

الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية

## إعداد الدكتورة

ايمان محمود محمد عبدالعزيز

مدرس بقسم العمل مع المجتمعات والمنظمات

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان

1445هـ - 2024م

استهدفت الدراسة تحديد مستوى الرقابة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التتموية ، تحديد مستوى جودة الخدمة بالجمعيات الأهلية التتموية ، تحديد معوقات ومقترحات تفعيل الرقابة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التتموية ، وتنتمي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية ، وقد استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالجمعيات الأهلية التتموية وبلغ عددهم (37) مفردة ، والمسح الاجتماعي الشامل للمستفيدين من سكان المجتمع المحلي وبلغ عددهم ( 132 ) مفردة ، وقد طبقت الباحثة استمارة استبيان للمسؤولين ، واستمارة استبار للمستفيدين ، وتوصلت نتائج الدراسة أن مستوى الرقابة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التتموية مرتفعا حيث جاء ترتيب أبعاد الرقابة التنظيمية علي التالي (رقابة اتخاذ القرار - رقابة التطبيق - رقابة تكنولوجيا المعلومات - رقابة الاستشعار) ، بينما جاء مستوى جودة الخدمة بالجمعيات الأهلية التتموية كما يحددها المستفيدين ( كفاءة الاداء - الملموسية - الاستجابة -الاعتمادية) ، وكما يحددها المسؤولون ( الملموسية - كفاءة الاداء - الاعتمادية -الاستجابة ) ، وفي النهاية أثبتت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة طردية دالة احصائيا بين الرقابة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التتموية.

**الكلمات المفتاحية :** الرقابة التنظيمية ، جودة الخدمات ، الجمعيات الأهلية التتموية.

#### ABSTRACT:

The study aimed to determine the actual nomination of development NGOs, determine the proposal for quality of service in NGOs, identify obstacles and proposals for activating popular agility and the presence of services in development NGOs. This study belongs to descriptive studies, and the comprehensive social survey approach was used for officials in development NGOs, and their number reached (37) items, and a comprehensive social survey of beneficiaries from the local community, and their number reached (132) items, and the researcher published a questionnaire form for officials, and a questionnaire form

for beneficiaries, and the results of the study reached that the graceful progress of international development civil societies, where the graceful ranking came as follows

(Agility in decision making - agility in application - agility in information technology - agility in sensing), while the level of service quality in civil society development associations was as determined by beneficiaries (performance efficiency - tangibility - responsiveness - reliability), and as determined by officials (tangibility - performance efficiency - reliability - responsiveness). In the end, the results of the study demonstrated that there is a direct, statistically significant relationship between organizational agility and the quality of services in development NGOs.

**Keywords:** organizational agility, quality of services, development NGOs.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة :

اصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية ، كما اصبحت المنظمات والحكومات في العالم توليها اهتماما خاصا ، وخصوصا في ظل ما يشهده المجتمع العالمي من تغيرات ، وعليه اصبحت الجودة من الاولويات العليا لاي منظمة تسعى للحصول على ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في ظل هذه المتغيرات المتلاحقة(عمار ، 2016، ص 260).

و الجودة هي حلم يراود جميع المؤسسات ، بصرف النظر عما اذا كانت تنتمي الى القطاع الخاص او العام ذلك لان تحقيق الجودة في النظم الديمقراطيةية الحره يعنى تحقيق الوجود،وتراجع الجودة يعنى تراجع الوجود،فالجوده لم تعد ترفا او اختيارا يمكن النكوص عنه وتعد الجوده اداه فعاله

## مجلة الخدمة الاجتماعية

لتطبيق التحسين المستمر لجميع اوجه النظام فى اى منظمه، وذلك من خلال تحقيق التحسين فى النشاطات والعمليات الداخليه هذا وقد اتسع مفهوم الجوده فى الاونه الاخيريه ليشمل جوده كل من المنتج والخدمه والاداء والمعلومات ومناخ العمل والاداره وجوده وترتبط الجوده بجميع نشاطات المؤسسة،حيث تعمل على استبعاد غير الصالح منها سعيا وراء رضا العميل (علوان ، 2006، ص32).

فالجودة معيار للكمال يتم الحكم عليها بمعرفه ما اذا ادينا ما عزمنا على توفيره فى الوقت المحدد، والكيفية التى قررنا انها تلائم احتياجات عملائنا ام لا واذا كان العملاء،او المستفيدين سعداء بما قدم اليهم من منتج او خدمات والطريقة التى قدمت بيها تلك الخدمة او العمل وهذا يعنى ان المؤسسة يجب ان تعكس احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وان رضا العملاء يعد مؤشرا على ملائمة الجودة لغرض العميل او المستفيد وان تحقق اهداف المجتمع فالجودة على وقف هذا الاتجاه يتطلب وجود فرق خاصه لتقويم الاداء ومعايير تتسم بالارتفاع والاستمرار لضمان التقدم المستمر للجودة فى المؤسسة وهذا يتطلب توافر اساليب اداريه حديثه تضمن التحسين والتطوير المستمر لاداء المؤسسات (عطية، 2015، ص20).

فالتحدي الذى يواجه المؤسسات على اختلاف انواعها فى عالم اليوم هو كيفيه النجاح فى بيئه تتسارع فيها التحولات والمتغيرات،حيث تزداد حده المنافسة يوما بعد يوم وحيث تصبح الجودة مطلبا اكثر الحاحا، فتطبيقات الجودة ليست لها حدود ومستمره بلا توقف من اجل تحسين تقديم الخدمات(سرحان ، 2011، ص16).

وتعمل الجودة فى المنظمات على ضبط الادائين الداخلى والخارجى،وذلك عبر وسائل مختلفة ومتعدده،وذات كفاءة وفعالية،ومن اهمها :توافر المعلومات وجاهزية التخطيط الاستراتيجى،وتدقيق الاعمال وتحليل النتائج، مما يؤدى الى تطبيق الجودة وتعمل المؤسسات بشكل عام من خلال سياسات مختلفة،وقرارات تسعى عبرها الى تحقيق اداء فعال وانتاجية عالية،وتقوم المؤسسات بتصميم سياستها وتخطيط برامجها،وتوفير وسائل الاتصال المناسبة لتنفيذ هذه البرامج والسياسات(الملكاوي، 2021، ص9).

وتهدف معظم برامج الجودة الى فهم وتحسين العمليات التنظيمية وتركيز المؤسسة على احتياجات العملاء، وتحفيز العاملين للمساهمة في تحقيق جوده المخرجات وكذلك تلعب الجوده دور اساسيا في فعاليه وكفاءه الاداء الهادف للمؤسسات المختلفه سواء الانتاجيه منها او الخدميه، حيث تعتبر اداره الجوده الوسيله الانجح من اجل تحقيق التميز والاتقان والتفوق على صعيد المنظمه ككل(محمد ، 2011، ص19).

فالهدف من تحسين الجودة هو عادة تحديد وتعزيز الاليات التي تؤدى الى الحلقات الفعالة في الخدمة على الوجه المرضي وبالتالي يؤمن رضا العميل(نورمان ، 2005، ص341) .

ومع ما تشهده المؤسسات اليوم من جملة تغيرات من ابرزها ارتفاع تكلفه الرعاية، وتغيرا ملحوظا في سلوك المستفيدين من الخدمات يتمثل في الرغبة بالمشاركة في حيثيات الرعاية والخدمات الاجتماعية والمطلوبة بتحسين جودتها وفي ظل التغيرات تزايد الاهتمام بسبل رفع كفاءه المؤسسات الاجتماعية وتحسين جوده الخدمات التي تقدمها(الاحمدي ، 2000 ، ص409).

فهناك عدة متطلبات لتحقيق جودة الخدمات منها إحداث تغيرات جذرية في ثقافتها، التطوير المستمر في السياسات التنظيمية، مشاركة كل من العاملين والمستفيدين في عملية اتخاذ القرار ، التحسين المستمر في البرامج والخدمات، توفير التمويل باعتباره عصب نجاح أي جمعية ، ووضع أدلة توضح إجراءات تقديم الخدمات للمستفيدين، وزيادة المهارات لدي العاملين من خلال الاستعانة بالخبراء في تطبيق الجودة بكافة مجالات العمل وهذا ما أثبتته نتائج دراسة بيدوم (Baidom,2008).

كما أن تحقيق جودة الخدمات يرتبط بتحسين بيئة العمل من خلال توفير التدريب الجيد للعاملين وتوفير التمويل اللازم لتقديم خدماتها، الاهتمام برأي المستفيدين ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار مع ضرورة وجود سياسة واضحة للعمل بما يضمن استمراريتها وقدرتها على تحقيق أهدافها وهذا ما أكدته نتائج دراسة (محمد، 2007) .

كما أن سرعة المنظمة في الاستجابة لاحتياجات سكان المجتمع بتقديم برامج تنموية ، بالإضافة إلى زيادة مشاركة العاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة هذه الاحتياجات يعد شرطا متطلبا لتحقيق جودة الخدمة وهذا ما أكدته نتائج دراسة ( Mehrabian, F , et al, 2021).

كما أكدت نتائج دراسة حسان وآخرون (Hassan , E,et ,al (2021) أن اعتمادية المنظمات على مشاركة الموظفين وتدريبهم له الأثر الإيجابي على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين ، كما أن التزام المنظمة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات وتوافر العدد الكافي من العاملين ومواجهة مشكلات المجتمع المحيط تزيد من جودة الخدمات ، كما أكدت أن الاعتمادية تتضمن ثلاثة أبعاد هي الالتزام والدعم ، المكافأة ، مشاركة الموظفين لضمان جودة الخدمات .

وترتبط جودة الخدمات التي تقدمها الجمعيات الأهلية التنموية بالرشاقة التنظيمية التي تعد أحد المدخل الحديثة التي تسهم في تحسين استجابة المنظمات للتغيرات المستمرة المحيطة بها وفهمها والتنبؤ بها لتحقيق النمو بها (Khalkhali &Jahangiri,2014,p159) .

ولتحقيق التغير والنمو بالجمعيات الأهلية التنموية تتضمن الرشاقة التنظيمية عدة أبعاد ومنها رشاقة الاستشعار التي يجب علي المسؤولين تبنيها داخل الجمعيات لفحص ومراقبة والتقاط الإحداث والتغيرات في البيئة المحيطة ورصد تغييرات وتفضيلات العملاء، تحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة في الوقت المناسب، مع القدرة أيضا على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والاستعداد لها من خلال التخطيط الاستراتيجي والتطوير المستمر لأساليب العمل للتكيف مع هذه التغيرات وتحقيق أهداف تلك الجمعيات وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (park,2011)

كما أثبتت نتائج دراسة (حسين ، 2022) أن الجمعيات الأهلية التنموية يجب عليها أن تتبنى رشاقة اتخاذ القرارات من خلال جمع المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة ومراكمتها وهيكلتها وتقويمها لتفسير الآثار المترتبة على الاهداف الخاصة على الاعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الاحداث ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة .

وأيضا من أبعاد الرشاقة التنظيمية التي يجب علي الجمعيات الأهلية تبنيها رشاقة التطبيق لتحقيق التوافق والاتساق مع بيئة العمل المتغيرة ومرونتها في تحمل أعمال مختلفة للوصول إلى أهداف مختلفة بنفس الطرق وخلق منتجات وخدمات مختلفة لتحقيق الاهداف المختلفة من نفس الموارد والوسائل المتاحة"، وتتكون مهام الممارسة من عدد من الانشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية

وتعديل عمليات الاعمال على أساس مبادئ العمل القائمة على صنع القرار لمقاومة التغيير في البيئة فتمكن تلك الجمعيات من تغيير عملياتها حسب الموارد والاجراءات المختلفة أو إعادة تصميم هيكلها التنظيمي وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (الغزوي وكامل، 2018).

ولتحسين جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية يجب أن تسعى تلك الجمعيات إلي تفعيل التحول للرقمية المعلوماتية، وذلك من خلال توفير الدعم المالى المناسب لمواكبة سير العمل وتحديث البنية التحتية اللازمة، وكذلك بناء الكوادر البشرية وبناء قدراتهم وتدريبهم على استخدام البرنامج الرقمة ونقل الخبرات بين العاملين وتسهيل عملية التشبيك بين الادارات الاجتماعية وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (أبوزيد، 2021)

ولما كانت الخدمة الاجتماعية من أكثر المهن التي تتعامل مع القضايا والمشكلات المجتمعية، ومع مختلف فئات العملاء بما لديها من أساليب وطرق فنيه للمساعدة من خلال تقديم البرامج والخدمات العلاجية أو الوقائية أو التنموية فقد يكون لها دورا هاما في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين دون تمييز وتعمل على إشباع احتياجاتهم فتسعى إلى تحقيق التكيف بين الفرد والمجتمع واستثمار طاقاتهم من أجل تحسين نوعيه حياتهم، وتطوير الخدمات المقدمة لهم بما تتماشى مع تغيرات العصر، أصبح جزءا لا يتجزأ من أدوار المنظم الاجتماعي(قاسم ، 2004، ص3719).

وطريقة تنظيم المجتمع تساعد في معالجة المشكلات والظواهر الاجتماعية في المجتمع عن طريق التعديل والرقابة لمواجهه هذه المشكلات عن طريق المؤسسات التي تطبيق المنهج العلمي لطريقة تنظيم المجتمع وباستخدام النظريات والمناهج العلمية المناسبة، لذا فيمكن لطريقة تنظيم المجتمع أن تسهم في إشباع احتياجات أفراد المجتمع والتي تظهر نتيجة الظروف والعوامل الاجتماعية الموجودة في البيئة كما تظهر نتيجة للتغيرات المعاصرة التي طرأت على المجتمع وتحقيق هذا الهدف يكون عن طريق التعاون بين مؤسسات المجتمع والجهود التطوعية لأفراده للمساهمة في تنمية المجتمع(نوح ، 1998،ص51).

لذا يجب علي الممارسين المهنيين بالجمعيات الأهلية التنموية بالمجتمع المحلي أن يكون لديهم الرشاقة التنظيمية اللازمة لتحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين .

ثانيا :الموجه النظري للدراسة .

(1) نظرية المنظمات:

المنظمات عبارة عن وحدات اجتماعية مخططة، أنشئت بقصد وذلك لتحقيق أهداف معينة، فالمنظمات لا توجد عشوائيا وإنما بناء على دراسة لاحتياجات المجتمع(عبداللطيف ، 2002 ، ص221) .

والافتراض الأساسي للنظرية :هو أن منظمات الخدمات الاجتماعية تعتمد على إستقبال المنح لتبقى على قيد الحياة ، وتستهدف المنظمات غير الربحية إلى تقديم خدماتها إلى الفقراء والمحتاجين(Hardina,D,2002,p18).

وإذا كان المنظم الاجتماعي يرغب في مساعدة المجتمع المحلي على تحقيق أهدافه فإن ذلك يتطلب ضرورة العمل من خلال منظمات يفترض انه يمكن من خلالها مواجهة الاحتياجات الأساسية للمجتمع، ولكي يمارس عمله بكفاءة عالية يجب عليه فهم المنظمات واكتساب المهارات المناسبة للتأثير عليها وإحداث تغيير في سياستها وبرامجها حتى يمكن أن يحقق الأهداف العامة لأفراد المجتمع، لذلك تفيد دراسة المنظمات في إطار مهنة الخدمة الاجتماعية في فهم طبيعة المنظمات وأهدافها، والتعرف على المشكلات التي تعاني منها المنظمات وكيفية مواجهتها، واستخدام المنظمات كأداة للتأثير في سلوك الأفراد بالمنظمة وتوجيهها في نواحي إيجابية (قاسم وآخرون ، 2005 ، ص297).

وهناك متطلبات تحتاجها المنظمات للقيام بوظائفها هي(صادق ، 1991 ، ص219)

1. الحصول على عضوية كافية واختيار أعضاء جدد طبقا للمعايير التي تتضمنها المنظمة.
2. توفير تدريب للأعضاء يتم من خلاله بث قيم المنظمة وتقاليدها لدى أعضائها .
3. تنمية التفاعل والاتصال الإنساني بين الأعضاء وبين مختلف مكونات المنظمة .
4. إيجاد تنظيم لتقييم العمل بحيث يكون لكل قسم بالمنظمة واجب معين وأنشطة وواجبات ومسؤوليات مكملة لنظائرها بسائر أقسام المنظمة بحيث يؤدي هذا في مجمله إلى تحقيق أهداف المنظمة .
5. إسناد الأدوار الملائمة لأعضاء المنظمة بحيث يقوم كل منهم بالواجبات والأنشطة والمسؤوليات التي تتفق مع الدور القائم.
6. تنظيم العلاقات بين مكونات المنظمة بإيجاد التكامل فيما بينها .



7. العمل على الحصول على الموارد التي تحتاجها المنظمة من البيئة الخارجية واللازمة في تحقيق أهدافها .
8. إيجاد الوسائل اللازمة لتنظيم عملية اتخاذ القرارات في المنظمة بحيث يتيح ذلك لغالبية الأعضاء فرص المساهمة في عملية اتخاذ القرارات.
9. التنسيق بين الأنشطة التنظيمية بحيث يساعد هذا التنسيق على تحقيق أهداف المنظمة .
10. تنظيم حصول الأعضاء على اشباعات مادية أو معنوية كافية نتيجة مساهمتها في تحقيق أهداف المنظمة .

وتستفيد الباحثة من نظرية المنظمات في الدراسة الحالية على النحو التالي:

- العمل على تحسين وتدعيم العمل بالجمعيات الأهلية بما يسمح بتقديم أفضل خدمة ممكنة للمستفيدين.
- مساعدة العاملين على زيادة مهاراتهم ومعارفهم المرتبطة بتطبيق الرقابة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التنموية بما يمكنهم من تحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- زيادة فهم العاملين بالمنظمة بأبعاد الرقابة التنظيمية والمتمثلة في رقابة (الاستشعار - اتخاذ القرار - التطبيق - تكنولوجيا المعلومات).

### (1) نموذج جودة الخدمة:

حدد هذا النموذج عدة أبعاد لجودة الخدمة وفقا لإدراك العملاء وهي:

1. الاعتمادية : وهي القدرة على تقديم خدمه تكون حسب ما وعدت به المؤسسة، اى ان تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعميل يتوقع ان تقدم له خدمه دقيقه من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل بالضافة الى اعتماده على مقدم الخدمة في أداءها كان يعتمد صاحب السيارة على الميكانيكي في اصلاح وصيانه السيارة في الوقت المحدد واصلاحها بشكل يمكن الاعتماد عليه.
2. مدى امكانيه وتوفر الحصول على الخدمه: وتتعلق بمدى قدره ومحاوله المؤسسه تقديم الخدمه في الوقت الذى يريده العميل وكذلك توفرها في المكان الذى يريغه، بالاضافه الى حصوله على الخدمه متى طلبها كذلك وقت انتظار العميل للحصول على الخدمه وسهوله الوصول الى مكان تقديم الخدمه .
3. الأمان : وهي تعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمه المقدمه ومن يقدمها . اى يتعلق بمدى المخاطر المدركه لنتائج تلقى الخدمه من المؤسسه .

4. المصداقيه: وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها العميل بمقدم الخدمة اى انه لايد من توفر مصداقيه لدى مقدم الخدمة والتزامه بالوعود التي يقدمها مثل ثقة المريض في الجراح بانه لن يلحق اضرار عند اجراء العمليه(الهواش ، 2018، ص300).
  5. درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات العميل (العاطفه): ويشير هذا المؤشر الى مدى قدره مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدتها وتزويدها بالرعايه والعنايه، بمعنى اخر كم من الوقت والجهد الذى يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات العميل ويفهم مشاعره وتعاطفه معه
  6. الاستجابة : وتتعلق بمدى قدره مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذى يحتاج اليها العميل.
  7. الكفاءة والجداره : وتتعلق بكفاءه وجداره مقدمى الخدمة من حيث مهاراتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد .
  8. الملموسية : ويشير الى التسهيلات الماديه المتاحه لدى المؤسسه الخدميه مثل المعدات ومظهر مقدمى الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم . ففي كثير من الأحيان يلجاء العميل الى الحكم على جوده الخدمة من خلال الشكليه المرافقه للخدمة كالتسهيلات الماديه .التكنولوجيا المستخدمه في تقديم الخدمة . المظهر الداخلى للمؤسسه لخلق جو مريح للعميل(سليمان ، 2014، ص318).
  9. الاتصالات : وتتعلق بمدى قدره مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل والدور الذى يجب ان يلعبه العميل للحصول على الخدمة المطلوبه، فيجب اعلام العميل مما يجب عليه القيام به، وشرح الاضرار التي قد تلحق به اذا لم يلتزم بما طلب منه
  10. سرعة الاستجابة : تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة للعميل بشكل دائم، مع القدرة على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج اليها العميل، الى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس و السعادة عند تقديم الخدمة له، ومدى جاهزيته لذلك، كما يقصد بها السرعة في تقديم الخدمة، ويعكس استعداد العاملين بمنظمة الخدمة لمعاونة العملاء وتقديم الخدمة سريعاً، كما انها تعتبر (اعلام العملاء متى تقدم الخدمة- تقديم خدمة سريعة وفورية- وجود رغبة دائمة من العاملين لمساعدة العملاء- عدم انشغال العاملين عن الرد على اسئلة العملاء وبسرعة)(حسن ، 2015، ص117).
- وتستفيد الباحثة من نموذج جودة الخدمة في تحديد مؤشرات قياس جودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية في ضوء إعداد أدوات جمع البيانات وذلك سعياً لتحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

ثالثا : صياغة مشكلة الدراسة .

تسعي الجمعيات الأهلية التنموية إلى مواجهة العديد من مشكلات سكان المجتمع المحلي وتطوير الخدمات التي تقدمها لهم وذلك باتخاذ الرقابة التنظيمية منها للتصدي لها وذلك بالاستجابة السريعة للتغيرات الطارئة والتعامل معها بكل خفة حركة ومرونة. وتعتبر جودة الخدمات من أهم العوامل المؤثرة في فعالية المنظمة مما يساعدها في تحقيق أهداف البقاء والنمو والاستمرارية بتقديم الخدمات.

لذا وبناءً على المعطيات النظرية والدراسات المرتبطة بالدراسة الحالية سواء المتعلقة بالرقابة التنظيمية أو جودة الخدمات , فإن هذه الدراسة تتحدد في "الرقابة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية .

رابعا: أهمية الدراسة : ترجع أهمية الدراسة إلى :

### (1) أهميه مجتمعية:

- أن المتغيرات المتلاحقة التي يمر بها المجتمع تتطلب إجراء الدراسات المرتبطة بجودة الخدمات بصفة مستمرة للتعرف على مدى ملائمتها لمواجهة مشكلات المجتمع.
- تعاطف دور الجمعيات الأهلية التنموية في المجتمع باعتبارها شريك في تحسين حياة السكان فيما توفر لهم من خدمات .

### (2) أهمية مهنية :

- أن الخدمات التي تقدمها مؤسسات الرعاية الاجتماعية سواء كانت خدمات (اجتماعية - صحية...الخ) تتطلب العمل علي تطويرها وتحسينها بشكل يضمن تحقيق أفضل استفادة منها .
- أن تحقيق الرقابة التنظيمية بالجمعيات الاهلية التنموية ينعكس علي جودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع .

### (3) أهمية تخصصية:

- إثراء البناء المعرفي للخدمة الاجتماعية بصفة عامة وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة فيما يتعلق بالرقابة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية.
- خامسا: أهداف الدراسة : تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

### (1) تحديد مستوى الرقابة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التنموية.

## مجلة الخدمة الاجتماعية

ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الأبعاد التالية :

- رشاقة الاستشعار
- رشاقة اتخاذ القرار
- رشاقة التطبيق
- رشاقة تكنولوجيا المعلومات

(2) تحديد مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية.

ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الأبعاد التالية :

- الملموسية
- الاعتمادية
- الاستجابة
- كفاءة الاداء

(3) تحديد العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية.

(4) تحديد معوقات الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية .

(5) تحديد مقترحات تفعيل الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية.

(6) التوصل الي رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل الرشاقة التنظيمية

لتحقيق جودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية .

سادسا : فروض الدراسة : تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفروض التالية :

(1) الفرض الاول للدراسة : من المتوقع أن يكون مستوى الرشاقة التنظيمية بالجمعيات الأهلية

التنموية مرتفعا".

ويمكن تحقيق هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية :

- رشاقة الاستشعار
- رشاقة اتخاذ القرار
- رشاقة التطبيق
- رشاقة تكنولوجيا المعلومات

(2) الفرض الثاني للدراسة " من المتوقع أن يكون مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية

التنموية متوسطا"

ويمكن تحقيق هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية :

- الملموسية
- الاعتمادية
- الاستجابة
- كفاءة الاداء

(3) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية.

سابعاً : مفاهيم الدراسة :

(1) مفهوم الرشاقة التنظيمية:

الرشاقة في اللغة هي مصدر رشق وتعني الخفة والسرعة في العمل (معجم اللغة العربية ، 2000، ص98).

وتعرف بأنها: "القدرة على الاستجابة الناجحة والسرعة، والتفاعل مع التغيرات البيئية بكفاءة عالية" (shiri,2014,p 88).

وهي قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة، التي تطمح إلى تحقيقها جراء تطوير منتجاتها، وزيادة معرفة مواردها البشرية؛ مما يعكس بدوره على تنمية المنظمة، وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة" (العابدي، 2012م، ص 156).

وتعرف بأنها قدرة المنظمة على تحقيق النجاح والتميز عندما تكون الفرص غير مؤكدة، والتي يصاحبها الكثير من الغموض، في بيئة أكثر تعقيداً وتقلباً، وذلك من خلال استشعار العقبات، والاستجابة للفرص المتاحة بشكل أفضل وأسرع من المنافسين على جميع مستويات المنظمة (O'Shea & Horney,2015,p129).

وتقصد الباحثة بمفهوم الرشاقة التنظيمية في هذه الدراسة : التعامل الناجح في استغلال الفرص والتصدي للتحديات وفقاً لقواعد المنافسة من المرونة والجودة والسرعة والابتكار لأحداث بيئة عمل تتميز بخفة الحركة وتمثل في الأبعاد التالية رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار ورشاقة التطبيق ورشاقة تكنولوجيا المعلومات.

• وتتمثل أهمية الرشاقة التنظيمية في : ( Reid & nders,2011 )

(1) الناحية العملية وتشمل:

- تخفيف وتقليل زمن الانتظار ونتيجة للعمليات ذات الاستجابة العالية تحصل زيادة بالإنتاجية بنسبة 50%.
- التقليل من المساحات الواسعة وارتفاع مستوى جودة الخدمات والمنتجات.

(2) الناحية الإدارية وتشمل:

- تخفيض الأعمال الورقية الخاصة بمجالات المكتب وهذا يساعد على تبسيط التوثيق وخطوات المعالجة وتخفيض أعداد الأفراد العاملين من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- توصيف العمل قبل التوظيف يضمن توظيف الأفراد العاملين الذين يكون مستوى أدائهم فوق المتوسط.

### (3) الناحية الاستراتيجية وتشمل:

- يساعد على زيادة الحصة السوقية في المنظمة الناجحة تعلم كيفية تسويق المزايا.
- تخفيض التكاليف والوقت والتحسين المستمر توفر فرص تسويقية جديدة.
- وتتمثل أبعاد الرقابة التنظيمية في :
  - (أ) **رقابة الاستشعار** : وهي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة الأحداث والتغيرات في البيئة المحيطة (تغييرات تفضيلات العملاء، وتحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة) في الوقت المناسب ، ويشمل الاستشعار الإدراك التام لاتجاهات التغيير، ومصادره، وأنواعه، وخصائصه (Ekweli et al,2020).
  - وتقصد الباحثة اجرائيا برقابة الاستشعار: قوة المنظمة في مراقبة المتغيرات البيئية والكشف عن الفرص والتهديدات المستقبلية وتفسيرها في الوقت المناسب لتلافي ظهور مشاكل إدارية مستقبلية.
  - (ب) **رقابة اتخاذ القرار**: تعرف بأنها المنظمة الرشيقة التي تعرف متى تستجيب للتغيرات ومتى تتخذ قراراتها في ضوء ثلاث معايير وهي: السرعة في اتخاذ القرار، والتنفيذ الفعلي للقرار، الاستجابة السريعة للتغيير مع مشاركة العاملين في اتخاذ القرار يقلل من احتمالية مقاومة التغييرات (Harrf, ) 2015.
  - وتقصد الباحثة اجرائيا برقابة اتخاذ القرار: الاهتمام بجمع المعلومات المختلفة من مصادر متنوعة لاتخاذ قرارات إدارية في بيئة العمل للتقليل من عمليات الهدر التي تتم سواء مالية أو بشرية أو مادية وفقا لخطط مدروسة مسبقا.
  - (ج) **رقابة التطبيق**: هي مجموعة من الأنشطة الضرورية أو اللازمة لاستغلال وإعادة توزيع الموارد التنظيمية مثل تعديل نظم العمل وأساليبه أو تغيير السياسات وبالتالي الإجراءات، وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة بناء على التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة التي تحدث في البيئة المحيطة لتحقيق أهداف المنظمة (Ekweli et al,2020).

## مجلة الخدمة الاجتماعية

وتقصد الباحثة اجرائيا برشاقة التطبيق: قدرة المنظمة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وذلك بتعديل العمليات الإدارية بناء على مبادئ العمل التي تسعى للتصدي للتغيرات البيئية.

(د) **رشاقة تكنولوجيا المعلومات** : هي قدرة المنظمة علي استخدام وتطبيق التكنولوجيا الحديثة في مجال عملها بما يضمن فاعليتها وجودة خدماتها.

### (2) مفهوم جودة الخدمات :

الجودة اصطلاحا تعني صار جيدا،أجاد تعني اتي بالجيد من قول أو عمل، ويقال أجاد الشيء أي ميزه جيدا، كما أن (تجود في العمل) أي تأنق فيه، الجود في علم الأخلاق: صفة تحمل صاحبها علي بذل ما ينبغي من الخير، (الجيد) في كل شيء خلاف الرديء، والجمع جياذ، أجواد وجياذات وجياذد، ويقال للرجل الذي أتي بالجيد من القول أو العمل فهو (مجواد) (معجم اللغة العربية ، 2000، ص 125).

وقد تم تعريف الجودة في كونها المقاييس التي تتخذها جهة ما للتأكد من أن منتجاتها أو الخدمات التي تقدمها تقابل المعايير والمستويات المقررة لها(درويش ، 1998، ص 136).

كما أنها القيام بالعمل الصحيح بشكل صحيح من أول وهلة مع الاعتماد علي تقييم العمل لمعرفة مدى تحسين الأداء وتصميم المنتجات وتوفير خدمات مستقبلية للعملاء وفقا لاحتياجاتهم وتحقيق التحسين المستمر(علي ، 2006، ص 3653).

وتحدد جودة الخدمة في ضوء إدراك العميل لجودة المنتج أو الخدمة ودرجة مطابقتها لتوقعاته (احمد ، 2007، ص 1) .

وتعرف جودة الخدمة بأنها خبرة يعيشها طالب الخدمة ويحكم على جودتها بناءً على تلبيتها لحاجاته وتوقعاته(عبدالمحسن ، 2004، ص 135).

كما تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة ينتج تحسين الخدمة للمستفيد ويمكن تقسيم هذه الأنشطة إلى أنشطة قبل أداء الخدمة، وأنشطة عند أداءها، وأنشطة بعد أداء الخدمة(احمد ، 2009، ص 67).

ويقصد بجودة الخدمات في الدراسة الحالية ما يلي:

## مجلة الخدمة الاجتماعية

مجموعة النظم والخدمات التي تقدمها الجمعيات الأهلية التتموية للمستفيدين بهدف تحقيق رضاهم وتعزيز مكانة الجمعية ومكانتها في المجتمع ويمكن قياسها من خلال:

- الجوانب المادية الملموسة - الاعتمادية - الاستجابة - كفاءة الأداء



## مجلة الخدمة الاجتماعية

ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة :

1- نوع الدراسة : تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تهتم بوصف الأوضاع القائمة في المجتمع والتعمق في تحديد ووصف العلاقة بين الرقابة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية.

2- المنهج المستخدم للدراسة: اعتمدت الدراسة علي استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمستفيدين (سكان المجتمع المحلي) من الجمعيات الأهلية التنموية بمحافظة القاهرة وعددهم (132) مفردة. وكذلك منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالجمعيات الأهلية التنموية بمحافظة القاهرة وعددهم (37) مفردة. وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (1) يوضح توزيع المستفيدين واستبيان المسؤولين مجتمع الدراسة

م	الجمعيات الأهلية التنموية	عدد المستفيدين	عدد استبيان المسؤولين
1	جمعية رساله (أطفال قد الحياة)	24	12
2	جمعية صقر البيان	71	15
3	جمعية الخير للغير	37	10
المجموع		132	37
عينة الصدق والثبات " خارج إطار مجتمع الدراسة "		15	10

(1) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " جودة الخدمات "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الرقابة التنظيمية "
6	الملموسية	6	رقابة الاستشعار
6	الاعتمادية	6	رقابة اتخاذ القرار

استبيان فقط المسؤولين فقط

## مجلة الخدمة الاجتماعية

عدد العبارات	المتغير التابع " جودة الخدمات "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الرشاقة التنظيمية "
6	الاستجابة	6	رشاقة التطبيق
6	كفاءة الاداء	6	رشاقة تكنولوجيا المعلومات
8	معوقات الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية		
8	مقترحات تفعيل الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى التراث النظري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.</li> </ul>			

### (2) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استنبار للمستفيدين/ استبيان المسؤولين حول الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية:

1. قامت الباحثة بتصميم استنبار المستفيدين/ استبيان المسؤولين حول الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية ، وذلك في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.

2. اشتمل استنبار المستفيدين/ استبيان المسؤولين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد الرشاقة التنظيمية " استبيان المسؤولين فقط "، وأبعاد جودة الخدمات ، ومعوقات الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية ، ومقترحات تفعيل الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية.

3. اعتمد استنبار المستفيدين/ استبيان المسؤولين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).

4. للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستنبار المستفيدين/ استبيان المسؤولين قامت الباحثة بالإطلاع علي الأدبيات النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك لتحديد أبعاد الرشاقة التنظيمية والمتمثلة في (

## مجلة الخدمة الاجتماعية

رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذ القرار - رشاقة التطبيق - رشاقة تكنولوجيا المعلومات )، وتحديد أبعاد جودة الخدمات والمتمثلة في (الملموسية - الاعتمادية - الاستجابة - كفاءة الاداء) . ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس تخصص تنظيم المجتمع بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

5. تم حساب ثبات استبار المستفيدين/ استبيان المسؤولين باستخدام معامل ثبات (ألفا-كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (15) مفردة من المستفيدين من الجمعيات الأهلية التنموية بمحافظة القاهرة (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وعدد (10) مفردات من استبيان المسؤولين بالجمعيات الأهلية التنموية بمحافظة القاهرة (خارج إطار مجتمع الدراسة). وذلك كما يلي:

جدول رقم (2) يوضح نتائج ثبات استبار المستفيدين/استبيان المسؤولين

ثبات الأداة ككل	المقترحات	المعوقات	جودة الخدمات	الرشاقة التنظيمية	ن	الأبعاد مجتمع الدراسة
0.976	0.856	0.817	0.974		15	المستفيدين
0.996	0.963	0.977	0.993	0.987	10	استبيان المسؤولين

يوضح الجدول السابق أن: معاملات الثبات لأبعاد استبار المستفيدين/ استبيان المسؤولين تتمتع بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأداة في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

(3) تحديد مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة: يمكن تحديد مستوى أبعاد الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي، حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، وتم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3-1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ( $0.67 = 3/2$ ) وبعد ذلك تم

## مجلة الخدمة الاجتماعية

إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (3) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

(4) أساليب التحليل الكيفي والكمي: تم جمع البيانات في الفترة من 25 / 2 / 2024م إلى 1 / 4 / 2024م، واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا- كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين.

(5) مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني : محافظة القاهرة بالجمعيات الأهلية التنموية التالية : ( جمعية رساله , جمعيه صقر البيان , جمعية الخير للغير ) .

أسباب اختيار المجال المكاني:

1. تطبيق تلك الجمعيات لأبعاد الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات التي تقدمها لسكان المجتمع المحلي.
2. توافر عينه الدراسة في الجمعيات السابق ذكرها.
3. موافقه هذه الجمعيات على تطبيق الدراسة الميدانية.

## مجلة الخدمة الاجتماعية

ب- المجال البشري: حصر شامل للمسئولين وعددهم (37) مفردة. والمستفيدين من الجمعيات الأهلية التتموية في فترة جمع البيانات وعددهم (132) مفردة .  
عاشرا :نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة:

جدول رقم (4) يوضح وصف المستفيدين مجتمع الدراسة

(ن=132)

م	المتغيرات الكمية	— س	Σ	م	الحالة التعليمية	ك	%
1	السن	36	5	1	تعليم أساسي	90	68.2
2	عدد أفراد الأسرة	4	1	2	مؤهل متوسط	23	17.4
3	متوسط الدخل الشهري للأسرة	1300	386	3	مؤهل جامعي	19	14.4
4	عدد سنوات الاستفادة	4	1		المجموع	132	100

يوضح الجدول السابق أن: متوسط سن المستفيدين (36) سنة، وانحراف معياري (5) سنوات تقريباً، متوسط عدد أفراد أسر المستفيدين (4) أفراد، وانحراف معياري فرد واحد تقريباً، متوسط الدخل الشهري لأسر المستفيدين (1300) جنية، وانحراف معياري (386) جنية تقريباً، متوسط عدد سنوات الاستفادة من الجمعيات الأهلية التتموية (4) سنوات، وانحراف معياري سنة واحدة تقريباً، أكبر نسبة من المستفيدين حاصلين علي تعليم أساسي بنسبة (68.2%)، يليها مؤهل متوسط بنسبة (17.4%)، وأخيراً مؤهل جامعي بنسبة (14.4%).

جدول رقم (5) يوضح وصف المسئولين مجتمع الدراسة

(ن=37)

م	المتغيرات الكمية	—	Σ	م	النوع	ك	%
---	------------------	---	---	---	-------	---	---

## مجلة الخدمة الاجتماعية

				س			
59.5	22	ذكر	1	11	45	السن	1
40.5	15	أنثى	2	5	8	عدد سنوات الخبرة	2
100	36	المجموع					
%	ك	الوظيفة	م	%	ك	المؤهل العلمي	م
8.1	3	نائب رئيس مجلس إدارة	1	24.3	9	مؤهل فوق المتوسط	1
8.1	3	مدير تنفيذي	2	67.6	25	مؤهل جامعي	2
16.2	6	مسئول برامج ومشروعات	3	8.1	3	دراسات عليا	3
18.9	7	أخصائي اجتماعي	4				
48.6	18	إداري	5				
100	37	المجموع		100	37	المجموع	

يوضح الجدول السابق أن: أكبر نسبة من المسؤولين بالجمعيات الأهلية التتموية ذكور بنسبة (59.5%)، بينما الإناث بنسبة (40.5%)، متوسط سن المسؤولين بالجمعيات الأهلية التتموية (45) سنة، وبانحراف معياري (11) سنة تقريباً، متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (8) سنوات، وبانحراف معياري (5) سنوات تقريباً، أكبر نسبة من المسؤولين بالجمعيات الأهلية التتموية حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (67.6%)، وأخيراً دراسات عليا بنسبة (8.1%)، أكبر نسبة من المسؤولين بالجمعيات الأهلية التتموية وظيفتهم إداري بنسبة (48.6%)، يليها أخصائي اجتماعي بنسبة (18.9%)، وأخيراً نائب رئيس مجلس إدارة، ومدير تنفيذي بنسبة (8.1%).

المحور الثاني: أبعاد الرقابة التنظيمية:

جدول رقم (6) يوضح رقابة الاستشعار كما يحددها المسؤولون (ن=37)

## مجلة الخدمة الاجتماعية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تقدم المؤسسة الخدمات لسكان المجتمع وفقا لأجراءات ولوائح معينة	2.45	0.73	3
2	تضع المؤسسة شروط لتقديم الخدمات لسكان المجتمع	2.40	0.77	5
3	مقدمي الخدمات بالمؤسسة يتمتعون بالمظهر اللائق	2.37	0.72	6
4	تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة لسكان المجتمع	2.62	0.6	1
5	يتلاءم المظهر العام بالمؤسسة مع طبيعة الخدمة المقدمة لسكان المجتمع	2.43	0.77	4
6	يستشعر سكان المجتمع بتوافر البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات بالمؤسسة	2.57	0.61	2
<b>البعد ككل</b>		<b>2.47</b>	<b>0.63</b>	<b>مستوى مرتفع</b>

يوضح الجدول السابق أن: مستوى رشاقة الاستشعار كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة لسكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.62)، يليه الترتيب الثاني يستشعر سكان المجتمع بتوافر البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.57)، وأخيراً الترتيب السادس مقدمي الخدمات بالمؤسسة يتمتعون بالمظهر اللائق بمتوسط حسابي (2.37). فقد أثبتت نتائج دراسة (park,2011) أنه لتحقيق التغير والنمو بالجمعيات الأهلية التتموية لابد من تطبيق رشاقة الاستشعار التي يجب علي المسئولين تبنيها داخل الجمعيات لفحص ومراقبة والنقاط الإحداث والتغيرات في البيئة المحيطة ورصد تغييرات وتفضيلات العملاء، تحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة في الوقت المناسب، مع القدرة أيضا على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والاستعداد لها من خلال التخطيط الاستراتيجي والتطوير المستمر لأساليب العمل للتكيف مع هذه التغيرات .

جدول رقم (7) يوضح مستوى رشاقة اتخاذ القرار كما يحددها المسئولون (ن=37)

## مجلة الخدمة الاجتماعية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يمتلك المسئولين قاعدة بيانات تساعد في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي	2.40	0.69	6
2	يستفيد المسئولين من القرارات الناجحة في الماضي لصياغة قرارات جديدة مستقبلاً لتحقيق جودة الخدمة .	2.62	0.55	4
3	يبادر المسئولين بتقديم اقتراحات لتطوير الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي	2.76	0.44	3
4	يشارك جميع المسئولين في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمة .	2.61	0.6	5
5	تتبع الإدارة العليا سياسات تمكن المسئولين من المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمة	2.79	0.54	2
6	يضع المسئولين خطة عمل لتلبية احتياجات سكان المجتمع من الخدمات .	2.80	0.48	1
<b>البعد ككل</b>		<b>2.66</b>	<b>0.48</b>	<b>مستوى مرتفع</b>

يوضح الجدول السابق أن: مستوى رشاقة اتخاذ القرار كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يضع المسئولين خطة عمل لتلبية احتياجات سكان المجتمع من الخدمات بمتوسط حسابي (2.80)، يليه الترتيب الثاني تتبع الإدارة العليا سياسات تمكن المسئولين من المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.79) ، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك المسئولين قاعدة بيانات تساعد في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.40) ، فقد أثبتت نتائج دراسة (حسين ، 2022) أن الجمعيات الأهلية التنموية يجب عليها أن تتبنى رشاقة اتخاذ القرارات من خلال جمع المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة ومراكزها وهيكلتها وتقويمها لتفسير الآثار المترتبة على الاهداف الخاصة على الاعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتحديات



## مجلة الخدمة الاجتماعية

القائمة على تفسير الاحداث ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة .

جدول رقم (8) يوضح مستوى رشاقة التطبيق كما يحددها المسئولون (ن=37)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تستطيع الإجراءات المطبقة في المؤسسة الاستجابة إلى أي تعديل فيها.	2.40	0.77	5
2	تسعى الإدارة العليا للمؤسسة تعديل الهيكل التنظيمي لها بإستمرار لضمان تحقيق جودة الخدمة	2.43	0.77	4
3	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة ومواجهة أي متغيرات جديدة ترتبط بجودة الخدمة	2.82	0.47	2
4	يقدم المسئولين خدمات جديدة لسكان المجتمع في الوقت المناسب.	2.29	0.81	6
5	يوفر المسئولين الموارد(المالية - البشرية - المادية) المطلوبة في الوقت المحدد لتحقيق جودة الخدمة	2.87	0.42	1
6	يضع المسئولين إجراءات ميسرة لضمان حصول سكان المجتمع علي الخدمات	2.76	0.44	3
	البعد ككل	2.60	0.58	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى رشاقة التطبيق كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي(2.60)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوفر المسئولين الموارد(المالية - البشرية - المادية) المطلوبة في الوقت المحدد لتحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.87)، يليه الترتيب الثاني يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة ومواجهة أي متغيرات جديدة ترتبط بجودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب السادس يقدم المسئولين خدمات جديدة لسكان المجتمع في الوقت المناسب بمتوسط حسابي (2.29). فقد أثبتت نتائج دراسة (الغزاوي وكامل، 2018) أن من أبعاد الراشقة التنظيمية التي يجب علي الجمعيات الأهلية تبنيها

## مجلة الخدمة الاجتماعية

رشاقة التطبيق لتحقيق التوافق والاتساق مع بيئة العمل المتغيرة ومرورها في تحمل أعمال مختلفة للوصول إلى أهداف مختلفة بنفس الطرق وخلق منتجات وخدمات مختلفة لتحقيق الاهداف المختلفة من نفس الموارد والوسائل المتاحة"، وتتكون مهام الممارسة من عدد من الانشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل عمليات الاعمال على أساس مبادئ العمل القائمة على صنع القرار لمقاومة التغيير في البيئة فتمكن تلك الجمعيات من تغيير عملياتها حسب الموارد والاجراءات المختلفة أو إعادة تصميم هيكلها التنظيمي.

جدول رقم (9) يوضح مستوى رشاقة تكنولوجيا المعلومات كما يحددها المسئولون (ن=37)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يوجد بالمؤسسة موقع الكتروني للأعلان علي الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي	2.39	0.76	5
2	يستخدم المسئولين تكنولوجيا المعلومات بكفاءة وفاعلية في تقديم الخدمات	2.41	0.75	4
3	يقوم المسئولين بنشر جميع الخدمات التي يحتاجها سكان المجتمع الكترونيا	2.80	0.46	2
4	يمتلك المسئولين مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق جودة الخدمة	2.27	0.80	6
5	يستعين المسئولين بخبراء متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات لضمان تحقيق جودة الخدمة	2.85	0.41	1
6	يتواصل المسئولين مع سكان المجتمع بأكثر من وسيلة الكترونية لتقديم الخدمات	2.74	0.44	3
البعد ككل		2.58	0.56	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى رشاقة تكنولوجيا المعلومات كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يستعين المسئولين بخبراء متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات لضمان تحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.58)، يليه الترتيب الثاني يقوم المسئولين بنشر جميع الخدمات التي يحتاجها سكان

## مجلة الخدمة الاجتماعية

المجتمع الإلكتروني بمتوسط حسابي (2.80)، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك المسئولين مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.27). وقد يعكس ذلك مدي سعي تلك الجمعيات إلي تفعيل التحول للرقمية المعلوماتية، وذلك من خلال توفير الدعم المالى المناسب لمواكبة سير العمل وتحديث البنية التحتية اللازمة، وكذلك بناء الكوادر البشرية وبناء قدراتهم وتدريبهم على استخدام البرنامج الرقوى ونقل الخبرات بين العاملين وتسهيل عملية التشبيك بين الادارات الاجتماعية وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (أبوزيد، 2021).

جدول رقم (10) يوضح مستوى أبعاد الرقابة التنظيمية كما يحددها المسئولون (ن=37)

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
4	مرتفع	0.63	2.47	رقابة الاستشعار
1	مرتفع	0.48	2.66	رقابة اتخاذ القرار
2	مرتفع	0.58	2.60	رقابة التطبيق
3	مرتفع	0.56	2.58	رقابة تكنولوجيا المعلومات
	مستوى مرتفع	0.56	2.58	أبعاد الرقابة التنظيمية ككل

يوضح الجدول السابق أن: مستوى الرقابة التنظيمية ككل كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول رقابة اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (2.66)، يليه الترتيب الثاني رقابة التطبيق بمتوسط حسابي (2.60)، وأخيراً رقابة الاستشعار بمتوسط حسابي (2.47)، بما يجعلنا نقبل الفرض الاول للدراسة والذي مؤداة " من المتوقع أن يكون مستوى الرقابة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التنموية مرتفعاً".

## مجلة الخدمة الاجتماعية

المحور الثالث: أبعاد جودة الخدمة :

جدول رقم (11) يوضح الملموسية

المسئولين (ن=37)			المستفيدين (ن=132)			العبارات	م
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
1	0.5	2.55	4	0.56	1.97	1	توجد لائحة داخلية للعمل بالمؤسسة
6	0.73	2.03	1	0.57	2.27	2	تضع المؤسسة شروط لتقديم الخدمات
4	0.75	2.32	2	0.82	2.12	3	يتمتع العاملون بالمؤسسة بالمظهر اللائق
2	0.50	2.52	5	0.70	1.5	4	تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة
5	0.79	2.27	6	0.72	1.46	5	يتلاءم المظهر العام بالمؤسسة مع طبيعة الخدمة المقدمة
3	0.60	2.43	3	0.82	2.05	6	توجد بالمؤسسة البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات
مستوى مرتفع	0.5	2.35	مستوى متوسط	0.50	1.90	البعد ككل	

- يوضح الجدول السابق أن مستوى الملموسية كما يحدده المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.90)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تضع المؤسسة شروط لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.27)، يليه الترتيب الثاني يتمتع العاملون بالمؤسسة بالمظهر اللائق بمتوسط حسابي (2.12)، وأخيراً الترتيب السادس يتلاءم المظهر العام بالمؤسسة مع طبيعة الخدمة المقدمة بمتوسط حسابي (1.46).
- مستوى الملموسية كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.35)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توجد لائحة داخلية للعمل بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.55)، يليه الترتيب الثاني تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السادس تضع المؤسسة شروط لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.03).

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- وقد يتطلب ذلك من الجمعيات الأهلية التنموية إحداث تغييرات جذرية في ثقافتها، التطوير المستمر في السياسات التنظيمية، مشاركة كل من العاملين والمستفيدين في عملية اتخاذ القرار ، التحسين المستمر في البرامج والخدمات، توفير التمويل باعتباره عصب نجاح أي جمعية ، ووضع أدلة توضح إجراءات تقديم الخدمات للمستفيدين، وزيادة المهارات لدي العاملين من خلال الاستعانة بالخبراء في تطبيق الجودة بكافة مجالات العمل وهذا ما أثبتته نتائج دراسة بيدوم (Baidom,2008).

### جدول رقم (12) يوضح الاعتمادية

م	العبارات	المستفيدين (ن=132)			المسؤولين (ن=37)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تهتم المؤسسة بتقديم الخدمات التي تشبع احتياجات سكان المجتمع	1.43	0.73	6	2.32	0.78	4
2	تحرص المؤسسة على مواجهة مشكلات المجتمع المحلي	1.61	0.66	4	1.52	0.60	5
3	تحرص المؤسسة على تحديد احتياجات سكان المجتمع الضرورية	1.50	0.67	5	2.43	0.68	3
4	يوجد بالمؤسسة العدد الكاف من العاملين لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي	1.78	0.78	2	1.42	0.64	6
5	يوجد بالمؤسسة قاعدة معلومات خاصة بالفئات المحتاجة بالمجتمع المحلي	1.63	0.85	3	2.57	0.5	2
6	تلتزم المؤسسة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي	2.36	0.57	1	2.60	0.48	1
البعد ككل		1.72	0.63	متوسط	2.14	0.56	مستوى متوسط

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- يوضح الجدول السابق أن : مستوى الاعتمادية كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.72)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تلتزم المؤسسة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.36)، يليه الترتيب الثاني يوجد بالمؤسسة العدد الكاف من العاملين لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.78)، وأخيراً الترتيب السادس تهتم المؤسسة بتقديم الخدمات التي تشبع احتياجات سكان المجتمع بمتوسط حسابي (1.43).
- مستوى الاعتمادية كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.14)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تلتزم المؤسسة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.60)، يليه الترتيب الثاني يوجد بالمؤسسة قاعدة معلومات خاصة بالفئات المحتاجة بالمجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.57)، وأخيراً الترتيب السادس يوجد بالمؤسسة العدد الكاف من العاملين لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.42).
- وقد يعكس ضرورة اعتمادية المنظمات على مشاركة الموظفين وتدريبهم بما يكون له الأثر الإيجابي على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين ، كما أن التزام المنظمة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات وتوافر العدد الكافي من العاملين ومواجهة مشكلات المجتمع المحيط تزيد من جودة الخدمات ، كما أكدت أن الاعتمادية تتضمن ثلاثة أبعاد هي الالتزام والدعم ، المكافأة ، مشاركة الموظفين لضمان جودة الخدمات وهذا ما أثبتته نتائج دراسة حسان وآخرون (Hassan , E,et ,al, 2021) .

**جدول رقم (13) يوضح الاستجابة**

م	العبارات	المستفيدين (ن=132)			المسئولين (ن=37)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	اهتمام المؤسسة بتقديم الخدمات لسكان المجتمع في المواعيد المحددة مسبقاً	1.5	0.77	4	2.41	0.65	3
2	يتوافر لدى المؤسسة لوحات إرشادية عند تقديم الخدمات بهدف السرعة في تقديم الخدمة	1.56	0.77	3	1.42	0.59	6

## مجلة الخدمة الاجتماعية

2	0.7	2.5	1	0.52	2.65	يتوافر العدد الكافي من العاملين الذين يقدمون الخدمة في أقل وقت ممكن لسكان المجتمع	3
1	0.6	2.52	2	0.67	2.42	تهتم المؤسسة بالرد الفوري على شكاوى سكان المجتمع المحلي	4
5	0.64	1.43	6	0.37	1.12	تهتم المؤسسة ببحث سكان المجتمع على التعامل مع المؤسسة بصورة ميسرة	5
4	0.76	1.60	5	0.34	1.13	تحرص المؤسسة على سرعة الاستجابة لاحتياجات سكان المجتمع المحلي	
مستوى متوسط	0.6	1.98	مستوى متوسط	0.51	1.73	البعد ككل	

- يوضح الجدول السابق أن: مستوى الاستجابة كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.73)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر العدد الكافي من العاملين الذين يقدمون الخدمة في أقل وقت ممكن لسكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.65)، يليه الترتيب الثاني تهتم المؤسسة بالرد الفوري على شكاوى سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.42) ، وأخيراً الترتيب السادس تهتم المؤسسة ببحث سكان المجتمع على التعامل مع المؤسسة بصورة ميسرة بمتوسط حسابي (1.12).
- مستوى الاستجابة كما يحدده المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.98)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم المؤسسة بالرد الفوري على شكاوى سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.52)، يليه الترتيب الثاني يتوافر العدد الكافي من العاملين الذين يقدمون الخدمة في أقل وقت ممكن لسكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب السادس يتوافر لدى المؤسسة لوحات إرشادية عند تقديم الخدمات بهدف السرعة في تقديم الخدمة بمتوسط حسابي (1.42).
- وقد يعكس ذلك ضرورة سرعة المنظمة في الاستجابة لاحتياجات سكان المجتمع بتقديم برامج تنموية ، بالإضافة إلى زيادة مشاركة العاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة هذه الاحتياجات يعد شرطاً مطلباً لتحقيق جودة الخدمة وهذا ما أكدته نتائج دراسة ( Mehrabian, F , et al, 2021).

## مجلة الخدمة الاجتماعية

جدول رقم (14) يوضح كفاءة الاداء

م	العبارات	المستفيدين (ن=132)			المسئولين (ن=37)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يملك المسئولين المعارف اللازمة للتعامل مع احتياجات سكان المجتمع المحلي	1.73	0.77	4	1.60	0.76	6
2	يتوافر لدى المسئولين المهارات اللازمة لمساعدة سكان المجتمع المحلي علي مواجهة مشكلاتهم	2.57	0.64	2	2.55	0.64	1
3	يملك المسئولين الخبرات اللازمة لتحديد اولويات احتياجات سكان المجتمع	2.58	0.63	1	2.52	0.55	2
4	يملك المسئولين الأساليب المهنية المناسبة لمواجهة مشكلات سكان المجتمع	1.41	0.73	5	1.82	0.84	5
5	يملك المسئولين الإستراتيجيات المهنية لتحديد احتياجات سكان المجتمع	2.08	0.65	3	2.5	0.7	3
6	يستخدم المسئولين أدوات مختلفة للتواصل مع سكان المجتمع المحلي للاستفادة من خدمات المؤسسة	1.40	0.73	6	2.24	0.72	4
	البعد ككل	1.96	0.6	متوسط	2.20	0.63	متوسط

- يوضح الجدول السابق أن: مستوى كفاءة الاداء كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.96)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يملك المسئولين الخبرات اللازمة لتحديد اولويات احتياجات سكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.58) يليه الترتيب الثاني يتوافر لدى المسئولين المهارات اللازمة لمساعدة سكان المجتمع المحلي علي مواجهة مشكلاتهم بمتوسط حسابي (2.57) وأخيراً الترتيب السادس يستخدم المسئولين أدوات مختلفة للتواصل مع سكان المجتمع المحلي للاستفادة من خدمات المؤسسة بمتوسط حسابي (1.40).



## مجلة الخدمة الاجتماعية

- مستوى كفاءة الأداء كما يحدده المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.20)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر لدى المسئولين المهارات اللازمة لمساعدة سكان المجتمع المحلي علي مواجهة مشكلاتهم بمتوسط حسابي (2.55)، يليه الترتيب الثاني يمتلك المسئولين الخبرات اللازمة لتحديد اولويات احتياجات سكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك المسئولين المعارف اللازمة للتعامل مع احتياجات سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.60).
- وقد يعكس ذلك ضرورة سعي الجمعيات الأهلية التنموية إلي تحسين بيئة العمل من خلال توفير التدريب الجيد للعاملين وتوفير التمويل اللازم لتقديم خدماتها، الاهتمام برأي المستفيدين ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار مع ضرورة وجود سياسة واضحة للعمل بما يضمن استمراريتها وقدرتها على تحقيق أهدافها ويرفع من كفاءة الأداء وهذا ما أكدته نتائج دراسة (محمد، 2007).
- جدول رقم (15) يوضح مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية ككل

المسئولين (ن=37)				المستفيدين (ن=132)				الأبعاد
الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1	مرتفع	0.5	2.35	2	متوسط	0.50	1.90	الملموسية
3	متوسط	0.56	2.14	4	متوسط	0.63	1.72	الاعتمادية
4	متوسط	0.6	1.98	3	متوسط	0.51	1.73	الاستجابة
2	متوسط	0.63	2.20	1	متوسط	0.6	1.96	كفاءة الاداء
مستوى متوسط		0.58	2.17	مستوى متوسط		0.54	1.83	أبعاد جودة الخدمة ككل

- يوضح الجدول السابق أن: مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية ككل كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.83)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول كفاءة الاداء بمتوسط حسابي (1.96)، يليه الترتيب الثاني الملموسية بمتوسط حسابي (1.90)، ثم الترتيب الثالث الاستجابة بمتوسط حسابي (1.73)، وأخيراً الترتيب الرابع الاعتمادية بمتوسط حسابي (1.72).

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية ككل كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.17)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول للموسمية بمتوسط حسابي (2.35)، يليه الترتيب الثاني كفاءة الاداء بمتوسط حسابي (2.20)، ثم الترتيب الثالث الاعتمادية بمتوسط حسابي (2.14)، وأخيراً الترتيب الرابع الاستجابة بمتوسط حسابي (1.98). بما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداة " من المتوقع أن يكون مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية متوسطاً".

المحور الرابع : معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية:

جدول رقم (16) يوضح معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية

م	العبارات	المستفيدين (ن=132)			المسئولين (ن=37)	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	سيطرة الروتين في مستوى الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي	2.12	0.82	8	2.41	0.64
2	نقص ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي	2.57	0.67	5	1.18	0.46
3	نقص روح التعاون بين العاملين داخل المؤسسة	2.72	0.56	3	2.38	0.76
4	الخدمة التي يحصل عليها سكان المجتمع المحلي غير كافية من المؤسسة	2.52	0.57	6	2.66	0.52
5	قلة أخذ الإدارة بالمقترحات التي يقدمها العاملين/ المستفيدين لتطوير الخدمة	2.2	0.80	7	2.35	0.75
6	قلة الموارد المالية الكافية لتحقيق جودة الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي	2.6	0.54	4	2.10	0.84
7	الخدمات التي تقدمها المؤسسة لا تقابل احتياجات سكان المجتمع المحلي	2.91	0.27	2	1.60	0.76
8	نقص الوعي الكاف لدى سكان المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها	2.97	0.14	1	2.32	0.78

## مجلة الخدمة الاجتماعية

						المؤسسة
مستوى متوسط	0.61	2.13	مستوى مرتفع	0.47	2.58	البعد ككل

- يوضح الجدول السابق أن: مستوى معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المستفيدين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب نقص الوعي الكاف لدى سكان المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة بمتوسط حسابي (2.97)، يليه الترتيب الثاني الخدمات التي تقدمها المؤسسة لا تقابل احتياجات سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.91)، وأخيراً الترتيب الثامن سيطرة الروتين في مستوى الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.12).
- وأن مستوى معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المسؤولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.13)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الخدمة التي يحصل عليها سكان المجتمع المحلي غير كافية من المؤسسة بمتوسط حسابي (2.66) ، يليه الترتيب الثاني سيطرة الروتين في مستوى الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.41)، وأخيراً الترتيب الثامن نقص ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.18).
- المحور الخامس : مقترحات تفعيل الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية:

**جدول رقم (17) يوضح مقترحات تفعيل الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية**

م	العبارات	المستفيدين (ن=132)			المسؤولين (ن=37)	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تبنى منهجية التحسين المستمر للخدمات باعتبارها أحد الأدوات الفعالة للإبداع والابتكار بالمؤسسة	2.89	0.3	2	2.82	0.37
2	زيادة الامكانيات المادية المخصصة لتحقيق جودة الخدمات	2.82	0.37	3	2.77	0.42

## مجلة الخدمة الاجتماعية

المقدمة لسكان المجتمع المحلي							
5	0.46	2.68	1	0.15	2.97	3	مرونة اللوائح المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي
1	0.35	2.85	5	0.57	2.51	4	استخدام استراتيجيات مستحدثة لزيادة التواصل مع سكان المجتمع المحلي
6	0.75	2.35	4	0.5	2.52	5	الاحذ بأراء (المسؤولين- سكان المجتمع ) حول كيفية تطوير الخدمات المقدمة اليهم
8	0.64	2.16	6	0.82	2.13	6	توفير الكوادر ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمة
3	0.4	2.80	7	0.73	2.05	7	قيام المؤسسة بوضع البرامج وفقاً لاحتياجات سكان المجتمع المحلي
7	0.7	2.27	8	0.56	1.94	8	تبنى المؤسسة لثقافة جودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي
مستوى مرتفع	0.50	2.59	مستوى مرتفع	0.49	2.48	البعد ككل	

- يوضح الجدول السابق أن: مستوى مقترحات تفعيل الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المستفيدين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مرونة اللوائح المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.97)، يليه الترتيب الثاني تبني منهجية التحسين المستمر للخدمات باعتبارها أحد الأدوات الفعالة للإبداع والابتكار بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.89)، وأخيراً الترتيب الثامن تبني المؤسسة لثقافة جودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.94) .
- مستوى مقترحات تفعيل الرشاقة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.59)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول استخدام استراتيجيات مستحدثة لزيادة التواصل مع سكان المجتمع المحلي

## مجلة الخدمة الاجتماعية

بمتوسط حسابي (2.85)، يليه الترتيب الثاني تبني منهجية التحسين المستمر للخدمات باعتبارها أحد الأدوات الفعالة للإبداع والابتكار بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الثامن توفير الكوادر ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.16) .  
المحور السادس : العلاقة بين الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية:

جدول رقم (18) يوضح العلاقة بين الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية (ن=169)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R للانحدار	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R للمتغيرات	المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة
0.833 **	0.912 **	173.185 **	13.160 **	0.962	**0.907	الملموسية	رقابة الاستشعار
					**0.896	الاعتمادية	رقابة اتخاذ القرار
					**0.890	الاستجابة	رقابة التطبيق
					**0.910	كفاءة الاداء	رقابة تكنولوجيا المعلومات
					**0.912	أبعاد جودة الخدمات ككل	أبعاد الرقابة التنظيمية ككل

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

- يوضح الجدول السابق أن: قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الرقابة التنظيمية ككل " والمتغير التابع " جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.833)، أي أن الرقابة التنظيمية ككل تفسر نسبة (84.5%) من التباين الكلي في جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية " .

تاسعا: النتائج العامة للدراسة:

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة: أثبتت نتائج الدراسة أن :

- وصف المستفيدين جاء كما يلي : متوسط سن المستفيدين (36) سنة، وانحراف معياري (5) سنوات تقريباً، متوسط عدد أفراد أسر المستفيدين (4) أفراد، وانحراف معياري فرد واحد تقريباً، متوسط الدخل الشهري لأسر المستفيدين (1300) جنية، وانحراف معياري (386) جنية تقريباً، متوسط عدد سنوات الاستفادة من الجمعيات الأهلية التنموية (4) سنوات، وانحراف معياري سنة واحدة تقريباً، أكبر نسبة من المستفيدين حاصلين علي تعليم أساسي بنسبة (68.2%)، يليها مؤهل متوسط بنسبة (17.4%)، وأخيراً مؤهل جامعي بنسبة (14.4%).
- وصف المسئولين جاء كما يلي : أكبر نسبة من المسئولين بالجمعيات الأهلية التنموية ذكور بنسبة (59.5%)، بينما الإناث بنسبة (40.5%)، متوسط سن المسئولين بالجمعيات الأهلية التنموية (45) سنة، وانحراف معياري (11) سنة تقريباً، متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (8) سنوات، وانحراف معياري (5) سنوات تقريباً، أكبر نسبة من المسئولين بالجمعيات الأهلية التنموية حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (67.6%)، وأخيراً دراسات عليا بنسبة (8.1%)، أكبر نسبة من المسئولين بالجمعيات الأهلية التنموية وظيفتهم إداري بنسبة (48.6%)، يليها أخصائي اجتماعي بنسبة (18.9%)، وأخيراً نائب رئيس مجلس إدارة، ومدير تنفيذي بنسبة (8.1%).
- المحور الثاني: أبعاد الرقابة التنظيمية: أثبتت نتائج الدراسة أن :
- مستوى رقابة الاستشعار كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة لسكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.62)، يليه الترتيب الثاني يستشعر سكان المجتمع بتوافر البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.57)، وأخيراً الترتيب السادس مقدمي الخدمات بالمؤسسة يتمتعون بالمظهر اللائق بمتوسط حسابي (2.37).
- مستوى رقابة اتخاذ القرار كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يضع المسئولين خطة عمل لتلبية احتياجات سكان المجتمع من الخدمات بمتوسط حسابي (2.80)، يليه الترتيب الثاني تتبع الإدارة العليا سياسات تمكن المسئولين من المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.79) ، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك المسئولين قاعدة بيانات تساعد في اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.40).
- مستوى رقابة التطبيق كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.60)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوفر المسئولين الموارد(المالية -

البشرية - المادية) المطلوبة في الوقت المحدد لتحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.87)، يليه الترتيب الثاني يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة ومواجهة أي متغيرات جديدة ترتبط بجودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب السادس يقدم المسؤولين خدمات جديدة لسكان المجتمع في الوقت المناسب بمتوسط حسابي (2.29).

- مستوى رشاقة تكنولوجيا المعلومات كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يستعين المسؤولين بخبراء متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات لضمان تحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.58)، يليه الترتيب الثاني يقوم المسؤولون بنشر جميع الخدمات التي يحتاجها سكان المجتمع الإلكتروني بمتوسط حسابي (2.80)، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك المسؤولين مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.27).

- مستوى الرشاقة التنظيمية ككل كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول رشاقة اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (2.66)، يليه الترتيب الثاني رشاقة التطبيق بمتوسط حسابي (2.60)، وأخيراً رشاقة الاستشعار بمتوسط حسابي (2.47)، بما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداة " من المتوقع أن يكون مستوى الرشاقة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التنموية مرتفعاً".  
المحور الثالث: أبعاد جودة الخدمة : أثبتت نتائج الدراسة أن :

- أن مستوى الملموسية كما يحدده المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.90)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تضع المؤسسة شروط لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.27)، يليه الترتيب الثاني يتمتع العاملون بالمؤسسة بالمظهر اللائق بمتوسط حسابي (2.12)، وأخيراً الترتيب السادس يتلاءم المظهر العام بالمؤسسة مع طبيعة الخدمة المقدمة بمتوسط حسابي (1.46).

- مستوى الملموسية كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.35)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توجد لائحة داخلية للعمل بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.55)، يليه الترتيب الثاني تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السادس تضع المؤسسة شروط لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.03).

- مستوى الاعتمادية كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.72)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تلتزم المؤسسة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات

لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.36)، يليه الترتيب الثاني يوجد بالمؤسسة العدد الكاف من العاملين لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.78)، وأخيراً الترتيب السادس تهتم المؤسسة بتقديم الخدمات التي تشبع احتياجات سكان المجتمع بمتوسط حسابي (1.43).

- مستوى الاعتمادية كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.14)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تلتزم المؤسسة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.60)، يليه الترتيب الثاني يوجد بالمؤسسة قاعدة معلومات خاصة بالفئات المحتاجة بالمجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.57)، وأخيراً الترتيب السادس يوجد بالمؤسسة العدد الكاف من العاملين لتقديم الخدمات لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.42).

- مستوى الاستجابة كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.73)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر العدد الكاف من العاملين الذين يقدمون الخدمة في أقل وقت ممكن لسكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.65)، يليه الترتيب الثاني تهتم المؤسسة بالرد الفوري على شكاوى سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.42) ، وأخيراً الترتيب السادس تهتم المؤسسة بحث سكان المجتمع على التعامل مع المؤسسة بصورة ميسرة بمتوسط حسابي (1.12).

- مستوى الاستجابة كما يحدده المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.98)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم المؤسسة بالرد الفوري على شكاوى سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.52)، يليه الترتيب الثاني يتوافر العدد الكاف من العاملين الذين يقدمون الخدمة في أقل وقت ممكن لسكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب السادس يتوافر لدى المؤسسة لوحات إرشادية عند تقديم الخدمات بهدف السرعة في تقديم الخدمة بمتوسط حسابي (1.42).

- مستوى كفاءة الاداء كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.96)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يمتلك المسئولين الخبرات اللازمة لتحديد اولويات احتياجات سكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.58) يليه الترتيب الثاني يتوافر لدى المسئولين المهارات اللازمة لمساعدة سكان المجتمع المحلي علي مواجهة مشكلاتهم بمتوسط حسابي (2.57) وأخيراً الترتيب السادس يستخدم المسئولين أدوات مختلفة للتواصل مع سكان المجتمع المحلي للاستفادة من خدمات المؤسسة بمتوسط حسابي (1.40).



- مستوى كفاءة الأداء كما يحدده المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.20)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر لدى المسئولين المهارات اللازمة لمساعدة سكان المجتمع المحلي علي مواجهة مشكلاتهم بمتوسط حسابي (2.55)، يليه الترتيب الثاني يمتلك المسئولين الخبرات اللازمة لتحديد اولويات احتياجات سكان المجتمع بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك المسئولين المعارف اللازمة للتعامل مع احتياجات سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.60).
- مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية ككل كما يحددها المستفيدين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.83)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول كفاءة الاداء بمتوسط حسابي (1.96)، يليه الترتيب الثاني الملموسية بمتوسط حسابي (1.90)، ثم الترتيب الثالث الاستجابة بمتوسط حسابي (1.73)، وأخيراً الترتيب الرابع الاعتمادية بمتوسط حسابي (1.72).
- مستوى جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية ككل كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.17)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الملموسية بمتوسط حسابي (2.35)، يليه الترتيب الثاني كفاءة الاداء بمتوسط حسابي (2.20)، ثم الترتيب الثالث الاعتمادية بمتوسط حسابي (2.14)، وأخيراً الترتيب الرابع الاستجابة بمتوسط حسابي (1.98). بما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداة " من المتوقع أن يكون مستوي جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية متوسطاً".
- المحور الرابع : معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية: أثبتت نتائج الدراسة أن :
- مستوى معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المستفيدين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب نقص الوعي الكاف لدى سكان المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة بمتوسط حسابي (2.97)، يليه الترتيب الثاني الخدمات التي تقدمها المؤسسة لا تقابل احتياجات سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.91)، وأخيراً الترتيب الثامن سيطرة الروتين في مستوى الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.12).
- وأن مستوى مستوى معوقات الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.13)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الخدمة التي يحصل عليها سكان المجتمع المحلي غير كافية من

المؤسسة بمتوسط حسابي (2.66) ، يليه الترتيب الثاني سيطرة الروتين في مستوى الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.41)، وأخيراً الترتيب الثامن نقص ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمة المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.18).  
**المحور الخامس : مقترحات تفعيل الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية:**  
أثبتت نتائج الدراسة أن :

- مستوى مقترحات تفعيل الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المستفيدين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مرونة اللوائح المرتبطة بجودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.97)، يليه الترتيب الثاني تبني منهجية التحسين المستمر للخدمات باعتبارها أحد الأدوات الفعالة للإبداع والابتكار بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.89)، وأخيراً الترتيب الثامن تبني المؤسسة لثقافة جودة الخدمات المقدمة لسكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (1.94) .
  - مستوى مقترحات تفعيل الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.59)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول استخدام استراتيجيات مستحدثة لزيادة التواصل مع سكان المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.85)، يليه الترتيب الثاني تبني منهجية التحسين المستمر للخدمات باعتبارها أحد الأدوات الفعالة للإبداع والابتكار بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الثامن توفير الكوادر ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.16) .
- المحور السادس : العلاقة بين الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية:** أثبتت نتائج الدراسة أن :

قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الرقابة التنظيمية ككل " والمتغير التابع " جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.833)، أي أن الرقابة التنظيمية ككل تفسر نسبة (84.5%) من التباين الكلي في جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية " .

**المحور السابع : رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل الرقابة التنظيمية لتحقيق جودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية .**

أولاً: الأسس التي تعتمد عليها الرؤية المستقبلية:

## مجلة الخدمة الاجتماعية

1. التراث النظري للخدمة الاجتماعية بما يحتويه من أساليب ومفاهيم ومهارات تساهم في مساعدة المسؤولين علي تفعيل الرقابة التنظيمية لتحقيق جودة خدمات الجمعيات الاهلية.
2. الإطار النظري للدراسة الحالية , وما تتضمنه من معارف ومعلومات ومفاهيم متعلقة بكيفية تفعيل الرقابة التنظيمية بالجمعيات الاهلية التنموية , والذي انطلقت منه الباحثة.
3. نتائج الدراسات والبحوث السابقة .
4. نتائج الدراسة الحالية والتي تعتبر من الركائز الأساسية التي اعتمدت عليها في بناء الرؤية المستقبلية .

ثانيا: أهداف الرؤية المستقبلية :

- أ. تفعيل الرقابة التنظيمية لتحقيق جودة خدمات الجمعيات الاهلية التنموية.

ثالثا: البرامج والأنشطة اللازمة لتحقيق الرؤية المستقبلية وأهدافها:

1. عمل مجموعة متكاملة من الندوات واللقاءات المشتركة بين الجمعيات الأهلية التنموية بهدف مناقشة كيفية تفعيل الرقابة التنظيمية لتحقيق جودة خدماتها.
  2. توفير الموارد المادية والفنية لتحسين جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية .
  3. مشاركة الأخصائي الاجتماعي في تنفيذ كافة البرامج والأنشطة والخدمات التي تقوم بها الجمعيات الأهلية التنموية من خلال توظيف معارفه وخبراته العلمية في ذلك .
- رابعا: أهم الإستراتيجيات المناسبة لتحقيق الرؤية المستقبلية تتمثل في :

- 1- إستراتيجية التنسيق بين الجمعيات الأهلية : بمعنى التنسيق بين الجمعيات الاهلية على مستوى المجتمع وخلق شبكة معلومات عريضة عنها وعن الخدمات التي تقدمها لتفعيل الرقابة التنظيمية .
- 2- إستراتيجية التمكين :من خلال تمكين الجمعيات الأهلية التنموية من خلال تحسين المهارات الفردية والجماعية للعاملين لإعادة السيطرة على ظروف العمل والممارسة الناجحة ,عن طريق تطبيق ابعاد الرقابة التنظيمية لتحقيق جودة الخدمة.
- 3- إستراتيجية تحسين قدرة الجمعيات الأهلية على حل مشكلاتها : ويتم ذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن أداءها والاهتمام بالتغذية العكسية من أجل التخطيط لإصلاح جوانب القصور

## مجلة الخدمة الاجتماعية

وسوء الأداء ، وتدريب الاعضاء والعاملين على حل المشكلات والتعامل مع الصعوبات التي تواجههم ، بما ينعكس علي تفعيل الرشاقة التنظيمية لتحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين .

### خامسا: أهم التكنيكات المناسبة لتحقيق الرؤية المستقبلية :

1. تكنيك العمل المشترك : من خلال تكوين شبكات من الجمعيات الاهلية المتفقة في الأهداف لتفعيل الرشاقة التنظيمية لتحقيق جودة الخدمات .
2. تكنيك الأتصال المفتوح والمستمر: بين الجمعيات الاهلية والمتخصصين والخبراء لدعم علاقات التعاون بينهم لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية.
3. تكنيك الاستعانة بالخبراء والمتخصصين : من اجل الاستفادة في أحداث تغييرات داخل الجمعيات الأهلية لتحقيق جودة الخدمات للمستفيدين .

### سادسا: المهارات المناسبة لتحقيق الرؤية المستقبلية:

1. مهارة الاتصال : وذلك من خلال اتصال الأخصائي الاجتماعي بالجمعيات الاخري بالمجتمع لتنفيذ برامج مشتركة لتفعيل الرشاقة التنظيمية لتحقيق جودة الخدمات .
2. مهارة القدرة على إقامة علاقات مهنية ناجحة : ويتمثل ذلك فى قدرة الأخصائي الإجتماعى على إقامة علاقات طيبة مع المستفيدين وأعضاء الجهاز الإداري وإقامة علاقات طيبة مع المانحين للجمعيات الأهلية بهدف تطبيق الرشاقة التنظيمية تحقيق جودة الخدمات التي تقدمها.
3. مهارة حل المشكلة : وذلك من خلال تحديد مشكلات التي تعوق تنفيذ الرشاقة التنظيمية وخطوات حلها وصولا إلي تقويم الحلول للتعرف علي ايجابيات وسلبيات الحلول من أجل تحقيق جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين .

### سابعا: أهم الأدوات المناسبة لتحقيق الرؤية المستقبلية :

1. المقابلة : مع سكان المجتمع المحلي لتشخيص مشكلاتهم والعمل على حلها من خلال إدارة الجمعيات الأهلية .
2. الندوات : وذلك لتوضيح وتبصير العاملين وأعضاء مجلس الإدارة لبحث وعرض مشكلات المستفيدين من اجل تحقيق جودة الخدمات المقدمة اليهم .
3. الاجتماعات واللجان : داخل المنظمة وخارجها لتبادل وجهات النظر حول آليات المنظمات الغير الحكومية في تنمية الوعي البيئي للشباب .

### ثامنا:أهم الأدوار المناسبة لتحقيق الرؤية المستقبلية:

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- 1- **دور المحلل** : يقوم الأخصائي الاجتماعي من خلال هذا الدور بجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها وذلك عن طريق دراسة المشكلات التي تواجه الجمعيات الأهلية التنموية والتي تعوقهم عن تطبيق الرقابة التنظيمية وتعوقها عن تحقيق جودة خدماتها .
- 2- **دور المخطط** : وذلك بوضع الخطط والبرامج التي تساعد الجمعيات الأهلية تطبيق الرقابة التنظيمية بالإضافة الي جمع معلومات مرتبطة بأحتياجات المستفيدين والتخطيط لها بما يحقق استمرارية الخدمات المقدمة اليهم .
- 3- **دور المنمي** : يقوم الأخصائي الاجتماعي من خلال هذا الدور بتطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية لتنمية جودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية ووجود إشراف دوري على تلك الأبعاد وتقييمها .
- 4- **دور المنسق** : ويقوم الأخصائي من خلال هذا الدور بعمليات التنسيق بين أعمال ومسئوليات فريق العمل وتدعيم أعماله لزيادة فاعلية الرقابة التنظيمية وجودة خدمات الجمعيات الأهلية التنموية.

### تاسعا: آليات تنفيذ الرؤية المستقبلية :-

أ\_ آلية تحسين نوعية الخدمات المقدمة من جانب الجمعيات الأهلية: وتشمل أبعاد تنفيذها وضع نظام واضح لتقديم الحوافز المادية والمعنوية للحصول علي الدعم المجتمعي , واجراء تقويم دوري للوقوف علي مدي استمرارية العمل .

ب\_ آلية توفير السياق التنظيمي الملانم لتحقيق الرقابة التنظيمية للجمعيات الأهلية: توفير فرص لبدعم المشترك والتنمية الذاتية للعاملين بالجمعيات , تعزيز مشاركة العاملين في صنع القرارات وتوفير فرص قوية للعلاقات الانسانية بينهم .

ج- آلية تشجيع الابتكار والاستكشاف في الخدمات : من خلال تبني وتشجيع تبادل الخبراء والمتخصصين بين الجمعيات لتبادل الأفكار والخبرات المختلفة مع حصر احتياجات سوق العمل.

د\_ آلية تحديث الهيكل التنظيمي للجمعيات الأهلية : مثل تطوير اللوائح, تدعيم الاتصال الرأسي والافقي بين الجمعيات وبعضها البعض لتعزيز الترابط الشبكي بينهم , تطوير اللوائح واجراءات العمل بما يسمح بسهولة الممارسة والاداء, إعادة هيكلة بعض الوحدات بما يتناسب مع رؤية ورسالة الجمعيه .

المراجع :

- أبو زيد ، صافيناز محمد محمد .(2021). متطلبات التحول للرقمية المعلوماتية كآلية لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي, بحث منشور في مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية, جامعة حلوان,ع(22) , ج (5).
- أحمد ، محمد سمير.(2009). الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع, ط1, عمان.
- أحمد، أحمد إبراهيم.(2007). تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس ،القاهرة، دار الفكر العربي، ط1.
- الأحمدي ،حنان عبد الرحيم. (2000). التحسين المستمر " المفهوم وكيفية التطبيق في المنظمات الصحية" ،الرياض ، معهد الإدارة .
- حسن ، شيماء السيد محمود .(2015) . نسق المعلومات وجودة الخدمات المقدمة لمتضررين من السيول : رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اسوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- حسين، نايف غازي.(2022). درجة ممارسة أبعاد الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين جودة العمل لدى قادة المدارس في الهيئة الملكية بينبع، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية، المجلد 35 ،العدد35.
- سرحان ، فتحي .(2011). ادارة الجودة الشاملة "الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة" ،القاهرة ،مكتبة الشريف ماس.
- سليمان ، عبد الرحمن سيد. (2014). مناهج البحث،عالم الكتب.
- صادق ، نبيل محمد.(1991). طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، القاهرة ، دار الثقافة للطباعة والنشر .
- العابدي، علي رزاق جباد. (2012). الرقابة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين-دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية.العراق. 9 (24).147-174

## مجلة الخدمة الاجتماعية

- عبد المحسن ، توفيق محمد.(2004). مفهوم الجودة وصعوبة قياس جودة الخدمات ، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، الإدارة ، مجلد37، العدد 4.
- عبداللطيف ، رشاد أحمد .(2002). أساسيات التخطيط للتنمية ، الإسكندرية،المكتبة الجامعية.
- العزاوي ، شفاء محمد علي ، كامل ، إيناس نهاد .(2018) . تأثير الرقابة التنظيمية في الاداء العالي ، بحث ميداني، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مج 24، ع 102.
- عطيه ،محسن على.(2015).الجودة الشاملة والمنهج ، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- علوان، قاسم نايف . (2006). ادارة الجودة في الخدمات "مفاهيم وعمليات وتطبيقات، عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- علي ، ماهر أبوالمعاطي.(2006). منظومة جودة تعليم واستخدام البحث العلمي في الخدمة الاجتماعية ،ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- عمار ، سامية عربى محمد .(2016). اهمية تطبيق الجودة الشاملة على الخدمات الاجتماعية ، بحث منشور في المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية دراسات وبحوث تطبيقية ، جامعة اسيوط ،كلية الخدمة الاجتماعية، ع(3) ،ج(2).
- غضبان ، فؤاد بن .(2022). جغرافية الخدمات، عمان ، دار اليازورى العلمية .
- قاسم ، محمد رفعت.(2004). الخدمة الاجتماعية وحقوق الإنسان، بحث منشور بالمؤتمر العلمي السابع عشر للخدمة الاجتماعية، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعه حلوان.
- قاسم وآخرون ، محمد رفعت.(2005). تنظيم المجتمع ممارسات - نظريات - نماذج، القاهرة، دار المهندس للطباعة.
- مجمع اللغة العربية.(2000) المعجم الوجيز، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.
- محمد ، عطية .(2007). البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وأفاق التطور، صنعاء، اليمن.
- محمد ،حسين.(2011).اداره الجودة الشاملة والاداء الوظيفي، عمان، دار جليس الزمان.
- الملكووى، اديب خلف. (2021) . ادارة الجودة الشاملة فى المستشفيات واثرها على العاملين ،عمان ، دار الخليج للنشر والتوزيع.

## مجلة الخدمة الاجتماعية

نوح ، محمد عبد الحى.(1998). الطريقة المهنية لتنظيم المجتمع "قاعده علميه- قيم- مهارات"، القاهرة، دار الفكر العربي.

نورمان، ريتشاد .(2005) . ادارة الخدمات الاستراتيجيه والقيادة فى اعمال الخدمات ، الرياض، مكتبة العبيكان للنشر .

الهوش ، ابوبكر محمود (2018) . ادارة الجودة الشاملة فى المجالين التعليمي و الخدمي، القاهرة، دار حميثرا للنشر والترجمة.

يحيى حسن درويش.(1998). معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، القاهرة، الشركة المصرية العالمية للنشر لونجمان.

Baidom, Zairi.(2008). Public administration, an action orientation, brooks Cole publishing, California.

Ekweli, F. (2020). Process Innovoation and Organizational Agility in the Banking Sector of Nigerian Economy, THE Strategic Journal of Business & Change management, Vol.7,1, No 16, 86.

Hardina, D.(2002). Analytional skills in communing organization, New York, Columbia university Press.

Harraf, A. (2015). Organizational agility. Journal of Applied Business Research, Vol 31, No 2, 675–686.

Hassan Zadeh, E &, al.(2021). The Impact Of Accreditation On the Quality of Hospital Services in Tehran (Journal of Urmia Nursing and Midwifery Faculty, Department of Accreditation of Health Economics, School of Health Management and Information Sciences Iren University of Medical Sciences, Tehran, Vol18, N10.

Horney, N., & O'shea, T. (2015). Focused, Fast & Flexible: Creating Agility Advantage in a VUCA World. United States of America: Indie books international.



- Jahangiri, F., & Khalkhali, A. (2014). Analysis of organizational agility in education system of Iran, *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 3(12), 869-873
- Mehrabian F, & al.(2021). Patient Satisfaction with The Quality of Health Services Provided by Public Hospitals in Rasht, Iran ,*Journal of Holistic Nursing and Midwifery*, Department of by Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Eran, Vol 31, N1.
- Park, Y. K. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies. (Ph.D. Dissertation)*, University of Southern California
- Reid, R. (2011). *Operations Management an Integrated*,4th Ed, John Wiley & Sons, Inc.
- Shiri, A. (2014). A study on relationship between conflict management styles and organizational agility: A case study of Ilam state University, *Management Science Letters*,4, 87-94

