

الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية

**Management by Objectives as a Mechanism in Planning to
Improve Social Care Services in Development Institutions**

دكتورة نورا عطية كامل رشوان

الأستاذ المساعد بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الى تحديد هدف رئيس يتمثل في: تحديد الدور الذي تلعبه الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة الى العملاء والمستفيدين بالمؤسسات الاجتماعية التنموية، وبقرع من هذا الهدف عدة أهداف فرعية هي: تحديد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية، تحديد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية، تحديد مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية، تحديد مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية. وتنتمي هذه الدراسة الى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، واعتمدت على منهج المسح الاجتماعي الشامل، وتم جمع البيانات من خلال استبيان كأداة للدراسة، وطبقت على عينة تتكون من (86) هم أعضاء تسع مؤسسات تنموية بأسسوط، وتوصلت الى عدة نتائج أهمها: مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع، وأن مستوى مساهمة تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية مرتفع، وأن مستوى مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع، وأول هذه المقومات أن هذا الأسلوب يحتاج الى الكثير من الإعداد والاجتماعات والتحليلات، وأن مستوى مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع، وعلى رأس هذه المقومات تقييم الأداء بناءً على تحقيق الأهداف ومكافأة المجيدين، وأن مستوى مقترحات تفعيل دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية مرتفع، وعلى رأس هذه المقترحات تنويع الخدمات بناءً على احتياجات العملاء.

الكلمات المفتاحية: الإدارة بالأهداف، التخطيط، خدمات الرعاية الاجتماعية، المؤسسات التنموية.

Abstract:

The current study aims to identify a main objective, which is: to identify the role played by management by objectives in improving social care services provided to clients and beneficiaries in social development institutions. Several sub-objectives branch out from this objective, which are: to identify the level of application of management by objectives in development institutions, to identify the level of application of management by objectives in improving social care services in development institutions, to identify obstacles to applying management by objectives in improving social care services in development institutions, to identify the components of applying management by objectives in improving social care services in development institutions, and to identify proposals to activate the role of management by objectives in improving social care services in development institutions. This study falls within the descriptive-analytical study genre and relies on the comprehensive social survey approach. Data was collected through a questionnaire as a study tool, applied to a sample of (86) members of nine development institutions in Assiut. The study reached several important conclusions, the most important of which are: the level of implementation of management by objectives (MBO) in development institutions is high; the level of contribution of MBO implementation to improving social welfare services in development institutions is high; and the level of obstacles to

implementing MBO in development institutions is high. The first of these obstacles is that this approach requires extensive preparation, meetings, and analysis. The level of components for implementing MBO in development institutions is high, foremost among these components is performance evaluation based on achieving objectives and rewarding outstanding individuals. The level of proposals for activating the role of MBO in improving social welfare services in development institutions is high, foremost among these proposals is diversifying services based on client needs.

Keywords: Management by objectives, planning, social welfare services, development institutions.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري أساس عملية التنمية في أي مجتمع، ومن العناصر المهمة التي تحيا بها أي مؤسسة وخاصة إذا كانت مؤسسة خدمية حيث يعتبر العنصر البشري بمثابة الثروة النادرة التي تتسابق المؤسسات لتوفيرها كمًا وكيفا بالشكل الذي يزيد من فعاليتها، فهو وحده العنصر الذي يمتلك قدرات عالية على العطاء المتجدد ويحتوى على طاقات كامنة، تستطيع المؤسسة استغلالها الاستغلال الأمثل وتوجيهها لتحقيق أداء مرتفع وهو الأمر الذي تسعى إليه كل المنظمة (أحمد، 2001، 55).

ومن هنا تعد الخدمات الاجتماعية ذات أهمية كبيرة للأفراد والجماعات، وذلك لأنها تمثل نوعاً من الرعاية يختلف بشكل كلي عن المساعدة التي تقوم في إطار جماعة الأسرة أو جماعة الأصدقاء (Kirst & Hill, 2001, 125).

لذلك يجب على أي مؤسسة بصفة عامة الاهتمام بالعنصر البشري، والقيام بكل ما من شأنه أن يؤدي إلى تحسين مستوى أداء العنصر البشري بها والمتمثل في العاملين، وذلك من خلال تحفيزهم، تدريبهم، وترقيتهم وتطوير مسارهم الوظيفي، إضافة إلى تحديد مستوى أدائهم ومدى توافقهم مع الوظائف الحالية، وهذا كله يبنى على أساس النتائج التي تسفر عنها عملية تقييم أداء العاملين، ويقصد بها قياس كفاءة العاملين وتحليل مستويات أدائهم، ويمكن النظر إليها كنظام متكامل يعمل على قياس وإصدار الأحكام وتقييم نتائج تحقيق أهداف أداء الموظف (بعجي، 2007، 1).

وتتميز المنظمات والمؤسسات المعاصرة بعدد من التطورات والتغيرات في بيئة الأعمال، نتيجة لما أفرزته الثورة المعلوماتية من متغيرات، لعل أبرزها: انفجار المعرفة، والثورة الرقمية، وتحتم هذه التطورات والمتغيرات على القيادات الإدارية في مختلف المنظمات، استخدام الأساليب الإدارية المناسبة التي يستطيعون من خلالها التعامل مع هذه

المتغيرات؛ بما يضمن استمرار المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها، والمحافظة على العاملين بها، وتحفيزهم على السعي لتطوير الذات وبذل أقصى جهدهم لتحقيق أهدافها (الرشيدي، الرديني، 2007، 39).

ومن هنا تختلف حاجات وخدمات العمال طبقاً لطبيعة وظروف وأماكن العمل، حيث يواجه العمال في المناطق الحضرية حاجات وخدمات تختلف عن الحاجات والخدمات التي يحتاجها العمال في المناطق النائية (Marsha, 2014, 62).

حيث أصبحت الرعاية الاجتماعية نسق متعدد من الخدمات والمشروعات والبرامج التي تتضمن منافع وخدمات تساعد الأفراد علي مقابلة الإحتياجات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والصحية والثقافية والترويحية التي تعتبر إحتياجات أساسية لبقاء المجتمعات (Compare, 2000, 5).

وتطور نطاق الرعاية الاجتماعية وخدماتها نتيجة لتطور وظيفة الدولة وإلي إدراك أصحاب الاعمال لأهمية العنصر البشري لصناعة السياحة حتي أصبح اليوم من المبادئ المقررة توفير الخدمات الاجتماعية للطبقة العاملة وتحسين ظروف عملها ومعيشتها بصفة عامة عامل أساسي لإرتفاع مستوي الإنتاجية وتقديم المستوي الاقتصادي القومي، والرعاية الاجتماعية في صناعة السياحة اصطلاح يعبر عن معني واسع يشمل شروط العمل وأحواله بجانب الخدمات التي توفرها الصناعة لعمالها في مجال العلاج الطبي والتغذية والتثقيف وتنظيم الأوقات (محمد، 2005، 286).

وشهد النصف الثاني من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين تحولات واضحة حيث تحول الإهتمام بتنفيذ برامج وخدمات الرعاية الاجتماعية من المستويات القومية (علي مستوي الدولة الواحدة) الي المستويات الإقليمية أو العالمية، وخاصة بعد أن تحولت النظرة الي المشاكل علي المستوي العالمي ومن هذا المنطلق أخذت الرعاية الاجتماعية علي المستوي العالمي في النمو والإزدهار وظهرت العديد من المنظمات العالمية المسؤولة عن توفير خدمات الرعاية الاجتماعية ويتم تقديم هذه الخدمات وفقاً لأولوياتها لإشباع الإحتياجات الفعلية للمجتمع (علي، 2010، 30).

ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة في الخدمة الاجتماعية نجد الإدارة المعاصرة والتي تسمى الإدارة بالأهداف بحيث يركز هذا الأسلوب على التحفيز العاملين على الرقابة الذاتية والشعور بالمسؤولية نحو أهداف محددة ومرسومة، كما تعتبر أحد أساليب التخطيط الإداري

النجاح الذي يهتم بمشاركة العاملين في جميع المستويات الإدارية في تحديد الأهداف ورسم خطط لتنفيذها، ولا يمكن القيام بأي عمل بدون تحديد ومعرفة الأهداف التي يطمح الفرد أو العامل لبلوغها (بلحول، 2017، 7).

وتشير الإدارة بالأهداف إلى نظام حركي يسعى إلى دمج أهداف العناصر المكونة له مع أهداف المنظمة، من خلال تحديدها للنتائج التي تصبو للوصول إليها، مع تحديد مسارات العمل الفعالة و حدود المسؤولية، أي أن الإدارة بالأهداف تركز على المشاركة والتعاون بين كل أعضاء المنظمة: الرؤساء ومروؤسين لتحقيق النتائج المحددة سلفاً في شكل أهداف بأكثر فعالية وكفاءة ممكنة بالاعتماد على الرقابة الذاتية التي ينميها هذا النمط من الإدارة، وتصبح كحافز لدى الرؤساء والمروؤسين لأداء مهامهم على أكمل وجه (عبد العال، 2021، 617).

ومن خلال ما سبق يمكن توضيح أن الإدارة بالأهداف هي آلية تخطيط فعالة لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسات التنموية. تهدف هذه الآلية إلى تحقيق أهداف واضحة ومحددة، وتعزيز مشاركة الموظفين، وتوفير تقييم مستمر للأداء، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة .

لذا تعد الإدارة بالأهداف أحد الأساليب والأنماط الإدارية الحديثة التي تركز على أهداف المؤسسة ومدى تحقيقها، كما أنها أداة لقياس مستوى نجاح الإدارة، فالنتائج تحكم على أعمالها وأدائها، وبالتالي يقع على عاتق المدير الإداري الاهتمام بالأهداف واتباع الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ولأجل ذلك ينبغي عليه كإداري إشراك العاملين في صياغتها ، ومراقبة الأعمال، ولا شك أن الإدارة بالأهداف تتيح قدر من الحرية في اختيار أسلوب العمل بعيداً عن التسلطية (وهدان، 2024، 4).

حيث يتم وضع الأهداف القابلة للقياس ليتم تحقيقها خلال فترة زمنية محددة ثم يتم بعد ذلك عملية المقارنة. عندئذ يتم عمل تقرير الأهداف وخطط مستقبلية للفرد وهنا يظهر الفرق بين هدف التقييم التقليدي والإدارة بالأهداف حيث في الطريقة التقليدية يتم التركيز على الماضي، بينما في الإدارة بالأهداف يتم التركيز على المستقبل، وتقديم النصح والإرشاد والمشاركة في التقييم بهدف التعليم (كردي، 2010، 3).

ويؤدي هذا الأسلوب الى زيادة فاعلية الإدارة؛ وبفيد في عمليات التخطيط والتنفيذ، كما أنه يتطلب قيادة إدارية تتسم بالديمقراطية وتقبل الآراء، ويقوم على إتاحة الفرص أمام المرؤوسين للمشاركة (شريف، 2018، 56).

ومن هنا يمكن أن ينظر إلى الإدارة بالأهداف أيضاً على أنها طريقة لممارسة وظائف الإدارة الأساسية وهي التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والقيادة، وتنمية الكفايات، والرقابة. وما يميز الإدارة بالأهداف عن غيرها من الإدارات أنها تتسم بسهولةها وانسجامها مع الحس العام البسيط حيث هي انعكاس للغرض من الإدارة بنفسها . وتتعلق فلسفة الإدارة بالأهداف من القاعدة التي تقول: إن الغاية من النشاطات الإدارية جميعها في الإدارات المختلفة وخصوصا الإدارة المدرسية هو تحقيق الهدف العام للمنظمة هي نظرية تؤمن بأن الفرد يحب العمل والابتكار إذا توفرت لديه الشروط، والطريقة الفعالة لتحفيزه على العمل؛ من خلال تعزيز المشاركة والتعاون وترسيخ مبادئ الديمقراطية (وهذان، 2024، 4).

ويقوم أسلوب الإدارة بالأهداف على أساس المشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين في تحديد أهدافهم وخططهم للوصول إلى أغراض مشتركة عن طريق التعاون والتشاور، فهذا الأسلوب لا ينجح إلا بتبني وقناعة القيادات الإدارية العليا به والتطبيق السليم له . كما وأنه يتميز ببساطته وإمكانية تطبيقه في الأجهزة الحكومية (الرحيلي، 2009، 3).

ويتطلب أسلوب الإدارة بالأهداف مشاركة كل العاملين بالمنظمات الحكومية والأهلية في السلطة بدرجة متفاوتة بين كل العاملين، ويسير هذا النظام عملية المشاركة على نحو إيجابي وفعال وعلمي بما يتلائم مع أهداف ورغبات المنظمة والعاملين فيها، فالأهداف وسيلة أساسية للوصول إلى النتائج التي ترغب المنظمة والعاملون بها تحقيقها (السروجي، 2013، 34).

وقد طُبق أسلوب الإدارة بالأهداف في القطاع العام والقطاع الخاص في عدة دول، وحقق نجاحاً كبيراً، مما شجع على تطبيقه في مجال التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من الدول (الرحيلي، 2009، 4).

وفي النهاية يجب ان تكون الإدارة بالأهداف داخل المؤسسات التنموية مخطط لها وواضحة وأن تكون هذه الاهداف واقعية يمكن تحقيقها وان تكون محدده بوضوح وان يمكن قياسها وان تكون قابله للتغيير مع تغيير الظروف والإدارة بالاهداف هو اسلوب

الإدارة وجها لوجه أو فردا لفرد وتعتمد على تحديد العمل الواجب ادائه لتحقيق اهداف المنظمة وليس لتحقيق اهداف شخصية او لتطويع العمل واهداف للظروف الشخصية للأفراد، ويعتمد قياس فاعلية اداء المنظمة والأفراد على مدى تحقيقهم للأهداف كما تعتمد اساليب الحوافز على نفس المنطق أي ان هناك ربط بين الاداء (تحقيق الاهداف) والحوافز، ويجبر هذا الاسلوب الرؤساء والمرؤوسين على وضع خطط والتنسيق بينها وبين الخطط الأخرى وعلى متابعة ورقابة وتنفيذ هذه الخطط وعلى تنمية علاقات تعاون طيبة بين الأفراد والمستويات التنظيمية بالمشروع.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات خدمات الرعاية الاجتماعية وتناولت دراسات أخرى أسلوب الإدارة بالأهداف، وفيما يلي عرض وتحليل لبعض هذه الأهداف: دراسة King, (2003): بعنوان خدمات الرعاية الاجتماعية للأسر وحيدة الوالد في هونغ كونغ واستهدفت الدراسة الي تمكين الأسر وحيدة الوالد من المشاركة في عملية البناء الاجتماعي من خلال نظام خدمات الرعاية الاجتماعية وتوصلت الدراسة إلي تمكين الأسر الوحيدة الوالد من خدمات الرعاية الاجتماعية ومواجهه الصعوبات والعقبات لهذه الأسر والوصول الي مناطق القوة والنجاح لهم.

دراسة حسن (2008): بعنوان تقدير حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء واستهدفت محاولة التوصل الي مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي تقيد في مساعدة عمال البناء في إشباع حاجاتهم وتحديد حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء ومنها (الاجتماعية، والتأهيلية، والتدريبية، والصحية، الاقتصادية واحتياجات المرافق والبنية الأساسية) وتوصلت الدراسة الي وجود بعض المقترحات لإشباع احتياجات عمال البناء وفقاً للحاجات التدريبية والتأهيلية.

دراسة Journal compilation (2010): تأثير خدمات الرعاية الاجتماعية أو الاستفادة من الضمان الاجتماعي اتجاه سياسات الرعاية الاجتماعية واستهدفت الدراسة التعرف علي خدمات الرعاية الاجتماعية والاستفادة من الضمان الاجتماعي للعمال المواطنين الفنلنديين وهذا ما أكدته الدراسة التي أجريت علي المواطن الفنلندي في نهاية 2006 وتوصلت الدراسة الي وجود العديد من المقومات ومنها دعم شامل لخدمات الرعاية الاجتماعية للعمال والمواطنين الفنلنديين والاستفادة من الضمان الاجتماعي .

دراسة عمران (2011): بعنوان خدمات الرعاية الاجتماعية وتحقيق الأمان الاجتماعي للمسنين المقيمين بدور الرعاية الاجتماعية بمحافظة القاهرة واستهدفت تحديد واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للمسنين وتحديد واقع الأمان الاجتماعي للمسنين وتوصلت الدراسة الي مجموعة من الصعوبات التي تعوق تحقيق الأمان الاجتماعي للمسن بالإضافة الي المقترحات اللازمة لتفعيل دور المؤسسات الاجتماعية في تحقيق الأمان الاجتماعي للمسن.

دراسة (2013) yesuraja : بعنوان فاعلية تقديم خدمات الرعاية الإجتماعية في المؤسسة الصناعية واستهدفت الدراسة الي تحليل فاعلية خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسة الصناعية وتوصلت الدراسة الي رضا الموظفين الي حد كبير عن خدمات الرعاية الاجتماعية المنصوص عليها في القانون التنظيم.

دراسة سليمان (2016): بعنوان دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع واستهدفت الدراسة تحديد دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع وتوصلت الدراسة الي رؤية مستقبلية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع وتشمل الرؤية المستقبلية والأسس التي تقوم عليها خدمات الرعاية الإجتماعية.

دراسة (2017) Parlalis, Christodoulou: بعنوان من المسئول عن عدم توفير خدمات الرعاية الاجتماعية للعاملين في قبرص واستهدفت الدراسة التعرف علي العوامل التي يمكن من خلالها التقليل من إرهاق وإجهاد العاملين توصلت الدراسة الي مجموعة من الطرق والوسائل التي يمكن من خلالها التقليل من إرهاق وإجهاد العاملين ومنها التعليم والتدريب المستمر وتنمية المهارات وتحسين القدرات وتحسين النقد الذاتي والمعرفة الذاتية.

دراسة محمود (2018): والتي أظهرت نتائجها أن الحكومة المركزية تمارس كل الوظائف الإدارية في العاصمة والأقاليم المختلفة من خلال المؤسسات المركزية وفروعها من خلال الوحدات المحلية حيث تحاول الحكومة المركزية زيادة قوتها وسيطرتها. وبين أنه لابد من تحسين قدرة العاملين على أدائهم لأعمالهم بصورة أفضل.

دراسة الفرا والهندي (2018): والتي توصلت نتائجها الى أن أسلوب الإدارة بالأهداف يطبق في الوزارة بدرجة متوسطة وبنسبة 62.7%، وتوجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين مبادئ الإدارة بالأهداف (المشاركة، تحديد الأهداف، دعم الإدارة العليا، الرقابة والرقابة الذاتية، التقييم والمحاسبة على الانجاز) وتأهيل القيادة البديلة. دراسة وهدان (2024): والتي أظهرت نتائجها أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف، وأداء المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين؛ وذلك بدلالة مستوى الدلالة الذي بلغ (0.00) وأن هناك علاقة عالية من الارتباط ونوعه إيجابي، وذلك بدلالة قيمة الارتباط الذي بلغ (0.88).

التحليل والاستنتاج للدراسات السابقة:

1- أكدت دراسة كلا من دراسة (King, 2003) ودراسة حسن مصطفى حسن (2008): علي خدمات الرعاية الاجتماعية في عملية البناء الاجتماعي من خلال نظام من خدمات الرعاية الاجتماعية ومواجهه الصعوبات والعقبات والوصول الي مناطق القوة والنجاح لهم وتقدير حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء واستهدفت محاولة التوصل الي مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي تفيد في مساعدة عمال البناء في إشباع حاجاتهم وتحديد حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء ومنها (الاجتماعية، والتأهيلية، والتدريبية، والصحية، الاقتصادية واحتياجات المرافق والبنية الأساسية) وتوصلت الدراسة الي وجود بعض المقترحات لإشباع احتياجات عمال البناء وفقا للحاجات التدريبية والتأهيلية.

2- كما أكدت دراسة كلا من (Journal compilation 2010)، ودراسة أسماء حسن عمران (2011): علي تأثير خدمات الرعاية الاجتماعية أو الاستفادة من الضمان الاجتماعي اتجاه سياسات الرعاية الاجتماعية واستهدفت الدراسة التعرف علي خدمات الرعاية الاجتماعية والاستفادة من الضمان الاجتماعي، وتحقيق الأمان الاجتماعي للمسنين المقيمين بدور الرعاية الاجتماعية بمحافظة القاهرة.

3- اكدت دراسة كلا من (yesuraja 2013)، ودراسة سليمان (2016): علي فاعلية تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسة الصناعية واستهدفت الدراسة الي تحليل فاعلية خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسة الصناعية وتوصلت الدراسة الي رضا الموظفين الي حد كبير عن خدمات الرعاية الاجتماعية، دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع.

4- أكدت دراسة كلا من (Parlalis, Christodoulou, 2017)، ودراسة محمود (2018): علي عدم توفير خدمات الرعاية الاجتماعية للعاملين والتعرف علي العوامل التي يمكن من خلالها التقليل من إرهاق وإجهاد العاملين ومنها التعليم والتدريب المستمر وتنمية المهارات وتحسين القدرات وتحسين النقد الذاتي والمعرفة الذاتية، والتي أظهرت نتائجها أن الحكومة المركزية تمارس كل الوظائف الإدارية في العاصمة والأقاليم المختلفة من خلال المؤسسات المركزية وفروعها من خلال الوحدات المحلية حيث تحاول الحكومة المركزية زيادة قوتها وسيطرتها. وبين أنه لا بد من تحسين قدرة العاملين على أدائهم لأعمالهم بصورة أفضل.

5- أكدت دراسة كلا من الفراء والهندي (2018)، ودراسة وهدان (2024): أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين مبادئ الإدارة بالأهداف (المشاركة، تحديد الأهداف، دعم الإدارة العليا، الرقابة والرقابة الذاتية، التقييم والمحاسبة على الانجاز) وتأهيل القيادة البديلة/ والتي أظهرت نتائجها أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف، وأداء المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الشمالية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين؛ وذلك بدلالة مستوى الدلالة الذي بلغ (0.00) وأن هناك علاقة عالية من الارتباط ونوعه إيجابي، وذلك بدلالة قيمة الارتباط الذي بلغ (0.88).

أوجه الاتفاق:

في حدود علم الباحثة وما أتيح لها من مصادر إطلاع تتفق الدراسة الحالية مع ما خلصت إليه الدراسات السابقة العربية والأجنبية على أهمية دراسة موضوع الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية بشكل عام نظراً لأن بعض الدراسات أكدت علي أهمية تمكين الأسر وحيدة الوالد من المشاركة في عملية البناء الاجتماعي من خلال نظام خدمات الرعاية الاجتماعية، وبعض الدراسات أكدت علي تقدير حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء واستهدفت محاولة التوصل الي مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي تفيد في مساعدة عمال البناء في إشباع حاجاتهم وتحديد حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء، والبعض الآخر أكد علي تأثير خدمات الرعاية الاجتماعية أو الاستفادة من الضمان الاجتماعي اتجاه سياسات الرعاية الاجتماعية والتعرف علي خدمات الرعاية الاجتماعية والاستفادة من الضمان الاجتماعي للعاملين، كما أكدت بعض الدراسات علي خدمات الرعاية

الاجتماعية وتحقيق الأمان الاجتماعي للمسنين المقيمين بدور الرعاية الاجتماعية، آخري علي فاعلية تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسة الصناعية، ودور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع، واكدت آخري علي أن الحكومة المركزية تمارس كل الوظائف الإدارية في العاصمة والأقاليم المختلفة من خلال المؤسسات المركزية وفروعها من خلال الوحدات المحلية حيث تحاول الحكومة المركزية زيادة قوتها وسيطرتها. وبين أنه لا بد من تحسين قدرة العاملين على أدائهم لأعمالهم بصورة أفضل، وأن أسلوب الإدارة بالأهداف يطبق في الوزارة بدرجة متوسطة وبنسبة 62.7%، وتوجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين مبادئ الإدارة بالأهداف (المشاركة، تحديد الأهداف، دعم الإدارة العليا، الرقابة والرقابة الذاتية، التقييم والمحاسبة على الانجاز) وتأهيل القيادة البديلة.

أوجه الاختلاف:

- 1- أجمعت معظم الدراسات والبحوث على أهمية دراسة موضوع الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية بشكل عام.
- 2- لم تتناول أياً من الدراسات السابقة أهمية الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية بشكل خاص.
- 3- ركزت بعض الدراسات السابقة على تحديد عوامل نجاح الإدارة بالأهداف وتحديد معوقات والمقترحات بينما تركز الدراسة الحالية علي أهمية الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.
- 4- أن الدراسة الحالية تركز علي تحديد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية.
- 5- أن الدراسة الحالية تركز علي تحديد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.
- 6- أن الدراسة الحالية تركز علي تحديد معوقات تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.
- 7- أن الدراسة الحالية تركز علي تحديد مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.
- 8- أن الدراسة الحالية تركز علي تحديد دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات.

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

وانطلاقاً مما سبق عرضه من الدراسات السابقة، تشير الباحثة إلى أنها قد استفادت من الدراسات السابقة في دعم الدراسة الحالية والتي أكدت علي أهمية الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية، حيث استفادت الدراسة الحالية بما انتهت إليه الدراسات السابقة من نتائج وتوصيات في توجيه الباحثة في:-

- 1- ساهمت هذه الدراسات في مساعدة الباحثة في صياغة مشكلة الدراسة صياغة علمية.
- 2- المساعدة في بناء الإطار النظري والمفاهيم التي تعتمد عليه الدراسة.
- 3- المساعدة في تحديد أهداف الدراسة وصياغتها بشكل مناسب.
- 4- المساعدة في تحديد تساؤلات الدراسة وصياغتها بطريقة تساعد على تحقيق أهداف الدراسة.
- 5- المساعدة في تحديد الإستراتيجية المنهجية للدراسة (نوع الدراسة - المنهج المستخدم - وأدوات ومجالات الدراسة).
- 6- سوف يتم الاستفادة من هذه الدراسات في مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الحالية وتحليلها وتوضيح مدي ارتباطها بالدراسات السابقة.
- 7- سوف يتم الاستفادة من هذه الدراسات في وضع تصور تخطيطي لدور المشروعات الصغيرة كآلية لمواجهة بطالة شباب الخريجين في مصر.

ثالثاً: صياغة مشكلة الدراسة:

من خلال العرض السابق للأدبيات النظرية والدراسات السابقة تبين للباحثة أن التركيز كان ينصب على الإدارة بالأهداف كأسلوب لتحقيق انجازات المؤسسات سواء- الحكومية أو الأهلية - دون التركيز على خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها هذه المؤسسات للعملاء أو المستفيدين، لذا فإن مشكلة البحث الحالي تتبلور في: تحديد دور الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.

رابعاً: أهمية الدراسة:

ترجع أهمية البحث الحالي الى أهمية الموضوع الذي تناوله وهو الإدارة بالأهداف، حيث أنها تمثل أسلوباً جديداً وناجماً لتحقيق أهداف المؤسسات مقارنةً بأسلوب الإدارة التقليدية، فقد أثبتت الدراسات فعاليتها في تطوير الأداء الإداري في العديد من المؤسسات ومنها ما يلي:

- 1- يبدأ تطبيق الإدارة بالأهداف بتحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس لكل من المؤسسة ككل والأقسام والأفراد داخلها .
- 2- يجب أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق، مع الأخذ في الاعتبار الموارد المتاحة والظروف المحيطة.
- 3- من خلال تحديد أهداف واضحة وقياس الأداء، يمكن للمؤسسات تحسين جودة الخدمات التي تقدمها للمستفيدين.
- 4- تساعد الإدارة بالأهداف على زيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتحقيق أقصى استفادة منها.
- 5- توفر الإدارة بالأهداف إطاراً للمساءلة عن الأداء، مما يشجع الموظفين على تحمل مسؤولية تحقيق الأهداف.
- 6- تستخدم الإدارة بالأهداف مجموعة متنوعة من الحوافز لتشجيع الموظفين على تحقيق الأهداف.
- 7- تعتمد الإدارة بالأهداف على مشاركة الموظفين في تحديد الأهداف ووضع خطط العمل.

خامساً: أهداف الدراسة:

يسعى البحث الحالي الى تحقيق هدف رئيس يتمثل في: تحديد الدور الذي تلعبه الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة الى العملاء والمستفيدين بالمؤسسات التنموية. ويتفرع من هذا الهدف عدة أهداف فرعية هي:

- 1- تحديد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية.
- 2- تحديد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.
- 3- تحديد معوقات تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.

4- تحديد مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.

5- تحديد مقترحات لتفعيل دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.

سادساً: مفاهيم الدراسة:

(1) مفهوم الإدارة بالأهداف:

الإدارة بالأهداف تعرف بأنها: صورة لحالة مستقبلية مرغوبة تحاول المنظمة تحقيقها (الركابي، 2004، 183).

أيضاً تعرف الإدارة بالأهداف بأنها: مجموعة من العمليات يشترك في تنفيذها كل من الرئيس والمرووس، وتتضمن هذه العمليات تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها تحديداً واضحاً وتحديد مجالات المسؤولية الرئيسة لكل فرد من التنظيم على ضوء النتائج المتوقعة، واستعمال هذه المقاييس كمعايير لتنظيم سير العملية الإدارية (رضا، 2014، 120).

ويمكن تعريفها اجرائياً وفقاً للبحث الحالي بأنها:

- أسلوب للتخطيط في الإدارة والتقييم.
- يمكن بواسطته وضع أهداف معينة لفترة معينة لكل رئيس ومرووس.
- يتم ذلك على أساس النتائج التي ينبغي الوصول إليها.
- يهدف كل ذلك الى تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات.

(2) مفهوم خدمات الرعاية الاجتماعية:

تعرف الرعاية الاجتماعية بأنها نسق من الخدمات الاجتماعية والمؤسسات الاجتماعية مصمم من أجل تقديم المساعدة للأفراد والجماعات حتى يحصلوا على مستويات من الحياة مرضية، أيضاً مساعدتهم على تكوين علاقات سليمة، و على تقوية أو تنمية قدراتهم بما يحقق نوعاً من التناغم بين الأفراد و الأسر والجماعات والمجتمعات (فهيم، 2002، 21).

كما تعرف أيضاً بأنها نظام لإحداث التغيير، يضم عدد من الوظائف والخدمات التي تقابل الاحتياجات الاجتماعية إلى جانب الإمكانات التي توفرها الأسرة وجماعات المجتمع (عيوش والزعنون، 2009، 16).

ويمكن تعريف خدمات الرعاية الاجتماعية فهي عبارة عن مجموعة الأنشطة والخدمات التي تقدم للأفراد وفق أيولوجية معينة وبأساليب خاصة لدفع المستوى المعيشي اقتصاديا واجتماعيا وصحيا وثقافيا ومساعدة الناس على حل مشكلاتهم و تجاوز الأزمات التي تحول دون الرفاهية الاجتماعية باعتبارها الهدف والغاية (Cahill, 2002, 141).

أيضاً تعرف خدمات الرعاية الاجتماعية بأنها: مجموعة الأنشطة المنظمة التي تمارسها هيئات حكومية وأهلية وتطوعية تسعى من أجل توفير الحماية والوقاية والحد من آثار المشكلات الاجتماعية والعمل على علاجها بإيجاد الحلول المناسبة لها، كما تهتم بتحسين مستوى المعيشة للأفراد والجماعات والأسر والمجتمعات، وتستند هذه الأنشطة على جهود المتخصصين المهنية (حسن، 1999، 18)

وتعرف خدمات الرعاية الاجتماعية إجرائياً وفقاً للبحث الحالي بأنها:

- مجموعة من البرامج والأنشطة الخدمية التي تقدم للعملاء والمستفيدين.
- تقدم هذه البرامج والأنشطة من خلال مؤسسات حكومية أو أهلية.
- يتولى تقديمها للعملاء متخصصين مدربين بشكل جيد.
- تراعي هذه البرامج والأنشطة الخدمية احتياجات ورغبات العملاء والمستفيدين.
- تحتاج هذه البرامج والأنشطة الى تحسين وتطوير مستمر.

سابعا: الاجراءات المنهجية:

1- نوع الدراسة:

تتنتمي الدراسة الحالية الى نمط الدراسات الوصفية، التي تستهدف وصف وتحليل خصائص ظاهرة أو قضية ما، وجمع الحقائق والبيانات وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها، وهذا ما تستهدفه الدراسة الحالية ويتفق مع موضوعها.

منهج الدراسة:

وفقاً لنوع الدراسة الحالية فإنها تستخدم منهج المسح الاجتماعي الشامل، حيث أن المسح الاجتماعي يمثل استراتيجية بحثية مرنة، وذلك في عدد (9) مؤسسات تنمية بمدينة أسيوط وهم: (جمعية الهلال الأحمر المصري بأسيوط، جمعية شباب صناع الحياة أسيوط، جمعية مصر الخير بأسيوط، جمعية عطاء بلا حدود بأسيوط، جمعية رسالة فرع أسيوط، جمعية الهاشمي لتنمية المجتمع بأسيوط، جمعية بصمة خير بأسيوط، جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط، مؤسسة عملية الابتسامة operation smile بأسيوط).

2- أدوات الدراسة:

وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة ونوعها ومنهجها تم استخدام استبيان من (إعداد الباحثة) كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة (أعضاء المؤسسات التنموية التي تم اختيارها لتطبيق الدراسة عليها، وعددهم (86) مفردة.

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان يطبق على أعضاء المؤسسات التنموية بأسبوط محل الدراسة الراهنة:
قامت الباحثة بتصميم الاستبيان عن الإدارة بالأهداف كآلية في التخطيط لتحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات اعتماداً على الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالمشكلة البحثية للدراسة.
اشتمل الاستبيان على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والمؤهل الدراسي، والوظيفة، عدد الدورات الحاصلين عليها، سنوات الخبرة في العمل التنموي).
كما اشتمل الاستبيان على الأبعاد التالية: أبعاد مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية، مستوى مساهمة تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية، معوقات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية، مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية، ومقترحات تفعيل دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية.
اعتمد الاستبيان 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).
- للتحقق من صدق المحتوى "الصدق المنطقي" للاستبيان قامت الباحثة بالإطلاع على الأدبيات النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك للوصول إلى الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بأبعاد الدراسة، ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس تخصص التخطيط الاجتماعي بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.
- تم حساب ثبات الاستبيان باستخدام معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردة من أعضاء المؤسسات التنموية (خارج إطار عينة الدراسة)، وبلغ معامل الثبات (0.957) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

-كما أجرت الباحثة ثبات إحصائي للاستبيان باستخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارات الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردة من أعضاء المؤسسات التتموية (خارج إطار عينة الدراسة)، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين نصفي الأداة (0.974) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة معامل الثبات (0.987)، وتبين أن معاملات الثبات للأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

(1) 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 ($2 = 1 - 3$)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($0.67 = 3/2$) وبعد ذلك تم 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 (1) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

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

(2) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

تم جمع البيانات في الفترة من 2025/6/1م الى 2025/7/15م، 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، ومعامل ثبات (ألف كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون.

3- مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني للدراسة:

يتمثل المجال المكاني في عدد (9) مؤسسات تنموية بمدينة أسيوط وهم: جمعية الهلال الأحمر المصري بأسيوط، جمعية شباب صناع الحياة أسيوط، جمعية مصر الخير بأسيوط، جمعية عطاء بلا حدود بأسيوط، جمعية رسالة فرع أسيوط، جمعية الهاشمي لتنمية المجتمع بأسيوط، جمعية بصمة خير بأسيوط، جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط، مؤسسة عملية الابتسامة operation smile بأسيوط. وذلك نظراً لقربها من مكان عمل وإقامة الباحثة، وتوفر عينة البحث بهذه المؤسسات، بالإضافة الى ابداء المسؤولين عنها الموافقة على التعاون مع الباحثة.... موزعين على النحو التالي:

جدول رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة على المؤسسات التنموية محل الدراسة

م	الجمعيات	عدد أعضاء
1	جمعية الهلال الأحمر المصري بأسيوط	13
2	جمعية شباب صناع الحياة أسيوط	12
3	جمعية مصر الخير بأسيوط	9
4	جمعية عطاء بلا حدود بأسيوط	9
5	جمعية رسالة فرع أسيوط	8
6	جمعية الهاشمي لتنمية المجتمع بأسيوط	11
7	جمعية بصمة خير بأسيوط	8
8	جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط	7
9	<u>مؤسسة عملية الابتسامة operation smile بأسيوط</u>	9
	المجموع	86

(ب) المجال البشري للدراسة:

تم تطبيق الدراسة الحالية عن طريق المسح الاجتماعي الشامل على عينة قوامها (86) مفردة، أعضاء المؤسسات التنموية بأسيوط .

(ج) المجال الزمني:

وهو الفترة التي قامت فيها الباحثة بجمع البيانات وتصنيفها وتحليلها واستخلاص النتائج والتوصيات، وهي الفترة من 2025 /6/1 الى 2025/ 6 /30.

ثامناً: نتائج الدراسة:

- النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:

3. النوع

جدول رقم (3) يوضح خصائص عينة الدراسة وفقاً للنوع: (ن = 86)

م	النوع	النسبة
1	ذكر	59.30 %
2	أنثى	40.70 %

يوضح الجدول السابق أن: عدد الذكور بالمؤسسات التنموية بأسويط أكبر من عدد الإناث حيث يمثلون نسبة (59.30 %) وعدد (51) مفردة، وهذا قد يرجع الى أن هذه المؤسسات تعتمد على العنصر الرجالي أكثر من العنصر النسائي نظراً لكثرة المسؤوليات والأعباء التي يتحملها الرجال عن الإناث.

4. المؤهل الدراسي:

جدول رقم (4) يوضح خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل الدراسي (ن = 86)

م	المؤهل الدراسي	النسبة
1	دبلوم	26.70 %
2	ليسانس/ بكالوريوس	50 %
3	ماجستير / دكتوراه	21.30 %

يوضح الجدول السابق أن: نصف أعضاء المؤسسات حاصلين على ليسانس أو بكالوريوس، حيث جاءوا بنسبة (50 %) وعدد (43) مفردة يليهم الحاصلون على دبلوم ثم الحاصلين على ماجستير أو دكتوراه، وهذا يشير الى ان جميع أعضاء المؤسسات التنموية بأسويط من فئة المتعلمين وأمعظمهم نالوا درجات علمية رفيعة من البكالوريوس وحتى الدكتوراه، الأمر الذي يمكنهم من أداء مهامهم بمسؤولية واقتدار، ويستطيعوا خدمة مؤسساتهم والعمل على تطويرها.

5. الوظيفة بالمؤسسة:

جدول رقم (5) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً للوظيفة داخل المؤسسة (ن = 86)

م	الوظيفة التي يشغلها بالمؤسسة	النسبة
1	رئيس	10.46 %
2	أخصائي اجتماعي	41.86 %
3	أخصائي نفسي	37.22 %
4	فني جودة	10.46 %

يشير الجدول السابق الى أن: الأخصائيين الاجتماعيين يمثلون أغلبية الأعضاء في المؤسسات التنموية بأسويط، حيث يمثلون نسبة (41.86 %) وعدد (36) مفردة من عينة الدراسة، يليهم الأخصائيون النفسيون في حين جاء عدد رؤساء المؤسسات التنموية متساوياً مع عدد فني الجودة، وهو ما يشير الى تشابه الهيكل الادار والوظيفي بهذه المؤسسات، وبالتالي فإن طبيعة العمل واحدة او متشابهة الى حد كبير، كما يشير ذلك الى أهمية الدور الذي يؤديه الأخصائيو الاجتماعيون بهذه المؤسسات.

6. عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (6) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة في العمل التنموي (ن=86)

م	عدد سنوات الخبرة في العمل التنموي	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	14.97 %
2	من 5 – أقل من 10 سنوات	22.09 %
3	من 10 – أقل من 15 سنة	36.20 %
4	15 سنة فأكثر	26.74 %

يشير الجدول السابق أن: غالبية أعضاء المؤسسات التنموية بأسويط لديهم خبرة في العمل التنموي تتراوح بين 10 – أقل من 15 سنوات، حيث يمثلون نسبة (36.20 %) وعدد (32) مفردة، يليهم الأعضاء الذين لديهم أكثر من 15 سنة ثم الأعضاء الذين لديهم خبرة م 5 – أقل من 10 سنوات، في حين يمثل الأعضاء أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات أقلية، وهذا يشير الى أن معظم المؤسسات التنموية تتمتع بأعضاء ذوي خبرة كبيرتفي العمل التنموي قادرون على أداء الأدوار والمهام بكفاءة عالية، ويستطيعوا النهوض بهذه المؤسسات والمساهمة في تطوير خدماتها ووضعها في مكانة تجعلها تنافس المؤسسات الأخرى في المجتمع.

7. الدورات الحاصلين عليها في المجال التنموي:

جدول رقم (7) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً لعدد الدورات الحاصلين عليها في المجال التنموي (ن=86)

م	عدد الحاصلين عليها في المجال التنموي	النسبة
1	لم أحصل على دورات من الأساس	11.62 %
2	أقل من 5 دورات	30.23 %
3	من 5 – أقل من 10 دورات	34.88 %
4	10 دورات فأكثر	23.27 %

يوضح الجدول السابق أن: عدد الأعضاء الحاصلين على عدد (5 - أقل من 10) دورات في العمل التنموي في المركز الأول بنسبة (34.88 %) وعدد (30) مفردة، يليهم الأعضاء الحاصلين على 5 دورات بنسبة (30.23 %) وعدد (26) مفردة، يلهم الحاصلو على أكثر من 10 دورات، بينما احتل الأعضاء الذي لم يحصلوا على أي دورات في العمل التنموي المركز الأخير، وهذا قد يرجع الى اهتمام هذه المؤسسات بتطوير قدرات ومهارات وخبرات أعضائها من خلال تشجيعهم على الحصول على الدورات التدريبية، ووجود وعي لدى معظم الأعضاء بأهمية هذه الدورات وضرورة تطوير أنفسهم حتى يكونوا أكثر كفاءة في أداء واجباتهم وأدوارهم.

• النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

1- مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية:

جدول رقم (8) يوضح مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية (ن = 86)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
1	لدي معرفة عن أسلوب الإدارة بالأهداف.	40	37	9	2.36	0.44	78.68	7
2	أدرك أهمية الإدارة بالأهداف لنجاح المؤسسة.	41	35	10	2.36	0.46	78.68	8
3	اعرف متطلبات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسة.	51	28	7	2.51	0.41	83.72	2
4	تطبق المؤسسة فعلياً أسلوب الإدارة بالأهداف.	44	30	12	2.37	0.51	79.06	6
5	يحرص المدير على تطبيق الإدارة بالأهداف.	48	26	12	2.41	0.52	80.62	4
6	يعطي المدير الفرصة للجميع في ابداء الرأي واتخاذ القرارات.	53	25	8	2.52	0.44	84.10	1
7	أشارك بفاعلية في الإدارة بالأهداف في المؤسسة.	41	38	7	2.39	0.40	79.84	5
8	لا تقوم المؤسسة بتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف.	40	31	15	2.29	0.56	76.35	9
9	لا تسعى المؤسسة الى تطبيق الإدارة بالأهداف.	46	32	8	2.44	0.43	81.39	3
	المتوسط الحسابي لكل				2.40			

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.40)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عبارة يعطي المدير الفرصة للجميع في إبداء الرأي واتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (0.44)، يليه في الترتيب الثاني عبارة اعرف متطلبات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (0.40)، بينما جاء في الترتيب الثامن عبارة أدرك أهمية الإدارة بالأهداف لنجاح المؤسسة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.46)، في حين احتلت عبارة المركز التاسع والأخير عبارة لا تقوم المؤسسة بتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.56)، وهذا يشير إلى: تحلي مديرو المؤسسات التنموية بالمسؤولية ووعيهم بشروط ومتطلبات تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، وبالتالي فإن هذه المؤسسات تطبق بالفعل أسلوب الإدارة بالأهداف في العديد من أنشطتها، الأمر الذي يجعلها قادرة على تحقيق تلك الأهداف والتقدم والازدهار بالمؤسسة.

ويتفق ذلك مع دراسة سليمان (2016): بعنوان دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع واستهدفت الدراسة تحديد دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع وتوصلت الدراسة إلى رؤية مستقبلية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع وتشمل الرؤية المستقبلية والأسس التي تقوم عليها خدمات الرعاية الاجتماعية.

جدول رقم (9) يوضح مستوى مساهمة تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية (ن = 86)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
1	تسهل المؤسسة إجراءات الحصول على الخدمات الاجتماعية.	42	35	9	2.38	0.45	79.45	12
2	يتم تقديم الخدمات في سرعة ويسر.	45	33	8	2.43	0.43	81.00	8
3	يوجد تعاون بين المسؤولين بالمؤسسات الاجتماعية لتقديم الخدمات بسرعة.	46	30	10	2.41	0.48	80.62	10

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
4	توجد في المؤسسات الوسائل المختلفة لتقديم الخدمات بسرعة.	50	33	3	2.54	0.32	84.88	2
5	تقوم المؤسسات بالاستجابة إلى رغبات العملاء واحتياجاتهم وتقوم بأخذ الإجراءات المختلفة لتنفيذ هذه الاحتياجات.	53	32	1	2.60	0.26	86.82	1
6	يسمح نظام العمل بالمؤسسات بالاستجابة إلى مختلف احتياجات العملاء.	49	34	3	2.53	0.32	84.49	3
7	يوجد نظام عمل يساعد في تعديل الخدمات التي تقدمها المؤسسات التنموية.	45	28	13	2.37	0.54	79.06	13
8	يساعد نظام العمل بالمؤسسات في تعديل إجراءات الحصول على الخدمة.	49	33	4	2.52	0.34	84.10	4
9	تعمل المؤسسات على تغيير وتحسين الخدمات المقدمة بصفة مستمرة.	47	29	10	2.43	0.48	81.00	9
10	تتوافر في المؤسسات التنموية الخدمات طوال الوقت.	43	38	5	2.44	0.36	81.39	7
11	تهتم المؤسسات التنموية بالتعرف على آراء ورغبات العملاء.	60	11	15	2.52	0.60	84.10	5
12	توسيع قاعدة المستفيدين من مظلة المؤسسات التنموية.	39	35	12	2.31	0.50	77.13	14
13	تقديم المساعدات النقدية والعينية للأسر المحتاجة.	44	32	10	2.39	0.47	79.84	11
14	تساهم المؤسسة في إعداد قاعدة معلومات عن كل الخدمات التي تقدمها.	50	25	11	2.45	0.50	81.78	6
					2.45	المتوسط الحسابي ككل		

يشير الجدول السابق إلى أن:

مستوى مساهمة تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.45)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عبارة تقوم المؤسسات بالاستجابة إلى رغبات العملاء واحتياجاتهم وتقوم بأخذ الإجراءات المختلفة لتنفيذ هذه الاحتياجات بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.26)، يليه في الترتيب الثاني عبارة توجد في

المؤسسات الوسائل المختلفة لتقديم الخدمات بسرعة بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.32)، بينما جاء في الترتيب الثالث عشر عبارة يوجد نظام عمل يساعد في تعديل الخدمات التي تقدمها المؤسسات التنموية بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (0.54)، في حين احتلت عبارة المركز الرابع عشر والأخير عبارة توسيع قاعدة المستفيدين من مظلة المؤسسات التنموية. بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (0.50)، وهذا يشير الى: قدرة ونجاعة تطبيق اسلوب الادارة بالأهداف على تحسين وتطوير الخدمات والاستجابة لرغبات العملاء وتطوير أسلوب تقديم الخدمات للعملاء مما قد يزيد مستوى الثقة بينهم وبين المؤسسات التنموية التي تقدم لهم تلك الخدمات.

ويتفق ذلك مع دراسة (2013) yesuraja : بعنوان فاعلية تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسة الصناعية واستهدفت الدراسة الي تحليل فاعلية خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسة الصناعية وتوصلت الدراسة الي رضا الموظفين الي حد كبير عن خدمات الرعاية الاجتماعية المنصوص عليها في القانون التنظيم.

جدول رقم (10) يوضح معوقات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية (ن = 86)

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
1	حادثة المؤسسة واعتمادها على التقليدية في الإدارة.	48	36	2	2.53	0.29	84.49	7
2	تسلط الإدارة واستئثارها باتخاذ القرارات في المؤسسة.	50	34	2	2.55	0.29	85.27	6
3	عدم وضوح الأهداف لجميع الأعضاء.	62	21	3	2.68	0.28	89.53	3
4	يتطلب هذا الأسلوب الكثير من الإعداد والاجتماعات والتحليلات.	68	16	2	2.76	0.22	92.24	1
5	قلة مشاركة الأعضاء في الإدارة بالأهداف.	55	30	1	2.62	0.25	87.59	5
6	صعوبة التوفيق بين الأهداف الفردية والمؤسسية.	48	32	6	2.48	0.39	82.94	9
7	التركيز على الأهداف القابلة للقياس فقط.	52	27	7	2.52	0.41	84.10	8
8	قلة خبرة الإدارة والمسؤولين بالمؤسسة.	63	17	6	2.66	0.36	88.75	4
9	قلة وعي لدى بعض اعضاء المؤسسة بأسلوب الإدارة بالأهداف.	62	22	2	2.69	0.26	89.92	2
المتوسط الحسابي ككل					2.61			

يشير الجدول السابق إلى أن:

مستوى معوقات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.61)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عبارة يتطلب هذا الأسلوب الكثير من الإعداد والاجتماعات والتحليلات بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (0.22)، يليه في الترتيب الثاني عبارة قلة وعي لدى بعض اعضاء المؤسسة بأسلوب الإدارة بالأهداف بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (0.26)، بينما جاء في الترتيب الثامن عبارة التركيز على الأهداف القابلة للقياس فقط بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (0.41)، في حين احتلت عبارة المركز التاسع والأخير عبارة صعوبة التوفيق بين الأهداف الفردية والمؤسسية بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.39)، وهذا يشير إلى أن: هناك الكثير من العقبات والصعوبات التي تواجه تطبيق اسلوب الادارة بالأهداف، وهو الأمر الذي قد يقلل من نتائج تطبيق هذا الأسلوب أو يكلف المؤسسات الكثير من الوقت والجهد والمطالبات، وبالتالي لابد من اقتراح حلول لمواجهة هذه الصعوبات والمعوقات للمضي قدماً في تطبيق اسلوب الادارة بالأهداف والارتقاء بالمؤسسة وخدماتها.

ويتفق ذلك مع دراسة عمران (2011): بعنوان خدمات الرعاية الاجتماعية وتحقيق الأمان الاجتماعي للمسنين المقيمين بدور الرعاية الاجتماعية بمحافظة القاهرة واستهدفت تحديد واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للمسنين وتحديد واقع الامان الاجتماعي للمسنين وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الصعوبات التي تعوق تحقيق الأمان الاجتماعي للمسن بالإضافة إلى المقترحات اللازمة لتفعيل دور المؤسسات الاجتماعية في تحقيق الأمان الاجتماعي للمسن.

جدول رقم (11) يوضح مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية (ن = 86)

م	العبارات	موافق	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
1	حرص الإدارة بالمؤسسة على تطبيق اسلوب الإدارة بالأهداف.	48	33	5	2.5	0.37	83.33	6
2	تحديد الاهداف دقيقة وواضحة للجميع بالمؤسسة.	44	33	9	2.40	0.45	80.23	9
3	انفتاح الإدارة واشراك الموظفين في تحديد الأهداف.	52	32	2	2.58	0.29	86.04	4
4	تحديد الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق الاهداف بوضوح.	55	28	3	2.60	0.31	86.82	3
5	وضع أهداف قابلة للتحقيق والقياس.	44	40	3	2.5	0.25	83.33	5

م	العبارات	موافق	الى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
6	وضع آليات واضحة لمتابعة الأداء بالمؤسسة.	50	28	8	2.48	0.44	82.94	8
7	إشراك الموظفين في وضع الخطط وتنفيذها.	49	31	6	2.5	0.39	83.33	7
8	تقييم الأداء بناءً على تحقيق الأهداف ومكافأة المجيدين.	60	21	5	2.63	0.35	87.98	1
9	قياس التغذية العكسية والاستفادة منها مستقبلاً.	58	23	5	2.61	0.35	87.20	2
المتوسط الحسابي لكل					2.53			

يشير الجدول السابق الى أن:

مستوى مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.53)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عبارة تقييم الأداء بناءً على تحقيق الأهداف ومكافأة المجيدين بمتوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (0.35)، يليه في الترتيب الثاني عبارة قياس التغذية العكسية والاستفادة منها مستقبلاً بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.35)، بينما جاء في الترتيب الثامن عبارة وضع آليات واضحة لمتابعة الأداء بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.44)، في حين احتلت عبارة تحديد الأهداف دقيقة وواضحة للجميع بالمؤسسة المركز التاسع والأخير بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.45)، وهذا يشير الى: أهمية التغذية العكسية والاستفادة منها مستقبلاً، وضرورة وأهمية توفير مقومات تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف داخل المؤسسات التنموية لمواجهة معوقاتهما وبالتالي القدرة على لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق طموحات العملاء.

ويتفق ذلك مع دراسة (Journal compilation 2010): تأثير خدمات الرعاية الاجتماعية أو الاستفادة من الضمان الاجتماعي اتجاه سياسات الرعاية الاجتماعية واستهدفت الدراسة التعرف علي خدمات الرعاية الاجتماعية والاستفادة من الضمان الاجتماعي للعملاء المواطنين الفنلنديين وهذا ما أكدته الدراسة التي أجريت علي المواطن الفنلندي في نهاية 2006 وتوصلت الدراسة الي وجود العديد من المقومات ومنها دعم شامل لخدمات الرعاية الاجتماعية للعملاء والمواطنين الفنلنديين والاستفادة من الضمان الاجتماعي .

جدول رقم (12) يوضح مقترحات تفعيل دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات
الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية (ن = 86)

م	العبارات	موافق الى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب
1	تحديد الخدمات التي تحتاج الى تحسين وتطوير.	45	33	8	2.43	0.43	81.00
2	تحديد اهداف تحسين الخدمات بشكل واضح.	60	24	2	2.67	0.26	89.14
3	وضع اليات واضحة لتحسين الخدمات المحددة.	55	29	2	2.61	0.28	87.20
4	توزيع المسؤوليات على الأعضاء بشفاافية.	59	24	3	2.65	0.30	88.37
5	التطوير المستمر للمنتجات التي تقدمها المؤسسة.	63	20	3	2.69	0.28	89.92
6	تنويع الخدمات بناءً على احتياجات العملاء.	67	17	2	2.75	0.23	91.86
7	تقديم الدعم والتدريب للعاملين القائمين على تقديم الخدمات.	59	21	6	2.61	0.38	87.20
8	تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسة لتحسين الخدمات.	40	30	16	2.27	0.58	75.96
9	تعزيز كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة للعملاء.	52	30	4	2.55	0.34	85.27
	المتوسط الحسابي لكل			2.58			

يشير الجدول السابق الى:

مستوى مقترحات تفعيل دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول عبارة تنويع الخدمات بناءً على احتياجات العملاء بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (0.23)، يليه في الترتيب الثاني عبارة التطوير المستمر للمنتجات التي تقدمها المؤسسة بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (0.28)، بينما جاء في الترتيب الثامن عبارة تحديد الخدمات التي تحتاج الى تحسين وتطوير بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.43)، في حين احتلت عبارة تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسة لتحسين الخدمات بالمؤسسة المركز التاسع والأخير بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.28)، وهذا يشير الى: ضرورة واهمية الاستجابة لرغبات العملاء والاستفادة من التغذية العكسية لهم، وتسخير ذلك في تنويع الخدمات وتسهيل اجراءات الحصول عليها وتحقيق رضا العملاء.

ويتفق ذلك مع دراسة حسن (2008): بعنوان تقدير حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء واستهدفت محاولة التوصل الي مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي تقيد في مساعدة عمال البناء في إشباع حاجاتهم وتحديد حاجات الرعاية الاجتماعية لعمال البناء ومنها (الاجتماعية، والتأهيلية، والتدريبية، والصحية، الاقتصادية واحتياجات المرافق والبنية الأساسية) وتوصلت الدراسة الي وجود بعض المقترحات لإشباع احتياجات عمال البناء وفقاً للحاجات التدريبية والتأهيلية.

تاسعاً: النتائج العامة:

أثبتت نتائج الدراسة أن:

- عدد الذكور بالمؤسسات التنموية بأسويط أكبر من عدد الإناث.
- نصف أعضاء المؤسسات حاصلين على ليسانس أو بكالوريوس.
- الأخصائيين الاجتماعيين يمثلون أغلبية الأعضاء في المؤسسات التنموية بأسويط.
- غالبية أعضاء المؤسسات التنموية بأسويط لديهم خبرة في العمل التنموي تتراوح بين 10 - أقل من 15 سنوات.
- الأعضاء الحاصلين على عدد (5 - أقل من 10) دورات في العمل التنموي أغلبية.
- مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع.
- مستوى مساهمة تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية مرتفع.
- مستوى معوقات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع، وتتقدم هذه المعوقات أن هذا الأسلوب يحتاج الى الكثير من الإعداد والاجتماعات والتحليلات، بالإضافة الى قلة وعي لدى بعض اعضاء المؤسسة بأسلوب الإدارة بالأهداف.
- مستوى مقومات تطبيق الإدارة بالأهداف بالمؤسسات التنموية مرتفع، وعلى رأس هذه المقومات تقييم الأداء بناءً على تحقيق الأهداف ومكافأة المجيدين، قياس التغذية العكسية والاستفادة منها مستقبلاً.
- مستوى مقترحات تفعيل دور الإدارة بالأهداف في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية بالمؤسسات التنموية مرتفع، ويأتي على رأس هذه المقترحات تنويع الخدمات بناءً على احتياجات العملاء، و التطوير المستمر للمنتجات التي تقدمها المؤسسة.

عاشراً: توصيات الدراسة:

تنويع الخدمات بناءً على احتياجات العملاء.

- التطوير المستمر للمنتجات التي تقدمها المؤسسة.
- تحديد أهداف تحسين الخدمات بشكل واضح.
- توزيع المسؤوليات على الأعضاء بشفافية.
- وضع اليات واضحة لتحسين الخدمات المحددة.
- تقديم الدعم والتدريب للعاملين القائمين على تقديم الخدمات.
- تعزيز كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة للعملاء.
- تحديد الخدمات التي تحتاج الى تحسين وتطوير.
- تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسة لتحسين الخدمات.

المراجع العربية

- أحمد، ماهر (2001). إدارة الموارد البشرية الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- بعجي، سعاد (2007). تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة، مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية منطقة سطيف. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
- بلحول، حمو (2017). نموذج الإدارة بالأهداف كآلية لتحديث إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية. رسالة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية علوم التجارية والتسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر.
- حسن، عبدالمحي محمود (1999). الرعاية الاجتماعية تطورها- قضاياها. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- حسن، مصطفى حسن (2008). تقدير حاجات الرعاية الاجتماعية للعمال البناء، بحث منشور، المجلد الثامن، المؤتمر العلمي الحادي والعشرين، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- الرحيلي، سميرة بنت سليمان (2009). الإدارة بالأهداف بجامعة أم القرى بمكة المكرمة فاعلية التطبيق والمعوقات من وجهة نظر القائمان بالعمل الإداري بالجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الرحيلي، سميرة بنت سليمان (2009). الإدارة بالأهداف بجامعة أم القرى بمكة المكرمة فاعلية التطبيق والمعوقات من وجهة نظر القائمان بالعمل الإداري بالجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الرشدي، أحمد كامل والرديني، فاطمة محمد (٢٠٠٧). إدارة التربية والتعليم وتخطيطها في الألفية الثالثة، ط ٢. الرياض: مكتبة الرشد ناشرون.
- رضا، هاشم حمدي (2014). الإدارة بالأهداف. الأردن: عمان. دار الولاية للنشر والتوزيع.
- الركابي، كاظم نزار (2004). الإدارة الاستراتيجية، العولمة والمنافسة. الأردن: عمان. دار وائل.
- السروجي، طلعت مصطفى (2013). إدارة المؤسسات الاجتماعية. الإصلاح والتطوير. القاهرة: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- سليمان، إلهام خليفة (2016). دور اللجان النقابية في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لعمال المصانع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
- شريف، شريف محمد (2018). درجة ممارسة قادة محافظة بيشة للإدارة بالأهداف. بحث منشور. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، ع (10)، ج (3).

عباس، عبد الباسط (2001). إدارة الأعمال وفق منظور معاصر. ط1، الأردن: عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عوش، ذياب ؛ الزعنون، فيصل (2009). الرعاية الاجتماعية . القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق. عمران، أسماء حسن (2011). خدمات الرعاية الاجتماعية وتحقيق الامان الاجتماعي للمسنين المقيمين بدور الرعاية الاجتماعية بمحافظة القاهرة، بحث منشور، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد الثلاثون، الجزء الخامس، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. علي، ماهر أبو المعاطي (2010). الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية أسس نظرية ونماذج عربية ومصرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية،

الفرا، ماجد محمد؛ الهندي أشرف عدنان (2018). تطبيق الإدارة بالأهداف في المؤسسات الحكومية وأثرها في تأهيل قيادة بديلة دراسة حالة: وزارة الداخلية والأمن الوطني – قطاع غزة. بحث منشور. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة ، فلسطين، مج (26)، ع (2).

فهيم، محمد سيد (2002). الرعاية الاجتماعية والأمن الاجتماعي. الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث. كردي، أحمد السيد (2010). الإدارة بالأهداف، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث. محمد، عبدالفتاح محمد (2005) : الأسس النظرية للتنمية الاجتماعية في إطار الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.

محمود، ولاء مختار عثمان (2018). اللامركزية كمدخل لتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف. بحث منشور. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، ع (11)، ص ص 205 – 242.

وهدان، فارس أحمد محمود (2024). الإدارة بالأهداف وعلاقتها في أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الشمالية الفلسطينية من وجهة نظر المدرء والمعلمين. رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، فلسطين.

المراجع الأجنبية

Parlalis, Christodoulou, S., P. (2017). Social welfare services staff burnout in Cyprus: Who is responsible, International Journal of Social Welfare, Article.

Parlalis, Yesuraja, S.K, , M. and Devi, Nandhini (2013). A Study on effectiveness of labour welfare measure with special reference ABT industries, diary divisions, INDIA, ANALYSIS, VOL 2, ISSUE12.

Cahill (2002). Environment Issues And Social Welfare, U.S.A, Blackwell. Compare, C. Zastrow NY (2000). Introduction to social work and social welfare, seven edition, in international Thomson publishing company.

Journal, compilation (2010). Blackwell Publishing Ltd and the International Journal of Social Welfare, Article

Kirst-A, K. & Hill, GH. (2001). Generalist practice with organizations and communities. Australia: Wadsworth, Brooks Cole.

King, L.Y. (2003). Social welfare services for single parent families in Hong Kong A paradox, Child and Family Social Work, Blackwell Publishing Ltd, Article..

Marsha, D. et al (2014). Workers Rights and Labor Compliance in Global Supply Chains is a social label the answer? U. K, Rutledge,.

