدت نتائج دراسة " عليق ٢٠٠٦ " علي مشاركة مراكز الشباب في تنمية الموارد البشرية بالعشوائيات، وأوضحت أن هناك العديد من المشكلات داخل مراكز الشباب أو في علاقتها بالمستويات الأعلى دون تحقيق الاستفادة الكاملة للشباب من أنشطة وبرامج مراكز الشباب وبالتالي تحول دون تحقيق التنمية البشرية المطلوبة. ولذا يجب العمل على وضع حلول للقضاء على تلك المشكلات وأن مراكز الشباب في حاجة إلى جهود واضحة ومخططة

لتشجيع الشباب على الانضمام لها والاستفادة من برامجها المتنوعة التي تعود بالنفع المباشر عليها مع ضرورة أن ترتبط مراكز الشباب بحاجات الشباب المتنوعة من جانب ومتطلبات التطور الاجتماعي من جانب آخر مع التأكيد على ضرورة مشاركة الشباب في وضع تلك البرامج.

وتسهم مراكز الشباب في زيادة الاتجاهات الإيجابية للشباب وتنمية القدرات والمهارات لهم وتفعيل التسويق الاجتماعي وتساعد الأعضاء على اكتساب قيم ومهارات وقدرات جديدة تساعدهم في سوق العمل وهذا ما أثبتته نتائج دراسة "ابراهيم ٢٠٠٩".

كما أثبتت نتائج دراسة " قاسم ٢٠١٠م" أن مراكز الشباب تساهم بشكل كبير في تنمية قيم المواطنة للشباب من خلال توفير العديد من البرامج الثقافية والاجتماعية والفنية والرياضية وغيرها للشباب والتي تغرس القيم الايجابية لديهم وتدعم قيم الانتماء والوعي الاجتماعي للمجتمع الأمر الذي ينعكس علي تقدم المجتمع واكتساب العادات الايجابية السليمة التي تساهم في بناء المجتمع.

وتعد اللامركزية أحد اهم النظم التي يمكن من خلالها تمكين الشباب في المجتمع المحلي من المشاركة الفعالة والحقيقية في إدارة الشؤون العامة المحلية للمجتمعات التي يعيشون بها، كما أنه بدون تطبيق سليم للامركزية لايمكن القول بإمكانية تحقيق التنمية المحلية المستدامة، لاسيما في ظل عجز الحكومة المركزية عن الوفاء بكافة احتياجات المجتمع(الطوخي، ٢٠٠٦، ص ٢).

فقد اكدت دراسة (ESCWA, 2001) أن اللامركزية في الادارة هي الاسلوب الأقدر على ادارة المدن والاهتمام بتدعيم دور المحليات في اتخاذ القرار والعمل على رفع كفاءتها وربطها بالمدينة والسلطة المستقلة وحق الادارة والتمويل، كما تركز اللامركزية على تدعيم الاتصال الرأسي بين المدينة والدولة وتؤكد على آلية الحوار وطرح الحلول والمواجهات والشراكة والعلاقات التبادلية بين ممثلي الدولة وممثلي المجتمع المحلي.

فقد اكدت نتائج دراسة (Aubert, Benoit, 2012) أن اللامركزية لها تأثير في صنع واتخاذ القرارات وتفعيل آليات المساءلة وحرية اتخاذ القرارات المرتبطة بالموارد المادية والبشرية وتأثير ذلك على زيادة الأداء التنظيمي.

فتحسين أداء المؤسسات الخدمية كمراكز الشباب قد أصبح امرا هاما، حيث أن ما يميز مجتمع عن آخر هو قدرة المجتمع علي إدارة مؤسساته وبرامجه ليس فقط بفاعلية وكفاءة وانما بعدالة واقتدار ولا شك أن اللامركزية لها دورا في توفير وتحسين البرامج بصفة عامة

وبرامج مراكز الشباب بصفه خاصه، فقد اكدت دراسة (Osita J. Nwabuzor, 2000) بأن فكرة تشكيل وكالات لامركزية يسهم في تقديم برامج لعمالها بأكثر الطرق فعالية وكفاءة مع الموارد المتاحة لها بعيداً عن الصورة التقليدية للادارة؛ كما أشارت دراسة (Conor, O'dwyer, 2006) الى الدور الهام للامركزية في جعل الحكومة أكثر كفاءة وأكثر قدرة على تجويد خدماتها؛ كما اشار تقرير (كلية دبي للادارة الحكومية، ٢٠٠٦، ص ٢٤) الى أن اللامركزية تشجع الديمقراطية والادارة الحكومية الجيدة بتوفير هيكل مؤسسي يقرب صانعي القرار من المواطنين، وهي تقوي دور وقدرات الحكومة المحلية وتجعلها أكثر استجابة لمتطلبات المجتمعات المحلية وتجعلها أكثر استجابة لمتطلبات المجتمعات المحلية، ومن هذا المنطلق وبوجه عام من الممكن أن تكون اللامركزية الوسيلة لتحسين الأداء (في توصيل الخدمة مثلاً) أو أن تكون الغاية في حد ذاتها (مثلاً لتقوية مبادئ الادارة الحكومية الديمقراطية والمشاركة)، لذلك فإن اللامركزية ونقل السلطة للحكومة المحلية هما مطلبين مهمين لتحسين الديمقراطية في المجتمعات وبالتالي تحسين وتجويد الخدمات والبرامج.

فقد اكدت دراسة (Kauneckis, Derek, 2009) دور اللامركزية في استغلال وتعبئة الموارد المحلية الاستغلال الأمثل في المجتمعات النامية وكذلك تقديم الخدمات العامة وتوفير آليات المحاسبة للمسؤولين بالمحليات:

وقد خلصت دراسة (Donaghy, Maureen M., 2010) الى أن المسؤوليات الممنوحة لمجالس البلدية تحدث فرقاً كبيراً في برامج الاسكان كما أنها تكون أكثر التزاماً بتقديم الخدمات بالإضافة الى أن المشاركة تولد الاستجابة والمساءلة وكذلك تؤدي الي التصدي للتحولات في السياسات الاجتماعية؛ بينما اهتمت دراسة (محمد، ٢٠١١) بتحديد دور اللامركزية في تطوير الادارة المحلية، وفي تحقيق العدالة الاجتماعية عند تقديم الخدمات للفقراء وزيادة الانتماء لديهم؛ كما أكدت دراسة (Ghosh, Asha. 2012) أن هناك دور تلعبه الحكومات المحلية في سد فجوة تقديم الخدمات للمؤسسات الرسمية وغير الرسمية، حيث أن المحليات غالباً ما يفترض أنها أفضل طريق لعدالة الوصول الى الخدمات، مع التركيز على أن اللامركزية لها دور في توفير وتحسين الخدمات للفئات المهمشة (الفقراء)، كذلك أوضحت دراسة (Fruinence, Gasto, 2013) ما تحققه اللامركزية من نقل السلطة الى السلطات المحلية وأهمية ذلك في تحسين مستوى الخدمات، وتحقيق الاستقلالية في اتخاذ القرارات، وزيادة المساءلة للعاملين، كما جاءت دراسة (B.S. Ghuman, Ranjeet Singh, 2013) لتظهر أن تأثير اللامركزية على تقديم الخدمات العامة يتوقف على عوامل

مثل تصميم سياسة اللامركزية، التنفيذ، ومدى استيعاب نموذج اللامركزية للشرائح المعارضة من أصحاب المصالح بما فيهم الموظفين والحكم التشاركي على وجه الخصوص، حيث أدت اللامركزية الى تحسينات في تقديم الخدمات المحلية عندما تم نقل السلطة كاملة للحكومات المحلية واستقلالها في مسائل ادارة الموارد البشرية، وبناء القدرات بانتظام للمسؤولين المحليين والحوافز المبنية على الأداء، وعلى النقيض من ذلك عندما تم تبني نموذج اللامركزية المبتور والذي يصب في صالح المركزية قد أعاق الانصاف في تقديم الخدمات.

ولا تتضمن اللامركزية الادارية نقل السلطة من القمة الى القاع فحسب ولكنها تتضمن أيضاً تغيير الأدوار في كلا المستويين، حيث يجب أن ينسحب المركز من مهمة توصيل الخدمة وأن ينشغل بوضع المعايير والقواعد التنظيمية بما يمكن المستوى المحلي من تولي السلطة ومساءلته عن التوصيل الفعلي للخدمة، فالفصل بين صنع السياسات وشراء الخدمة وتقديمها يخلق قنوات أكثر وضوحاً للمساءلة، حيث أن مقدموا الخدمات المستقلون يتمتعون بمرونة أكبر في تحقيق المزج الملائم بين العمليات الادارية بما في ذلك تشغيل العمالة وتسريحها (تقرير التنمية البشرية، ٢٠١٦، ص ٨).

وفي ظل ما سبق فإن اللامركزية إذا هي الحالة أو الوضع الذي يعطى فيه حق المشاركة في اتخاذ القرار للمستويات الادارية الدنيا، دون أن يلغي ذلك حق الجهة المركزية في اتخاذ القرار، فهي إذا اسلوب في العمل يقوم على مبدأ توزيع سلطة صنع القرار والصلاحيات بين السلطة المركزية وهيئات أخرى مستقلة تتواجد في الأقاليم والتجمعات السكانية المختلفة (حامدون، ٢٠٠٦، ص ١٢١).

لذلك فقد تنامي الاتجاه نحو تحقيق اللامركزية في إدارة التنمية العمرانية وهذا ما ابرزته دراسة (ESCWA,2001) حيث اعتبرت أن اللامركزية هي الاسلوب الأنسب لادارة المدن، والاهتمام بتدعيم دور المحليات في اتخاذ القرارات ورفع كفاءتها، وكذلك تدعيم الاتصال الرأسي بين الحكومة المحلية والقومية.

وعلى الرغم من أن اسلوب الادارة للعقد الماضي طرح تحديات كبيرة بالمجتمع المصري الا أن التحدي الجديد سوف يطرح تحدياً نوعياً يستلزم تحديد الأساليب والكيفية التي سوف نواجه بها تلك التحديات ويوفر البحث الحالي آلية لمواجهة تلك التحديات مقترنة بقدرة واردة مراكز الشباب علي تحسين برامجها.

لذا تعتبر اللامركزية آلية لتحسين جودة برامج مراكز الشباب وضمان السرعة والاستمرارية والعدالة والكفاءة والرضا عن تقديم تلك الخدمات لمستحقيها.

وفي ضوء العرض السابق يمكن تحديد مشكلة الدراسة الراهنة في التساؤل التالي:
تحديد العلاقة بين اللامركزية وتحقيق جودة برامج مراكز الشباب.
ثانياً: أهمية الدراسة.

- (١) تتبع أهمية الدراسة من أهمية الفئة التي تتعامل معها الدراسة ألا وهي فئة الشباب في المجتمع بإعتبارها الدعامة التي يعتمد عليها المجتمع في رسم سياساته.
- (٢) كذلك تظهر أهمية الدراسة من خلال المؤسسة التي تتعامل معها ألا وهي مراكز الشباب والتي تمثل بعداً جديداً في مجال التعليم والتدريب من خلال إكساب الشباب خبرات ومهارات جديدة.
- (٣) تتبع أهمية الدراسة من إحتياج مراكز الشباب إلى تبني أسلوب جديد للتغلب على العديد من التحديات التي تعوق زيادة فاعلية البرامج التي تقدمها ولا يتم ذلك الا من خلال تطبيق اللامركزية.
- (٤) ندرة البحوث والدراسات التي تناولت جودة برامج مراكز الشباب وإن كانت هناك دراسات وأبحاث تناولت جوانب متفرقة منها.
- (٥) دراسة العلاقة التأثيرية بين تطبيق اللامركزية وتحسين جودة برامج مراكز الشباب يمثل محاولة التوصل الى أقصى استفادة ممكنة لرسم استراتيجية لتطوير الأداء الاداري بتلك المراكز .
- (٦) أن موضوع اللامركزية وتحسين جودة برامج مراكز الشباب من الموضوعات الهامة لكل التخصصات وبصفة خاصة مهنة الخدمة الإجتماعية وخاصة طريقة التخطيط الاجتماعي من خلال قيام المخطط الاجتماعي بتلك المراكز في وضع خطه لتحسين برامج المركز والسعي الي تنفيذها وتقييمها في اطار من اللامركزية والشفافية مع المسؤولين لضمان جودة تلك البرامج.

ثالثاً: أهداف الدراسة. تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- (١) تحديد مستوى تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب.
- (٢) تحديد مستوى جودة برامج مراكز الشباب.
- (٣) تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب.
- (٤) تحديد مقترحات تفعيل اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب.

رابعاً: فروض الدراسة.

(١) الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب مرتفعاً ".
ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

١. لامركزية التخطيط.

٢. لامركزية اتخاذ القرار.

٣. لامركزية المتابعة.

٤. لامركزية التمويل.

(٢) الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى أبعاد جودة برامج مراكز الشباب مرتفعاً "، ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية:

١. سهولة الحصول على البرامج.

٢. العدالة في تقديم البرامج.

٣. التحسين المستمر للبرامج.

٤. رضا الشباب عن البرامج.

(٣) الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين تطبيق اللامركزية وتحسين جودة برامج مراكز الشباب ".

خامساً: مفاهيم الدراسة.

(١) مفهوم اللامركزية:

اللامركزية تعني المرونة في التبعية الادارية، بحيث لا ترتبط الادارات أو الأقسام في ادارة المنظمة، إذ تتدرج هرمياً في إدارة المنظمة ببعضها، بحيث تكفل تادية الوظيفة الادارية للمنظمة على وجه لا يتعارض مع بعضه، وعلى وجه لا يحدث تبايناً وتعارضاً في أهداف المنظمة (William, Pride, 2005.p365).

ويقصد باللامركزية الادارية تعني تفويض كل أو بعض سلطات الادارة العليا الى الوحدات والوظائف الأدنى في منظمات الأعمال، وهذا يعني تمتع هذه الوحدات الادارية والوظائف بصلاحيه وسلطة صنع القرار، والتصرف المستقل وفق ما يمليه عليها تقديرها للحالات التي تواجهها، فعندما لا تقيد تصرفات الوحدات والوظائف بلوائح مقيده لسلطتها وصلاحيته

التقديرية فإن اللامركزية تكون هي الصفة السائدة (Kreitner, Rebert, 2004.p321). وتعرف اللامركزية بأنها نقل للتخطيط واتخاذ القرارات الادارية أو السلطة من الحكومة المركزية الى المنظمات الميدانية والوحدات الادارية المحلية، لتتمتع بحكم شبه ذاتي، كما ان اللامركزية يمكن ان تتخذ أشكالاً مختلفة تبعاً لطبيعة الحكومة والمؤسسات المحلية (Rondinelli, 2002.p18).

كما تعرف بأن اللامركزية هي نقل الصلاحية سواء التشريعية أو قضائية أو ادارية من المؤسسات الحكومية العامة الى المستويات الدنيا (White, Leonar, 2003.p4). وتعرف ايضا بأنها نقل السلطة على أساس جغرافي سواء عن طريق اللامركز (التفويض) للسلطة الادارية للوحدات الميدانية لنفس القسم أو المستوى الحكومي أو من خلال انتقال الملكية السياسية لوحدات الحكومة المحلية أو الهيئات النظامية الخاصة (الامم المتحدة، ٢٠١٣، ص ١٠).

وأيضاً تعرف بأنها اعادة هيكلة تنظيم السلطة لضمان المسؤولية المشتركة بين مؤسسات الحكومة والمستويات المركزية والأقليمية والمحلية وفقاً لمبدأ التبعية، وبالتالي زيادة الجودة والفعالية الشاملة لنظام الحكم وزيادة سلطة وقدرات المستويات المحلية، بما يسهم في تطبيق الحكم الرشيد والشفافية والمساءلة وزيادة فرص المواطنين في المشاركة بالقرارات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتعزيز استجابة الحكومة (برنامج الأمم المتحدة الانمائي UNDP، ١٩٩٩، ص ٤٥).

ويشترط لقيام اللامركزية عناصر أساسية هي (علي، ٢٠١٣، ص ٢٥١):

١. وجود مصالح محلية ذاتية تتمتع بالشخصية المعنوية، فالى المرافق التي تؤمنها الدولة، توجد ايضاً خدمات تؤمنها الأقاليم وتتولى الدولة في هذا المجال عملية تحديد المرافق العامة التي تعتبرها وطنية وتلك التي تعتبرها محلية، ولكي تتمكن الادارة المحلية من ادارة شئونها يجب أن يكون لديها موظفون وأملاك وموازنة خاصة، وأن تمتلك حق النقاضي أي أن تتمتع بالشخصية المعنوية.

٢. تنظيم مجالس إدارية محلية مستقلة تنتخب من بين الناخبين المسجلين في المنطقة.

٣. ألا تخضع أجهزة السلطة المحلية لرقابة صارمة من قبل السلطة المركزية حيث تحقق اللامركزية نوعاً من الاستقلال الذاتي غير المطلق، بمعنى أن السلطة المحلية تبقى خاضعة لرقابة السلطة المركزية أو لرقابة ممثلها المحليين، إلا أن هذه الرقابة تكون معنية بتقييم الخطط الموضوعة مسبقاً.

كما أن هناك مزايا عديدة للامركزية هي:

- اللامركزية تزيد المشاركة الشعبية في صناعة القرارات لأنها تجعل الحكومة أكثر قرباً إلى الشعب كما تعد وسيلة ناجحة للتقرب إلى المواطنين وإخراجهم من سلبيتهم ودفعهم للعمل لصالح منطقتهم المحلية وهو ما يرفع من مستوى الجماهير في المشاركة السياسية الأمر الذي يعالج مشاكل كثيرة مثل التطرف وسيطرة مجموعات صغيرة منظمة على العمل السياسي.
- تجعل الحكومة والادارة العامة التابعة لها أكثر معرفة بالأوضاع المحلية وبالتالي أسرع استجابة لمطالب الشعب وللاحتياجات المحلية وبالتالي توفير الشفافية والمساءلة وبالتالي فساد أقل، بشرط توافر تشريعات أساسية تقي بمضمون ومتطلبات وضمانات الشفافية والمساءلة.
- توفر اللامركزية ظروفاً أفضل للوفاء بحاجات الفقراء، فإذا كانت التنمية تعني الحد من الفقر وعدم العدالة في توزيع الأجور والحرمان الاقتصادي فلا بد أن تتضمن انخراط الفقراء وتعبئتهم في عملية التنمية، فالمحليات مطلوبة لتمكين الفقراء وتعبئتهم في عملية التنمية، خاصة وأن المشاركة مطلوبة لزيادة الانتاج والطاقة الانتاجية أكثر من الخبراء والتكنولوجيا.
- اللامركزية تمكن الحكومة من أن تجرب النظم الادارية الحديثة على نطاق محدود فإذا نجحت تمكن لغيرها أو للحكومة المركزية الأخذ بها وإذا فشلت يكون ضررها أقل.
- اللامركزية تؤدي الى سعي الهيئات المحلية الى خلق مصادر تمويل جديدة واستنهاض همم الأفراد للمساهمة في إنجاز المشروعات المفيدة، وترشيد استثمارات جيدة للموارد المتاحة وتوجيهها نحو المشروعات الضرورية، ويقلل من الضغوط على السلطة المركزية في توزيع الموارد وما يترتب عليه من تمويل بعض المشروعات لاعتبارات سياسية تلبية لرغبة هذه الضغوط.
- اللامركزية تؤدي الى تحقيق عدالة ضريبية سواء في فرض الضريبة التي تراعي الظروف المحلية أو في تحصيلها الذي يستأثر به الوحدات المحلية لإقامة تنمية محلية بمشاركة السلطة المركزية.
- خفض معدلات الهجرة الداخلية من الريف الي المدن، لأن اللامركزية تعني تمكين المواطنين المحليين من إدارة شؤونهم وبالتالي تحقيق التنمية المتوازنة بين كافة أقاليم الدولة.

- الحد من البيروقراطية وسرعة انجاز الأعمال والاستجابة للمشاكل الجماهيرية المحلية. وفي إطار ما تقدم تقصد الباحثة بمفهوم اللامركزية بهذه الدراسة بأنها ضرورة النظر إليها نظرة متكاملة، فهي ليست مجرد نقل للمسؤوليات دون سلطات وليست سلطات دون تمكين وتهيئة مناسبة تشجع العاملين بمراكز الشباب من المشاركة الفعالة في كل من المؤشرات التالية (لامركزية اتخاذ القرارات، لامركزية المتابعة، لامركزية التخطيط، لامركزية التمويل) بهدف تحسين جودة برامج مراكز الشباب.

(٢) مفهوم جودة البرامج:

تعرف الجودة بأنها تكامل الملامح والخصائص لمنتج ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات معروفة (حسن، ١٩٩٩، ص ٦٣) كما تعرف بأنها مجموعة صفات وخصائص معينة تتسم بها السلعة يمكن من خلالها اشباع الحاجات المحددة أو المعلنة (Haksever, Cengiz, 2000.p33). بينما تعرف جودة البرامج بأنها تعتبر من المجالات الرئيسية التي يمكن لمنظمات الخدمات أن تميز نفسها بها وهي: تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين (حمود، ٢٠٠٢، ص ٢١٥). كما تعرف بأنها مقياس لحسن مطابقة مستوى الخدمة الجاري تسليمها مع توقعات متلقي الخدمة (Brochado, 2007.p3).

وعادة ينظر الى جودة البرامج من وجهتي نظر إحداهما داخلية، والأخرى خارجية ففي حين تركز وجهة النظر الخارجية على جودة البرامج كما يدركها العملاء، فإن وجهة النظر الداخلية تركز على جودة البرامج كما تراها الإدارة أو ما يعرف بالجودة القياسية، وهذا البحث يتبنى وجهة النظر الداخلية.

وتتعدد البرامج التي تقدمها مراكز الشباب ومنها:

١- البرامج الاجتماعية: بفرض تزويد الشباب بالمهارات الإجتماعية اللازمة للحياة في المجتمع من خلال تدريبه على ممارسة الديمقراطية في المجالس والجماعات واللجان المختلفة التي ينضم إليها. حيث تتاح له الفرصة في المناقشات الجماعية الحرة وتبادل الآراء واحترامها بالإضافة إلى ما توفره لهم من خبرات إجتماعية يكتسبونها. والخدمات الإجتماعية كثيرة فمنها ما يشبع غريزة البحث والمعرفة ومنها ما يؤدي إلى الاعتماد على النفس وتحمل المسؤولية ومنها ما يؤدي إلى الاستمتاع بالطبيعة وجمالها مثل

الرحلات والمعسكرات وما تتضمنه من أنشطة متعددة(عثمان. عويس، ١٩٩٢، ص ١٥٨).

والبرامج الاجتماعية تشمل الأنشطة الكشفية والخدمة العامة وتنظيم الرحلات والمعسكرات وحفلات السمر وزيارة المؤسسات المحلية وتشكيل الفرق الكشفية وفق مستوياتها السنوية والمشاركة فى مشروعات خدمة البيئة والحفاظ عليها والمشروعات المحلية مثل محو الأمية وبرامج التوعية الأسرية والسكانية، وكذلك الاحتفالات بالمناسبات القومية وتكريم المتفوقين والمميزين فى جميع المجالات وكذلك تكريم الأمهات والاحتفال بيوم اليتيم(المجلس القومي للشباب، ٢٠١٤، ص ١١٤).

والنشاط البيئي والعلمي فى أندية الطلائع ويهدف إلى التعرف على البيئة المحلية وزيارة المؤسسات فى هذا المجال. وتهدف هذه البرامج جميعاً إلى التعرف على البيئة ومشاكلها وتدريب الطلائع على تحمل المسؤولية واكتساب المهارات (السيد، ١٩٩٥، ص ١٢).

وبالرغم من كثرة الأنشطة الاجتماعية إلا أنها تحتاج الي التطوير لتحقيق أهدافها سواء بالنسبة لنسق الفرد أو المؤسسة أو المجتمع ولا يتم ذلك الا من خلال تسويقها بالشكل الصحيح بما يتناسب مع المستفيدين وظروف المجتمع وإمكانيات المؤسسة ومراعاة نوعية المنتج "الخدمة" ووسائل الإعلام المناسبة والعائد منها.

٢- **البرامج الثقافية:** وهى التى تهتم بالعقول وتنميتها بالمعلومات والانفتاح على الثقافات والحضارات الأخرى فيشعر الشباب بقيمتة الذاتية وأهميته الاجتماعية التى تزيد من ارتباطه بالسياسة العامة للمجتمع وقضاياه الداخلية والخارجية مع تحمله مسؤولية الحياة الأسرية والعلاقات الاجتماعية. والخدمات الثقافية تساعد الشباب على ممارسة الديمقراطية والتعبير عن رأيه بحرية وتنمى قدرة الشباب على المناقشة والإقناع والاستجابة للآخرين واحترام آرائهم فتنمو شخصياتهم ومن تلك الخدمات(عثمان. عويس، ١٩٩٢، ص ١٦١):

- المحاضرات والندوات العامة.
- المسابقات الثقافية مثل كتابة الشعر والزجل والقصة والبحث والمقال وغيرها.
- إصدار المطبوعات والمجلات ومهرجانات القراءة للجميع.
- الاشتراك فى الرحلات العلمية.
- القيام بالبحوث المتعلقة بمشكلات المجتمع واقتراح علاجها.

وبذلك فإن الخدمات الثقافية بمراكز الشباب تشدّ الهمم وتفتح الأذهان وتتمى العقول وتجدد الأمل في بناء الشباب القادر والقوى.

٣- البرامج الرياضية:

وهي أهم ما يجذب الشباب للمركز وتعتبر متنفساً لهم للطاقة الجسمية والحركية وتساعدهم على اكتساب اللياقة البدنية وتخلصهم من الإضطرابات النفسية والخدمات الرياضية تهدف إلى تحقيق الآتي:

١. شغل وقت الفراغ وإستثماره بطريقة صحيحة ومخططة.
٢. تدعيم القيم والإتجاهات الإجماعية والثقافية المرغوبة وتنمية المهارات واكتساب الخبرات من خلال الأنشطة وممارسة التعاون فيما بينهم والتدريب على القيادة والتبعية والعمل الجماعي.
٣. التنفيس الوجداني والتعبير عن المشاعر والأحاسيس فمثلاً مشاعر العدوان يتم تفرغها في أنشطة رياضية مثل ممارسة ألعاب القوى، ومشاعر الحب يمكن التعبير عنها من خلال تعاون الفريق وتضامنه للفوز، ومشاعر التقدير والانتماء من خلال المكانات والمراكز التي يشغلها الشباب في الجماعة مما يؤدي إلى الاستقرار الانفعالي للشباب.
٤. الارتقاء بمستوى اللياقة البدنية حيث إن العقل السليم في الجسم السليم بما يؤدي إلى زيادة القدرة على العمل وزيادة الإنتاج.

٤- البرامج الدينية والفنية:

تعتبر المسابقات الفنية ورعاية وتنمية المواهب الفنية والقادرون على الإبداع في الفنون المختلفة أحد الأساليب الهامة في تنشيط العمل بأي من مجالات الخدمات والرعاية الشبابية بما لها من خاصية التحدي وترتبط هذه المسابقات بالواقع الفعلي والظروف المحلية للمجتمع بما يجعلها مواكبة للتغيرات الإجماعية والاقتصادية التي يمر بها المجتمع. وتعمل المسابقات الدينية على ترسيخ القيم الدينية وتنمية مشاعر الأخوة والتعاون والوحدة الوطنية من خلال موضوعات تحض على ذلك.

كما أن هذه المسابقات تعتبر وسيلة حقيقية وعادلة للكشف عن القدرات والمواهب لدى الأعضاء وحفاظاً لهم على الخلق والإبداع في شتى مجالات الحياة. كما أنها تبصر أعضاء مراكز الشباب بالقضايا القومية والبيئية وتشجعهم على المشاركة الفعالة في أساليب حلها (المجلس الأعلى للشباب والرياضة، ٢٠٠٠، ص ١٨).

٥- البرامج التكنولوجية:

ففى إطار سعى مراكز الشباب بتطوير نفسها ومواكبة التكنولوجيا الحديثة قدر الإمكان قام المجلس القومي للشباب بمد مراكز الشباب بعدد من أجهزة الحاسب الآلي وطابعة وخط إنترنت ووضعه فى مكان مكيف ومهيبئ لذلك وسمى بنادي تكنولوجيا المعلومات فى المركز . مجهز بالأثاث ويعين له مشرف متخصص حاصل على بكالوريوس حاسب آلي يقدم العديد من الخدمات مثل إعداد دورات فى الكمبيوتر وإتاحة الفرص للأعضاء لمن يريد أن يمارس هواياته. إلا أن هذا النشاط بالمركز لا يقوم بدوره على أكمل وجه لأسباب قد تكون راجعة إلى نسق الأخصائي الاجتماعي أو نسق العميل أو نسق المؤسسة وفريق العمل بها أو نسق المجتمع.

وتقصد الباحثة بمفهوم جودة برامج مراكز الشباب فى هذه الدراسة بأنها محصلة التفاعل بين النظم والجراءات المحددة لتقديم البرامج بمراكز الشباب وطرق التعامل مع الشباب عند تقديم البرامج من قبل العاملين بمراكز الشباب وتحدد وفق مؤشرات القياس التالية (رضا الشباب عن البرامج، التحسين المستمر للبرامج، العدالة فى تقديم البرامج، سهولة الحصول على البرامج من المركز).

ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(١) نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية التي تعتمد على استخدام البيانات والمعلومات فى الوصف وتقرير خصائص وسمات ظاهرة معينة، حيث يمكن من خلالها إصدار تعميمات بشأن الظاهرة محل الدراسة، ولذلك فهي تسعى إلى تحديد واقع تطبيق اللامركزية فى تحسين جودة برامج مراكز الشباب.

(٢) المنهج المستخدم:

- اعتمدت الدراسة علي منهج المسح الاجتماعي بأسلوب الحصر الشامل للمسئولين بمراكز الشباب.

- المسح الاجتماعي بالعينة للشباب.

(٣) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات فى:

- استمارة استبيان للمسئولين حول اللامركزية كآلية لتحسين جودة برامج مراكز الشباب:

قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان للمسؤولين اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة والاستفادة من بعض المقاييس واستمارات الاستبيان المرتبطة بموضوع الدراسة. وقد اعتمدت الباحثة على الصدق المنطقي من خلال الإطلاع على الأدبيات والأطر النظرية، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة المرتبطة بمشكلة الدراسة. وقد أجرت الباحثة الصدق الظاهري للأداة بعد عرضها علي عدد (٦) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وقد تم الاعتماد علي نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٣,٣%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض الأخر. وبناءً علي ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية. كما أجرت لها ثبات إحصائي لعينة قوامها (١٠) مفردات من المسؤولين باستخدام معامل ألفا - كرونباخ، وبلغ معامل الثبات (٠,٨٨)، كما تم استخدام طريقة ثانية لحساب ثبات الأداة وذلك باستخدام معادلة سبيرمان - براون Brown - Spearman للتجزئة النصفية - Split half، وبلغ معامل الثبات (٠,٩٣)، وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

▪ تحديد مستوى تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب:

للحكم على مستوى تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب، بحيث تكون بداية ونهاية فئات الاستبيان الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا الاستبيان الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا الاستبيان للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ٠,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الاستبيان أو بداية الاستبيان وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول (١) مستويات المتوسطات الحسابية

مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى أقل من ١,٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١,٦٧ إلى أقل من ٢,٣٥
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢,٣٥ إلى ٣

(٤) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني: تحدد في محافظة القاهرة،، مركز شباب الجزيرة بالمعادي.

جدول (٢) يوضح مراكز الشباب المختارة للدراسة

م	اسم المركز	عدد المسئولين
١	مركز شباب المعادي الجديدة	١١
٢	مركز شباب البساتين	١٣
٣	مركز شباب النادي الاولمبي بعرب المعادي	١٠
٤	مركز شباب ٧٧ بعرب المعادي	١١
	المجموع	٤٥

(ب) المجال البشري:

١. حصر شامل للمسئولين بالمركز وعددهم (٤٠) مسؤل.
 ٢. عينة من الشباب الاعضاء بالمركز وبلغ عددهم (١٧٥) مفردة
- (ج) المجال الزمني: ويتحدد في الفترة الزمنية من ١٠/٢٠ / ٢٠١٩ م إلى ١٢/٢٠ م.

(٥) أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 17.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا. كرونباخ)، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، واختبار كا^٢ لعينة واحدة، اختبار حسن أو جودة التوافق، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

تاسعا: نتائج الدراسة الميدانية:

جدول (٣) يوضح البيانات الأولية للمسئولين ن=٤٥

م	النوع	ك	%
١	ذكر	٣٨	٨٤,٤%
٢	أنثى	٧	١٥,٦%
م	السن	ك	%
١	اقل من ٣٠ سنة	٨	١٧,٧٨%
٢	٣٠ سنة -	١١	٢٤,٤٤%
٣	٤٠ سنة -	١٣	٢٨,٨٩%
٤	٥٠ سنة -	٧	١٥,٥٦%
٥	٦٠ سنة فأكثر	٦	١٣,٣٣%
م	المؤهل العلمي	ك	%
١	مؤهل متوسط	٧	١٥,٦%
٢	مؤهل فوق المتوسط	١١	٢٤,٤%
٣	مؤهل جامعي	٢٧	٦٠%
م	الوظيفة	ك	%
١	مدير المركز	٤	٨,٨٩%

٢	احصائي نشاط	١٧	٣٧,٧٨%
٣	احصائي اجتماعي	٨	١٧,٧٨%
٤	موظف	١٦	٣٥,٥٦%
م	عدد سنوات الخبرة	ك	%
١	اقل من ٥ سنوات	٧	١٥,٦%
٢	٥ سنوات -	٢٧	٦٠%
٣	١٠ سنوات فأكثر	١١	٢٤,٤%

يوضح الجدول السابق أن:

(أ) البيانات الأولية للمسؤولين جاءت كالتالي:

- بالنسبة للنوع: جاء في الترتيب الأول (الذكور) بنسبة (٨٤,٤%)، يليه في الترتيب الثاني (الإناث) بنسبة (١٥,٦%).
- بالنسبة للسن: جاء في الترتيب الأول (٤٠ سنة -) بنسبة (٢٨,٨٩%)، يليه في الترتيب الثاني (٣٠ سنة-) بنسبة (٢٤,٤٤%)، بينما جاء في الترتيب الأخير (٦٠ سنة فأكثر) بنسبة (١٣,٣٣%).
- بالنسبة للمؤهل العلمي: جاء في الترتيب الأول (مؤهل جامعي) بنسبة (٦٠%)، يليه في الترتيب الثاني (مؤهل فوق متوسط) بنسبة (٢٤,٤%)، بينما جاء في الترتيب الأخير (مؤهل متوسط) بنسبة (١٥,٦%).
- بالنسبة للوظيفة: جاء في الترتيب الأول (احصائي نشاط) بنسبة (٣٧,٧٨%)، يليه في الترتيب الثاني (موظف) بنسبة (٣٥,٥٦%)، بينما جاء في الترتيب الأخير (مدير المركز) بنسبة (٨,٨٩%).
- بالنسبة لعدد سنوات الخبرة: جاء في الترتيب الأول (٥ سنوات -) بنسبة (٦٠%)، يليه في الترتيب الثاني (١٠ سنوات فأكثر) بنسبة (٢٤,٤%)، بينما جاء في الترتيب الأخير (اقل من ٥ سنوات) بنسبة (١٥,٦%).

ثانياً: البرامج التي تقدمها مراكز الشباب:

جدول (٤) يوضح البرامج التي تقدمها مراكز الشباب ن=٤٥

م	البرامج	ك	%
١	البرامج الاجتماعية	٩	٢٠%
٢	البرامج الرياضية	١١	٢٤,٤٤%
٣	البرامج التكنولوجية	٤	٨,٨٨%
٤	البرامج الترويحية	٧	١٥,٥٦%
٥	البرامج الثقافية	٨	١٧,٧٨%
٦	البرامج التدريبية	٦	١٣,٣٣%
	المجموع	٤٥	١٠٠%

يوضح الجدول السابق أن:

- البرامج التي تقدمها مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون جاءت كالتالي: جاء في الترتيب الأول البرامج الرياضية بنسبة (٢٤,٤٤%)، يليه في الترتيب الثاني البرامج الاجتماعية بنسبة (٢٠%)، بينما جاء في الترتيب الأخير البرامج التكنولوجية بنسبة (٨,٨٨%).

ثالثاً: أبعاد تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب:

(١) لا مركزية التخطيط:

جدول (٥) لامركزية التخطيط (ن=٤٥)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب		
		نعم		إلى حد ما		لا						
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يضع المركز خطه استراتيجي بعيدة المدى لتطوير البرامج به	٣٦	٨٠	٧	١٥,٦	٢	٤,٤	٢,٧٦	٠,٥٣	١		
٢	يضع المركز خطه شاملة لتطوير البرامج به	٢٧	٦٠	١٤	٣١,١	٤	٨,٩	٢,٥١	٠,٦٦	٥		
٣	تمتع المركز بدرجة من الاستقلالية في تحديد الأهداف الخاصة بتحديث برامجه	٣٦	٨٠	٤	٨,٩	٥	١١,١	٢,٦٩	٠,٦٧	٣		
٤	يميل المركز إلى أسلوب التخطيط بالمشاركة	٢٣	٥١,١	١٨	٤٠	٤	٨,٩	٢,٤٢	٠,٦٦	٦		
٥	يساهم المركز في صياغة سياسات المرتبطة بتحديث البرامج به	٣٣	٧٣,٣	٩	٢٠	٣	٦,٧	٢,٦٧	٠,٦	٤		
٦	تمتع المركز بسلطة استحداث برامج جديدة	٣٣	٧٣,٣	١٢	٢٦,٧	-	-	٢,٧٣	٠,٤٥	٢		
المتغير ككل										٢,٧٤	٠,٢٦	مستوى مرتفع

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى لامركزية التخطيط كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يضع المركز خطه استراتيجي بعيدة المدى لتطوير البرامج به بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، وجاء بالترتيب الثاني تمتع المركز بسلطة استحداث برامج جديدة بمتوسط حسابي (٢,٧٣)، وأخيراً يميل المركز إلى أسلوب التخطيط بالمشاركة بمتوسط حسابي (٢,٤٢)، ويعطي هذا انطباعاً عن أهمية تحرير مراكز الشباب من السلطة الكاملة

لوزارة ونهجها المركزي، ومنح استقلالية نسبية لتلك المراكز بهدف اتاحة فرصة لوضع الخطط المناسبة التي تقابل حاجات الشباب وبالتالي تحسين البرامج المقدمة لهم.

(٢) لامركزية اتخاذ القرار:

جدول (٦) لامركزية اتخاذ القرار (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
١	٠,٣٤	٢,٨٧	-	-	١٣,٣	٦	٨٦,٧	٣٩	تأخذ إدارة المركز بآراء ومقترحات العاملين به في تطوير البرامج	١
٢	٠,٣٩	٢,٨٢	-	-	١٧,٨	٨	٨٢,٢	٣٧	يسعى المركز إلى توسيع قاعدة المشاركة في صنع واتخاذ القرارات	٢
٤	٠,٤٥	٢,٧٣	-	-	٢٦,٧	١٢	٧٣,٣	٣٣	يوجد لدى الإدارة العليا بالوزارة استعداد لتفويض السلطة للمسؤولين بالمركز	٣
٣	٠,٤٧	٢,٧٨	٢,٢	١	١٧,٨	٨	٨٠	٣٦	يوجد تفويض للمؤوسين في اتخاذ القرارات بالمركز	٤
٦	٠,٦٦	٢,٥٢	٨,٩	٤	٣١,١	١٤	٦٠	٢٧	تتخذ القرارات المرتبطة بتطوير البرامج علي المستويين الافقي والرأسي	٥
٥	٠,٥٧	٢,٦٤	٤,٤	٢	٢٦,٧	١٢	٦٨,٩	٣١	يشارك الشباب في صنع القرار المرتبط بتحديث البرامج	٦
مستوى مرتفع	٠,٢٥	٢,٧٣	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٥٠)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى لامركزية اتخاذ القرار كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول تأخذ إدارة المركز بآراء ومقترحات العاملين به في تطوير البرامج بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، وجاء بالترتيب الثاني يسعى المركز إلى توسيع قاعدة المشاركة في صنع واتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (٢,٨٢)، وأخيراً تتخذ القرارات المرتبطة بتطوير البرامج علي المستويين الافقي والرأسي بمتوسط حسابي (٢,٥٢)، ويدل هذا على مدى أهمية التحرك نحو اللامركزية وتفويض السلطة لمراكز الشباب وتوسيع قاعدة المشاركة في صنع القرارات المرتبطة بتحسين البرامج المقدمة للشباب، وتتفق هذه النتائج مع ما

أشارت إليه دراسة (قوت القلوب محمد، ٢٠١١) والتي أظهرت ضرورة التوجه الى حرية تفويض اتخاذ القرار لمواجهة المشكلات المجتمعية دون الرجوع للوزارة.

(٣) لامركزية المتابعة:

جدول (٧) لامركزية المتابعة (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٣٧	٢,٨٤	-	-	١٥,٦	٧	٨٤,٤	٣٨	يوجد بالمركز لجنة للإشراف على الأداء الفني	١
٤	٠,٤٣	٢,٧٦	-	-	٢٤,٤	١١	٧٥,٦	٣٤	يوجد بالمركز لوائح داخلية تحدد معايير وقواعد المتابعة	٢
٣	٠,٤٢	٢,٧٨	-	-	٢٢,٢	١٠	٧٧,٨	٣٥	يستفيد المركز من نتائج المتابعة في تطوير خدماتها	٣
٦	٠,٥٣	٢,٦٢	٢,٢	١	٣٣,٣	١٥	٦٤,٤	٢٩	يضع المركز اليات لمتابعة تطوير البرامج المقدمة للشباب بصفه مستمرة	٤
٥	٠,٥٣	٢,٧٦	٤,٤	٢	١٥,٦	٧	٨٠	٣٦	يوجد بالمركز تقنيات رقابية لمعاقبة المقصرين في تقديم البرامج	٥
٢	٠,٣٩	٢,٨٢	-	-	١٧,٨	٨	٨٢,٢	٣٧	يعد المركز تقارير المتابعة للبرامج المقدمة للشباب إلكترونياً	٦
مستوى مرتفع	٠,٢٧	٢,٧٦	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٥٠)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى لامركزية المتابعة كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يوجد بالمركز لجنة للإشراف على الأداء الفني بمتوسط حسابي (٢,٨٤)، وجاء بالترتيب الثاني يعد المركز تقارير المتابعة للبرامج المقدمة للشباب إلكترونياً بمتوسط حسابي (٢,٨٢)، وأخيراً يضع المركز اليات لمتابعة تطوير البرامج المقدمة للشباب بصفه مستمرة بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، فوجود سياسة واضحة ولوائح داخلية معروفة ومعلنة محدد بها قواعد ومعايير المتابعة يزيد من فعالية العاملين وتنافسهم لتوظيف واستغلال قدراتهم ومهاراتهم بطريقة مبتكرة تسهم في تحقيق جودة البرامج المقدمة للمستفيدين، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أشارت إليه دراسة (Aubert, Benoit, 2012) حيث

تناولت مدى تأثير اللامركزية في تفعيل آليات المساءلة وحرية اتخاذ القرارات المرتبطة بالموارد المادية والبشرية على زيادة الأداء التنظيمي.

(٤) لامركزية التمويل:

جدول (٨) لامركزية التمويل (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
٣	٠,٣٩	٢,٨٢	-	-	١٧,٨	٨	٨٢,٢	٣٧	يقوم المركز بترحيل فائض موازنة العام الماضي للعام القادم	١
٢	٠,٣٧	٢,٨٤	-	-	١٥,٦	٧	٨٤,٤	٣٨	ينظم المركز شئونه المالية دون قيود	٢
٣	٠,٣٩	٢,٨٢	-	-	١٧,٨	٨	٨٢,٢	٣٧	ينفذ المركز برامج استثمارية لصالحه	٣
٤	٠,٧٧	٢,٣٦	١٧,٨	٨	٢٨,٩	١٣	٥٣,٣	٢٤	يتم تداول المعلومات المالية بالإدارة المالية والإدارة العليا بالمديرية	٤
٢	٠,٣٧	٢,٨٤	-	-	١٥,٦	٧	٨٤,٤	٣٨	تتشترك إدارة المركز مع الإدارة العليا بالوزارة في إعداد وتخطيط الموازنة المالية	٥
١	٠,٣٤	٢,٨٧	-	-	١٣,٣	٦	٨٦,٧	٣٩	يجذب المركز العضوية له بما يزيد من موارده	٦
مستوى مرتفع	٠,٢٤	٢,٧٢	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى لامركزية التمويل كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٧٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يجذب المركز العضوية له بما يزيد من موارده بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، وجاء بالترتيب الثاني ينظم المركز شئونه المالية دون قيود، وتشترك إدارة المركز مع الإدارة العليا بالوزارة في إعداد وتخطيط الموازنة المالية بمتوسط حسابي (٢,٨٤)، وأخيراً يتم تداول المعلومات المالية بالإدارة المالية والإدارة العليا بالمديرية بمتوسط حسابي (٢,٣٦)، ويدل هذا على سعي وزارة الشباب الي تقديم الدعم الكامل لمركز الشباب للنهوض بمستوي البرامج التي تقدمها.

رابعاً: أبعاد جودة برامج مراكز الشباب:

(١) سهولة حصول الشباب علي البرامج:

جدول (٩) سهولة حصول الشباب علي البرامج (ن=٤٥)

الترتيب	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٥١	٢,٦٩	٢,٢	١	٢٦,٧	١٢	٧١,١	٣٢	مرونة اللوائح المرتبطة بتقديم البرامج للشباب	١
٢	٠,٥٣	٢,٦٤	٢,٢	١	٣١,١	١٤	٦٦,٧	٣٠	يتم تبسيط وتسهيل الإجراءات مع السعي لتفعيل خدمة الشباك الواحد	٢
٦	٠,٦٧	٢,٣٣	١١,١	٥	٤٤,٤	٢٠	٤٤,٤	٢٠	إجراءات الحصول على البرامج واضحة ومعلنة لجميع الشباب	٣
٥	٠,٦١	٢,٣٨	٦,٧	٣	٤٨,٩	٢٢	٤٤,٤	٢٠	تكاليف الحصول على البرامج معلنة للجميع	٤
٤	٠,٥٥	٢,٥١	٢,٢	١	٤٤,٤	٢٠	٥٣,٣	٢٤	يوجد هيكل إداري مستقل بالمركز لإنهاء كافة المعاملات	٥
٣	٠,٥٩	٢,٥٣	٤,٤	٢	٣٧,٨	١٧	٥٧,٨	٢٦	يوجد سرعة في حصول الشباب علي البرامج	٦
مستوى مرتفع	٠,٤١	٢,٥١	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى حصول الشباب علي البرامج كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول مرونة اللوائح المرتبطة بتقديم البرامج للشباب بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، وجاء بالترتيب الثاني يتم تبسيط وتسهيل الإجراءات مع السعي لتفعيل خدمة الشباك الواحد بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وأخيراً إجراءات الحصول على البرامج واضحة ومعلنة لجميع الشباب بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، ويعكس ذلك الى أن نظام اللامركزية يعد من الحلول المقترحة لمواجهة بيروقراطية وروتين تقديم البرامج للشباب، ومن ثم يشعر العاملين بالرضا عن ما يقدمونه من برامج، ويتفق ذلك مع دراسة (Alison Leigh Holden, 2005) حيث توصلت الى أن امكانية الوصول والمنفعة ترتبط ارتباطاً كبيراً بزيادة الرضى بشكل عام.

(٢) العدالة في تقديم البرامج:

جدول (١٠) العدالة في تقديم البرامج (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٠,٥٤	٢,٥٨	٢,٢	١	٣٧,٨	١٧	٦٠	٢٧	١	يُتيح المركز البرامج لجميع الفئات دون تمييز
٢	٠,٥٣	٢,٦٢	٢,٢	١	٣٣,٣	١٥	٦٤,٤	٢٩	٢	يسعى المركز إلى تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للشباب
٦	٠,٥٩	٢,٤٩	٤,٤	٢	٤٢,٢	١٩	٥٣,٣	٢٤	٣	يعمل المركز على تطوير وضع سياسته مرنة تلبي احتياجات مختلف المستويات الاجتماعية والاقتصادية للشباب
٥	٠,٥٩	٢,٥٣	٤,٤	٢	٣٧,٨	١٧	٥٧,٨	٢٦	٤	يُتيح المركز برامج للشباب ذوي الإعاقة
١	٠,٤٨	٢,٦٤	-	-	٣٥,٦	١٦	٦٤,٤	٢٩	٥	يوجد بالمركز جهة مستقلة لرقابة استفادة جميع الشباب من البرامج
٣	٠,٥	٢,٦	-	-	٤٠	١٨	٦٠	٢٧	٦	يضع المركز قوانين منظمة لاستفادة جميع الفئات من برامجه
مستوى مرتفع	٠,٣٦	٢,٥٨	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى العدالة في تقديم البرامج كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول ت يتيح المركز البرامج لجميع الفئات دون تمييز بمتوسط حسابي (٢,٥٨)، وجاء بالترتيب الثاني يسعى المركز إلى تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للشباب بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، وأخيراً يعمل المركز على تطوير وضع سياسته مرنة تلبي احتياجات مختلف المستويات الاجتماعية والاقتصادية للشباب بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، وقد يرجع ذلك إلى أن تقديم برامج المركز تتم وفق احتياجات الشباب وبطريقة تتناسب مع متطلباتهم.

(٣) التحسين المستمر للبرامج:

جدول (١١) التحسين المستمر للبرامج (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٩	١٣	٧١,١	٣٢	يستفيد المركز من نتائج التقييم في تطوير برامجه	١
١	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٩	١٣	٧١,١	٣٢	يأخذ المركز في اعتباره الزيادة في إعداد الشباب المستفيدين من برامجه	٢
٢	٠,٥٢	٢,٦٧	٢,٢	١	٢٨,٩	١٣	٦٨,٩	٣١	يحفز المركز العاملين على تطوير أدائهم المهني	٣
٤	٠,٥٥	٢,٤٩	٢,٢	١	٤٦,٧	٥١	٥١,١	٢٣	يشارك الشباب بمقترحاتهم في تطوير البرامج المقدمة لهم	٤
٥	٠,٦٣	٢,٤٧	٦,٧	٣	٤٠	١٨	٥٣,٣	٢٤	يوجد تنسيق بين البرامج المقدمة للشباب بهدف تجويدها	٥
٣	٠,٦١	٢,٦٤	٦,٧	٣	٢٢,٢	١٠	٧١,١	٣٢	يسعى العاملون الي تقديم مقترحات لتحسين البرامج المقدمة للشباب بصفة مستمرة	٦
مستوى مرتفع	٠,٣٥	٢,٦١	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٠٥)

* معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى التحسين المستمر للبرامج كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يستفيد المركز من نتائج التقييم في تطوير برامجه، يأخذ المركز في اعتباره الزيادة في إعداد الشباب المستفيدين من برامجه بمتوسط حسابي (٢,٧١)، وجاء بالترتيب الثاني يحفز المركز العاملين على تطوير أدائهم المهني بمتوسط حسابي (٢,٧١)، وأخيراً يوجد تنسيق بين البرامج المقدمة للشباب بهدف تجويدها بمتوسط حسابي (٢,٤٧)، وقد يرجع ذلك الى الزيادة المستمرة للشباب مما يستوجب التحسين والتطوير المستمر للبرامج المقدمة لهم لتلبية احتياجاتهم المتجددة.

(٤) رضا الشباب عن البرامج المقدمة لهم :

جدول (١٢) رضا الشباب عن البرامج المقدمة لهم (ن=٤٥)

الترتيب	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٥	٠,٤٣	٢,٧٦	-	-	٢٤,٤	١١	٧٥,٦	٣٤	يعتمد المركز تقديم حوافز تشجيعية للعاملين الأكفأ تقديماً للبرامج وتتنال رضا الشباب	١
٣	٠,٤	٢,٨	-	-	٢٠	٩	٨٠	٣٦	يعتمد المركز مبدأ الانتخاب في اختيار الهيكل الإداري	٢
٤	٠,٤٢	٢,٧٨	-	-	٢٢,٢	١٠	٧٧,٨	٣٥	ينمي المركز مهارات العاملين به استناداً إلى احتياجاتهم المهنية	٣
٥	٠,٤٣	٢,٧٦	-	-	٢٤,٤	١١	٧٥,٦	٣٤	تفهم عاملين المركز لبرامج الشباب عالي	٤
٢	٠,٣٩	٢,٨٢	-	-	١٧,٨	٨	٨٢,٢	٣٧	يعزز المركز ثقة العاملين لديه بقدراتهم وإمكانياتهم	٥
١	٠,٣٤	٢,٨٧	-	-	١٣,٣	٦	٨٦,٧	٣٩	يعقد المركز دورات تدريبية مستمرة ترمي ادائه المهني	٦
مستوى مرتفع	٠,٢٢	٢,٨	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى رضا الشباب عن البرامج المقدمة لهم كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يعقد المركز دورات تدريبية مستمرة ترمي ادائه المهني بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، وجاء بالترتيب الثاني يعزز المركز ثقة العاملين لديه بقدراتهم وإمكانياتهم بمتوسط حسابي (٢,٨٢)، وأخيراً تفهم عاملين المركز لبرامج الشباب عالي، يعتمد المركز تقديم حوافز تشجيعية للعاملين الأكفأ تقديماً للبرامج وتتنال رضا الشباب بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، وقد يرجع ذلك الي اهمية تقديم البرامج بطريقة تتلاءم مع اولويات الشباب وذلك من خلال تحقيق الكفاءة في تقديم البرامج وبالتالي رضا الشباب عن تلك البرامج.

خامسا: الصعوبات التي تواجه تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب:
جدول (١٣) الصعوبات التي تواجه تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز

الشباب (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٩	٠,٥٥	٢,٤٧	٢,٢	١	٤٨,٩	٢٢	٤٨,٩	٢٢	عدم وضوح أهداف الإدارة العليا بالمركز للعاملين	١
٦	٠,٤٨	٢,٦٤	-	-	٣٥,٦	١٦	٦٤,٤	٢٩	الافتقار إلى العمل الجماعي وعدم فاعلية فرق العمل بالمركز	٢
٢	٠,٤٧	٢,٧٨	٢,٢	١	١٧,٨	٨	٨٠	٣٦	تفضيل أسلوب القيادة الإدارية التقليدية وعدم الرغبة في التغيير	٣
١	٠,٣٧	٢,٨٤	-	-	١٥,٦	٧	٨٤,٤	٣٨	عدم كفاءة نظم الاتصال داخل المركز	٤
٤	٠,٤٦	٢,٧١	-	-	٢٨,٩	١٣	٧١,١	٣٢	سرية تبادل المعلومات وعدم إتاحتها لجميع العاملين	٥
٣	٠,٤٥	٢,٧٣	-	-	٢٦,٧	١٢	٧٣,٣	٣٣	سيادة البيروقراطية التي تعتمد على الهياكل التنظيمية الهرمية متعددة المستويات	٦
٥	٠,٤٨	٢,٦٧	-	-	٣٣,٣	١٥	٦٦,٧	٣٠	قله توفر الموارد التنظيمية اللازمة لتطبيق أسلوب اللامركزية	٧
٧	٠,٥٣	٢,٦٤	٢,٢	١	٣١,١	١٤	٦٦,٧	٣٠	إساءة استخدام عوامل القوة الممنوحة للعاملين بالمركز	٨
١٠	٠,٥٨	٢,٤٢	٤,٤	٢	٤٨,٩	٢٢	٤٦,٧	٢١	العشوائية وعدم العدالة في كل من نظام المكافآت والحوافز بالمركز	٩
٨	٠,٥٤	٢,٦	٢,٢	١	٣٥,٦	١٦	٦٢,٢	٢٨	يوجد أنظمة وإجراءات صارمة لا تشجع على المبادرة والابتكار	١٠
مستوى مرتفع	٠,٢٤	٢,٦٢	المتغير ككل							

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الصعوبات التي تواجه تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٦٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول عدم كفاءة نظم الاتصال داخل المركز بمتوسط حسابي (٢,٨٤)، وجاء بالترتيب الثاني تفضيل أسلوب القيادة

الإدارية التقليدية وعدم الرغبة في التغيير بمتوسط حسابي (٢,٧٨)، وأخيراً العشوائية وعدم العدالة في كل من نظام المكافآت والحوافز بالمركز بمتوسط حسابي (٢,٤٢)، وتتفق هذه النتائج مع ما كشفته دراسة (Maxwell Suluma N khokwe, 2005) عن وجود مشكلات تنفيذ اللامركزية في عدم وجود ثقافة التغيير، والخوف من فقدان السلطة، وعدم وجود أهداف محددة، وضعف المشاركة والتنسيق، ونقص المعلومات وعدم الالتزام بالتكليفات، كما أشارت دراسة (قوت القلوب محمد فريد، ٢٠١١) الى أن أهم المعوقات الأساسية لتطبيق اللامركزية هي الاجراءات الروتينية، وعدم تهيئة المواطنين لثقافة اللامركزية وزيادة الفساد وكثرة القرارات المركزية.

سادسا: مقترحات تفعيل تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب:

جدول (١٤) مقترحات تفعيل تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب (ن=٤٥)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	٠,٤٨	٢,٧٦	٢,٢	١	٢٠	٩	٧٧,٨	٣٥	اعتماد نظم تحفيزية كافية لتجويد أداء العاملين بالمركز	١
٣	٠,٥	٢,٧٣	٢,٢	١	٢٢,٢	١٠	٧٥,٦	٣٤	الاهتمام بالتوصيف الوظيفي الواضح لعمل أي موظف بالمركز	٢
٩	٠,٦٤	٢,٦٧	٨,٩	٤	١٥,٦	٧	٧٥,٦	٣٤	الإصلاحات التشريعية والقانونية بقطاع الشباب	٣
١	٠,٣٨	٢,٨٩	٢,٢	١	٦,٧	٣	٩١,١	٤١	توفير شبكة معلومات تربط المركز بالمراكز الأخرى داخليا وخارجيا	٤
٨	٠,٥٢	٢,٦٧	٢,٢	١	٢٨,٩	١٣	٦٨,٩	٣١	القضاء على الروتين الإداري في انجاز الأعمال واتخاذ القرارات بالمركز	٥
٦	٠,٤٧	٢,٦٩	-	-	٣١,١	١٤	٦٨,٩	٣١	إحداث تغيير في التوجه الاستراتيجي لقطاع الشباب	٦
١٠	٠,٥٣	٢,٦٤	٢,٢	١	٣١,١	١٤	٦٦,٧	٣٠	إسناد صلاحيات أكبر لمديري مراكز الشباب لتطوير البرامج	٧
٥	٠,٥٩	٢,٧١	٦,٧	٣	١٥,٦	٧	٧٧,٨	٣٥	وضع آليات معلنة وواضحة للمساءلة والشفافية بالمركز	٨
٧	٠,٥٦	٢,٦٩	٤,٤	٢	٢٢,٢	١٠	٧٣,٣	٣٣	إحداث تغيير في الثقافة التنظيمية بالمركز	٩
٤	٠,٥٤	٢,٧٣	٤,٤	٢	١٧,٨	٨	٧٧,٨	٣٥	إقامة أنظمة معلوماتية فعالة بقطاع الشباب	١٠
مرتفع	٠,٣١	٢,٤							المتغير ككل	

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى مقترحات تفعيل تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول توفير شبكة معلومات تربط المركز بالمراكز الأخرى داخلياً وخارجياً بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، وجاء بالترتيب الثاني اعتماد نظم تحفيزية كافية لتجويد أداء العاملين بالمركز بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، وأخيراً إسناد صلاحيات أكبر لمديري مراكز الشباب لتطوير البرامج بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وتتفق هذه النتائج مع (تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٤) حيث أكد على أن أهم متطلبات تحقيق اللامركزية في البلدان النامية هي توفير الديمقراطية والمشاركة وتطوير أساليب التخطيط بالمشاركة، ووضع آليات للمساءلة والشفافية، وإصلاح الجهاز الإداري والإصلاحات التشريعية.

سابعاً: اختبار فروض الدراسة:

اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب مرتفعاً ":

جدول (١٥) مستوى أبعاد تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون (ن=٤٥)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	لامركزية التخطيط.	٢,٧٤	٠,٢٦	٢
٢	لامركزية اتخاذ القرار	٢,٧٣	٠,٢٥	٣
٣	لامركزية المتابعة	٢,٧٦	٠,٢٧	١
٤	لامركزية التمويل	٢,٧٢	٠,٢٤	٤
	أبعاد اللامركزية ككل	٢,٧٤	٠,٨٧	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

أبعاد تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون، تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول لامركزية المتابعة بمتوسط حسابي (٢,٧٦).
- الترتيب الثاني لامركزية التخطيط بمتوسط حسابي (٢,٧٤).
- الترتيب الثالث لامركزية اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (٢,٧٣).
- الترتيب الرابع لامركزية التمويل بمتوسط حسابي (٢,٧٢).

- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلي أن المتوسط العام لأبعاد تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون بلغ (٢,٧٤) وهو معدل مرتفع. مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب مرتفعاً ".
اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى أبعاد جودة برامج مراكز الشباب مرتفعاً:

جدول (١٦) مستوى أبعاد تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون (ن=٤٥)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	سهولة حصول الشباب علي البرامج	٢,٥١	٠,٤١	٤
٢	العدالة في تقديم البرامج	٢,٥٨	٠,٣٦	٣
٣	التحسين المستمر للبرامج	٢,٦١	٠,٣٥	٢
٤	رضا العاملين عن البرامج	٢,٨١	٠,٢٢	١
	أبعاد جودة برامج مراكز الشباب ككل	٢,٦٣	٠,٣٤	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

أبعاد جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون، تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول رضا العاملين عن البرامج بمتوسط حسابي (٢,٨١).
- الترتيب الثاني التحسين المستمر للبرامج بمتوسط حسابي (٢,٦١).
- الترتيب الثالث العدالة في تقديم البرامج بمتوسط حسابي (٢,٥٨).
- الترتيب الرابع سهولة الحصول على البرامج بمتوسط حسابي (٢,٥١).
- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلي أن المتوسط العام لأبعاد جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون بلغ (٢,٦٣) وهو معدل مرتفع. مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى أبعاد جودة برامج مراكز الشباب مرتفعاً".

اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين تطبيق اللامركزية وتحسين جودة برامج مراكز الشباب ":

جدول (١٧) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين تطبيق اللامركزية وتحسين جودة خدمات الإسكان (ن=٤٥)

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R		اختبار (ف) F-Test		اختبار (ت) T-Test		معامل الانحدار B	المتغير المستقل
	المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة		
٠,٠٧٧	٠,٠٠٠	٠,٢٦٠	٠,٠٠٠	١٧,٥٧٠	٠,٠٠٠	٤,٣٠٠	٠,١٧٠	أبعاد اللامركزية ككل

يوضح الجدول السابق أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد تطبيق اللامركزية ككل " والمتغير التابع " أبعاد تحسين جودة برامج مراكز الشباب ككل " (٠,٢٦٠)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وتدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين.
- وتشير نتيجة اختبار (ف) (F=18.595)، (Sig=0.000) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٧٧)، أي أن أبعاد تطبيق اللامركزية ككل تفسر (٨,٧%) من التغيرات في أبعاد تحسين جودة برامج مراكز الشباب ككل.
- وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,١٧٠)، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتشير نتيجة اختبار (ت) (T=4.300)، (Sig=0.000) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين تطبيق اللامركزية وتحسين جودة برامج مراكز الشباب ".

عاشرا: النتائج العامة للدراسة:

■ أثبتت نتائج الدراسة أن:

- المتوسط العام لأبعاد تطبيق اللامركزية في تحسين جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون بلغ (٢,٧٤) وهو معدل مرتفع، حيث جاءت الأبعاد علي الترتيب التالي:
- الترتيب الأول لامركزية المتابعة بمتوسط حسابي (٢,٧٦).
- الترتيب الثاني لامركزية التخطيط بمتوسط حسابي (٢,٧٤).
- الترتيب الثالث لامركزية اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (٢,٧٣).

- الترتيب الرابع لامركزية التمويل بمتوسط حسابي (٢,٧٢).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الاول للدراسة.
- كما أثبتت نتائج الدراسة أن:
- المتوسط العام لأبعاد جودة برامج مراكز الشباب كما يحددها المسؤولون بلغ (٢,٦٣) وهو معدل مرتفع، حيث جاءت الأبعاد علي الترتيب التالي: "
- الترتيب الأول رضا العاملين عن البرامج بمتوسط حسابي (٢,٨١).
- الترتيب الثاني التحسين المستمر للبرامج بمتوسط حسابي (٢,٦١).
- الترتيب الثالث العدالة في تقديم البرامج بمتوسط حسابي (٢,٥٨).
- الترتيب الرابع سهولة الحصول على البرامج بمتوسط حسابي (٢,٥١).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة.
- كما أثبتت نتائج الدراسة:
- بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد تطبيق اللامركزية ككل" والمتغير التابع " أبعاد تحسين جودة برامج مراكز الشباب ككل " (٠,٢٦٠)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وتدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين.
- وتشير نتيجة اختبار (ف) ($F=18.595$)، ($Sig=0.000$) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٧٧)، أي أن أبعاد تطبيق اللامركزية ككل تفسر (٨,٧%) من التغيرات في أبعاد تحسين جودة برامج مراكز الشباب ككل.
- وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,١٧٠)، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتشير نتيجة اختبار ت ($T=4.300$)، ($Sig=0.000$) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة.

المراجع:

١. إبراهيم، أبو الحسن عبدالموجود (٢٠٠٩). إمكانية استخدام التسويق الاجتماعي في العمل مع الشباب "دراسة وصفية مطبقة على مراكز الشباب بمحافظة قنا، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، القاهرة، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، العدد ٢٧، الجزء الثاني.

٢. الأمم المتحدة (٢٠١٣). اللامركزية في حكم التحول السياسي، اللجنة الاقتصادية الاجتماعية لغرب آسيا.
٣. تقرير التنمية البشرية (٢٠١٦). برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، معهد التخطيط القومي.
٤. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠١٩). كتاب الإحصاء السنوي، مصر، السكان، إصدار ١١٠.
٥. حامدون، سليمان ولد (٢٠٠٦). اللامركزية الادارية ومساهمتها في التنمية المحلية، مجلة جامعة سبها للعلوم الانسانية، المجلد (٥)، العدد (٢)، ليبيا.
٦. حبيب وآخرون، جمال شحاته (٢٠٠٣). الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الشباب والمجال المدرسي، القاهرة، جامعة حلوان، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي.
٧. حسن، محمد عبد الغني (١٩٩٩). مهارات إدارة الأداء "معايير لتطبيقات إدارة الجودة في الأداء"، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة.
٨. حمود، خضير كاظم (٢٠٠٢). إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط (١).
٩. سليمان، سليم شعبان (٢٠٠٤). التخطيط لدعم الجوانب المساهمة في تكوين اتجاهات شباب الجامعة نحو العمل بالقطاع الخاص، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد ١٦، ج ١.
١٠. السيد، على شحاته (١٩٩٥). النشاط البيئي والعلمي في أندية الطلائع، القاهرة، المجلس الأعلى للشباب والرياضة الإدارة العامة لأندية الطلائع.
١١. الشيخ، نورهان. وآخرون (٢٠٠٨). المشاركة السياسية للشباب في ضوء نتائج الانتخابات المحلية، القاهرة، وحده دراسات الشباب وإعداد القادة.
١٢. الطوخي، سامي (٢٠٠٦). اللامركزية المجتمعية "مدخل التمكين والتنمية المحلية المستدامة"، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.
١٣. عثمان، سوسن. عويس، محمد (١٩٩٢). التدريب في الخدمة الاجتماعية "مستقبلك - أخصائي اجتماعي"، القاهرة، دار النهضة العربية، الطبعة الثالثة.
١٤. عثمان، سوسن. عويس، محمد (١٩٩٢). التدريب في الخدمة الاجتماعية "مستقبلك - أخصائي اجتماعي"، القاهرة، دار النهضة العربية، الطبعة الثالثة.

١٥. على وآخرون، ماهر أبو المعاطي (١٩٩٩). الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الشباب، القاهرة، جامعة حلوان، السوق الريادي.
١٦. علي، محمد نور السيد (٢٠١٣). اللامركزية ودورها في دعم التحول الديمقراطي في مصر، مجلة مصر المعاصرة، مجلد (١٠٤)، العدد (٥١٢).
١٧. عليق، أحمد يوسف (٢٠٠٦) مراكز الشباب وتنمية الموارد البشرية بالعشوائيات، بحث منشور في مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، القاهرة، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، العدد ٢١، ج ٣.
١٨. فهميم، كلير (٢٠٠٧). طريقة نجاح الشباب في الحياة، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية.
١٩. قاسم، مصطفى محمد (٢٠٠٢). دور مراكز الشباب في تنمية الوعي السياسي لدى الشباب مع تصور مقترح لدور الأخصائي الاجتماعي في تدعيمها، بحث منشور في المؤتمر العلمي الثاني عشر، الفيوم، جامعة القاهرة فرع الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، المجلد الثالث.
٢٠. قاسم، مصطفى محمد (٢٠١٠). إسهام مراكز الشباب في تدعيم قيم المواطنة لدى الشباب، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة محمد بن سعود الإسلامية.
٢١. كلية دبي للإدارة الحكومية، معهد أش للإدارة الديمقراطية والابتكار (٢٠٠٦). تقرير حول فعاليات المنتدى العربي الأول للابتكار في الإدارة الحكومية.
٢٢. المجلس الأعلى للشباب والرياضة (١٩٩٧). تطور رعاية الشباب والرياضة، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.
٢٣. المجلس الأعلى للشباب والرياضة (٢٠٠٠). الخطة التنفيذية لرعاية النشء والشباب والرياضة، القاهرة، مركز المعلومات والتوثيق.
٢٤. المجلس القومي للشباب (٢٠١٤). دليل العمل بمراكز الشباب، دليل البرامج في مراكز الشباب، المواد من ٤: ٥.
٢٥. محمد، قوت القلوب (٢٠١١). ثقافة المجتمع المدني كمتغير في لامركزية التخطيط وعلاقتها بصنع القرار، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ج ٣١، ع ١٤.
٢٦. مصطفى، محمد محمد (٢٠٠٠). دراسة تقييمية لبرامج مراكز الشباب وتأثيرها في إكساب الوعي البيئي للجماعات المكونة بها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

٢٧. نجيب، كمال(٢٠٠٧). تطوير منظومة التربية العربية من اجل تمكين الشباب "التحديات وأفاق المستقبل"، القاهرة إدارة السياسات التعاون والهجرة، جامعة الدول العربية.

٢٨. وزارة الشباب والرياضة(٢٠٠٢). لائحة النظام الأساسي لمراكز الشباب الصادرة بقرار وزير الشباب رقم ٨٨٢، المادة ١، المادة ٢.

29. Aubert Benoit(2012). Public sector performance and decentralization of decision rights, Canadian Public Administration, Vol. 7, Issue 55.
30. B.S. Ghuman & Ranjeet Singh(2013). Decentralization and delivery of public services in Asia, Punjab University, Chandigarh, India. Available online at <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2013.02.001>
31. Brochado Marques (2007). Comparing alternative instruments to measure service quality in higher education, FEP (Faculae De Economic Do Porto) Working papers, No. 285, DEZ.
32. Conor O'dwyer & Daniel(2006). Dose decentralization make government more efficient and effective, Commonwealth & Comparative politics, USA, Harvard university, Vol. 44, No. 3, November.
33. ESCWA(2001). "Decentralization and the emerging role of municipalities in the ESCWA region", United Nations, New York, U.S.A.
34. Frunence Gasto (2013). Challenges to the implementation of health sector decentralization in Tanzania, Experiences from kongwa district council others global health action, Vol. 6.
35. Ghosh Asha (2012). Decentralization and Local Government Innovation in Providing Urban Services for the Poor in South and South-east Asia, Asian cities in an ERA of decentralization, Vol. 16, Issue 1,.

36. Haksever Cengiz and Others (2000). Service management operation, Prentice Hall.<http://www.worldbank.org/wbi/publications/wbi37142.pdf>
37. Kauneckis Derek(2009). Making decentralization work: A Cross-national examination of local governments and natural resource governance in Latin America, Source: Studies, Vol. 44, Issue 1.
38. Kreitner Rebert (2004). "Management", Houghton Mifflin Co., Boston, 2004.
39. Maureen Donaghy(2010). Civil Society and Participatory Governance in Brazilian Housing Policy. Doctor Dissertation, University of Colorado, U.S.A.
40. Osita Nwabuzor (2000). perceptions of housing managers on the effects of centralizing the county of los Angeles' public housing agencies, Doctor Dissertation, University of la Verne, la Verne, California, December.
41. Rondinellim D.,(2002). "What is decentralization?", in World Bank institute (ed.),Decentralization briefing notes, WBI working papers,. Available on
42. UNDP (1999). Decentralization: A sampling of definitions, Joint UNDP- Government of Germany.
43. White, Leonar (2003) Decentralization "the encyclopedia of the social science, U.S.A. Available on www.ncrel.org/sdrs/issues
44. William, Pride (2005)"Business", 8th ed, Houghton Mifflin Co., Boston.

