



كلية الخدمة الاجتماعية

قسم التنمية والتخطيط

رسالة بعنوان:

مؤشرات تخطيطية للتطوير
التنظيمي بمؤسسات الخدمات
الاجتماعية

Planning Indicators for Organizational Development of Social Services Institutions

ضمن مقتضيات الحصول على درجة الماجستير فى الخدمة الاجتماعية

إعداد الدارسة

ريهام مدحت محمد القرني

معيدة بقسم التنمية والتخطيط

إشراف

أ.د / هالة خورشيد طاهر

أستاذ ورئيس قسم التنمية والتخطيط

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم

أ.د/ محمود محمود عرفان

أستاذ بقسم التنمية والتخطيط

ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم

٢٠١٦هـ - ١٤٣٧م

أولاً : مشكلة الدراسة:

تعتبر المؤسسات أنظمة مفتوحة على البيئة التي تنتمي إليها، فهي في حياتنا تتفاعل وتتعامل بشكل مستمر تأثراً وتأثيراً، ونظراً لما تتميز به هذه البيئة من تغير متسارع في كافة أبعادها وجوانبها، وأصبحت المؤسسات ما تكون عن الثبات والاستقرار حتي تظهر أهمية المؤسسات وتأثيرها في المجتمع، وتحظى المؤسسات بهذه الأهمية لأنها توفر الاحتياجات الإنسانية للمستفيدين وتقدم العديد من الخدمات الاجتماعية بهدف الارتقاء بمستوي المعيشة وبعلاقاتهم الاجتماعية وأوضاعهم التعليمية والصحية، وهذا ضروري للارتقاء بدور مؤسسات الخدمات الاجتماعية في المجتمع وتحقيق التنمية، وإن أي تغيرات تحدث في البيئة تؤدي بالضرورة إلي تغيرات في مؤسسات الخدمات الاجتماعية وخدماتها؛ ولذلك يتضح ان إدارة مؤسسات الخدمات الاجتماعية محور جوهري للإصلاح والتطوير وتحسين نوعية الحياة؛ ولذلك تصبح هذه المؤسسات لها دور أساسي بحكم ضرورة بقائها واستمرارها والحاجة الملحة والمترابطة لها.

وتكمن أهمية التغيير لأنه من أهم متطلبات التقدم والتطور للمؤسسات اليوم، ولم يعد ينظر إليه كوسيلة تستخدمها بعض المؤسسات تبعاً لظروف معينة، التي ما إن تمر حتى تعود كل الجهود المبذولة إلى حالة من الاستقرار، فما يمكن ملاحظته في الوقت الراهن من تنافس كبير بين المؤسسات لتحقيق الاستقرار والتقدم، لأن الصفة والسمة المشتركة بين مؤسسات الخدمات الاجتماعية، هي ضرورة التغيير والتطوير لمواكبة التطورات المختلفة في محيطها الخارجي.

ولقد تبلور اتجاه التطوير التنظيمي للمؤسسات الخدمات الاجتماعية كمدخل في نهاية الستينيات ومع بداية السبعينيات على أنه عملية مخططة واسعة النطاق تستمر من القيادات الإدارية من أجل زيادة فاعلية المؤسسة باستخدام المعرفة بالعلوم السلوكية، وفي التسعينيات أصبح من الممكن تحديد قضايا معينة للتطوير التنظيمي مثل التطوير والتنمية والتعلم التنظيمي والتحليل المؤسسي والعديد من تلك القضايا التي ظهرت نتيجة التطوير في العلوم الاجتماعية المتعلقة بالتحليلات الهامة للثقافة والسياسات المنظمة، ونظراً لتعدد المشكلات وتشابكها داخل المؤسسات، أصبحت الحاجة الماسة في الوقت الحالي إلى التطوير التنظيمي كضرورة ملحة، ومن ثم اتجهت العديد من الحكومات للأخذ بهذا الاتجاه داخل المؤسسات وأصبح هناك العديد من البرامج التي تسير هذا الاتجاه مثل إدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة الإدارية .

وتتمثل رؤية التقرير السنوي ٢٠٠٨ على أهمية رفع كفاءة وفاعلية الجهاز الإداري للدولة من خلال وضع خطط ومقترحات وهياكل إدارية حديثة وتنفيذ ذلك من خلال مشروعات محددة في المؤسسات الخدمية والمؤسسات التابعة لها، وإدخال نظم إدارية حديثة، بالإضافة إلى تنمية مهارات العاملين لخلق كوادر إدارية وقيادات قادرة على مواكبة التغيير؛ وذلك من خلال التدريب المستمر، ومن ثم تحقيق الهدف المنشود من تطوير البيئة الإدارية، بالإضافة إلى تحديد رؤية التقرير السنوي ٢٠١١ والذي يهدف إلى تحسين إدارة المؤسسات الخدمية وربط الأهداف بأساليب وآليات العمل بها، ووضع معايير جديدة لتحقيق التطوير في أداء العمل، ووضع مؤشرات موضوعية لقياس الأداء، ورفع كفاءة وفاعلية الأداء بالجهاز الإداري.

وفى الوقت الحالي يتضح ان هناك تميزاً فالأهتمام بهذا الاتجاه، حيث أشارت إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ إلى أن من بين أبعادها الأساسية ان يكون هناك نظام مؤسسي كفاء، ومستدام، كما أشار القرار رقم ١٢٢ لسنة ٢٠١٥ بشأن معايير وآليات التطوير التنظيمي لوحدات الجهاز الإداري للدولة إلي وضع برنامج للتطوير التنظيمي والذي يهدف إلي كفاءة وفعالية المؤسسات من خلال مجموعة من الأنشطة والإستراتيجيات التي تتناسب مع الدور المنوط بكل مؤسسة وبناء قدرات العاملين من أجل خلق كوادر إدارية قادرة على مواكبة التطوير من خلال صقل مهاراتهم وأثراء معارفهم ولتحقيق هذه الرؤية كان من الضروري دراسة وحصر المشكلات بالأوضاع المؤسسية ومن ثم وضع إطار علم للمبادئ الحاكمة للتطوير التنظيمي؛ وذلك اتساقاً مع الخطة القومية للتنمية الإدارية.

وفي ضوء ما سبق عرضه، وأكدت عليه العديد من الدراسات السابقة من ضرورة مواكبة المؤسسات بصفة عامة، ومؤسسات الخدمات الاجتماعية بصفة خاصة من التطوير والتحديث بما يحقق الاحتياجات المتزايدة للمستفيدين كماً وكيفاً وضرورة الانتقال من النظم التقليدية إلي النظم الحديثة في إدارة المؤسسات والاعتماد على مؤشرات تخطيطية كمؤشر هام لعملية التطوير التنظيمي، وبذلك تتبلور مشكلة الدراسة فى التساؤل الرئيسي التالي: ما مؤشرات تخطيطية للتطوير

التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟

ثانيًا : أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف الرئيسي مؤداه:

(تحديد وتحليل مؤشرات تخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية)

ويتحقق هذا الهدف الرئيسي من خلال الأهداف الفرعية الآتية :

- ١- الوقوف على مؤشرات تخطيطية لتحسين أداء العاملين بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.
- ٢- تحديد مؤشرات تخطيطية لتفعيل تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.
- ٣- الوقوف على مؤشرات تخطيطية لهندسة العمليات الإدارية بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.
- ٤- تحديد مؤشرات تخطيطية لتطوير الهيكل التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية .

ثالثًا : تساؤلات الدراسة :

تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي الأول مؤداه:

ما مؤشرات تخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي الأول التساؤلات الفرعية الآتية:

- ١- ما مؤشرات تخطيطية لتحسين أداء العاملين بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟
- ٢- ما مؤشرات تخطيطية لتفعيل تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟

٣- ما مؤشرات تخطيطية لهندسة العمليات الإدارية بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟

٤- ما مؤشرات تخطيطية لتطوير الهيكل التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟

تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي الثاني مؤداه:

ما التباين أو الفروق بين البيانات الأساسية (النوع - السن - الحالة التعليمية - عدد سنوات الخبرة - الحصول على دورات تدريبية بصفة عامة - الحصول على دورات تدريبية في مجال التطوير التنظيمي - الدرجة الوظيفية - مجال عمل المديرية التي تعمل بها) وبين مؤشرات تخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية؟

رابعاً : مفاهيم الدراسة:

تتضمن الدراسة الحالية على مجموعة من المفاهيم تتحدد في:

١- مفهوم المؤشرات التخطيطية.

٢- مفهوم التطوير التنظيمي .

٣- مفهوم مؤسسات الخدمات الاجتماعية.

خامساً : الإجراءات المنهجية للدراسة:

١- نوع الدراسة:

تتنمى هذه الدراسة وفق أهدافها الرئيسية المتمثلة في تحديد مؤشرات تخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية.

٢- المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المسح الاجتماعي الشامل لجميع مفردات البحث المتمثلة في القيادات الادارية ب (مديرية التضامن الاجتماعي - مديرية الشباب والرياضة - مديرية التربية والتعليم وذلك بمحافظة الفيوم).

كما اعتمدت على المسح الاجتماعي بالعينة في اختيار العاملين الاداريين ب (مديرية التضامن الاجتماعي - مديرية الشباب والرياضة - مديرية التربية والتعليم وذلك بمحافظة الفيوم).

٣- أدوات الدراسة:

أ- استمارة قياس مطبقة على القيادات الإدارية.

ب- استمارة قياس مطبقة على العاملين

ت- المعالجات الاحصائية المستخدمة في الدراسة: استخدمت الباحثة في الدراسة

الراهنة الاساليب الاحصائية الآتية: (النسب المئوية- مجموع الاوزان- متوسط

الوزن المرجح - القوة النسبية - معامل الارتباط بيرسون" - اختبار T-

test - تحليل التباين أحادي الاتجاه - (One Way ANOVA).

سادساً مجالات الدراسة :

١- المجال المكاني: يتمثل المجال المكاني للدراسة في مؤسسات الخدمات

الاجتماعية وهي (مديرية التضامن الاجتماعي - مديرية الشباب

والرياضة - مديرية التربية والتعليم وذلك بمحافظة الفيوم).

٢- المجال البشري: تمكنت الدراسة من تطبيق أدوات الدراسة على (٦٨)

من القيادات الادارية و(١٤٠) من العاملين بمؤسسات الخدمات

الاجتماعية.

٣- **المجال الزمني:** وهى الفترة التي تستغرقها الدراسة في إعداد الجزء النظري وجمع البيانات وصولاً إلى تطبيق الجزء الميداني وتحليل واستخلاص النتائج وكانت من ٢٠١٥/٥/١ وحتى ٢٠١٦/٥/٢٠ .

سابعاً : نتائج الدراسة:

- ١- طبيعة مؤشر أداء العاملين بمؤسسات الخدمات الاجتماعية كما يحددها العاملين جاءت عالية بنسبة (٨٢.١ %)، بينما نجد طبيعة مؤشر أداء العاملين التي يحددها القيادات الإدارية جاءت متوسطة بنسبة (٧٩.٥%).
- ٢- طبيعة مؤشر تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية كما يحددها العاملين جاءت متوسطة بنسبة (٦٩.٥%)، بينما نجد طبيعة مؤشر تكنولوجيا المعلومات التي يحددها القيادات الإدارية جاءت متوسطة بنسبة (٦٦.٨%).
- ٣- طبيعة مؤشر الهندسة الإدارية بمؤسسات الخدمات الاجتماعية كما يحددها العاملين جاءت متوسطة بنسبة (٧٤.٥%)، بينما نجد طبيعة مؤشر الهندسة الإدارية التي يحددها القيادات الإدارية جاءت متوسطة بنسبة (٦٩.٤%).
- ٤- طبيعة مؤشر الهيكل التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية كما يحددها العاملين جاءت متوسطة بنسبة (٧٥%)، بينما نجد طبيعة مؤشر الهيكل التنظيمي التي يحددها القيادات الإدارية جاءت متوسطة بنسبة (٧١.٤%).
- ٥- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) فيالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعاً للنوع للعاملين والقيادات الإدارية، أي نجد الذكور والاناث يتوافقون على المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.

٦- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا للسن للعاملين، يتوافقون مع بعض المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية وهي المؤشرات التخطيطية لهندسة العمليات الإدارية بمؤسسات الخدمات الاجتماعية والمؤشرات التخطيطية لتطوير الهيكل التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية، فيما عدا الأبعاد الآتية وهي المؤشرات التخطيطية للتطوير من أداء العاملين بمؤسسات الخدمات الاجتماعية والمؤشرات التخطيطية لتفعيل تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا للسن، أى نجد كل القيادات الإدارية يتوافقون على المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.

٧- توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠١) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا للحالة التعليمية فى جميع الأبعاد والمجموع الكلى، فيما عدا المؤشرات التخطيطية لتفعيل تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا للحالة التعليمية، أى نجد كل القيادات الإدارية يتوافقون على المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.

٨- توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠١) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا لسنوات

الخبرة فى جميع الابعاد والمجموع الكلى، فيما عدا المؤشرات التخطيطية لتفعيل تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية والمؤشرات التخطيطية لهندسة العمليات الإدارية بمؤسسات الخدمات الاجتماعية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا لسنوات الخبرة، أى نجد كل القيادات الإدارية يتوافقون على المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.

٩- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا للمسمى الوظيفي للعاملين والقيادات الإدارية، يتوافقون على المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.

١٠- توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.01) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا مجال عمل المديرية التى تعمل بها فى جميع الابعاد والمجموع الكلى، فيما عدا المؤشرات التخطيطية لتطوير الهيكل التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) فالمؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية تبعا مجال عمل المديرية التى تعمل بها، أى نجد كل القيادات الإدارية يتوافقون على المؤشرات التخطيطية للتطوير التنظيمي بمؤسسات الخدمات الاجتماعية، فيما عدا المؤشرات التخطيطية لتفعيل تكنولوجيا المعلومات بمؤسسات الخدمات الاجتماعية.