

التميز المؤسسي كمتطلب تخطيطي لجودة خدمات

الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية

**Institutional excellence as a planning requirement
for the quality of social unit services for the most
vulnerable families.**

د/ مدحت حفني خلف زيد

أستاذ التخطيط الاجتماعي المساعد بقسم الخدمة الاجتماعية وتنمية

المجتمع بكلية البنات الإسلامية بأسسيوط

جامعة الأزهر

DOI: 10.21608/fjssj.2024.445273

Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_445273.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٤/٦/١٢ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٧/٢٠ م تاريخ النشر: ٢٠٢٤/٧/٣٠ م
توثيق البحث: زيد، مدحت حفني خلف. (٢٠٢٤). التميز المؤسسي كمتطلب تخطيطي لجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ع. ١٨، ج. (٦)، ص-ص: ١٥٩-٢٢٤.

٢٠٢٤ م

التميز المؤسسي كمتطلب تخطيطي لجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية

المستخلص:

أن تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة لفئات المجتمع المتعددة بشكل عام، والأسر الأولى منها بالرعاية علي وجه الخصوص يعد من أهم أولويات التنمية ومسؤوليات المؤسسات المتميزة لإشباع احتياجاتهم وتلبية رغباتهم وتحقيق رضاهم بشكل يتوافق مع توقعاتهم لمواصفات الجودة المطلوبة في الخدمات المقدمة لهم، وعليه استهدفت الدراسة تحديد مستوى تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسياً في مؤشرات (القيادة، والاستراتيجيات والسياسات، والموارد البشرية، والشراكات والموارد، والعمليات، ونتائج الأعمال)، وتحديد مستوى جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية، في مؤشرات (الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والاتصال، والتعاطف، والأمان)، وتحديد العلاقة الارتباطية بين تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسياً وتحقيق جودة الخدمات للأسر الأولى بالرعاية، وتحديد معوقات ومقترحات الوصول لذلك، والتوصل للمتطلبات التخطيطية اللازمة لتمييز الوحدات الاجتماعية مؤسسياً في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الأولى بالرعاية، والدراسة تنتمي لنمط البحوث الوصفية التحليلية، التي اعتمدت علي استخدام منهج المسح الاجتماعي بنوعية الشامل للعاملين بالوحدات الاجتماعية والعينة للمستفيدين من خدماتها. الكلمات المفتاحية: التميز المؤسسي، الوحدات الاجتماعية، جودة الخدمات، الأسر الأولى بالرعاية.

Institutional excellence as a planning requirement for the quality of social unit services for the most vulnerable families.

Abstract:

Achieving quality in services provided to various segments of society, particularly the most vulnerable families, is one of the foremost priorities of development organizations. This includes meeting their needs, satisfying their desires, and achieving their satisfaction in ways that align with their expectations. Hence, this study aimed to identify the level of institutional excellence of social units, its dimensions (such as leadership, strategies and policies, human resources, partnerships, operations, and outcomes), and the level of quality of services they provide (in terms of tangibility, reliability, responsiveness, assurance, empathy, and communication). The study also sought to determine the

correlation between institutional excellence and service quality, identify the obstacles hindering excellence, propose appropriate solutions, and determine the planning requirements necessary for enhancing institutional excellent in service Delivered This descriptive-analytical study utilized the social survey method in a comprehensive manner for the workers in social units and a sample of service beneficiaries.

Keywords: Institutional excellence, quality of services, social units, families in need, care service.

أولاً: مدخل إلى مشكلة الدراسة.

أن التنمية في مضمونها عملية اجتماعية مخططة تسعى دائماً لتعزيز جودة الحياة الإنسانية ورفاهيتها وخاصة للفئات الفقيرة والمهمشين من خلال تحديد الأهداف وتنفيذ البرامج المقصودة والواعية بالتوافق مع القيم الاجتماعية والتغيرات الاقتصادية للمجتمعات (Johnson, 2008, p.375)، وهي عملية يجب ان تعتمد علي العدالة والمساواة بين كل الفئات بالمجتمع وان تنحاز للفئات الفقيرة ومحدودة الدخول من اجل تحقيق اهداف تمكينها ودعمها في الحصول علي الخدمات وأن يكون لها النصيب الأكبر منها حتي يتحقق لها وللمجتمع النهوض بشكل كلي وتحقيق أهدافها بدون تجاهل هذه الفئات (Scott, 2002, 36)، "وخاصة للأسر الفقيرة الأولى بالرعاية" والتي تعاني من قصور في إشباع الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية، ولا تستطيع تحقيق المستوى المعيشي المعقول وتفتقر إلى وجود مورد ثابت يساعدها في إشباع احتياجاتها، فتصبح بحاجة إلى توفير نسق متكامل من الخدمات "ذات الجودة" التي تقدمها مؤسسات المجتمع المختلفة (العمر والسند، ٢٠١٦، ٩)، وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات السابقة، ومنها دراسة طه (٢٠٢١): والتي اشارت الي وجود علاقة طردية دالة إحصائيا بين فعالية خدمات الرعاية الاجتماعية وتعزيز الحماية الاجتماعية للأسر الفقيرة الأولى بالرعاية من خلال مبادرة حياة كريمة، وأن اهم الصعوبات التي تحد من فاعلية هذه الخدمات علي هذه الاسر هي ضعف مستوي الخدمات وجودتها، وعدم وجود قاعدة بيانات دقيقة لأعداد الاسر، وضعف مستوي ثقتهم في الخدمات، وغياب ترتيب الأولويات الخاصة باحتياجاتهم، وعدم الاهتمام بشكواهم، وضعف ادراكهم لأهمية خدمات الرعاية، وانفتحت معها دراسة كشك (٢٠١٩): من أن جودة حياة الأسر الفقيرة تأثرت سلباً بسياسات التحرر الاقتصادي، ولذا جاءت منخفضة في الأبعاد الذاتية لنوعية الحياة، وعدم قدرة تلك الأسر على توفير ضروريات المعيشة وسيادة مشاعر عدم

الرضا عن الحياة، فضلاً عن صعوبة توفر الانفاق على السلع الرئيسية في ظل اتجاهات الخصخصة والتحرر الاقتصادي وخاصة ما يرتبط منها بالحاجات الأساسية، كما أظهرت دراسة أحمد (٢٠١٧): أن الأسر الفقيرة بالريف المصري تعاني من ضعف مردود الخدمات التي تحصل عليها من برنامج تكافل وكرامة، وضعف المساعدات المقدمة لها للإنفاق على ضرورات الحياة كالطعام والشراب والمياه والكهرباء، أيضاً أشارت دراسة العمرو والسند (٢٠١٦): الي أن أهم الاحتياجات الاقتصادية للأسر الفقيرة التي تتطلب الإشباع توفير إعانات مالية وتسديد الديون، أما الصحية والتعليمية والاجتماعية فتتطلب توفير مستلزمات مواصلة التعليم ومصروفات الأبناء اللازمة والتأمين الصحي والرعاية الطبية، كما أكدت دراسة لورين & وشين (Irwin & Fshin, A. 2015): أن تحويلات الدولة للأموال كحقوق للأسر الضعيفة والفقيرة بدون عائل أو التي يوجد بها اطفال أو من تعاني من فقد الامهات ضعيف في تلبية مطالبها، على الرغم من اختلاف اعداد لأسر واحتياجاتها الغير متساوية، وأن الضرائب مع التحويلات تساعد في التغير الإيجابي لحالات الأسر والتقريب بين الدخل المتفاوتة للأسر التي تحصل على المساعدة وتلك المتزوجة والضعيفة.

وتعد الوحدات الاجتماعية علي مستوي المجتمعات المحلية من أهم مؤسسات الرعاية الاجتماعية الحكومية المعنية بتحقيق اهداف السياسات العامة للدولة بتلك المناطق بشكل يراعي مشكلاتها واحتياجاتها المميزة واطرها وخصوصياتها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وذلك من خلال توفير مجموعة الخدمات المحددة من برامج ومشروعات الرعاية المختلفة، والتي تسهم بشكل أو باخر في تحقيق التنمية و مكافحة الفقر وتقليل الاثار المترتبة عليه والتحسين المستمر لمؤشرات نوعية الحياة لكافة السكان بتلك المجتمعات وخاصة الفئات الاولى بالرعاية.

كما ينظر للوحدات الاجتماعية باعتبارها الخلية الأساسية في بناء جهاز العمل الاجتماعي الحكومي، حيث تهدف إلى تنمية المجتمع المحلي واحداث التغيير الاجتماعي له في ضوء المفاهيم العامة، ويتم عن طريقها تنفيذ أهداف ورسالة واختصاصات وبرامج التضامن الاجتماعي (بدوي، ٢٠٠٣، ٣٢٥)، وهي من أجهزة التنمية المحلية التي تخدم المجتمعات المحلية، وتوفر برامج تنمية لها، كما تتعامل مباشرة مع الجماعات القاعدية في المجتمع المحلي، وهي الجماعات الأكثر احتياجا والأكثر مشكلات، والتي تمثل الغالبية العظمى من المجتمع (عطا الله، ٢٠٠٨، ٣٢١)، حيث تنشط في تقديم العديد من الخدمات

التموية لسكان المجتمع المحلي أهمها التسويق والمعارض والخدمات العامة ومراكز اعداد الاسر المنتجة، ومراكز التكوين المهني، ومشروعات الاسر المنتجة، كما أن برامج الحماية التي تقدمها الوحدات الاجتماعية تؤثر تأثيرا مباشرا في الحد من الفقر، وهي كذلك تعود بالمنفعة من ناحية غير مباشرة ودينامية علي الإنتاجية بأشكال مختلفة منها الحد من الاستبعاد الاجتماعي أو الحيلولة دون وقوعه وتمكين النساء والرجال من ازالة القيود التي عادة ما تعرقل قيام المنشآت الصغيرة أو الفردية واعانات البطالة، بل الاهم من ذلك المساعدة في تعزيز راس المال البشري وتقديم الدعم الي قوي عاملة تتمتع بالصحة والثقافة(جمعة،٢٠٢٢،٣٠٤)، ولقد كشفت عن اهمية الوحدات الاجتماعية في تحقيق التنمية وتوفير برامج الرعاية الاجتماعية بالمجتمعات المحلية التي تخدمها أو ما تواجهه من مشكلات العديد من الاهتمامات البحثية السابقة، ومنها دراسة جمعة (٢٠٢٢): والتي اشارت الي ان الوحدات الاجتماعية تسهم بأدوارها في تمكين الاسر الفقيرة اجتماعيا من خلال مشاركتهم في القرارات الأسرية الخاصة بمشروعاتها وتقديم المشورة، وتقديم برامج الحماية الاجتماعية للحد من مشاكل الفقر من خلال عقد لقاءات للتوعية لنجاح المشروعات الصغيرة وتنظيم الفعاليات لتقديم النصح والإرشاد لاتخاذ القرارات ومواجهة المشكلات، كما تسهم برامجها في تحرير الاسر الفقيرة من الوصمة نتيجة فقرهم، واوصت الدراسة بتفعيل دور الوحدات في برامج الحماية ومواجهة مشكلات الاسر الفقيرة والاشد فقرا، وعقد دورات تدريبية للمسؤولين، وتمكين الاسر وتنمية معارفهم وتقديم مشروعات مناسبة لهم، وتوفير المعلومات للمواطنين وتنمية وعيهم ومعارفهم بأهمية دور الوحدات والخدمات التي تقدمها بمجتمعاتهم، أيضا حددت دراسة مصطفى(٢٠٢٢): المعوقات التي تواجه الوحدات الاجتماعية في تحقيق عدالة خدمات الرعاية الاجتماعية في اطار سياسية التحول الرقمي، في ضعف التمويل والروتين وضعف الموارد والامكانيات،وتعقد القوانين والتشريعات وعدم الاهتمام بإجراء دراسات علمية لدراسة احتياجات المجتمع المحلي والفئات الاولى بالرعاية، ووجود ثقافة تنظيمية لا تساعد علي التكيف مع منظومة التحول الرقمي، وعدم توفير كوادر بشرية مؤهلة من العاملين وضعف قواعد البيانات وانتشار الامية التكنولوجية، وعدم وعي المستفيدين بأهمية دورها، وأهمية منظومة التحول الرقمي، وضعف البنية التحتية المتمثلة في عدم وجود كوادر مؤهلة وعدم الاهتمام بصيانة الأجهزة، وعدم التنسيق مع المؤسسات الاخرى وعدم وجود أجهزة تكنولوجية حديثة،كما بينت دراسة ابوالفتوح(٢٠٢٠): أهمية التمكين الاداري في تطوير الممارسة المهنية

للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، وأكدت الدراسة علي وجود علاقة ارتباطية داله إحصائية بين أبعاد التمكين الاداري وتطوير الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، وأوصت الدراسة بتطوير قدرات الأخصائيين الاجتماعيين بها، وتدريبهم على توظيف التكنولوجيا الحديثة ومنصات التواصل الاجتماعي وفقا لخطط علمية، ايضا أكدت دراسة حسان (٢٠١٨): علي دور الوحدات الاجتماعية الهام في تحقيق الحماية الاجتماعية للأسر الفقيرة بالحضر في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية، كما رصدت الدراسة مواجهة هذه الوحدات لمعوقات تحد من تحقيق أهدافها، من اهمها ضعف الموارد المادية والبشرية، وبط إجراءات حصول المستفيدين علي الخدمات التي تشبع احتياجاتهم وتلبي توقعاتهم، واستمرار العمل بالأساليب التقليدية، وعدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة للتخطيط، وضعف اليات التكامل كالتعاون والتنسيق والتبادل مع المؤسسات الاخرى علي المستوى المحلي وخاصة المنظمات ذات الصلة ببرامج الحماية الاجتماعية للأسر الفقيرة، كما رصدت دراسة عبدالرحيم (٢٠١٥): أهمية الاستفادة من التغذية العكسية في التقييم بشكل اكبر لتطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، وأن أغراض التغذية العكسية لا تلقي اهتمام كافي منهم، وأكدت الدراسة علي ضرورة تشكيل فريق عمل مركزي للتخطيط لتطبيق التغذية العكسية بمديرية التضامن الاجتماعي، وتحديد مهام رؤساء الوحدات الاجتماعية ومصادر الحصول على التغذية العكسية، ومهام الأخصائيين الاجتماعيين، وكذلك المهارات اللازمة لتفعيل التغذية العكسية بشكل علمي، أيضا أكدت دراسة حجاج (٢٠١١): علي ضرورة توفير متطلبات الابداع المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية من الهياكل المؤسسية المرنة ونظام فعال لتقييم الاداء وتفعيل الرقابة على العاملين، وتوفير بيئة تنظيمية تشجع على الابداع، وتطوير القوانين واللوائح، وتأهيل الأخصائيين الاجتماعيين وتقبلهم للأفكار الجديدة، وضرورة تقديم الخدمات للمستفيدين في ضوء الدراسة العلمية والواقعية، وابتكار أساليب للتمويل، واستثمار مشاركة الاهالي في مشروعات التنمية المحلية بهذه الوحدات.

وإذا كان مطلب توفير الخدمات الانسانية ركيزة رئيسية لتلبية احتياجات الفئات الاولى بالرعاية ومواجهة مشكلاتها، فإن تحقيق الجودة في تلك الخدمات يعد مطلباً استراتيجياً، وجزء لا يتجزأ من الخطط المعبرة عن الاهداف التنموية والسياسات الاجتماعية، والتي يجب أن تترجمها كافة المؤسسات المتميزة، والتي يقع على عاتقها اتاحة خدمات تتوفر فيها

مواصفات الجودة لتشبع احتياجات المستفيدين وتتال رضاهم وتلبي توقعاتهم باستمرار، وخاصة في ظل سياسات التحرر الاقتصادي والاتجاهات المتزايدة نحو الخصخصة وازدياد الفجوة اتساعا بين الموارد الحكومية وبين احتياجات قطاعات عديدة من فئات المجتمع وخاصة الاولى بالرعاية والحماية بالمجتمعات الريفية.

حيث أصبح مفهوم جودة الخدمة عنصراً هاماً لنجاح المنظمات لارتباطه برضا العملاء والحصول على ولائهم، وخاصة في قطاع الخدمات، ومن هنا اهتمت المنظمات بتبني جودة الخدمة كمصدر للحصول على الدعم والميزات التنافسية، لأن جودة الخدمات يزيد من مستويات رضا العملاء وثقتهم، ويمكن المنظمات من الاحتفاظ بدعمهم، وإن استمرار تكرار تلك السلوكيات يزيد من تعظيم عوائد المنظمات بالمجتمع وبين المنظمات ، (Falion, 2014, p. 19) وهي كمفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المتقدم للحصول على هذه الخدمة، على أن تسليم الخدمة يعني المطابقة لمواصفات الخدمة المقدمة للتوقعات الخاصة بهذه المواصفات، وعليه فإن الذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها (الدريس، ٢٠٠٧، ٢٢١)، كما أن محددات جودتها يمكن وضعها في صور متاحة مع إمكانية الحصول عليها وسهولتها وقلة تكلفتها وفعاليتها في الإشباع واستمراريتها وتواصلها، ويمكن أن توضع في قوائم بواسطة فرق العمل من خلال المقابلات أو الاجتماعات لتحديد المستوى الواقعي والمطلوب (Timereck, 2002, p. 29)، ولقد أكدت على أهمية تحقيق الجودة في الخدمات كمطلب جوهري للمستفيدين وللمؤسسات نفسها كاستراتيجية للاستجابة لاحتياجاتهم ولتطلبات العمل العديد من الدراسات السابقة، ومنها دراسة الكردي (٢٠١٦): والتي اكدت أن تخطيط خدمات الرعاية الاجتماعية يسهم في تحقيق جودتها، وهو ما يعتمد على عدة مؤشرات أهمها البنية التحتية المؤسسية والتجهيزات وكفاءة الإدارة والتوثيق والتسجيل وقدرات البيئة والرعاية المتكاملة، وتوفير خطط علمية تعتمد على سياسات الحماية الاجتماعية لدعم كفاءة أداء العاملين، وعمليات الممارسة المهنية في مؤسسات الأيتام والمعرضين للخطر، كما اظهرت دراسة مجينيس وآخرون (McGinnis. Et. al. 2014): أن توفير الجودة في الخدمات الصحية والاجتماعية للسكان المحليين يؤدي إلى أفضل أنواع الرعاية لهم، وأن تطوير الجودة يتطلب الاتصال والتنسيق المستمر بين العملاء والمنظمات التنموية، وقياس مستويات الجودة في الخدمات المقدمة في فترات قصيرة وتوافق التكلفة، وتوفير متطلبات ذلك من خلال التنسيق والتمويل المستمر لضمان استمرار الخدمات وتحسين

جودتها، أيضا استهدفت دراسة ديورن وآخرون (Deboran.Et.al.2007): قياس جودة الخدمات الاجتماعية من خلال تكامل أداء الممارسين للعمل الاجتماعي في عملية اقتراح خطط الجودة للخدمات يتطلب تقديمها من المرة الأولى بأعلى جودة وتسهيل حصول العملاء عليها، وفهم المزيد من معاني الجودة للخدمة ومواجهة المعوقات الإدارية والتعقيدات البيروقراطية، وابتكار أساليب الحلول للعوامل المؤثرة على الأداء للخدمات، مع حماية تكامل جوانبها الأساسية، وانتهت الدراسة بتصور مقترح لكيفية التكامل بين مؤشرات الجودة في صور تقديم الأهداف المحددة كنماذج متقدمة لتحسين الأداء وخاصة للعاملين في قطاع الخدمات، كما بينت دراسة محمود (٢٠٠٧): علي العلاقة بين جودة الخدمات الاجتماعية وبين برامج التأهيل الشامل للأحداث المنحرفين، وأكدت أن الاختصاصيين الاجتماعيين لهم دور في تحقيق جودة الخدمات من خلال تكوين العلاقة المهنية مع الأحداث، وتخفيف حدة الآثار النفسية لضمان المساعدة في تقبل الحدث لذاته كإنسان، وإظهار مشاعر الاحترام له كحق أساسي لنجاح الخدمات في تحقيق أهدافها بنوعية عالية، أيضا أشارت دراسة البريري (٢٠٠٦): إلى أن أداء مراكز الخدمات الاجتماعية الجماهيرية بالمجتمعات المحلية يواجه بمعوقات تحقيق الجودة للخدمات المقدمة منها ضغوط المستفيدين الكبيرة وعدم توفر القوى البشرية بالكم والكيف المناسب للمهام وعدم وجود برامج تدريبية أو طرق معاملة العملاء، ونقص الإمكانيات المادية، وضعف المساندة من الجهات الحكومية المحلية، وخضوع عملية تقديم الخدمات للأهواء الشخصية بعيداً عن معايير الجودة، كما أظهرت دراسة محمد (٢٠٠٦): أن وصول المؤسسات الاجتماعية لرضا العملاء يتطلب أن تكون الخدمات الاجتماعية مفيدة ومتوقعة منهم، وأن تعتمد على مراعاة قيمة الخدمة وتقديمها في الوقت المحدد، وتحديد نوعها، والعمل على مشاركة العملاء وتقديرهم لها، وتوفير المعلومات اللازمة لهم، وقدرة الخدمة في إشباع رغباتهم، وتبسيط إجراءاتها، وتسهيل الاتصال مع العملاء في كل المواقف الخاصة بالعمل لكسب ثقتهم وتقدير استجاباتهم كمؤشرات لتحديد مدى الرضا عن جودة الخدمة، أيضاً أكدت دراسة ويليامز (williams.2005): ان جودة الخدمات المقدمة بمؤسسات الرعاية للسكان تتطلب الالتزام بمعايير الدقة والانضباط في الأداء من قبل العاملين، والسرعة، وقياس مستوى الجودة في الأداء بمؤشرات التقييم بشكل دوري من قبل الإدارة، وقياس مدى رضا الأسر المستمر عن الجودة في الخدمة المقدمة لهم، وإذا كان توفير يعتبر من الالتزامات الأساسية للوحدات الاجتماعية تجاه المجتمع، فإن توفيرها لخدمات

تتسم بالجودة المطلوبة بما يلبي احتياجات المستفيدين بشكل عام والاسر الاولي بالرعاية علي وجه الخصوص حتى يدركوا بأنفسهم جودتها وتوافقها مع توقعاتهم، يتوقف على مستوى تميز هذه المؤسسات ومدي قدرتها على الوصول لذلك الهدف الاستراتيجي المعبر عن تطلعات العاملين والمانحين والمستفيدين في آن واحد.

حيث يهدف التميز المؤسسي كجهود مخططة إلى تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة، كما يتضمن الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة ومتفوقة في أدائها على باقي المنافسين من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً متميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي، وكيفية أداء عملياتها وتصميم وإعداد سياساتها، واستراتيجياتها الإدارية (السلمي، ٢٠٠١، ٨٠)، وهو كمنط فكري وفلسفة إدارية يعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة بين احتياجات الأطراف كافة سواء كانوا من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل، وفي إطار ثقافة من الإبداع والالتزام بالتحسين المستمر (السيد، ٢٠٠٧، ٩٦)، وخاصة في جانب التعرف على العملاء وتقهم مطالبهم واحتياجاتهم، واهتمام عناصر المنظمة بتلبية تلك الاحتياجات بل والمتطلبات المستقبلية غير المتوقعة من خلال أداء يفوق المتوقع ويحقق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن، فالمؤسسات المتميزة تعمل على تطوير وأدامة تقديم الخدمات للعملاء، والسعي من أجل الفهم والاستجابة لتوقعات المتعاملين معها والمجتمع، وان تعمل بكل طاقاتها لتحقيق الاستدامة في الأداء الإيجابي الذي يفوق متطلبات الاحتياجات الحالية، وان يكون لديها القدرة على بذل كل ما بوسعها لتحقيق التوقعات المستقبلية (عبدالرحمن، ٢٠٠٩، ٦)، ولقد أكدت العديد من الدراسات السابقة على أهمية تحقيق التميز المؤسسي كمطلب جوهري للمنظمات المتطورة، ومنها دراسة محمود (٢٠٢٢): والتي حددت فاعلية التحول الرقمي على التميز المؤسسي، وأكدت نتائجها أن مستوى متطلبات التحول الرقمي بالجمعيات جاء بمستوى مرتفع نتيجة أن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً أيضاً، كما أكدت علي وجود علاقة طردية ذات دالة إحصائية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية وتحقيق التميز المؤسسي للجمعيات الأهلية، كما اثبتت دراسة ابوالفتوح (٢٠٢٢): العلاقة بين بناء قدرات المؤسسات العامة المبدعة وتحقيق التميز المؤسسي في ضوء مؤشرات النموذج الأوربي EFQM, 2020، وأكدت نتائجها علي وجود علاقة بين المتغيرين، وأن أهم مؤشرات التميز طبقاً لآراء المبحوثين هي توفر الرسالة والرؤية والاستراتيجية والقيادة والتحول والأداء

الاستراتيجي والثقافة المؤسسية والشراكات والموارد والمعلومات والخطط بالمؤسسات والمستهدفين ولأصحاب المصلحة، وأنه يعزز دائما بناء قيم مستدامة للمؤسسات، أيضا استهدفت دراسة لاسرادو & جاسيم (2021) (Lasrado & Jassem): بحث العلاقة بين القيادة والثقافة التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي في أداء الأعمال، وأشارت نتائجها إلى أن ذلك يتحقق من خلال دعم المشاركة للعاملين من جانب القيادات لاتخاذ القرارات الشاملة والموائمة، أو التوازن بين المديرين واحتياجات العاملين والجمهور، والاعتماد على التخطيط الاستراتيجي، وهو يؤدي دائما لتحسين مؤشرات التميز المؤسسي باستمرار، كما استهدفت دراسة ميمون & روهرا

(2017) (Memon & Rohra): تحديد العلاقة بين رأس المال البشري والتميز المؤسسي، وتحديد الآليات المبتكرة لاستخدام رأس المال البشري بالمؤسسات في الوصول لتميزها، وأكدت نتائجها أن رأس المال البشري يعتبر المصدر الأساسي للتميز في المؤسسات التنموية، وأن الاستفادة المثلى من جهوده بالوسائل المبتكرة لاستخدامات رأس المال البشري وتمييزها باستراتيجيات ملائمة للمؤسسات يؤدي للتميز المؤسسي وهو ما ينعكس على تحسين الأداء الكلي وتحسين الخدمات المقدمة، أيضا بحثت دراسة شحذه (2016): العلاقة بين إجراءات التوظيف وتحقيق التميز المؤسسي للمنظمات غير الحكومية، وتوصلت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مؤشرات إجراءات التوظيف كالتنبؤ والاختيار والتعيين والاستقطاب وبين تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات الأهلية، كما سعت دراسة نافيل (2016) (Nafel): الي قياس مؤشرات الرشاقة التنظيمية كالاستشعار واتخاذ القرارات والتطبيق الفعلي لها في علاقتها بمؤشرات التميز المؤسسي كالقيادة والموارد والاستراتيجية ونتائج العملاء، وأكدت نتائجها وجود علاقة ارتباطية وتأثير معنوي لأبعاد الرشاقة التنظيمية على الوصول للتميز المؤسسي، ومن خلال تحليل الدراسات السابقة يتضح الآتي:-

- اشارت بعض الدراسات للمشكلات التي تواجهها الاسر الاولى بالرعاية في اشباع احتياجاتها وتحقيق المستوى المعيشي الملائم لها، وازدياد احتياجها لتوفير خدمات تتكامل فيها مواصفات الجودة كعامل ضروري في ذلك، ومنها دراسة كل من نبيل ٢٠١٠، والعمر والسند ٢٠١٦، وأحمد ٢٠١٧، وكشك ٢٠١٩، وطه ٢٠٢١.

- اظهرت بعض الدراسات اهمية دور الوحدات الاجتماعية في توفير العديد من الخدمات لتلبية احتياجات الاسر الاولى بالرعاية وتسهم في حل مشكلاتها بحكم اتصالها الوثيق بهذه

الفئات، فضلا عن قدرتها علي الوصول اليهم بحكم انتشارها في كافة المناطق وعلي مستوى كافة المجتمعات المحلية، علي الرغم مما تواجهه من معوقات في سعيها لتحقيق ذلك، ومنها دراسة كل من حجاج ٢٠١١، وعبدالرحمن ٢٠١٥، وحسان ٢٠١٨، وابوالفتوح ٢٠٢٠، وجمعة ٢٠٢٢.

- بينت بعض الدراسات اهمية تحقيق الجودة وتوفير المواصفات المطلوبة في الخدمات المقدمة لفئات المجتمع بشكل عام والاولي منها بالرعاية علي وجه الخصوص كضرورة يقع على عاتق هذه الوحدات تحقيقها بالمستوي الملائم لهؤلاء المستفيدين، ومنها دراسة كل من الكردي ٢٠١٦، ومحمود ٢٠٠٧، والبريري ٢٠٠٦، وWilliams, 2005, Deborah. Et. al. 2007.

- اكدت غالبية الدراسات علي اهمية التميز الموسسي لكافة المنظمات وخاصة العاملة في قطاع الخدمات الإنسانية وارتباطه بالعديد من المقومات التي ينبغي توفرها لدعم المدخلات والعمليات التحويلية وما يتوقع أن يحققه ذلك بشكل ايجابي على نوعية المخرجات التي تلبي احتياجات الاسر الاولي بالرعاية ويتوافق مع توقعاتها كأحدي اهم الفئات المستهدفة في كل خطط التنمية المركزية والمحلية، ومنها دراسة كل من محمود ٢٠٢٢، وشحذه ٢٠١٦، وجمعة ٢٠٢٢، وابوالفتوح ٢٠٢٢، وجاد الرب ٢٠١٣، والروبيسات ٢٠١٦، وعباس ٢٠١٨، وLasrado&Jassem, 2021, Memon&Rohra, 2017, Felery&Rascal, 2021.

-تعد الدراسة الحالية استكمالا للجهود البحثية السابقة في محاولتها تحسين اداء المنظمات الخدمية بتحديد متطلبات تميزها مؤسسيا بالرجوع للواقع واستقاء اراء مقدمي الخدمات والمستفيدين منها، وهي بهذا تختلف عن الدراسات السابقة التي لم يتناول اي منها هذه القضية، وتمثلت اهم اوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد المشكلة وصياغة فروضها وادوات جمع البيانات اللازمة لها، فضلا عن الاستعانة بها في تحليل النتائج وتفسيرها.

ثانيا: تحديد مشكلة الدراسة

في ضوء العرض السابق للاهتمامات البحثية والمعطيات النظرية يتضح مدي اهمية التميز الموسسي كضرورة ملحة لمؤسسات القرن الحادي والعشرين، وأهمية تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة بالوحدات الاجتماعية كأحدي اهم مؤسسات الرعاية والتنمية المحلية الحكومية، حتي يمكن لها أن تسهم بفاعلية في اشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات وتلبية توقعات فئات المجتمع المختلفة وخاصة الفقيرة والاولي بالرعاية كهدف لكل خطط وبرامج

التنمية الوطنية والمحلية، ولما كان بحث وتحديد المتطلبات التي ينبغي توفرها بتلك الوحدات للوصول لذلك الهدف يعد اسلوبا استرشاديا للتمييز والتفوق بل والمنافسة المستقبلية، ولما كان التخطيط كأسلوب علمي يسعى لزيادة فعالية المؤسسات بشكل ينعكس على جودة خدماتها من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة او التي يمكن ايجادها في الفترات الزمنية المحددة للوصول للأهداف المقصودة، لذا فقد تحددت مشكلة الدراسة الحالية في (التمييز الموسمي كمتطلب تخطيطي لجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية)

ثالثا: اهمية الدراسة.

- ان تحديد متطلبات التخطيط لتحقيق التميز الموسمي كمدخل لجودة خدمات الوحدات الاجتماعية كخلية رئيسية في جهاز التنمية الحكومي يضع امام المسؤولين وصناع القرار ما يستلزمه الوصول لذلك من اليات سواء تعلق الأمر بهذه الوحدات او بغيرها من مؤسسات التنمية والرعاية الاجتماعية، ولاسيما ذات الصلة بتقديم الخدمات التي يجب أن تتسم بالجودة اللازمة لإشباع احتياجات فئات ومناطق المجتمع الأشد احتياجا.

- ان التميز الموسمي اصبح طريق مؤسسات القرن الحادي والعشرين للتفوق والتفرد والمنافسة وتعزيز المكانة علي المستوى المحلي والوطني عن غيرها من المؤسسات التقليدية، كما أن ضمان تحقيق الجودة التي تلبي توقعات المستفيدين منها هو احدي اهم النتائج المتوقعة لهذا التميز .

- ان تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية والوصول لتكامل خصائصها لإشباع احتياجاتهم وتلبية توقعاتهم يمثل قيمة مثلي وهدف ومحور للجودة نفسها ولمهنة الخدمة الاجتماعية بشكل عام والتخطيط الاجتماعي كطريقة علمية بالمهنة علي وجه الخصوص، وهو كذلك بالنسبة لاستراتيجيات التنمية المتعاقبة وللمؤسسات المسؤولة المتميزة بكافة المجتمعات الانسانية وخاصة في ظل خطط التطوير المستمرة لجميع الانشطة والعمليات بمؤسسات الرعاية الاجتماعية وهو ما ينعكس علي النتائج المأمولة والتي تحقق اعلي مستويات الرضي لهؤلاء المستهدفين.

رابعا: أهداف الدراسة.

- تحديد مؤشرات التميز الموسمي للوحدات الاجتماعية.
- تحديد مؤشرات جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية.

- تحديد العلاقة بين تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا وجودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية.
 - تحديد معوقات تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية.
 - تحديد مقترحات تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية.
 - التوصل للمتطلبات التخطيطية اللازمة لتمييز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية.
- خامسا: فروض الدراسة.**

الفرض الاول: من المتوقع ان يكون مستوى التميز الموسمي للوحدات الاجتماعية (منخفض)، ويمكن التحقق من هذا الفرض من خلال المؤشرات الفرعية المرتبطة بكل من (تميز القيادة - تميز الاستراتيجيات والسياسات - تميز الموارد البشرية - تميز الشراكات والموارد - تميز العمليات - تميز نتائج الاعمال).

الفرض الثاني: من المتوقع ان يكون مستوى جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية (منخفض)، ويمكن التحقق من هذا الفرض من خلال المؤشرات الفرعية المرتبطة بكل من (جودة الملموسية - جودة الاعتمادية - جودة الاستجابة - جودة الاتصال - جودة التعاطف - جودة الأمان).

الفرض الثالث: من المتوقع وجود علاقة طردية دالة إحصائيا بين التميز الموسمي وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية.

سادسا: مفاهيم الدراسة واطارها النظري.

١- التميز الموسمي كمطلب تخطيطي

يعرف التميز بأنه التفوق والنجاح المتزايد عن الآخرين ويشير إلى امتلاك الشخص والمنظمة موهبة خاصة تجعلها تختلف عن الآخرين اختلافاً إيجابياً (جادالرب، ٢٠١٣، ١٣)، بينما يعرف التميز المؤسسي بأنه عملية تكيف وتقييم ذاتي لتحسين فاعلية المنظمة وتحسين موقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، وهو عملية نوعية تتضمن إشراك كافة المستخدمين في كل اقسام المنظمة للعمل سوياً، من خلال فهم كل النشاطات لإزالة الخطأ وتحسين العمليات نحو إنجاز تميز العمل (الروبيسات، ٢٠١٦، ٦٣)، كما يعرف بأنه تلك

الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة في أدائها من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً متميزاً وفعالاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة بين باقي المنافسين، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العملاء، وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها وإعداد سياساتها واستراتيجياتها الإدارية (الهاللي، ٢٠١٢، ٢٩)، في حين تعرف المتطلبات لغويًا بأنها مصدر الفعل المبني للمجهول طلب أي ما يطلب باعتباره شيء ضروري لسد الحاجات وتلبية الرغبات (نعمه وآخرون، ٢٠٠٣، ٩١٤)، كما تعرف بأنها شروط قبلية لازمة للشيء (خالد، ١٩٩١، ١١)، أيضاً يعرف المتطلب بأنه الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب (Webster's, 1997, p. 864)، كما يعرف بأنه مفهوم مرادف للحاجة فهو تحديد المواد القائمة أو التي يمكن اتاحتها للربط والتنسيق حتى يمكن تجنب الازدواجية والصراع والتنافس وأيضاً الرفاهية وتحقيق الذات (السكري، ٢٠٠٠، ١٢٨)، بينما يعرف التخطيط بأنه عملية منتظمة تتضمن اتخاذ عدد من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة خلال فترة زمنية مقدرة مستخدماً الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة حالياً ومستقبلاً أحسن استخدام (علي، ٢٠٠٣، ١٣)، كما يعرف بأنه طريقة عقلانية للإعداد و التنبؤ بالمستقبل، وهو يتطلب كعملية جمع البيانات وتحليلها ووضع السياسة والتنفيذ والمتابعة (Kelly & Kerr, 2000, p. 17, 18)، أيضاً يعرف بأنه التنبؤ بالاتجاهات في المستقبل القصير والطويل المدي والمؤثرة على أداء المنظمة وتحقيق التكيف مع هذه الاتجاهات، واختيار استراتيجيات العمل المطلوب لنجاح المنظمة في الوصول للنتائج وتحقيق الأهداف (Gamble, 2005, p. 43)، ويمكن تعريف التميز الموسسي كمتطلب تخطيطي إجرائي في هذه الدراسة بأنه:

مجموعة متكاملة من الشروط المرتبطة بالقيادة والاستراتيجيات والسياسات والموارد البشرية والشراكات والموارد والعمليات ونتائج الأعمال الواجب تملكها للوحدات الاجتماعية لضمان احتياجاتها وتوظيفها التوظيف الأمثل لزيادة قدرتها على البقاء والتكيف والنمو باستمرار وتحقيق الأهداف التي تلبي احتياجات العاملين والمستفيدين والمجتمع في الفترات الزمنية المحددة في الحاضر والمستقبل.

وتظهر أهمية التميز الموسسي فيما يمكن أن يحققه للوحدات الاجتماعية من مزايا في ظل التوجه نحو المستقبل، ولما يجب أن تكون عليه من تطور مستدام، وما يجب أن توفره تبعاً لذلك من خدمات تتكامل مواصفاتها لتلبي احتياجات المجتمع والمستفيدين، وهو ما يظهر في

الاهداف التي يسعى نموذج التميز لمساعدة المؤسسات علي كافة انواعها علي تحقيقها، ومن أهمها ما يلي (المليجي، ٢٠١٢، ١٥، ١٦):-

- تحسين الأداء التنظيمي برفع مستويات الخدمة ونشر تطبيقات إدارة التميز ومبادئها
- تصميم أفضل التطبيقات في الأداء وتشجيع المنافسة والتعاون الإيجابي ودعمها
- تحقيق التوازن بين الأنشطة والنتائج وتقديم الخدمة بطريقة متميزة يرضى عنها العميل
- جعل المؤسسة عالمية وتجنب أوجه القصور في مختلف مجالات العمل المؤسسي
- بناء علاقات متميزة مع المجتمعات المحلية والدولية ودعم الاستقلالية والحرية الفردية والتنظيمية
- فهم مختلف علاقات التداخل والتأثير المتبادل داخل وخارج المؤسسة وتحفيز ودعم الأفراد معنوياً ونفسياً
- تعظيم كفاءة وقوة العمل وزيادة القدرة على مواجهة التغير، كما اشار اخرون الي ان التميز المؤسسي يساعد المنظمات علي اختلاف اشكالها علي تحقيق الأهداف التالية:-
- زيادة القدرة التنافسية وزيادة انتاجية كل عناصر المؤسسة وزيادة مرونة المؤسسة في التعامل مع التغيرات
- القدرة على استثمار واستغلال الفرص وتجنب المخاطر والمعوقات
- زيادة الكفاءة في إرضاء الفئات المستهدفة
- ضمان التحسين المستمر والمتواصل والشامل لكل القطاعات والمستويات
- تنمية الشعور بوحدة المجموعة والعمل بروح الفريق وبناء الثقة بين العاملين وتحفيزهم على إحداث التميز
- وجود أقل قدر من التقلبات في جودة الخدمة المقدمة
- التخفيف المستمر في التكاليف من خلال تحسين الجودة
- مشاركة ومساندة كل المستويات الإدارية
- إحداث تغير فكري وسلوكي لدى الأفراد لإكسابهم فلسفة العمل الصحيح ومنع الخطأ بدلاً من حدوثه (داوود، ٢٠١٦، ١١)، وتعد مهنة الخدمة الاجتماعية مهنة مؤسسية، حيث تمارس في القطاعين الحكومي والأهلي داخل اطار المؤسسات الاجتماعية المختلفة (Camilo, 2001, 29)، والتخطيط في مهنة الخدمة الاجتماعية أصبح ذو أهمية كبيرة وضرورية بالمجتمعات، فهو ينظم البرامج والمشروعات في المجالات المختلفة وينسق

فيما بينها في الأنشطة المتكاملة في إطار تعاوني يوفر الجهد والوقت والتكاليف، ويضمن سلامة التنفيذ، كما أنه يحقق الشمول في الخطط بالإضافة إلى ترجمة الأهداف الاجتماعية إلى برامج فعالة يمكن إجرائها وتحقيقها، وهو الوسيلة التنظيمية لأداء برامج الرعاية الاجتماعية وتنفيذها على جميع المستويات والأجهزة والبرامج سواء كانت حكومية أو أهلية، ويحدد التمويل المطلوب للخدمات التي يحتاجها الأفراد والجماعات (علي، ٢٠٠٢، ٢٦، ٢٧)، وهو ما يسهم في الوصول للتميز المؤسسي في سعيه الدائم " لتحسين كم ونوع المعلومات المستخدمة في صنع القرارات والتي تتناول البرامج والخدمات المقدمة، كما يعني بتصميم البرامج والخدمات والمشروعات المنظمة والموجهة لإشباع احتياجات السكان باعتباره من الحقوق الاجتماعية لهم، مما يوفر لهم الدعم والمساندة لمواجهة احتياجاتهم وتحسين ظروف حياتهم، فهو يحتوي على كافة التدابير والعمليات الموجهة لعلاج المشكلات والوقاية (السكري، ٢٠٠١، ١٢، ١٣)، وحينما يرتبط التخطيط بالمؤسسات التي تقدم من خلالها الخدمات فإنه يعني زيادة نسبة المخرجات أو النتائج، على المدخلات (التكاليف) سواء كان ذلك في الوقت أو الجهد أو الموارد، والقدرة على الوفاء بمتطلبات العمل والواجبات المنوطة بالمنظمة (بن طاش، ٢٠٠٠، ٦٤)، وفيه يشمل التخطيط للمشروعات والبرامج المختلفة للرعاية علي التخطيط الإداري الذي يعطي اهتماماً أكبر لزيادة كفاءة الأجهزة التي يتم من خلالها تقديم الخدمات المختلفة للرعاية الاجتماعية، والتخطيط للخدمات التنموية والوقائية والعلاجية المتعلقة بإشباع حاجات السكان ومواجهة وحل مشكلاتهم، بقصد تحسين أساليب تقديم هذه الخدمات، والاستفادة منها ووضوحها لكافة مستحقيها، وتحقيق الهدف من تقديمها من خلال الاهتمام الأساسي بأكثر المستفيدين احتياجاً (مختار، ١٩٩٥، ٥١، ٢٣٠)، ويجب علي المخططين الاجتماعيين في هذا الإطار أن يكون لديهم وعياً جيداً وإلماماً شاملاً بكل المحتويات ومعرفة دقيقة بالمشاركين من السكان والمنطقة الجغرافية والخدمات لتقييم مدى الحاجات بدقة، وهي عملية يجب أن تكون محددة على السكان المحليين المستهدفين لتحديد التغيرات المطلوبة بالمجتمع المستهدف (Timmrect, 2002, p.92)، ولنجاح المخططين في القيام بتلك الأدوار يجب أن تتوفر لديهم الكثير من المعارف والقدرات والمهارات التي تكتسب بالخبرة والقدرة على الممارسة لعمليات التخطيط لتوقع ما يحتاجه المجتمع من الخدمات، حيث يمثل المخطط في أذهان الكثيرين دور المدعم والمعلم والموصل الرئيس للمعلومات للجهاز التخطيطي بالمنظمات ومدير

المشروعات، كما يقوم بأدوار المنسق ويحلل البيانات التي تستخدم لاستيفاء احتياجات المجتمع (Jones & macris, 2002, p.4)، وفي هذا السياق فإن التخطيط كمدخل علمي يسعى لمساعدة المؤسسات علي توفير المقومات أو المطالب التي تعزز الوصول للتميز المستدام والتي تمتد لكافة مكونات المؤسسات الراغبة في تحقيقه، والتي يطلق عليها ايضا ابعاد التميز الموسسي والتي يعد من أهمها ما يلي:-

- **القيادة:** حيث تؤثر القيادة العليا على تنمية قدرات الأفراد وتشجيعهم على التميز والإبداع، وتهتم بتشجيع الأفراد على المنافسة وابتكار أفكار وأنشطة إبداعية

- **المعرفة:** وهي الموارد الفكرية والمعلومات عبر عمليات تكنولوجية تتعلق بتوليد وتوزيع المعرفة بالشكل الذي يحقق قيمة جديدة من أجل زيادة الابتكار ورفع القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المختلفة للتكيف مع المتغيرات

- **الموارد البشرية:** فالتميز يقوم على الموازنة بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد، ومن ثم فمشاركتهم في اتخاذ القرارات تدفعهم لتعزيز انتمائهم للمؤسسة وبذل أقصى جهد لتحقيق أهدافها بكل كفاءة مما يؤدي لتمييزها

- **العمليات:** وهي كافة الأنشطة والفعاليات التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات والتي من خلالها يتم تحديد احتياجات المستفيدين وتلبيتها

- **التميز المالي:** وهو يحدد مستوى الأرباح التي حصلت عليها المؤسسة مقارنة بالتكلفة

- **التميز الاستراتيجي:** عبر تحركها وفق رؤية متكاملة وواضحة والتي تعد الاطار الصحيح والمنهج السليم للاستفادة القصوى من امكانياتها ومواردها لتحقيق أهداف المؤسسة والتوجه نحو تعيين خطط التطوير الاستراتيجي (الهوراني، ٢٠١٤، ٢٧، ٢٩)، ولقد اعتمدت العديد من الدراسات على النموذج الأوروبي، والذي حدد نموذج التميز طبقا للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) في مجموعتان من المقومات أو الأبعاد هما كالتالي:

- **المجموعة الأولى (العوامل المساعدة)، وتشتمل علي:-**

القيادة: لأنهم يشكلون المستقبل ويعملون على تحقيقه ويعدون نماذج تحتذى من حيث القيم والأخلاق ويتمتعون بالمرونة ويسعون للنجاح المستمر للمؤسسة

الاستراتيجية: حيث تنفذ المؤسسات المتميزة مهمتها ورؤيتها من خلال وضع استراتيجية تركز علي أصحاب المصلحة (المستفيدين والمانحين) ويتم وضع السياسات والخطط والأهداف والعمليات ونشرها لتنفيذ الاستراتيجية

الأفراد: وهم العاملين والذين تعلي المؤسسات المتميزة من قيمتهم وتطور قدراتهم وتؤكد على العدالة والمساواة بينهم والاهتمام والتواصل والمكافآت بطريقة تحفزهم وتشجعهم على تبني الالتزام واستخدام المهارات والمعارف لصالح المؤسسة

الشراكات والموارد: من حيث تخطيط وإدارة الشراكات الخارجية والداعمين والموارد الداخلية لدعم استراتيجيتها وسياساتها والتشغيل الفعال لعملياتها وتدير بفاعلية تأثيرها البيئي والمجتمعي العمليات والمنتجات والخدمات: حيث تحسن المؤسسات المتميزة تصميم وإدارة العمليات والخدمات والمنتجات لتوليد قيمة متزايدة للعملاء أو أصحاب المصلحة

- المجموعة الثانية (النتائج)، وتشتمل على:-

نتائج مرتبطة بالعملاء: لتحقيق واستدامة النتائج المتميزة التي تلبي أو تتجاوز حاجات وتوقعات عملائها

نتائج مرتبطة بالأشخاص: لتحقيق واستدامة النتائج المتميزة التي تلبي أو تتجاوز حاجات وتوقعات العاملين

نتائج مرتبطة بالأشخاص: لتحقيق واستدامة النتائج المتميزة التي تلبي أو تتجاوز حاجات وتوقعات أصحاب المصلحة المعنيين داخل المجتمع

نتائج مرتبطة بالأعمال: لتحقيق واستدامة النتائج المتميزة التي تلبي أو تتجاوز حاجات وتوقعات أصحاب مصلحة الأعمال (عباس، ٢٠٠٨، ١١٣)

٢- جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية

تعرف الجودة بأنها أداء العمل الصحيح، وبشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستهلك في معرفة مدى تحسين الأداء (السامرائي، ٢٠٠٧، ٢٧)، كما تعرف بأنها مجموعة الخصائص والسمات في المنتج أو الخدمة التي تفي بمتطلبات العميل، وبالتالي تؤدي إلى رضاه في هذا الاتجاه، وتكون الجودة موجهة نحو العائدات، بحيث أن رضا المستهلك والعميل عن جودة الخدمة أو المنتج تؤدي إلى عائدات ربحية للمؤسسة (رشوان، ٢٠٠٤، ٣٣)، في حين تعرف الخدمات بأنها نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، ولا ينتج عنها ملكية أي شيء (كوتلر ورامسترونج، ٢٠٠٧، ٤٦٥)، كما تعرف بأنها منفعة يحصل عليها سكان المجتمع أما بالمجان أو نظير مبلغ من المال (ابوالنصر، ٢٠٠٨، ١٣٢)، بينما تعرف جودة الخدمة بأنها مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة مبنية على قدرة المنظمة الخدمية واحتياجات العملاء،

وتوفر مجموعة من الصفات التي تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجات العملاء وهي مسئولية كل عامل بالمنظمة (عبدالمحسن، ٢٠٠٦، ٤٠)، كما تعرف بأنها مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المتقدم للحصول على هذه الخدمة، أي أن تسليم الخدمة يعني مطابقة مواصفات الخدمة المقدمة للتوقعات الخاصة بهذه المواصفات، وعليه فالذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها (الدريس، ٢٠٠٦، ٢٩١)، في حين تعرف الوحدات الاجتماعية بأنها هيئة اجتماعية حكومية تعتبر اصغر وحدة ادارية في قاعدة الهرم التنظيمي لوزارة الشؤون الاجتماعية التي تتولي الخدمات المباشرة للجماهير (اغا، ١٩٨٨، ١١١)، كما تعرف من المنظور الاجتماعي بأنها وحدة اجتماعية هادفة تسعى إلى تحقيق أغراض المجتمع بكفاءة وفعالية وتحقيق السعادة للأعضاء العاملين فيها والاهتمام والعناية بالمجتمع (ابوالنصر، ٢٠٠٧، ٥٢)، بينما تعرف الاسر الاولى بالرعاية بانها الاسر التي تعاني من قصور في اشباع الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية والصحية والتعليمية والدينية ولا تستطيع تحقيق المستوى المعيشي المعقول، وتفقر الي وجود مورد ثابت يساعدها في اشباع احتياجات افرادها الأساسية، ومن ثم تصبح تلك الاسر بحاجة إلى توفير نسق متكامل من الخدمات المادية والمعنوية لمواجهة متطلبات الحياة اليومية (حسام، ٢٠١٧، ٧٣)، كما تعرف بانها الفئات التي لا تستطيع تلبية حاجاتها الأساسية اللازمة لاستمرار بقائها علي الوجه الذي يحافظ لها علي العيش بكرامة ويضمن مشاركتها في الانشطة المجتمعية المختلفة علي النحو الذي لا يدفعها نحو العزلة او الاستبعاد الاجتماعي (الجعفر اوي، ٢٠٠٧، ٨٧)، ويمكن تعريف **جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية إجرائيا في هذه الدراسة بانها:**

مجموعة من المواصفات المطلوبة والمرتبطة باللموسية والاعتمادية والاستجابة والاتصال والتعاطف والامان في الخدمات المقدمة بالوحدات الاجتماعية كنتائج لتمييزها الموسسي بما يسهم في اشباع الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية المتنوعة والمتزايدة للأسر الفقيرة الاشد عوزا بشكل يتوافق مع توقعاتهم ومطالبهم في الخدمات المقدمة لهم.

واذا كانت الخدمات المقدمة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية بشكل عام والوحدات الاجتماعية كأحدي اهم هذه المؤسسات علي وجه الخصوص تتسم بسيادة الجانب الإنساني، فانه يلزم للوصول لجودة هذه الخدمات مراعاة عدد من المؤشرات لدلالات كل بعد من أبعاد الجودة للوصول اليها، ومن أهمها ما يلي:

- الاستجابة: للتركيز على تحقيق الاستجابة العالية والسريعة للتغيرات في بيئة المؤسسات الانتاجية والخدمية، وهو يتطلب من المؤسسة امتلاك المرونة الكافية لهذه التغيرات، وهذا لا يقتصر على البيئة الخارجية فقط، بل يرتبط بإدارة المؤسسة
- **الملموسية:** للتركيز على احتياج المؤسسات في تقديم خدماتها للعديد من المستلزمات المادية التي تجسد هذه الخدمة سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة
- **الاعتمادية:** لتركيز مقدم الخدمة على أداء الخدمة منه بدرجة عالية من الدقة والالتقان
- **الأمان:** للتركيز على توفير الخدمة للعميل في جو آمن يخلو من المخاطر قدر الإمكان، لان العميل يميل إلى تفضيل المؤسسة التي توفر له درجة أفضل من الأمان
- **التعاطف:** للتركيز على ما يجب أن يسود في المؤسسة من جو الاحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند إلى الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للكوادر الإدارية والفنية والقيادية مكانتها واحترامها وهبتها (مجيد والزيات، ٢٠٠٨، ٣٥، ٣٧)، كما أثرت بعض الكتابات هذه الأبعاد بعدد من الأفكار للوصول للجودة المطلوبة في الخدمة، ومن أهمها ما يلي:
- **التوافق:** لتحديد المدى الذي يتوافق فيه المنتج أو الخدمة مع توقعات العميل، حيث أن الأداء الصحيح و من أول مرة له أثره على تحسين فاعلية العملية التسويقية للخدمة
- **الصلاحية:** لتحديد المدة لبقاء المنتج أو الخدمة مدة أطول من العمر، وخاصة في بعض أنواع الخدمات المتصلة بمعالجة الشكاوى للعملاء أو التأكد من رضاهم
- **الخصائص العامة للمنتج أو الخدمة:** كالأمانة وسهولة الاستخدام أو التكنولوجيا العالية (التميمي والخطيب، ٢٠٠٨، ١٩، ٢٠)، ومن اهم الخدمات المقدمة بالوحدات الاجتماعية كاختصاصات مميزة لها بالمجتمعات المحلية التي **تخدمها ما يأتي:-**
- القيام بالدراسات الاجتماعية والاقتصادية لمنطقة عمل الوحدة
- نشر الوعي الاجتماعي واثارة الانتماء للمجتمع
- الاهتمام بمشاكل البيئة والمساهمة في حلها بالحلول الذاتية
- اعداد البحوث لحالات المعاشات او المساعدات او اقتراح ما تستحقه الحالات منها ومتابعتها وتوجيهها وتوجيه وإرشاد الهيئات الاجتماعية الاهلية والتنسيق بين خدماتها
- ايجاد القيادات المحلية ونشر التربية الديمقراطية
- النهوض بالصناعات الريفية والعمل على ادخال صناعات جديدة

- العناية بالطفولة والتوجيه بإنشاء دور حضانة لهم(فراج،٢٠٠٩،١٠٠)،ولقد تزايد في العصر الحالي الاهتمام بتحقيق الجودة في الخدمات المقدمة (بالمؤسسات الاجتماعية) لعدة أسباب يعد من أهمها ما يلي:

- تعاظم وتعدد المشكلات الفردية والجماعية والمجتمعية وزيادة عدد شكاوى العملاء
- كثرة حالات لقاء اللوم على الآخرين (والتخلي عن أداء المسؤوليات)
- زيادة الوقت المقرر لعمليات المساعدة وحصول العملاء على الخدمات
- انتشار مبادئ الحرية والديمقراطية وزيادة الوعي لدى العملاء بحقوقهم
- الأخطاء الشخصية والمهنية والممارسات غير السليمة لبعض القائمين على تخطيط وتنفيذ وتقييم الخدمات(السروجي وابوالنصر،٢٠٠٦،١٤٥٦)

- التطور الكبير والهائل في قطاع الخدمات على المستوى العالمي
- اشتعال التنافس والصراع بين المؤسسات الخدمية، الأمر الذي يعطي لها ميزة تنافسية
- فهم العملاء حيث إنهم يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي هنا تقديم خدمة ذات جودة بشكل معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكثر للعملاء

- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة، حيث أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية، لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد فقط ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين(الدراكنة واخرون،٢٠٠٠،١٥١)

٣- الموجهات النظرية للدراسة.

- ١-نظرية النسق: أن النسق بمثابة الكيان المنظم الذي يضم مجتمعا لأجزاء تتكون منها وحدة متكاملة،وكل نسق يؤدي مجموعة من العمليات والانشطة بينها تكامل لتحقيق هدف مشترك، وهو يتسم بالاستمرار والاستقرار، كما يتكون من أربعة مكونات رئيسية ترتبط معا في تكامل وترابط، ولكل منها اهمية خاصة في مركز النسق الكلي(زيدان،٢٠٠١،٧٥)،والنسق ككيان منظم له عدة مؤشرات حددها بارسونز في الاتي:-

- انجاز الهدف واشباع متطلبات وحدات النسق
- التكامل والتساند بين الوحدات بعضها البعض

- الارتباط بالبيئة لتحقيق الأهداف (زايد، ١٩٨٤، ١٢٧)، ومن خلال معطيات هذه النظرية يمكن فهم مكونات التميز المؤسسي للوحدات الاجتماعية وكيفية إدارتها وغيرها من المدخلات من خلال عمليات المعالجة واثرها علي المخرجات او جودة الخدمات كمنتج نهائي، وكذلك رد الفعل من المجتمع تجاهها، ويمكن تحليل مكونات الوحدات الاجتماعية انطلاقًا من فكرة النسق الاجتماعي كالاتي:

- المدخلات: وهي الأهداف التي تسعى الوحدات الاجتماعية لتحقيقها بالمجتمع لتحقيق التنمية بتوفير الخدمات التي تشبع احتياجات الاسر الاولي بالرعاية وتلبي توقعاتهم، كما تشمل الاستراتيجيات والسياسات و الموارد المادية والبشرية والفنية المتاحة أو الناتجة عن الشراكات مع المجتمع كأفراد او مؤسسات.

- العمليات التحويلية: وهي الأنشطة الادارية والأساليب والأدوات المستخدمة بالوحدات الاجتماعية، وتشتمل أيضًا علي الخبرات والعلاقات بين العاملين والمستفيدين من الخدمات

- المخرجات: لتحقيق الاهداف المشتركة لها وللمجتمع من خلال الخدمات التي تتسم بالجودة لتلبية احتياجات المستفيدين والعاملين وتحقيق رضاهم، ومن ثم الارباح والتميز - التغذية العكسية: وتتمثل في ردود الافعال الايجابية او السلبية للمجتمع والمستفيدين تجاه جودة خدماتها المقدمة كمؤشر لمدي تحقيق الأهداف المنشودة وإشباع الاحتياجات، لإعادة تقييم أدائها وتحسين جودة خدماتها في حالة الرجوع السلبي

٢- نظرية المنظمات: أن للمنظمات دور في مساعدة المجتمع المحلي في تحقيق أهدافه من خلال مواجهة احتياجاته والعمل على حل مشكلاته (عبداللطيف، ١٩٩٩، ١٤٤)، وتودور داخل هذه المنظمات اربعة مستويات للتفاعل، هي تفاعل الافراد معا، وتفاعل الأفراد والمنظمات، والتفاعل بين المنظمات، والتفاعل بين المنظمات وبينتها الخارجية (رضا وآخرون، ١٩٨٩، ٢٦، ٣٠)، والمنظمات بمثابة وحدات اجتماعية تتكون من جماعات من الناس يتصلون ببعضهم البعض لتحقيق اهداف معينة، ولها بناء تنظيمي يتضمن تقسيما للعمل ومركزا للسلطة والمسئولية ولها أساليبها لإنجاز العمل ووضع السياسات والاستراتيجيات ووسائل الممارسة، ولها كيان خاص، ومن أهم عناصر المنظمات العلاقات التي تنشأ بين الجماعات العاملة بها وتعاونهم لإنجاز الأهداف (صابر، ٢٠٠٧، ٢٤١٤)، ومن اهم متطلباتها للقيام بوظائفها ما يلي:

- تنمية التفاعل والاتصال بين العاملين وبين مختلف مكونات المنظمة

- توفير التدريب للعاملين لبحث قيم المنظمة
- تنظيم العلاقات بين مكونات المنظمة لإيجاد التكامل فيما بينها
- حصول المنظمة على الموارد التي تحتاجها واللازمة لتحقيق أهدافها من البيئة
- التنسيق بين الأنشطة التنظيمية للمساعدة على تحقيق أهدافها
- اتحاد تنظيم تقسيم العمل بحيث يقوم كل قسم بالمنظمة بواجبات معينة وأنشطة ومسؤوليات مكملية لسائر الأقسام مجتمعة، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة (رجب، ١٩٨٣، ١٣٣، ١٣٥)، كما أن المتطلبات التنظيمية للمنظمات تتمثل في أربعة مجموعات أساسية هي:-
- الأفراد وهم الأعضاء العاملون في المنظمة والذين ينتمون إليها وتمثل الموارد البشرية
- المعدات والأدوات وتمثل الموارد المادية
- الرسميات والقواعد والإجراءات التي ينتمون إليها في سير العمل وتعتبر عن التنظيم الرسمي في أشباع احتياجاتهم، وهذه المتطلبات ترتبط ارتباطاً كبيراً بالعمليات والوظائف الإدارية التي تقوم بها، ومن خلال هذه النظرية يمكن فهم طبيعة الوحدات الاجتماعية كمنظمات وفهم مكوناتها وأهدافها ومشكلاتها ومؤشرات تميزها مؤسسياً كمطالب تنعكس على جودة خدماتها المقدمة للأسر الأولى بالرعاية
- ٣-نظرية فيليب كروسبي: تمثل هذه النظرية أطارا تصوريا لتحديد مستوى جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات من وجهة نظر المستفيدين، وتحديد مدى انعكاس مؤشرات التميز المؤسسي كتكاليف مباشرة وغير مباشرة في تحقيق ذلك، وتقوم رؤية كروسبي لتحقيق الجودة من خلال الوصول إلى منتج أو خدمة خالية من الأخطاء والعيوب، وإن تحقيق الأرباح وزيادة الخدمات يرتبط ارتباطاً عكسي مع التكلفة، بمعنى أنه كلما انخفضت التكلفة زادت جودتها والعكس صحيح، حيث أنه يعتبر أول من اعتقد بفكرة العيوب الصفرية منعا للأخطاء المقبولة والمسموح بها لمستوى الجودة، وقد قسم تكاليف الجودة لقسمين، أولهما التكاليف المقبولة والتي لها مردود إيجابي وتزيد من تحسين مستوى الجودة، وثانيهما التكاليف غير المقبولة والتي يكون لها مردود سلبي لأنها تتفق دون تحسين للجودة (اسماعيل، ٢٠١٤، ٢٣)، وتقني الجودة عند كروسبي تطابق المنتج أو الخدمة للمعايير الموضوعية وبدون أخطاء، وإن تحقيق مستوى الجودة للمنتج أو الخدمة يرتبط بالتكلفة المالية، وتقوم عملية تحسين الجودة على دعامتين رئيسيتين هما:-

أ- مسلمات ادارة الجودة، وتشمل الاتي:-

- ان الجودة هي مطابقة (لمتطلبات التميز) وهو ما يقع على عاتق الادارة، والمطالب وسيلة اتصال بين اطراف النظام (والتي تمثلها ابعاد التميز)
- ان منع حدوث الاخطاء هو الطريقة الوحيدة لتحقيق الجودة
- ان معيار الاداء هو منتج او خدمة خالية من الاخطاء والعيوب
- ان مقياس الجودة هو مقدار الثمن الذي تدفعه المؤسسة بسبب عدم المطابقة للمواصفات، وان بيانات تكلفة الجودة تساعد على ابراز اهمية المشاكل الخاصة بالجودة والإدارة

ب- العناصر الأساسية للتطوير، وتشمل الاتي:-

- الاصرار والجدية من قبل الإدارة (يتطلب توفر الدعم المادي والفني اللازم)
- تعليم وتدريب الجميع علي مسلمات ادارة الجودة والتأكد من الفهم الكامل لها (الموارد البشرية)
- التطبيق الفعلي لتلك المسلمات في شكل خطوات من خلال عمليات النسق (المدخلات، المخرجات، العمليات التحويلية، التغذية العكسية)
- تغيير اتجاهات الافراد وثقافة العمل نحو الجودة (الحداد، ١٤٢٤، ١٥٦، ١٥٤).

سابعا: الإجراءات المنهجية للدراسة

١- نوع الدراسة والمنهج المستخدم.

في ضوء مشكلة الدراسة الراهنة وسعيا لتحقيق اهدافها، فان انسب انواع الدراسات التي تستخدم لذلك هي الوصفية التحليلية، لتحديد مستوي تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا، وتحديد مستوي جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولي بالرعاية، ودراسة الحقائق والأوضاع الراهنة المرتبطة بهما حتي يمكن الوصول لوصف شامل لواقع كل منهما، كما تستخدم الدراسة منهج المسح الاجتماعي بنوعية الشامل للعاملين بالوحدات الاجتماعية، والعينة للمستفيدين من الاسر الاولي بالرعاية للإفادة في الحصول على بيانات كمية لفهم القضية علي أرض الواقع.

٢- أدوات الدراسة.

أ- استمارة استبيان للعاملين بالوحدات الاجتماعية: قام الباحث بتصميمها للعاملين بالوحدات الاجتماعية، وذلك بعد الرجوع للتراث النظري والبحوث السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وخاصة الأطر النظرية الخاصة بأبعاد ومتطلبات التميز الموسسي ونتائج مقابلات الباحث شبة المقننة مع هؤلاء العاملين، واشتمل الاستبيان على البيانات الأولية ومحاور التميز الموسسي، ومعوقات ومقترحات تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيها في تحقيق جودة

الخدمات للأسر الاولى بالرعاية، وقد قام الباحث للتأكد من صدق الاداة الظاهري بعرضها علي مجموعة من الاساتذة المتخصصين في الخدمة الإجتماعية والخبراء في مجال اهتمام الدراسة، وتم تعديلها في ضوء مقترحاتهم واتفاقهم بنسبة لا تقل عن ٨٠%، ثم تم صياغتها في صورتها النهائية في (٩٨) عبارة موزعة على أبعاد الاستبيان، بالإضافة للبيانات الأولية في مقدمة الاستبيان، كما تم التأكد من ثبات الاداة باستخدام طريقة اعادة الاختبار *Test-Retest* بتطبيقها على (١٢) مفردة من العاملين بالوحدات الإجتماعية ثم اعادة تطبيقه عليهم مرة أخرى بفواصل زمني قدرة خمسة عشر يوما، ثم تم حساب معامل الارتباط بين نتائج التطبيقين باستخدام معامل ارتباط سبيرمان، والذي وجد انه يساوي (٨٤,٥٥%) وهو معامل ثبات مرتفع للاداء ككل او لكل بعد من أبعادها، كما تم التأكد من الصدق الذاتي بحساب الجزر التربيعي لمعامل الثبات، والذي وجد انه يساوي (٠,٨٩٥)، مما يشير لإمكانية الاعتماد علي نتائجه بنسبة ثقة مرتفعة.

ب- استمارة استبيان للأسر الاولى بالرعاية المستفيدة من الوحدات الإجتماعية: والتي قام الباحث بتصميمها والاعتماد في بنائها في صورتها الأولية علي الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة وخاصة المرتبطة منها بجودة الخدمات ومواصفاتها لتحديد العبارات المرتبطة بكل محور من محاورها، وقد قام الباحث للتأكد من الصدق الظاهري لها بعرضها علي مجموعة من الاساتذة المتخصصين في الخدمة الإجتماعية والخبراء في مجال اهتمام الدراسة، بهدف اختبار صدقها الظاهري، وذلك في ضوء اتفاقهم بنسبة لا تقل عن ٨٠%، وبناء عليه تم حذف العبارات التي لم تصل لتلك النسبة، وتعديل بعضها حتي وصل عددها الي (٦٠) عبارة، بالإضافة إلى البيانات الأولية في مقدمة الاستبيان، وللتأكد من ثبات الاداة اعتمد الباحث علي استخدام طريقة اعادة الاختبار *Test-Retest* من خلال تطبيق الاداة علي عينة قوامها (١٢) مفردة من المستفيدين ثم اعاده تطبيقها عليهم مرة أخرى بفواصل زمني قدرة خمسة عشر يوما، ثم حساب الارتباط بين التطبيقين باستخدام معامل ارتباط سبيرمان، والتي اظهرت أنه يساوي (٨٤,٩)، وهو معامل ثبات مرتفع للاستبيان، كما تم ايضا التأكد من الصدق الذاتي من خلال حساب الجزر التربيعي لمعامل الثبات، والذي وجد انه يساوي (٠,٨٨٠)، مما يشير لصلاحية الاداة للتطبيق وجمع البيانات اللازمة للدراسة.

٣- الأساليب الإحصائية:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (Spss.v.17.0) وقد طبقت أساليب التحليل الإحصائي المتمثلة في (التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لمعرفة مدي تشتت العبارات عن المتوسط مع عدم الاعتماد عليه في اي ترتيب للعبارات أو المؤشرات، ومعامل ارتباط بيرسون)، وللحكم على المستوى باستخدام المتوسط الحسابي، تم تحديد بداية ونهاية فئات الاستبيان الثلاثي (نعم ثلاث درجات، أحياناً درجتان، لا درجة واحدة) تم ترميز البيانات وإدخالها للحاسب الآلي ولتحديد طول خلايا الاستبيان (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣-١=٢) ثم تقسيمه على عدد خلايا الاستبيان للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ٠,٦٧) ثم تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الاستبيان وهي الواحد الصحيح (بداية الاستبيان) لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وبذلك تم تحديد مستوى المتوسطات الحسابية للأبعاد أو المؤشرات او العبارات كالتالي:

-إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي من (١-١,٦٧) مستوى منخفض.

-إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي من (١,٦٨- ٢,٣٤) مستوى متوسط.

-إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي من (٢,٣٥- ٣) مستوى مرتفع.

٤- مجالات الدراسة.

أ-المجال المكاني: إدارة التضامن الاجتماعي والوحدات الاجتماعية التابعة لها بمركز ساحل سليم بمحافظة اسيوط، وهي الوحدات الاجتماعية الكائنة بكل من (ساحل سليم، والشامية، والعونة، وبويط، والمطمر)، والتي تخدم ما يزيد عن (١٧) قرية، ويعتبر مركز ساحل سليم من المراكز التي تقع ضمن المرحلة الاولى التي تشهد تنفيذ مشروعات تنموية يشملها المشروع القومي لتطوير الريف المصري من خلال مبادرة حياة كريمة، لتحسين مستوي معيشة المواطنين وتحسين اوضاع الفئات الاولى بالرعاية من خلال رفع جودة الخدمات الاجتماعية والاقتصادية والصحية، فضلاً عن تطوير البنية التحتية اللازمة لتقديم تلك الخدمات، والتي تعتمد بشكل رئيسي علي مشاركة مؤسسات الرعاية الاجتماعية الحكومية علي المستوي المحلي ومن اهمها الوحدات الاجتماعية من اجل تنفيذ هذه الرؤية.

ب-المجال البشري: جميع المسؤولين بالوحدات الاجتماعية، والذين بلغ عددهم (١٢٩) مفردة، سواء كانوا من العاملين والذين بلغ عددهم (١٦) مفردة، أو الرائدات الريفيات الذين بلغ عددهم

(١١٣) مفردة، ممن اهتموا برد الاستبيان للباحث ومن يعاونوه في جمع البيانات، حيث لم يهتم عدد (٩) مفردات منهن بذلك، وكذلك عينة من الاسر الاولى بالرعاية المستفيدة من الخدمات المقدمة بالوحدات الاجتماعية وقت اجراء الدراسة الميدانية، حيث تم تطبيق الاداة علي (١٩٢) مفردة ممن تم تحديدهم بمعاونة العاملين ومن سجلات الوحدات الاجتماعية وتعاونوا مع الباحث او من يعاونوه من جامعي البيانات وقاموا برد الاستبيان، وهم (احد افراد الاسر الاولى بالرعاية المستفيدين من برامج الحماية الاجتماعية لتمكين الاسر الاولى بالرعاية بالمناطق التي تخدمها هذه الوحدات، سواء الاب او الام او احد ابناء تلك الاسر فقط ممن يزيد عمره عن ٢١ عام، وان يكون ممن سبق لهم الاستفادة من الخدمة المقدمة اكثر من مره قبل تطبيق ادوات الدراسة، وأن يجيدوا القراءة والكتابة للإجابة على تساؤلات الاستبيان)

ج-المجال الزمني: اجريت الدراسة الميدانية في شهر مارس وشهر ابريل ٢٠٢٤م

اولا: النتائج الخاصة بمؤشرات التميز الموسسي:

جدول رقم (١) يوضح البيانات الأولية للمبحوثين

المتغير	ك	%
١-النوع		
- ذكر	١٣	١٠,١
- أنثى	١١٦	٨٩,٩
٢-السن.		
المتوسط. (٣٥) بانحراف معياري (٧)		
٣-الحالة الاجتماعية		
- متزوج	٩٨	٧٥,٩
- أعزب	٢٧	٢٠,٩
- مطلق	٤	٣,٢
٤-الحالة التعليمية		
- مؤهل متوسط	١٩	١٤,٨
- مؤهل فوق المتوسط	٢١	١٦,٣
- مؤهل عالي	٧١	٥٥
- دراسات عليا	١٨	١٣,٩
٥-عدد سنوات الخبرة.		
المتوسط. (١٤) بانحراف معياري (٦)		
٦-الحصول على دورات تدريبية	٨١	٦٢,٧
دورتان	١٢	١٤,٩
ثلاث دورات	٢١	٢٥,٧
أربع دورات	٣٦	٤٤,٥

١٤,٩	١٢	خمس دورات فأكثر
١٤,٩	١٢	٧-دورات التدريبية مرتبطة ب
٢٨,٤	٢٣	الجودة والتميز المؤسسي
٦٢,٩	٥١	تنمية المهارات الحياتية
٤٥,٦	٣٧	ICDL
٨٥	٦٩	تنظيم وصحة الاسرة
٥٤,٣	٤٤	تنمية المعارف الادارية بمجال العمل
٥٨	٤٧	تنمية بشرية

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١) أن أكبر نسبة من المبحوثين من الاناث. بنسبة (٨٩,٩%) بينما بلغت نسبة الذكور (١٠,١%)، كما بلغ متوسط العمر للمبحوثين ٣٥ بانحراف معياري ٧ سنوات تقريبا، ايضا جاء غالبية المبحوثين من المتزوجين بنسبة (٧٥,٩%)، ثم غير المتزوجين. بنسبة (٢٠,٩%)، تلاها المطلقين. بنسبة (٣,٢%)، كما ان أكبر نسبة من المبحوثين حاصلين مؤهل عالي (٥٥%)، ثم مؤهل فوق المتوسط. بنسبة (١٦,٣%)، ثم مؤهل متوسط. بنسبة (١٤,٨%)، وأخيرا دراسات عليا. بنسبة (١٣,٩%)، ايضا جاء متوسط عدد سنوات خبرة للمبحوثين في مجال العمل ١٤ سنة بانحراف معياري ٦ سنوات تقريبا، كما ان نسبة الحاصلين على دورات تدريبية (٦٢%)، حصل غالبيتهم علي. اربع دورات تدريبية. بنسبة (٤٤,٥%)، ثم ثلاث دورات تدريبية. بنسبة (٢٥,٧%)، ثم دورتان تدريبيتان. بنسبة (١٤,٩%)، وبنفس النسبة دورة واحدة، وارتبطت هذه الدورات التدريبية، بتنظيم وصحة الاسرة بنسبة (٨٥%)، ثم تنمية المهارات الحياتية. بنسبة (٦٢,٩%)، تلاها التنمية البشرية. بنسبة (٥٨%)، ثم تنمية المعارف الادارية الخاصة بمجال العمل. بنسبة (٥٤,٣%)، تلاها تنمية مهارات التعامل مع الاجهزة الإلكترونية ICDL. بنسبة (٤٥,٦%)، واخيرا الجودة والتميز المؤسسي بنسبة (٢٨,٤%).

جدول رقم (٢) يوضح تميز القيادة

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			١- تميز القيادة
			لا	أحيانا	نعم	
٩	٠,٨٥	١,٥٦	٨٧	١١	٣١	١-تحدد رؤية ورسالة المؤسسة وقيمها وتطورها وتوضحها لأصحاب المصلحة لدعم مشاركتهم فيها
٢	٠,٦٣	٢,٤٢	١٠	٤٩	٧٠	٢-تعتمد مؤشرات دقيقة لقياس الأداء للعاملين وتقييمه بعدالة من خلال نظام فعال
٧	٠,٧٨	١,٦٣	٧١	٣٤	٢٤	٣-تنمي مهارات القيادة للعاملين وتطور قدراتهم لأعدادهم وتشجيعهم كقيادات مستقبلية

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			١- تميز القيادة
			لا	أحياناً	نعم	
٨	٠,٨١	١,٥٧	٨٢	٢٠	٢٧	٤-تحفز وتمكن العاملين من التعلم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتدعم أنشطة تطوير الاداء المهني
١٠	٠,٦٤	١,٥٥	٨٧	١٣	٢٩	٥-تحفز المبدعين والجهود المتميزة للعاملين وفرق العمل وتوفر الآليات التي تساعد على العمل بروح الفريق الواحد داخلياً وخارجياً
٥	٠,٦٥	٢,٠٤	٣٣	٥٧	٣٩	٦-تنظم الجهود وتشكل الهيكل التنظيمي المناسب لإدارة أنشطتها وإدراك رؤية ورسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية
٤	٠,٦٨	١,٩٦	٣٩	٥٥	٣٥	٧-تدعم الثقافة المؤسسية للتميز بالقوة الحسنة وتنشر المعارف اللازمة لثقافة التميز وتطبيقاته للعاملين وأهمية التغيير ومبرراته لأدراك التميز
٦	٠,٦٦	١,٦٦	٦٨	٣٦	٢٥	٨-تقيم احتياجات الفئات المستفيدة من المؤسسة ومشكلاتها بشكل دوري وتبتكر مبادرات متميزة لخدمة المجتمع ومواجهة مشكلاته
١	٠,٦٦	٢,٥٢	٥	٥١	٧٣	٩-تتعاون مع المؤسسات الأخرى في خطط التطوير المشتركة وتستخدم قنوات اتصال فعالة مع كافة المعنيين لأدراك الأهداف المؤسسية
٣	٠,٦٥	٢,٤٦	١٢	٥٠	٦٧	١٠-تشارك في المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية لنشر وتحقيق التميز والجودة
متوسط	٠,٣٢	١,٩٣				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٢) أن مستوى تميز القيادة كما حددها المسؤولون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٣)، بانحراف معياري (٠,٣٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي تنازلياً كالتالي: جاء في الترتيب الأول. تتعاون مع المؤسسات الأخرى علي في خطط التطوير المشتركة وتستخدم قنوات اتصال فعالة مع كافة المعنيين لأدراك الأهداف المؤسسية. بمتوسط (٢,٥٢)، وفي الترتيب الثاني. تعتمد مؤشرات دقيقة لقياس الاداء وتقييمه بعدالة من خلال نظام فعال. بمتوسط (٢,٤٦)، وفي الترتيب الثالث. تشارك في المؤتمرات و الندوات واللقاءات العلمية لتحقيق التميز والجودة. بمتوسط (٢,٤٢)، وهي تتفق مع نتائج دراسة (Lasrado&Jassem.2021)، والتي اكدت علي العلاقة بين القيادة والثقافة التنظيمية الفعالة والتميز المؤسسي في اداء الاعمال.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. تحدد رؤية ورسالة المؤسسة وقيمها وتطورها وتوضحها لأصحاب المصلحة لدعم مشاركتهم فيها. بمتوسط (١,٥٦)، وفي الترتيب الأخير. تحفز المبدعين والجهود المتميزة للعاملين وفرق العمل وتوفر الآليات التي تساعد على العمل بروح الفريق الواحد داخلياً وخارجياً. بمتوسط (١,٥٥)، وهي نتائج تؤكد علي ضرورة توفر القيادات

الفعالة لتوفير مناخ محفز للإبداع وملائم للعاملين وللعمل ولأصحاب المصلحة، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (ابوالفتوح، ٢٠٢٢).

جدول رقم (٣) يوضح تميز الاستراتيجيات والسياسات

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٢- تميز الاستراتيجيات والسياسات
			لا	أحياناً	نعم	
٨	٠,٧٧	١,٥٩	٧٥	٣١	٢٣	١-تحلل بيئة العمل الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف والمحيط الخارجي لتحديد الفرص والتهديدات لاختيار الاسلوب المناسب للتعامل معها
٢	٠,٧١	٢,٣٦	١٨	٤٦	٦٥	٢-تحدد احتياجات الفئات المستفيدة ومشكلاتهم وتوقعاتهم قبل اعتمادها في الخطط المستقبلية
٤	٠,٧٩	٢,٠١	٣٩	٤٩	٤١	٣-تتفق مع رؤية ورسالة وقيم المؤسسة المميزة لها والقابلة للقياس
٩	٠,٧٧	١,٥٨	٧٧	٢٩	٢٣	٤-يتم تطويرها وتحديثها بما يتفق مع السياسات والاستراتيجيات العامة للدولة على المستوى الوطني والمحلي
٦	٠,٨٢	١,٩٣	٤٨	٤١	٤٠	٥-يتم استشارة واشراك الخبراء والمتخصصين في صياغة الخطط المعبرة عنها
٥	٠,٦٧	٢,٠٠	٣٧	٥٤	٣٨	٦-تلتزم بالواقعية في إعداد الخطط واتخاذ القرارات لإمكانية ترجمتها وتنفيذها علي ارض الواقع
١	٠,٧١	٢,٤٦	٩	٥١	٦٩	٧-تحقق مبدأ العدالة بين المناطق او أفراد المجتمع المحلي المستفيدين من أنشطتها
٣	٠,٧٩	٢,٣٢	٣١	٢٥	٧٣	٨-تحدد الفترات الزمنية والموارد والإمكانات اللازمة لاتخاذ القرارات وانجاز الخطط المعبرة عنها بدقة
٧	٠,٧٧	١,٦٢	٧٢	٣٤	٢٣	٩-تنتشر المؤسسة رؤيتها الاستراتيجية وسياساتها لجميع العاملين والمعنيين بالمجتمع والبيئة الخارجية بوسائل مناسبة للإسهام في تحقيقها
١٠	٠,٧٣	١,٥٧	٧٤	٣٦	١٩	١٠-تقيم باستمرار تأثير التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية على تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة المستقبلية للتميز والتفوق
متوسط	٠,٢٧	١,٩٤				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٣) ان مستوى تميز الاستراتيجيات والسياسات كما حددها المسئولين (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٤)، بانحراف معياري (٠,٢٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي تنازلياً كالتالي: جاء في الترتيب الأول. تحقق مبدأ العدالة بين المناطق أو أفراد المجتمع المحلي المستفيدين من انشطتها. بمتوسط (٢,٤٦)، وفي الترتيب الثاني. تحدد احتياجات الفئات المستفيدة ومشكلاتها وتوقعاتهم قبل اعتمادها في الخطط المستقبلية. بمتوسط (٢,٣٦)، وتشير تلك النتائج للتركيز على احتياجات المجتمع والفئات المستفيدة كاهم سمات استراتيجيات هذه المؤسسات تجاه اصحاب المصلحة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. يتم تطويرها وتحديثها بما يتفق مع السياسات والاستراتيجيات العامة للدولة علي المستوى الوطني والمحلي. بمتوسط (١,٥٨)، وفي الترتيب الأخير. نقيم باستمرار تأثير التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية علي تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة المستقبلية للتميز والنمو. بمتوسط (١,٥٧)، وهي نتائج تشير الي أن ثقافة التنافسية والتميز تحتم علي المؤسسات الالتزام بالعدالة والتطوير المستمر للخطط لتلائم التغيرات المجتمعية واحتياجات المستفيدين.

جدول رقم (٤) يوضح تميز الموارد البشرية

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٣- تميز الموارد البشرية
			لا	أحياناً	نعم	
٩	٠,٨٨	١,٦٢	٨٣	١١	٣٥	١-تتوفر برامج تدريبية للتنمية المهنية والتعلم المستمر لتطوير المعارف والمهارات والقيم اللازمة لتحسين الاداء
٦ مكرر	٠,٦٩	١,٩٦	٣٨	٥٧	٣٤	٢-تتوفر موارد بشرية مؤهلة وكوادر متخصصة بالكف والكفاءات بشكل دائم او باستقطاب ذوي الكفاءات من مؤسسات اخري لدعم خططها عند الحاجة
١	٠,٦٩	٢,٤٣	١٥	٤٣	٧١	٣-يتوفر التواصل الفعال والحوار والانسجام بين العاملين والتعاون بين كافة المستويات الإدارية والعمل بروح الفريق الواحد
٥	٠,٧٢	٢	٣٨	٥٠	٤١	٤-تتوفر متطلبات أداء العاملين لأدوارهم من مكاتب وتجهيزات واثاث واجهزة تكنولوجية ومعلومات وبيئة عمل مناسبة تشجع على الابداع والمبادرة
٨	٠,٧٤	١,٦٥	٧٧	١٢	٣٦	٥-يتم اشراك اصحاب المصلحة في تخطيط برامجها ومشروعاتها والاستفادة من جهودهم واستثمارها الاستثمار الأمثل افراد مؤسسات
٢	٠,٦٨	٢,٤١	٢٤	٢٨	٧٧	٦-يتم تطبيق الحقوق والواجبات على جميع العاملين بموضوعية نظرا لوجود نظام وسياسة واضحة للثواب والعقاب تطبق دون تمييز
٦	٠,٧٠	١,٩٦	٣٩	٥٦	٣٤	٧-يتم اشراك العاملين في تحديد رؤية ورسالة المؤسسة ومناقشة واتخاذ القرارات وتطوير سياسات وخطط العمل دائما
٣	٠,٧١	٢,٣٧	٢٠	٤٠	٦٩	٨-تتوفر الشفافية في قرارات الترقية وإسناد المهام أو توقيع الجزاءات
٤	٠,٦٨	٢,١١	٢٩	٥٦	٤٤	٩-يتم تمكين العاملين وتفويض الصلاحيات لهم وتقدير أفكارهم ومنحهم الفرص في أداء مختلف المهام ومكافأة المتميزين منهم
٧	٠,٧٤	١,٦٦	٧٧	١٨	٣٤	١٠- يتوافق الهيكل التنظيمي مع الاستراتيجيات والسياسات والاهداف المستقبلية
متوسط	٠,٧٣	٢,٠١				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٤) ان مستوى تميز الموارد البشرية كما حددها المسئولين (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠١)، بانحراف معياري (٠,٧٣)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يتم التواصل الفعال والحوار والانسجام بين العاملين والتعاون بين كافة المستويات الادارية والعمل بروح الفريق الواحد. بمتوسط (٢,٤٣)، وفي الترتيب الثاني. يتم تطبيق الحقوق والواجبات علي جميع العاملين بموضوعية نظرا لوجود نظام وسياسية واضحة للشوَاب والعقاب تطبق دون تمييز. بمتوسط (٢,٤١)، وفي الترتيب الثالث. تتوفر الشفافية في قرارات الترقية واسناد المهام أو توقيع الجزاءات. بمتوسط (٢,٣٧)، وهي عوامل داعمة للتميز والذي يقوم علي الموازنة بين أهداف المؤسسة وأهداف الافراد، لتعزيز انتمائهم للمؤسسة وهو ما اكدت عليه دراسة (الهوراني ٢٠١٤).

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. يتم إشراك اصحاب المصلحة في تخطيط برامجها ومشروعاتها والاستفادة من جهودهم واستثمارها الاستثمار الامثل. أفراد. موسسات. بمتوسط (١,٦٥)، وفي الترتيب الاخير. تتوفر برامج تدريبية للتنمية المهنية والتعلم المستمر لتطوير المعارف والمهارات والقيم اللازمة لتحسين الأداء. بمتوسط (١,٦٢)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (حسان ٢٠١٨) من ان الوحدات الاجتماعية تعاني من ضعف الموارد الفنية والبشرية المؤهلة للتخطيط، وضعف اليات التكامل كالتعاون والتنسيق والتبادل مع المؤسسات الاخرى علي المستوى المحلي، وخاصة المؤسسات ذات الصلة ببرامج الحماية الاجتماعية للأسر الفقيرة، وتؤكد علي ضرورة استثمار مشاركة الاهالي في مشروعات التنمية المحلية بهذه الوحدات، وهو ما يتفق مع ما اكدت عليه دراسة (حجاج ٢٠١١).

جدول رقم (٥) يوضح تميز الشراكات والموارد

الترتيب والمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٤- تميز الشراكات والموارد
			لا	أحيانا	نعم	
٨	٠,٧١	١,٦٦	٨٢	٤٨	١٩	١- يتم التحديد الدقيق للشركاء وبرامج الشراكة والتعاقدات والتحالفات الاستراتيجية وعلاقات المنفعة المتبادلة بما يتفق ورؤية ورسالة المؤسسة وأهدافها
١٠	٠,٧٨	١,٥٤	٨٢	٢٤	٢٣	٢- يتم تحديد استراتيجية للتمويل واليات تنمية الإيرادات وترشيد النفقات في تنفيذ الأنشطة بما يتفق وحجم برامج الشراكة وسياسة المؤسسة
٧	٠,٨٥	١,٧٣	٦٨	٢٧	٣٤	٣- الالتزام بعمل دراسات جدوى لعائد برامج الشراكة على المؤسسات المشاركة والمجتمع المحلي

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٤- تميز الشراكات والموارد
			لا	أحياناً	نعم	
٩	٠,٧٢	١,٦٤	٦٥	٤٥	١٩	٤- يتم تحديث الموارد التكنولوجية باستمرار وتوفير الموارد البشرية لإدارتها بما يتوافق مع سياسة المؤسسة واستراتيجيتها
٤	٠,٧٣	٢,٢١	٢٢	٥٥	٥٢	٥- تتوفر قاعدة معلومات دقيقة ومؤمنة ومحمية من الاستغلال السلبي والسماح بتداولها بين الأطراف المشاركة فقط لتحديث خطط العمل
٢	٠,٦٩	٢,٤١	١٥	٤٦	٦٨	٦- يتم تجميع المعلومات المرتبطة بأنشطة المؤسسة وإدارتها ونشرها وتسهيل الحصول عليها بين كافة المعنيين بعمليات المؤسسة
١	٠,٦٨	٢,٥٠	١٤	٣٦	٧٩	٧- يتوفر نظام فعال للاتصال بين اصحاب المصلحة لضمان التنسيق المستمر وتبادل المعلومات فيما بينهم
٦	٠,٧٥	٢,١٥	٢٨	٥٣	٤٨	٨- يتم تقييم عائد العلاقات مع البيئة الخارجية في مساندة جهود التطوير والتحسين المستمر لموارد المؤسسة
٣	٠,٧٠	٢,٣٧	١٦	٤٨	٦٥	٩- يتم اشراك المؤسسات الاخرى علي المستوى المحلي في خطط العمل المقترحة لضمان التعاون المستمر مع المجتمع
٥	٠,٧٦	٢,٢٠	٢٧	٤٩	٥٣	١٠- يتم تحديد المخصصات المالية لبروتوكولات الشراكة والتحالفات الاستراتيجية ومصادرها مع المؤسسات الأخرى
متوسط	٠,٣٠	٢,٠٤				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٥) ان مستوي تميز الشراكات والموارد كما حددها المسئولين (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٤)، بانحراف معياري (٠,٣٠)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يتوفر نظام فعال للاتصال بين اصحاب المصلحة لضمان التنسيق المستمر وتبادل المعلومات فيما بينهم. بمتوسط (٢,٥٠)، وفي الترتيب الثاني. يتم تجميع المعلومات المرتبطة بأنشطة المؤسسة وإدارتها ونشرها وتسهيل الحصول عليها بين كافة المعنيين بعمليات المؤسسة. بمتوسط (٢,٤١)، وفي الترتيب الثالث. يتم اشراك المؤسسات الاخرى علي المستوى المحلي في خطط العمل المقترحة لضمان التعاون المستمر مع المجتمع. بمتوسط (٢,٣٧)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (ابوالفتوح ٢٠٢٢) من ان الشراكات والموارد الفعالة هي من متطلبات بناء المؤسسات المبدعة لأشراك المستهدفين والمؤسسات الاخرى في الخطط والمعلومات لبناء قيم مستدامة لاستمرار وتعزيز التميز وفقا لنموذج EFQM.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. يتم تحديث الموارد التكنولوجية باستمرار وتوفير الموارد البشرية لإدارتها بما يتوافق مع سياسة المؤسسة واستراتيجيتها. بمتوسط (١,٦٤)، وفي الترتيب

الآخر. يتم تحديد استراتيجية التمويل واليات تنمية الإيرادات وترشيد النفقات في تنفيذ الأنشطة بما يتوافق وحجم برامج الشراكة وسياسة المؤسسة. بمتوسط (١,٥٤)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (حسان ٢٠١٨) من مواجهة الوحدات الإجتماعية لمعوقات تتصل بضعف الموارد المادية والبشرية والفنية، ودراسة (مصطفى ٢٠٢٢) والتي اكدت كذلك علي ضعف التمويل والموارد والامكانيات واستمرار الثقافة المؤسسية المعيقة للتكيف مع المستجدات التكنولوجية ومنظومة التحول الرقمي، وضعف قواعد البيانات وانتشار الامية التكنولوجية وعدم توفر كوادر بشرية مؤهلة، وضعف البنية التحتية وعدم الاهتمام بصيانة الأجهزة.

جدول رقم (٦) يوضح تميز العمليات

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٥- تميز العمليات
			لا	أحياناً	نعم	
٤	٠,٧٥	٢,٠٦	٣٣	٥٥	٤١	١-يتم تهيئة أماكن مناسبة ومجهزة تتوفر فيها معايير الصحة والامن والسلامة لتقديم الخدمات للمستفيدين
٩	٠,٧٢	١,٥٢	٧٩	٣٢	١٨	٢-توفير تدريب متخصص للعاملين على المهام اللازمة لتطبيق الأنشطة الجديدة وتشجيعهم على الابداع باستمرار
٧	٠,٧٣	١,٦٨	٦٠	٥٠	١٩	٣-يتم تقييم الأنشطة ميدانياً واجراء استبيانات للمتعاملين مع المؤسسة لجمع بيانات عن مستوى رضاهم وتحليل ومعالجة شكاوهم دورياً
٨	٠,٦٥	١,٥٣	٧٧	٣٥	١٧	٤-يتم التنسيق المستمر مع الخبراء والمتخصصين في مراحل التخطيط والإعداد والتنفيذ والتقييم للأنشطة
٦	٠,٦٦	١,٩٦	٣٤	٦٦	٢٩	٥-يتم تحفيز ابتكار اليات وحلول ابداعية لتطوير الأنشطة المقدمة باستمرار في ضوء التنبؤ بالاحتياجات الملحة الناشئة عن التغيرات التي يشهدها بالمجتمع
٢	٠,٦٦	٢,٤٤	٢٩	١٤	٨٦	٦-يتم توضيح الادوار والمهام والمسئوليات بدقة للمشاركين في تنفيذ الأنشطة طبقاً للاختصاصات والمؤهلات لمنع التداخل والازدواج
١٠	٠,٧٠	١,٤٧	٨٨	٢١	٢٠	٧-يتم ترويج وتسويق الخطط والخدمات المقدمة للعملاء الحاليين او المتوقعين بوسائل اعلامية حديثة مناسبة للمجتمع
١	٠,٦٩	٢,٤٨	١٩	٢٩	٨١	٨-يتم التحديد الدقيق للجدول الزمني لإنجاز مختلف الأعمال والالتزام بمراحلها
٣	٠,٦٦	٢,٤٠	٣٤	١١	٨٤	٩-يتم المبادرة بالاتصال والحوار مع المستفيدين الحاليين لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم في الخدمات المقدمة
٥	٠,٧٨	٢,٠١	٤١	٤٥	٤٣	١٠-يتم الاعتماد على مبدأ الأولويات والاختيار من بين البدائل في تنفيذ الأنشطة في ضوء التكلفة والعائد بدقة
متوسط	٠,٣٠	١,٩٥				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٦) ان مستوى تميز العمليات كما حددها المسؤولون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٥)، بانحراف معياري (٠,٣٠)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يتم التحديد الدقيق للجدول الزمنية لإنجاز مختلف الاعمال والالتزام بمراحلها. بمتوسط (٢,٤٨)، وفي الترتيب الثاني. يتم توضيح الادوار والمهام والمسئوليات بدقة للمشاركين طبقا للاختصاصات والمؤهلات لمنع التداخل والازدواج. بمتوسط (٢,٤٤)، وفي الترتيب الثالث. تتم المبادرة بالاتصال والحوار مع المستفيدين الحاليين لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم في الخدمات المقدمة. بمتوسط (٢,٤٠)، وهي أنشطة يغلب عليها الطابع التنسيقي لإتمام المهام داخل هذه المؤسسات اوجارها. بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. يتم توفير تدريب متخصص للعاملين علي المهام اللازمة لتطبيق الأنشطة الجديدة وتشجيعهم علي الابداع باستمرار. بمتوسط (١,٥٢)، وفي الترتيب الاخير. يتم ترويج وتسويق الخطط والخدمات المقدمة للعملاء الحاليين أو المتوقعين بوسائل اعلامية حديثة مناسبة للمجتمع. بمتوسط (١,٤٧).

جدول رقم (٧) يوضح تميز نتائج الأعمال

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٦- تميز نتائج الاعمال
			لا	احيانا	نعم	
٥	٠,٧٧	٢,٤٨	٢٤	١٩	٨٦	١-يتم نشر وتوفير كافة المعلومات للمستفيدين حول انشطتها وطرق حصولهم على الخدمات والوصول لها بشفافية تامة بوسائل مناسبة لتفاهتهم
٢ مكرر	٠,٧٢	٢,٥٨	٢٠	١٣	٩٦	٢-تحرص على سرعة إجراءات حصول المستفيدين على الخدمة وإنجازها في التوقيتات المناسبة لظروفهم
٢	٠,٧٣	٢,٥٨	٢١	١٢	٩٦	٣-تراعي توفر سلوكيات واستجابات العاملين الإيجابية وتقيم ادائهم في تقديم الخدمات بوسائل موضوعية
١	٠,٦٩	٢,٦٣	١٩	٩	١٠١	٤-تحرص على فحص شكاوى ومقترحات المستفيدين ومعالجتها باستمرار وتقليل نسب الشكاوي
٩	٠,٧٢	٢,١٠	٣٠	٥٦	٤٣	٥-تراعي توفر مواصفات الجودة في الخدمات المقدمة لتراضي توقعات المستفيدين بتكلفة منخفضة
٣ مكرر	٠,٧٣	٢,٥٧	٢٢	١١	٩٦	٦-تحرص على التواصل مع المستفيدين لتحديد آرائهم وانطباعاتهم وتقديرهم لجهودها والاستفادة منها في تطوير الخدمات (المستفيدين)
١٥	٠,٧٢	١,٥٤	٧٩	٣٠	٢٠	٧-تستخدم وسائل علمية لتطوير اداء العاملين ومشاركتهم في تحقيق رؤيتها وإيجاد أدوار

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			٦- تميز نتائج الاعمال
			لا	أحياناً	نعم	
						جديدة لهم ناتجة من فرص التمكين الوظيفي والتدريب المستمر
١٣	٠,٧٦	١,٦٢	٧٥	٢٧	٢٧	٨- إيجاد تغييرات في الهيكل الوظيفي بما يتلائم مع نواتج التدريب والإنجاز والتقييم العادل لأداء الموارد البشرية
٤	٠,٧٤	٢,٥٤	٢٣	١٣	٩٣	٩- تحقق الرضا الوظيفي واحلال سلوكيات الالتزام بمواعيد انجاز العمل بتوفير بيئة عمل ملائمة للأداء مهنيًا وصحيًا
٦	٠,٧٦	٢,٢١	٢٧	٤٧	٥٥	١٠- تحقق الأمن الوظيفي والأجور والحوافز العادلة طبقاً لمقاييس الأداء الموضوعية للموارد البشرية
١٠	٠,٧٧	٢,٠	٣٩	٥١	٣٩	١١- توفر الشفافية في آليات الترقى والتعيين والقرارات والثواب والعقاب للعاملين وخفض نسب الشكاوي والتظلمات ومشاكل العمل
٨	٠,٧٤	٢,١١	٣١	٥٢	٤٦	١٢- ترتفع مؤشرات مشاركة العاملين في الدورات والبرامج التدريبية لتحسين أدائهم وتنمية قدراتهم (العاملين)
٣	٠,٧٣	٢,٥٧	٢٢	١١	٩٦	١٣- توفر برامج لحل مشاكل المجتمع وتلبية مطالب المستهدفين بمبادرات جديدة نابعة من مسؤوليتها الاجتماعية
٧	٠,٧٥	٢,١٥	٣٢	٤٥	٥٢	١٤- يزداد اشارك المؤسسات المجتمعية وقيادات المجتمع والخبراء في تخطيط برامجها ومشروعاتها
١١	٠,٧٧	١,٩٣	٤٤	٤٩	٣٦	١٥- توجد زيادة في العضوية لتقدير المجتمع لتقييمها وأنشطتها في حل مشكلاته وإدراكه لأهمية أدوارها والتزامها بتنفيذ الخطط زمنياً بدقة
١٤ مكرر	٠,٧٤	١,٥٥	٧٨	٣١	٢٠	١٦- يتم تحقيق استدامة التمويل وجذب موارد جديدة وتنمية القدرات المالية والاستفادة من الفائض بعملية التطوير
١٢	٠,٧٥	١,٨٤	٦٠	٢٩	٤٠	١٧- تتوفر برامج جديدة متنوعة لتنمية مهارات ومعارف وقيم يحتاجها المستهدفين الأولي بالرعاية لتحقيق اهداف المؤسسة والتزاما برويتها ورسالتها الاستراتيجية
١٤	٠,٧٤	١,٥٥	٧٨	٣١	٢٠	١٨- توجد زيادة برامج الشراكة ومبادرات تنمية المجتمع مع الشركاء ورغبتهم في تبادل المنافع المستمر مع الوحدة نتيجة لتميزها (المجتمع)
متوسط	٠,٣١	٢,١٤				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٧) ان مستوى تميز نتائج الاعمال كما حددها المسؤولين (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,١٤)، بانحراف معياري (٠,٣١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي تنازلياً كالتالي: جاء في الترتيب الأول. الحرص على فحص شكاوي

ومقترحات المستفيدين ومعالجتها باستمرار وتقليل نسب الشكاوي. بمتوسط (٢,٦٣)، وهي من نتائج الأعمال الخاصة بالمستفيدين من الخدمات، وفي الترتيب الثاني. تراعي توفر سلوكيات واستجابات العاملين الايجابية وتقييم ادائهم في تقديم الخدمات بوسائل موضوعية. بمتوسط (٢,٥٨)، وهي ايضا من نتائج الأعمال الخاصة بالمستفيدين، وفي نفس الترتيب مكرر. تحرص علي سرعة إجراءات حصول المستفيدين علي الخدمة وانجازها في التوقيتات المناسبة لظروفهم، وفي الترتيب الثالث. توفر برامج لحل مشاكل المجتمع وتلبية مطالب المستهدفين بمبادرات جديدة نابعة من مسؤوليتها الاجتماعية بمتوسط (٢,٥٧) وهي من نتائج الأعمال الخاصة بالمجتمع والبيئة الخارجية، وجاء في نفس الترتيب مكرر. تحرص علي التواصل مع المستفيدين لتحديد آرائهم وانطباعاتهم وتقديرهم لجهودها والاستفادة منها في تطوير الخدمات، وهي من نتائج الأعمال الخاصة بالمستفيدين، مما يشير الي ان الاستجابات الإيجابية تتركز حول المستفيدين والمجتمع وعدم وجود اي نتائج تعود علي العاملين داخل هذه المؤسسات، وهي من النتائج التي تشير لتحديد الادوار ووضوحها في النظام الاداري، وفهم علاقات التداخل والتأثير المتبادل داخل وخارج المؤسسات كعوامل مؤثره في التميز، وهو ما اكدت عليه الاطر النظرية التي تناولها (المليجي ٢٠١٢).

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. توجد زيادة في برامج الشراكة ومبادرات تنمية المجتمع مع الشركاء ورغبتهم في تبادل المنافع المستمر مع الوحدة نتيجة لتمييزها. بمتوسط (١,٥٥)، وفي نفس الترتيب مكرر. يتم تحقيق استدامة التمويل وجذب موارد جديدة وتنمية القدرات المالية والاستفادة من الفائض بعملية التطوير، وفي الترتيب الأخير. تستخدم وسائل علمية لتطوير اداء العاملين ومشاركتهم في تحقيق رؤيتها ويجاد ادوار جديدة لهم ناتجة من فرص التمكين الوظيفي والتدريب المستمر. بمتوسط (١,٥٤)، وهي من المؤشرات السلبية لعدم تميز نتائج الاعمال لتحقيق استدامة النتائج المرتبطة بتلبية اوتجاوز حاجات وتوقعات العاملين داخل هذه المؤسسات او احتياجات اصحاب المصلحة والعملاء في المجتمع، وهو ما يتفق مع ما اكدت عليه دراسة (عباس ٢٠١٨) من ان المؤسسات المتميزة لابد أن تحقق نتائج اعمال فائقة مقارنة بغيرها في اداء الاعمال ونتائجها للعاملين والادارة والعملاء واصحاب المصلحة، وهو ما اتفق أيضا مع ما اكدت عليه الاطر النظرية لكل من (عباس ٢٠٠٨، والحراني ٢٠١٤)، حيث ان توفر متطلبات التميز الموسسي ينعكس علي تميز نتائج الاعمال الخاصة بالمؤسسة والعاملين بها والمستفيدين والمجتمع ككل.

جدول رقم (٨) يوضح مستوى تميز الوحدات الإجتماعية بشكل اجمالي

مؤشرات التميز المؤسسي للوحدات الإجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- القيادة	١,٩٣	٠,٣٢
٢- الاستراتيجيات والسياسات	١,٩٤	٠,٢٧
٣- الموارد البشرية	٢,٠١	٠,٧٢
٤- الشراكات والموارد	٢,٠٤	٠,٣٠
٥- العمليات	١,٩٥	٠,٣٠
٦- نتائج الأعمال	٢,١٤	٠,٣١
المتوسط	٢,٠	٠,١٦

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٨) أن مستوى تميز الوحدات الإجتماعية بشكل كلي (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠)، بانحراف معياري (٠,١٦)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. نتائج الأعمال. بمتوسط (٢,١٤)، وفي الترتيب الثاني. الشراكات والموارد بمتوسط (٢,٠٤)، وفي الترتيب الثالث. الموارد البشرية. بمتوسط (٢,٠١)، وفي الترتيب الرابع. العمليات. بمتوسط (١,٩٥)، وفي الترتيب الخامس. الإستراتيجيات والسياسات. بمتوسط (١,٩٤)، وفي الترتيب السادس. القيادة. بمتوسط (١,٩٣)، ومن خلال ماسبق يتضح ان المتوسط العام لمستوى المؤشرات الفرعية لتمييز الوحدات الإجتماعية مؤسسيا قد بلغ (٢,٠) وهو معدل (متوسط)، مما يجعلنا نرفض الفرض الاول للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع ان يكون مستوى تميز الوحدات الإجتماعية مؤسسيا (منخفض).

جدول رقم (٩) يوضح معوقات تميز الوحدات الإجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية

المعوقات	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب والمستوى
١- عدم توفر النماذج القيادية الفعالة المحفزة للأبداع والمنافسة والابتكار وتطوير القدرات اللازمة للتمييز	٥١	٤٨	٣٠	٢,١٦	٠,٧٤	١١
٢- عدم توفر التمويل الكافي لدعم متطلبات التميز والجودة	١٠٢	١١	١٦	٢,٦٦	٠,٦٤	٣ مكرر
٣- ضعف التكنولوجيا والتقنيات اللازمة للتمييز والتفوق	١٠٣	٢٠	٦	٢,٧٥	٠,٥٠	٢
٤- عدم توفر خطط استراتيجية لرؤية المنظمة المستقبلية للوصول للتمييز	١٠٢	١١	١٦	٢,٦٦	٠,٦٤	٣

المعوقات	نعم	إلى حد ما	لا	الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب والمستوى
٥-ضعف الشراكات والعلاقات مع المجتمع. افراد,مؤسسات	٩٧	١٤	١٨	٢,٦١	٠,٦٦	٥	
٦-صعوبة قياس نتائج الاعمال وعوائدها بدقة علي المنظمة والمستفيدين والمجتمع	٨٨	٢٣	١٨	٢,٥٤	٠,٦٨	٧	
٧-ضعف اليات الاتصال الفعال مع المستفيدين للتعرف علي احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم	٨٤	٢٦	١٩	٢,٥٠	٠,٦٩	٨	
٨-ارتفاع التكاليف المطلوبة لتقديم الخدمات بالمواصفات التي ترضي المستفيدين وتلبي توقعاتهم	١٠٢	١٠	١٧	٢,٦٥	٠,٦٥	٤	
٩-عدم توفر بيئة عمل مناسبة تشجع على التميز والوصول للجودة في الخدمات المقدمة	٧٥	٣٧	١٧	٢,٤٤	٠,٦٩	٩	
١٠-ضغوط العمل الكثيرة وعدم توفر الوقت الكافي لتنمية المعارف والمهارات والخبرات المهنية المطلوبة	٤٩	٥١	٢٩	٢,١٥	٠,٧٥	١٢	
١١-عدم مشاركة العاملين في دراسة المشكلات واقتراح الحلول المناسبة لها	٣٧	٥٦	٣٦	٢,٠	٠,٧٤	١٣	
١٢-عدم توفر العدد الكافي من الكوادر المتخصصة أو العاملين من مقدمي الخدمات للتعامل مع إعداد المستفيدين والوفاء بمطالبهم	١١٧	٣	٩	٢,٨٣	٠,٤٥	١	
١٣-عدم الاهتمام بالتغذية العكسية او ردود افعال المستفيدين وضعف نظام تلقي الشكاوي	٦٣	٣٩	٢٧	٢,٢٧	٠,٧٤	١٠	
١٤-أختلاف التوقعات بين العاملين والمستفيدين لمستوي جودة الخدمات وصعوبة وضع معايير لقياس ادراكات المستفيدين	١١٧	٣	٩	٢,٨٣	٠,٤٥	١ مكرر	
١٥-عدم تطوير التشريعات والقوانين واللوائح التي تحكم سير العمل	٩٤	١٥	٢٠	٢,٥٧	٠,٦٨	٦	
المتوسط				٢,٥٠	٠,٢٨	مرتفع	

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٩) ان مستوي معوقات تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية كما حددها المسئولين (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٠)، بانحراف معياري (٠,٢٨)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. عدم توفر العدد الكافي من الكوادر المتخصصة او العاملين من مقدمي الخدمات للتعامل مع إعداد المستفيدين والوفاء بمطالبهم. بمتوسط (٢,٨٣)، وفي نفس الترتيب مكرر. اختلاف التوقعات بين العاملين والمستفيدين لمستوي جودة الخدمات وصعوبة وضع معايير لقياس ادراكات المستفيدين، وفي

الترتيب الثاني. ضعف التكنولوجيا والتقنيات اللازمة للتميز والتفوق. بمتوسط (٢,٧٥)، وفي الترتيب الثالث. عدم توفر خطط استراتيجية لرؤية المنظمة المستقبلية للوصول للتميز والتفوق. بمتوسط (٢,٦٦)، وفي نفس الترتيب مكرر. عدم توفر التمويل الكافي لتدعيم متطلبات التميز والجودة، وهي نتائج تؤكد علي استمرار وجود المشكلات التي تواجه الوحدات الاجتماعية في القيام بوظائفها وتحقيق أهدافها، كضعف الموارد المادية والبشرية، وبط إجراءات حصول المستفيدين علي الخدمات واستمرار العمل بالأساليب التقليدية في الإدارة، وعدم توفر الكوادر البشرية، وضعف البات التكامل كالتعاون والتنسيق والتبادل مع المؤسسات الأخرى علي المستوى المحلي، وهو ما يؤكد علي ضرورة توفر متطلبات التميز والابداع في الهياكل المؤسسية، وابتكار أساليب جديدة للتمويل، وتوفير الأدوات التكنولوجية والتدريب المتخصص للعاملين بها، وهي نتائج تتفق مع ما أكدت عليه دراسة كل من (حسان ٢٠١٨، وأبو الفتوح ٢٠٢٠، وحجاج ٢٠١١)

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. ضغوط العمل الكثيرة وعدم توفر الوقت الكافي لتنمية المعارف والمهارات والخبرات المهنية المطلوبة. بمتوسط (٢,١٥)، وفي الترتيب الأخير. عدم مشاركة العاملين في دراسة المشكلات واقتراح الحلول المناسبة لها. بمتوسط (٢,٠).

جدول رقم (١٠) يوضح مقترحات تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة

الخدمات المقدمة للأسر الأولى بالرعاية

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المقترحات
			نعم	إلى حد ما	لا	
٢ مكرر	٠,٦١	٢,٦٨	١٢	١٤	١٠٣	١-توفر البرامج التدريبية والدورات المتخصصة لتنمية القدرات البشرية وتحسين أداء مقدمي الخدمات
١٢	٠,٧١	٢,١٧	٥٣	٢٧	٤٩	٢-توفر نظام للمتابعة والتقييم الموضوعي لأداء العاملين
١	٠,٤٤	٢,٧٩	١٥	٦	١٠٨	٣-تحديث نظام الاتصال لسهولة نقل وتبادل المعلومات داخل الوحدة وتعزيز العلاقات مع البيئة الخارجية
٣	٠,٦٥	٢,٦٥	٢٢	—	١٠٧	٤-توفر الوسائل التكنولوجية والأجهزة الحديثة والعاملون المؤهلين لإدارتها
١٠	٠,٦٧	٢,٤٠	٤٩	١٤	٦٦	٥-نشر ثقافة التميز والجودة بوسائل وأدوات مناسبة للعاملين
٥	٠,٦٢	٢,٦١	١٨	١٦	٩٥	٦-زيادة التنسيق وتبادل المعلومات والخبرات مع المؤسسات الأخرى علي المستوى الأفقي والراسي
٦	٠,٦٥	٢,٦٠	١٣	١٩	٩٧	٧-إجراء البحوث واستطلاعات الرأي

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المقترحات
			لا	إلى حد ما	نعم	
						لمعرفة حاجات ورغبات العملاء واقعيًا
٩	٠,٦٣	٢,٤٦	٩	٥١	٦٩	٨-ترويج ونشر الخدمات بوسائل مناسبة وعصرية للمجتمع المحلي
١٢ مكرر	٠,٧١	٢,١٧	٢٧	٥٣	٤٩	٩-تطوير العمليات أو الأنشطة وتقليل الهدر في الموارد
٧	٠,٦٢	٢,٥٨	١٣	٢٧	٨٩	١٠-استقطاب كفاءات قيادية تمتلك رؤية واستراتيجيات مستقبلية طموحة تدعم الابداع للوصول للتميز والتفوق
١٣	٠,٧٧	٢,٠	٣٩	٥٠	٤٠	١١-إشراك المتطوعين و المستفيدين في التخطيط واتخاذ القرارات
٤	٠,٥٥	٢,٦٢	٩	٣١	٨٩	١٢-زيادة التمويل للوفاء بمتطلبات التحول الطموح للتميز المستقبلي
٢	٠,٦١	٢,٦٨	١٥	١١	١٠٣	١٣-تحفيز العاملين لتقديم المبادرات والحلول الإبداعية والابتكارية لتطوير الأنشطة وحل المشكلات
١١	٠,٧٧	٢,٢٥	٨١	٦٠	٥١	١٤-نقل تجارب ونماذج لمؤسسات متميزة علي المستوى الوطني والمحلي وتكييفها مع واقع الوحدة
٨	٠,٧١	٢,٥٢	٢٩	٣	٩٧	١٥-تنظيم اللقاءات والندوات والاجتماعات لنشر ثقافة التميز والجودة بين كافة المستويات الادارية
مرتفع	٠,٢٤	٢,٤٧				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٠) ان مستوى مقترحات تحقيق تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية كما حددها المسؤولين (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٤٧)، بانحراف معياري (٠,٢٤)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. تحديث نظام الاتصال لسهولة نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة وتعزيز العلاقات مع البيئة الخارجية. بمتوسط (٢,٧٩)، وفي الترتيب الثاني. تحفيز العاملين لتقديم المبادرات والحلول الإبداعية والابتكارية لتطوير الأنشطة وحل المشكلات. بمتوسط (٢,٦٨)، وفي نفس الترتيب مكرر. توفر البرامج التدريبية والدورات المتخصصة لتنمية قدرات العاملين وتحسين أداء مقدمي الخدمات، وفي الترتيب الثالث. توفر الوسائل التكنولوجية والأجهزة الحديثة والعاملون المؤهلون لإدارتها. بمتوسط (٢,٦٥)، وفي نفس الترتيب مكرر. زيادة التمويل للوفاء بمتطلبات التحول الطموح للتميز المستقبلي، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه نتائج الجدول السابقة ارقام (٩,٨)، كما تتفق تلك النتائج ايضا مع ما اكدت عليه الاطر النظرية المرتبطة بمتطلبات وصول

المؤسسات للتميز والتفوق والتي تناولها كل من (داوود ٢٠١١، والهوراني ٢٠١٤، وميمون ٢٠١٨)، كما تتفق تلك النتائج ايضا مع ما اكدت عليه دراسة كل من (حسان ٢٠١٨، وحجاج ٢٠١١، ومصطفى ٢٠٢٢، و. Mcginnis, Et. al. 2014) بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. توفر نظام للمتابعة والتقييم الموضوعي لأداء العاملين. بمتوسط (٢,١٧)، وفي نفس الترتيب مكرر. تطوير العمليات أو الأنشطة وتقليل الهدر في الموارد، وفي الترتيب الأخير. اشراك المتطوعين والمستفيدين في التخطيط واتخاذ القرارات. بمتوسط (٢,٠).

ثانيا: نتائج الدراسة الخاصة بجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية:

جدول رقم (١١) يوضح البيانات الأولية للمستفيدين

المتغير	نعم	لا
١- النوع		
- ذكر	٧٥	٣٩
- أنثى	١١٧	٦١
٢- السن.		
المتوسط. (٤٠) بانحراف معياري (٨)		
٣- الحالة الاجتماعية		
- متزوج	١٠٣	٥٣, ٦
- مطلق	٣٦	١٨, ٨
- أرمل	٥٣	٢٧, ٦
٤- الحالة التعليمية		
تعليم أساسي/محو أمية	٣٨	١٩, ٧
مؤهل متوسط	٨٦	٤٤, ٧
مؤهل فوق المتوسط	٣٨	١٩, ٧
مؤهل عالي	٣٠	١٦, ٦
٥- عدد افراد الاسرة		
المتوسط (٥) بانحراف معياري (٢)		
٦- مصدر دخل الاسرة		
عمل الأب	٦٩	٣٥, ٩
عمل الأم	٥٧	٢٩, ٦
عمل الأبناء	٦٦	٣٤, ٣
٧- دخل الاسرة		
المتوسط (٢١٠٠) بانحراف معياري (٤٠٠)		

٨-نوع الاستفادة أو الخدمة التي حصلت عليها	---	---
مالية/عينية/استشارات قانونية وإدارية/توعية/استخراج مستندات	١٩٢	١٠٠

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١١) أن النسبة الأكبر من المبحوثين من الأسر الأولى بالرعاية من الإناث (٥٥,٧%)، بينما بلغت نسبة الذكور (٤٤,٣%)، كما أن غالبية المبحوثين من المتزوجين. بنسبة (٥٣,٦%)، ثم الأرامل. بنسبة (٢٧,٦%)، وأخيراً المطلقين. بنسبة (١٨,٨%)، أيضاً جاء متوسط العمر للمبحوثين (٤٠) بانحراف معياري (٨) تقريباً، كما أن أكبر نسبة من المبحوثين جاءت للحاصلين علي مؤهل متوسط (٤٤,٧%)، ثم مؤهل فوق المتوسط. بنسبة (١٩,٧%)، وبنفس النسبة الابتدائية أو محو الأمية، وأخيراً مؤهل عالي. بنسبة (١٦,٦%)، أيضاً جاء متوسط عدد أفراد الأسرة للمبحوثين (٥) بانحراف معياري (٢) تقريباً، كما أن مصدر الدخل لغالبية المبحوثين ناتج عن عمل الأب. بنسبة (٣٥,٩%)، ثم عمل الإبناء. بنسبة (٣٤,٣%)، وأخيراً عمل الأم. بنسبة (٢٩,٦%)، أيضاً جاء متوسط الدخل للمبحوثين (٢١٠٠) بانحراف معياري (٤٠٠) تقريباً، كما أن الاستفادة التي حصل عليها غالبية المبحوثين في تمثلت الاستفادة المالية والعينية، وبرامج التوعية، والاستشارات القانونية والإدارية، واستخراج الوثائق اللازمة لاستحقاق الخدمة.

جدول رقم (١٢) يوضح جودة الملموسية

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار الأول للملموسية
			لا	أحياناً	نعم	
٩	٠,٧٥	١,٥٦	١١٣	٤٩	٣٠	١- موقع (مكان) تقديم الخدمات يمكن الوصول له بسهولة
٨	٠,٧٩	١,٦٢	١٠٨	٤٧	٣٧	٢- تتوفر أجهزة تكنولوجية متطورة لتقديم الخدمات
٣	٠,٦٧	٢,٣٦	٢١	٨٠	٩١	٣- الأدوات والوسائل التي تقدم الخدمة ملائمة
١	٠,٦٣	٢,٤٢	١٥	٨١	٩٦	٤- يلتزم العاملين بالمظهر اللائق أثناء تقديم الخدمة
٦	٠,٨٠	١,٨٢	٨٢	٦٤	٤٦	٥- الشكل الخارجي للوحدة يتسم بالجمال والجاذبية
١٠	٠,٧٣	١,٥١	١٢١	٤٤	٢٧	٦- التصميم الداخلي للوحدة حديث ويتسم بالجاذبية والتميز
٧	٠,٨٢	١,٦٩	١٠٣	٤٥	٤٤	٧- تتوفر أماكن مناسبة لتقديم الخدمة لكل المستفيدين
٥	٠,٧٩	١,٨٣	٧٩	٦٦	٤٧	٨- تتوفر معايير وإجراءات الأمان والسلامة اللازمة بأماكن تقديم الخدمة
٤	٠,٨١	١,٩٤	٦٦	٧٠	٥٦	٩- توجد علامات إرشادية تساعدني في الوصول الي الخدمة بدون عناء
٢	٠,٦٢	٢,٤١	١٤	٨٥	٩٣	١٠- يتواجد العاملين بصورة دائمة خلال ساعات العمل لتقديم الخدمات لكل

المستفيدين						
المتوسط	٠,٦٨	١,٩١				متوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٢) ان مستوي جودة الملموسية كما حددها المستفيدون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩١)، بانحراف معياري (٠,٦٨)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يلتزم العاملين بالمظهر اللائق اثناء تقديم الخدمة. بمتوسط (٢,٤٢)، وفي الترتيب الثاني. يتواجد العاملين بصورة دائمة خلال ساعات العمل لتقديم الخدمات لكل المستفيدين. بمتوسط (٢,٤١)، وفي الترتيب الثالث. الادوات والوسائل التي تقدم الخدمة ملائمة. بمتوسط (٢,٣٦)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (William's.2005) من ان تحقيق جودة الخدمات المقدمة للسكان تتطلب الالتزام بمعايير الدقة والانضباط في الاداء من قبل العاملين.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. موقع (مكان) تقديم الخدمة يمكن الوصول اليه بسهولة. بمتوسط (١,٥٦)، وفي الترتيب الاخير. التصميم الداخلي للوحدة يتسم بالجمال والجاذبية. بمتوسط (١,٥١)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (البريري ٢٠٠٦) من ان اهم معوقات تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة بالمجتمعات المحلية بمراكز الخدمات الجماهيرية هي نقص الإمكانيات المادية، وهو ما يؤثر بشكل مباشر هنا علي التوزيع الجغرافي للخدمات، اوعدم ملائمة الاماكن وتصميمها الداخلي لرغبات المستفيدين وتوقعاتهم، كما ان توفير البنية التحتية والتجهيزات المادية من اهم مقومات تخطيط خدمات الرعاية لتحقيق جودتها، وهو ما اكدت عليه دراسة (محمود ٢٠١٦).

جدول رقم (١٣) يوضح جودة الاعتمادية

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار الثاني الاعتمادية
			لا	احيانا	نعم	
٢	٠,٦٧	٢,٣٨	٢٠	٧٩	٩٣	١-تقدم الخدمات للمستفيدين بطريقة واضحة ومعلنة للجميع
١	٠,٦٦	٢,٤٢	١٨	٧٥	٩٩	٢-يلتزم العاملون بتفسير شروط واجراءات تقديم الخدمات
٣	٠,٦٥	٢,٣٥	٢٠	٨٣	٨٩	٣-يسعي العاملون لتقديم الخدمات بشكل صحيح ومن أول مقابلة مع المستفيدين
٧	٠,٧٧	١,٦٨	٩٧	٥٩	٣٦	٤-الخدمات المقدمة متنوعة وتشبع جميع احتياجات المستفيدين
٩	٠,٦٨	١,٤٣	١٣٠	٤١	٢١	٥-يعتمد المستفيدين علي الخدمات المقدمة بالوحدة لتميزها وعدم توفرها بأماكن اخرى
٨	٠,٧٠	١,٤٤	١٢٩	٤٠	٢٣	٦- تكلفة الخدمة المقدمة مناسبة لكل فئات المستفيدين

٥	٠,٨٣	١,٧٢	٩٩	٤٧	٤٦	٧-الخدمات المقدمة تغطي كل اماكن ومناطق المجتمع(جغرافيا)ويمكن الوصول اليها بأقل وقت وجهد ممكن
٤	٠,٨٤	١,٨٢	٨٦	٥٣	٥٣	٨-يسعي العاملین لتجنب الخطأ والتكرار في تقديم الخدمة لراحة المستفيدين
٦	٠,٨٣	١,٦٩	١٠٣	٤٤	٤٥	٩-يتم تقديم الخدمات للمستفيدين وفقاً لخطط علمية ومعلومات دقيقة
٧	٠,٧٧	١,٦٨	٩٦	٦٠	٣٦	١٠-يتم الالتزام بالشفافية التامة ومعايير العدالة في تقديم الخدمات للمستحقين الحقيقيين
متوسط	٠,٦٥	١,٨٦				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٣) ان مستوي جودة الاعتمادية كما حددها المستفيدون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٨٦)، بانحراف معياري (٠,٦٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي تنازلياً كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يلتزم العاملین بتيسير شروط واجراءات تقديم الخدمات. بمتوسط (٢,٤٢)، وفي الترتيب الثاني. تقدم الخدمات للمستفيدين بطريقة واضحة ومعلنة للجميع. بمتوسط (٢,٣٨)، وفي الترتيب الثالث. يسعى العاملون لتقديم الخدمات بشكل صحيح ومن أول مقابلة مع المستفيدين. بمتوسط (٢,٣٥)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (Deboran, Et. al. 2007) من ان خطط الجودة في الخدمات المقدمة تتطلب تكامل اداء الممارسين، وتقديم الخدمات من المرة الأولى، ومواجهة التعقيدات البيروقراطية التي تواجهها. بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. تكلفة الخدمة المقدمة مناسبة لكل فئات المستفيدين. بمتوسط (١,٤٤)، وفي الترتيب الاخير. يعتمد المستفيدين علي الخدمات المقدمة بالوحدة لتمييزها وعدم توفرها بأماكن اخري. بمتوسط (١,٤٣)، وهي من النتائج التي تشير لعدم ملائمة التكاليف كأحد اهم الاعتبارات لجودة الخدمة لظروف المستفيدين وامكانياتهم المالية، أو تفردها لعدم توفرها بأماكن اخري.

جدول رقم (١٤) يوضح جودة الاستجابة

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار الثالث الاستجابة
			لا	احياناً	نعم	
١٠	٠,٦٣	١,٣٥	١٤٣	٢٩	٢٠	١-عدد مقدمي الخدمات من العاملین والمتخصصين كافي للتعامل مع إعداد المستفيدين
٤	٠,٧٧	٢,٢٦	٣٨	٦٥	٨٩	٢-يتم الاستجابة لاحتياجات المستفيدين المتجددة نتيجة للتغيرات التي تحدث في المجتمع بشكل مستمر
٨	٠,٦٧	١,٤١	١٣٧	٣١	٢٤	٣-يوجد تحسين وتطوير مستمر للخدمات

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار الثالث الاستجابة
			لا	أحياناً	نعم	
						المقدمة بما يتلائم مع توقعات المستفيدين
٢	٠,٦٨	٢,٣٨	١٤	٩١	٨٧	٤- يتوفر الاستعداد الدائم لدى كل العاملين لمساعدة المستفيدين
٣	٠,٧٧	٢,٢٧	٣٨	٦٣	٩١	٥- يوفر العاملون المعلومات اللازمة للمستفيدين من أجل الحصول علي الخدمات
٦	٠,٨١	١,٧١	٩٦	٥٤	٤٢	٦- تلتزم الوحدة بمواعيد دقيقة ومحددة لتقديم الخدمات والانتهاؤها منها
٩	٠,٦٥	١,٣٨	١٤١	٢٨	٢٣	٧- تستجيب الوحدة لكل مقترحات وردود المستفيدين وأرائهم لتحسين الخدمات المقدمة وتقليل تكلفتها
١	٠,٧٣	٢,٤٠	٢٦	٦٢	١٠٤	٨- يسعى العاملون لحل المشكلات التي تواجه المستفيدين في الحصول على الخدمة
٧	٠,٧٩	١,٧٠	٩٧	٥٥	٤٠	٩- يحرص العاملون على فحص جميع الشكاوى المقدمة والرد عليها
٥	٠,٧٨	٢,٢٥	٤٠	٦٣	٨٩	١٠- تستجيب الوحدة لتقديم الخدمات بشكل فوري دون تأخير أو مماطلة
متوسط	٠,٦٢	١,٩١				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٤) ان مستوى جودة الاستجابة كما حددها المستفيدون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩١)، بانحراف معياري (٠,٦٢)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي تنازلياً كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يسعى العاملون لحل المشكلات التي تواجهنا في الحصول علي الخدمة. بمتوسط (٢,٤٠)، وفي الترتيب الثاني. يتوفر الاستعداد التام لدي كل العاملين لمساعدة المستفيدين. بمتوسط (٢,٣٨)، وهي نتائج تتفق مع استنتاجات الجدول السابق رقم (١٣).

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. تستجيب الوحدة لكل مقترحات وردود افعال المستفيدين وأرائهم لتحسين الخدمات المقدمة وتقليل تكلفتها. بمتوسط (١,٣٨)، وفي الترتيب الاخير. عدم مقدمي الخدمات من العاملين والمتخصصين كافي للتعامل مع إعداد المستفيدين. بمتوسط (١,٣٥)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (البريري ٢٠٠٦) من ان اهم المعوقات التي تواجه تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة بمراكز الخدمات الجماهيرية هي ضغوط المستفيدين الكبيرة وعدم توفر القوي البشرية، وخضوع عملية تقديم الخدمات للأهواء الشخصية، وهو ما يؤكد على ضرورة تحقيق التواصل المستمر بين العملاء والمنظمات في

كل المواقف وتقدير مقترحاتهم لكسب ثقتهم وتقدير استجاباتهم كمؤشرات لتحديد مدى الرضا عن الخدمة، وهو ايضا ما أوصت به دراسة(محمد ٢٠٠٦).

جدول رقم (١٥) يوضح جودة الاتصال

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار الرابع الاتصال
			لا	أحياناً	نعم	
٢	٠,٦٢	٢,٤٦	٨	٨٧	٩٧	١- يتصل العاملین بالوحدة بالمستفيدين لتعريفهم بخدماتها
٦	٠,٨١	١,٧٢	١٠٣	٣٩	٥٠	٢- تمتلك الوحدة قاعدة بيانات حديثة ودقيقة عن المستفيدين الاولى بالاستحقاق
٥	٠,٨١	١,٧٣	١٠٢	٣٩	٥١	٣- الوسائل التكنولوجية المستخدمة تسهل وصول المستفيدين الي الخدمات المقدمة بسهولة
٣	٠,٧٥	٢,٢٨	٣٨	٦١	٩٣	٤- العاملین او اعضاء فرق العمل يمتلكون القدرة على الحوار الفعال لأقناع المستهدفين بأهمية الحصول على الخدمات
١	٠,٦٢	٢,٥٢	١٠	٧١	١١١	٥- يحرص العاملون على الرد على اسئلة واستفسارات المستفيدين وطالبي المساعدة
٤	٠,٧٤	٢,٢٢	٤٤	٦١	٨٧	٦- توفر الوحدة تطبيقات إلكترونية لنشر خدماتها وتسهيل الحصول اليها
٩	٠,٦٣	١,٣٥	١٣٨	٤٠	١٤	٧- تتبادل الوحدة المعلومات مع المؤسسات الأخرى لتسهيل حصول المستفيدين علي الخدمات
١٠	٠,٦٢	١,٣٤	١٣٨	٤١	١٣	٨- تستخدم الوحدة أكثر من وسيلة اتصال لنشر وتعريف المستهدفين الحقيقيين بخدماتها
٨	٠,٧٩	١,٦٩	١٠٦	٣٨	٤٨	٩- تنشر الوحدة النوعية المناسبة بخدماتها بوسائل تتلاءم مع ثقافة المجتمع المحلي بشكل عام وثقافة المستهدفين منها بشكل خاص
٧	٠,٧٩	١,٧٠	١٠٤	٤٠	٤٨	١٠- موقع الوحدة الإلكتروني على شبكة الانترنت يتميز بتقديم خدمات متنوعة للمستفيدين
متوسط	٠,٦٧	١,٩٠				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم(١٥) ان مستوى جودة الاتصال كما حددها المستفيدون(متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي(١,٩٠)، بانحراف معياري(٠,٦٧)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يحرص العاملون علي الرد على أسئلة واستفسارات المستفيدين وطالبي المساعدة. بمتوسط(٢,٥٢)، وفي الترتيب الثاني. يتصل العاملین بالوحدة بالمستفيدين لتعريفهم بخدماتها. بمتوسط(٢,٤٦)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة(شحاتة ٢٠٠٦م) من ان وصول المؤسسات لرضا

العملاء يمكن تحقيقه بمشاركتهم وتقدير اراءهم لكسب ثقتهم وتقدير استجاباتهم كمؤشرات هامة لتحديد مدي الرضا عن الخدمة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. تتبادل الوحدة المعلومات مع المؤسسات الاخرى لتسهيل حصول المستفيدين علي الخدمة. بمتوسط (١,٣٥)، وفي الترتيب الاخير. تستخدم الوحدة أكثر من وسيلة اتصال لنشر وتعريف المستهدفين الحقيقيين بخدماتها. بمتوسط (١,٣٤)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (جمعة ٢٠٢٢) من ضرورة تطوير نظم الاتصال لتسهيل اداء الوحدات الاجتماعية وتوفير المعلومات اللازمة للمستفيدين وتنمية وعيهم ومعارفهم واقناعهم بأهمية دورها وخدماتها في تمكينهم اجتماعيا واقتصاديا.

جدول رقم (١٦) يوضح جودة التعاطف

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار الخامس التعاطف
			نعم	احيانا لا	لا	
٧	٠,٨٧	١,٧٩	٩٦	٤٠	٥٦	١-تزيد الخدمات المقدمة بالوحدة من احساس بانني لست بمفرد في مواجهة مشكلاتي
٣م	٠,٦٤	٢,٤٢	١٦	٧٩	٩٧	٢-يحرص العاملون على وضع مصلحة المستحقين للخدمات في مقدمة اهتماماتهم
٩	٠,٦١	١,٣٣	١٤١	٣٧	١٤	٣-لدى العاملون دراية كاملة بكافة مشكلات واحتياجات المستفيدين بشكل عام والمستهدفين الاولي بالرعاية بشكل خاص
٣	٠,٦٣	٢,٤٢	١٥	٨٠	٩٧	٤-يحترم العاملون كافة المستحقين لخدمات الوحدة ويقدرونهم بصدق
٢	٠,٦٧	٢,٤٣	١٩	٧١	١٠٢	٥-المعاملة الحسنة من العاملين تزيد من احساسنا بالتقدير والاحترام لذاتي
١	٠,٦٣	٢,٤٧	١٣	٧٥	١٠٤	٦-يحرص العاملون على اظهار الود في علاقاتهم مع المستحقين للخدمة
٦	٠,٨٨	١,٨٠	٩٦	٣٨	٥٨	٧-يحرص العاملون على تقديم الخدمات بأسلوب متميز يراعي ظروف المستحقين الخاصة
٨	٠,٧٠	١,٤٦	١٢٥	٤٤	٢٣	٨-يحرص العاملون على تقديم أفكار جديدة وحلول ابداعية تساعدني علي حل مشكلتي
٥	٠,٨٧	١,٨١	٩٣	٤١	٥٨	٩-يحرص العاملون على تقديم الإرشاد والنصح والتوجيه لكل من له صلة بحل مشكلتي لتوعيتهم بالإسهام في تقديم الحلول المناسبة لها
٤	٠,٨٧	١,٨٢	٩٣	٤٠	٥٩	١٠-العاملون بالمؤسسة بمثابة أسرة واحدة في حرصهم على اظهار الاهتمام بحل مشكلتي كأنني في أسرتي
متوسط	٠,٦٩	١,٩٧				المتوسط

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٦) ان مستوى جودة التعاطف كما حددها المستفيدون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٧)، بانحراف معياري (٠,٦٩)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. يحرص العاملون علي اظهار الود في علاقاتهم مع المستحقين للخدمة. بمتوسط (٣,٤٧)، وفي الترتيب الثاني. المعاملة الحسنة من العاملين تزيد من احساس بالتقدير والاحترام لذاتي. بمتوسط (٢,٤٣)، وفي الترتيب الثالث. يحترم العاملون كافة المستحقين لخدمات الوحدة ويقدرونهم بصدق بمتوسط (٢,٤٢). وفي نفس الترتيب مكرر. يحرص العاملون علي وضع مصلحة المستحقين للخدمات في مقدمة اهتماماتهم.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. يحرص العاملون علي تقديم أفكار جديدة وحلول ابداعية تساعدني علي حل مشكلتي. بمتوسط (١,٤٦)، وفي الترتيب الاخير. لدي العاملين دراية كاملة بكافة مشكلات واحتياجات المستفيدين بشكل عام والمستهدفين الاولي بالرعاية بشكل خاص. بمتوسط (١,٣٣)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة (حجاج ٢٠١١) من ضرورة توفر متطلبات الابداع المهني للعاملين بالوحدات الاجتماعية من الهياكل المؤسسية المرنة وتوفر نظام فعال لتقييم الاداء وتفعيل الرقابة، وتوفر بيئة تنظيمية تشجع على الابداع وتقديم الخدمات للمستفيدين في ضوء الدراسة العلمية والواقعية.

جدول رقم (١٧) يوضح جودة الأمان

الترتيب والمستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة			المعيار السادس الامان
			لا	احيانا	نعم	
٧	٠,٨٢	١,٧٩	٨٨	٥٥	٤٩	١- يتعامل كافة العاملون بالوحدة مع المعلومات الخاصة بي بسرية تامة
٦	٠,٨٢	١,٨٨	٧٧	٦١	٥٤	٢- توجد معايير واضحة ومحددة يتم على أساسها منح الخدمات للمستحقين دون غيرهم
٨	٠,٧٤	١,٥١	١٢٢	٤٢	٢٨	٣- يمتلك العاملون المهارات والخبرات اللازمة لتقديم الخدمات بوسائل تتفق مع خصوصية كل حالة
١	٠,٦٥	٢,٣٨	١٨	٨٣	٩١	٤- سلوكيات العاملون الايجابية تحقق للمستفيدين الشعور بالأمان والطمأنينة باستمرار
٢	٠,٦٤	٢,٣٧	١٧	٨٦	٨٩	٥- يتمتع العاملون بالثقة من كافة المستفيدين وافراد المجتمع
٣	٠,٨٠	١,٩٤	٦٦	٧٠	٥٦	٦- طريقة تقديم الخدمة تزيد من الشعور بالثقة والأمان اثناء عرض المشكلة او الحصول على المساعدة
٥	٠,٨٢	١,٩٠	٧٥	٦٣	٥٥	٧- يحرص العاملون على امداد المستفيدين بكافة المعلومات وتوصيلها بطريقة مناسبة

تراعي خصوصية كل حالة					
٨- يتم اختيار العاملون الذين تتوفر بهم الموصفات الخلفية اللازمة للتعامل مع المستفيدين بعناية ودقة	٥٥	٦٨	٦٩	١,٩٢	٠,٨٠
٩- تساعدني الخدمة المقدمة علي الاحساس بمزيد من الرضا عن الحياة	٢٦	٤١	١٢٥	١,٤٨	٠,٧٢
١٠- تزيد الخدمة المقدمة من الشعور بالانتماء ورعاية المجتمع للفئات الأكثر احتياجا	٢٦	٤٥	١٢١	١,٥٠	٠,٧٢
المتوسط				١,٨٦	٠,٦٦
متوسط					

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٧) ان مستوى جودة الامان كما حددها المستفيدون (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٨٦) بانحراف معياري (٠,٦٦)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الأول. سلوكيات العاملين الإيجابية تحقق للمستفيدين الشعور بالأمان والطمأنينة باستمرار. بمتوسط (٢,٣٨)، وفي الترتيب الثاني. يتمتع العاملون بالثقة من كافة المستفيدين وأفراد المجتمع. بمتوسط (٢,٣٧)، وهو ما يشير لتوفر العلاقات والسلوكيات الإيجابية المتبادلة بين العاملين والمستفيدين.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير. تزيد الخدمة المقدمة من الشعور بالانتماء ورعاية المجتمع للفئات الأكثر احتياجا. بمتوسط (١,٥٠)، وفي الترتيب الأخير. تساعدني الخدمة المقدمة علي الاحساس بمزيد من الرضا عن الحياة. بمتوسط (١,٤٨)، وهو ما يشير لضعف عائد الخدمات المقدمة علي المستفيدين، وهو ما تظهره استجاباتهم السلبية بإحساسهم بعدم رعاية المجتمع لهم، وكذلك عدم اشباع الخدمات المقدمة لاحتياجاتهم الحقيقية مما يزيد من شعورهم المتزايد بعدم الرضي عن نوعية حياتهم.

جدول رقم (١٨) يوضح مستوى جودة خدمات الوحدات الإجتماعية بشكل اجمالي

المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- جودة الملموسية	١,٩١	٠,٦٨
٢- جودة الاعتمادية	١,٨٦	٠,٦٥
٣- جودة الاستجابة	١,٩١	٠,٦٢
٤- جودة الاتصال	١,٩٠	٠,٦٧
٥- جودة التعاطف	١,٩٧	٠,٦٩
٦- جودة الامان	١,٨٦	٠,٦٦
المتوسط	١,٩٠	٠,٦٦

توضح بيانات الجدول السابق رقم (١٨) ان مستوى جودة خدمات الوحدات الإجتماعية بشكل اجمالي (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٩٠)، بانحراف معياري (٠,٦٦)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي تنازليا كالتالي: جاء في الترتيب الاول. التعاطف بمتوسط

(١,٩٧)، وانحراف معياري (٠,٦٩)، وجاء في الترتيب الثاني. الاستجابة. بمتوسط (١,٩١) وانحراف معياري (٠,٦٢)، وفي نفس الترتيب مكرر. الملموسية. بمتوسط (١,٩١)، وانحراف معياري (٠,٦٨)، وجاء في الترتيب الثالث. الاتصال. بمتوسط (١,٩٠)، وانحراف معياري (٠,٦٧)، وجاء في الترتيب الرابع. الاعتمادية. بمتوسط (١,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٦٥)، وفي نفس الترتيب مكرر. الامان. بمتوسط (١,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٦٦)، ومن خلال ماسبق يتضح ان المتوسط العام لمستوي المؤشرات الفرعية لجودة خدمات الوحدات الاجتماعية قد بلغ (١,٩٠)، وهو معدل (متوسط)، مما يجعلنا نرفض الفرض الثاني للدراسة، والذي كان مؤداه من المتوقع ان يكون مستوى جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية (منخفض).

جدول رقم (١٩) يوضح العلاقة الارتباطية بين التميز الموسسي وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية

م	جودة خدمات الوحدات الاجتماعية. التميز الموسسي	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الاتصال	التعاطف	الامان	جودة الخدمات ككل
١	القيادة	*٠,٧٠١ *	*٠,٦٨٠ *	*٠,٨٧٠ *	*٠,٧٥١ *	*٠,٧٣١ *	*٠,٦٩٠	**٠,٧٦٠
٢	الاستراتيجيات والسياسات	*٠,٦٨٠	*٠,٧٢٠ *	*٠,٧٤٢ *	*٠,٦٨٢ *	*٠,٧٠٠ *	*٠,٦٧٠ *	*٠,٧٢٠ *
٣	الموارد البشرية	*٠,٦٦٠ *	*٠,٦٩٠ *	*٠,٧٣٠ *	*٠,٧٠٠ *	*٠,٧٤٠ *	**٠,٦٨٠	**٠,٧٤٠
٤	الشراكات والموارد	٠,٦٩٠ **	*٠,٦٧٠ *	*٠,٦٨٠ *	*٠,٦٥٠ *	*٠,٦٦٠ *	**٠,٦٦٠	**٠,٧٠٨
٥	العمليات	*٠,٦٥٠ *	*٠,٦٧٠ *	*٠,٦٦٠ *	*٠,٦٤٠ *	*٠,٦٣٠ *	**٠,٦٦٠	**٠,٦٨٠
٦	نتائج الأعمال	*٠,٦٢٠ *	*٠,٦٣٠ *	*٠,٦٥٠ *	*٠,٦١٠ *	*٠,٦٠٠ *	**٠,٦٢٠	**٠,٦٤٠
	التميز الموسسي ككل	*٠,٧٤٠ *	*٠,٧٥٠ *	*٠,٧٨٠ *	*٠,٧٦٠ *	*٠,٧٧٠ *	**٠,٧٤٠	**٠,٨٠٠

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٩) وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنويه (٠,٠١)، بين التميز الموسسي وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الاولى بالرعاية، وان اكثر ابعاد التميز الموسسي ارتباطا بتحقيق جودة الخدمات جاء في

مقدمتها. القيادة، ثم الموارد البشرية، تلاها الاستراتيجيات والسياسات، ثم الشراكات والموارد، تلاها العمليات، ثم نتائج الأعمال، وهو ما يفسر بوجود ارتباط طردي (قوي) بين التميز الموسمي كمتغير مستقل وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية كمتغير تابع، بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى التميز الموسمي بارتفاع المؤشرات الداعمة له ارتفع مستوى جودة خدمات الوحدات الاجتماعية وارتفعت المؤشرات الداعمة لها، والعكس صحيح، وبهذا تكون النتائج قد أكدت (صحة) الفرض الثالث للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التميز الموسمي وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية.

تاسعا: النتائج العامة للدراسة :

١- النتائج الخاصة باختبارات الفروض

أ- أثبتت نتائج الدراسة عدم (صحة) الفرض الأول للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع أن يكون مستوى التميز الموسمي للوحدات الاجتماعية (منخفض)، وذلك في ضوء تحديد مستوى الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرض الأول للدراسة، والتي جاءت نتائجها بشكل إجمالي في المؤشرات الفرعية المرتبطة ب (القيادة، والاستراتيجيات والسياسات، والموارد البشرية، والشراكات والموارد، والعمليات، و نتائج الأعمال). بمستوى (متوسط).

ب- أثبتت نتائج الدراسة عدم (صحة) الفرض الثاني للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع أن يكون مستوى جودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية (منخفض)، وذلك في ضوء تحديد مستوى الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرض الثاني للدراسة، والتي جاءت نتائجها بشكل إجمالي في المؤشرات المرتبطة ب (الموسمية، والاعتمادية، والاستجابة، والاتصال، والتعاطف، والأمان) بمستوى (متوسط).

ج- أثبتت نتائج الدراسة (صحة) الفرض الثالث للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائية بين التميز الموسمي وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التميز الموسمي وجودة خدمات الوحدات الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية.

٢- النتائج الخاصة بالموجهات النظرية

- أن المدخلات والعمليات التحويلية والتي تعبر عنها أبعاد التميز الموسمي، جاءت بمستوى متوسط، وهو ما انعكس على المخرجات التي جاءت أيضا بمستوى متوسط، وقد أكدتها أيضا

التغذية العكسية التي تعبر عن ردود افعال المستفيدين تجاه جودة الخدمات المقدمة والتي جاءت بمستوي متوسط (نظرية النسق).

- ان الوحدات الاجتماعية كمنظمات اجتماعية تواجه معوقات غير مباشرة في كل بعد من ابعاد التميز الموسسي علي حده، كما انها تواجه معوقات مباشرة في تحقيق تميزها مؤسسيا بمستوي مرتفع، وهي بالتالي في احتياج دائم لمجموعة متكاملة من المتطلبات بمستوي مرتفع للتغلب على تلك المعوقات او الحد من اثارها السلبية (نظرية المنظمات).

- ان تطبيق نموذج الجودة في الوحدات الاجتماعية يستلزم توفير مجموعة من التكاليف المباشرة وغير المباشرة للوصول للجودة في كل مؤشر للتميز الموسسي، حتي تتطابق الخدمات مع معايير الجودة، والتي جاءت بمستوي متوسط، كما ان تكلفتها بالنسبة لنوعاتهم جاءت في بمستوي مرتفع (نظرية فيليب كروسبي).

٤- النتائج الخاصة بالمؤشرات المستخلصة للمتطلبات التخطيطية اللازمة لتمييز الوحدات

الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولي بالرعاية

(أ) - مؤشرات خاصة بتوفير المتطلبات اللازمة لتفعيل إبعاد التميز الموسسي

- (القيادة) والتي يتطلب تميزها:

- تحفيز المبدعين والجهود المتميزة للعاملين وفرق العمل وتوفير الاليات التي تساعد علي العمل بروح الفريق الواحد داخليا وخارجيا

- تحديد رؤية ورسالة الوحدات وقيمها وتطويرها وتوضيحها لأصحاب المصلحة لدعم مشاركتهم فيها

- تحفيز وتمكين العاملين من التعلم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم ودعم أنشطة تطوير الاداء

- تنمية مهارات القيادة للعاملين وتطوير قدراتهم لأعدادهم وتشجيعهم كقيادات مستقبلية

- تقييم احتياجات الفئات المستفيدة من الوحدات ومشكلاتها بشكل دوري وابتكار مبادرات متميزة لخدمة المجتمع ومواجهة مشكلاته

٢- (الاستراتيجيات والسياسات) والتي يتطلب تميزها:

- تقييم تأثير التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية باستمرار علي تحقيق رؤية ورسالة الوحدات المستقبلية للتميز والتفوق

- تطوير وتحديث الاستراتيجيات والسياسات بما يتفق مع السياسات والاستراتيجيات العامة للدولة علي المستوي الوطني والمحلي

- تحليل بيئة العمل الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف والمحيط الخارجي لتحديد الفرص والتهديدات لاختيار الاسلوب الامثل للتعامل معها
- نشر رؤية الوحدات لجميع العاملين والمعنيين بالمجتمع والبيئة الخارجية بوسائل (اعلامية) مناسبة للإسهام في تحقيقها
- استشارة وإشراك الخبراء والمتخصصين في صياغة الخطط المعبرة عن الاستراتيجيات والسياسات
- الالتزام بالواقعية في إعداد الخطط واتخاذ القرارات لإمكانية ترجمتها وتنفيذها علي ارض الواقع

٣- (الموارد البشرية). والتي يتطلب تميزها:

- توفر برامج تدريبية للتنمية المهنية والتعلم المستمر لتطوير المعارف والمهارات والقيم اللازمة لتحسين الأداء المهني
- اشراك اصحاب المصلحة في تخطيط برامج الوحدات ومشروعاتها والاستفادة من جهودهم واستثمارها الاستثمار الأمثل. أفراد او مؤسسات
- توافق الهيكل التنظيمي مع الاستراتيجيات والسياسات والأهداف المستقبلية
- اشراك العاملين في تحديد رؤية ورسالة الوحدات ومناقشة واتخاذ القرارات وتطوير سياسات وخطط العمل دائما بجانب قياداتها
- توفر متطلبات أداء العاملين لأدوارهم من مكاتب وتجهيزات واثاث واجهزة تكنولوجية ومعلومات وبيئة عمل مناسبة تشجع على الابداع والمبادرة
- توفر موارد بشرية مؤهلة وكوادر متخصصة بالكم والكيف المناسب بشكل دائم او باستقطاب ذوي الكفاءات من مؤسسات اخري لدعم خطط الوحدات عند الحاجة
- تمكين العاملين وتفويض الصلاحيات لهم وتقدير افكارهم ومنحهم الفرص في اداء مختلف المهام ومكافأة والمتميزين منهم

٤- (الشراكات والموارد). والتي يتطلب تميزها:

- تحديد استراتيجية للتمويل واليات تنمية الايرادات وترشيد النفقات في تنفيذ الانشطة بما يتفق وحجم برامج الشراكة وسياسة الوحدات
- تحديث الموارد التكنولوجية باستمرار وتوفير الموارد البشرية لإدارتها بما يتوافق مع سياسة الوحدات واستراتيجيتها

- التحديد الدقيق للشركاء وبرامج الشراكة والتعاقدات والتحالفات الاستراتيجية وعلاقات المنفعة المتبادلة بما يتفق ورؤية ورسالة الوحدات واهدافها
- الالتزام بعمل دراسات جدوى لعائد برامج الشراكة علي المؤسسات والمجتمع المحلي
- تقييم عائد العلاقات مع البيئة الخارجية في مساندة جهود التطوير والتحسين المستمر لموارد الوحدات
- تحديد المخصصات المالية لبروتوكولات الشراكة والتحالفات الاستراتيجية ومصادرها مع المؤسسات الاخرى بدقة
- ٥- (العمليات) والتي يتطلب تميزها:**
- ترويج وتسويق الخطط والخدمات المقدمة للعملاء الحاليين أو المتوقعين بوسائل اعلامية حديثة مناسبة للمجتمع
- توفر تدريب متخصص للعاملين علي المهام اللازمة لتطبيق الانشطة الجديدة وتشجيعهم على الابداع باستمرار
- تقييم الانشطة ميدانيا واجراء استبيانات للمتعاملين مع الوحدات لجمع بيانات عن مستوى رضاهم وتحليل ومعالجة شكاوهم دوريا
- التنسيق المستمر مع الخبراء والمتخصصين في مراحل التخطيط والإعداد والتنفيذ والتقييم للأنشطة
- تحفيز ابتكار اليات وحلول ابداعية لتطوير الانشطة المقدمة باستمرار في ضوء التنبؤ بالاحتياجات الملحة الناشئة عن التغيرات التي يشهدها المجتمع
- ٦- (نتائج الأعمال) والتي يتطلب تميزها:**
- استخدام وسائل علمية لتطوير اداء العاملين ومشاركتهم في تحقيق رؤية الوحدات وايجاد ادوار جديدة لهم ناتجة من فرص التمكين الوظيفي والتدريب المستمر
- زيادة برامج الشراكة ومبادرات تنمية المجتمع مع الشركاء الراغبين في تبادل المنافع المستمر مع الوحدات نتيجة لتمييزها
- تحقيق استدامة التمويل بجذب موارد جديدة وتنمية القدرات المالية والاستفادة من الفائض بعملية التطوير
- توفر برامج جديدة متنوعة لتنمية مهارات ومعارف وقيم يحتاجها المستهدفين الاولي بالرعاية لتحقيق اهداف الوحدات والتزامها برؤيتها ورسالتها الاستراتيجية

- ايجاد تغييرات في الهيكل الوظيفي بما يتلائم مع نواتج التدريب والإنجاز والتقييم العادل لأداء الموارد البشرية
- تحليل مؤشر زيادة العضوية لتحديد تقدير المجتمع لأنشطتها في حل مشكلاته وإدراكه لأهمية ادوار الوحدات والتزامها بتنفيذ الخطط زمنيا بدقة
- توفر الشفافية في اليات الترقى والتعيين والقرارات والثواب والعقاب للعاملين وخفض نسب الشكاوي والتظلمات ومشاكل العمل
- توفر مواصفات الجودة في الخدمات المقدمة لترضي توقعات المستهدفين بتكلفة منخفضة
- (ب) - متطلبات خاصة بجودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية:-
- ١- (جودة الملموسية). والتي تتطلب:
 - ان يتسم التصميم الداخلي للوحدات بالجاذبية والتميز
 - ان يكون موقع او مكان تقديم الخدمات للمستفيدين يمكن الوصول اليه بسهولة
 - توفر اجهزة تكنولوجية متطورة لتقديم الخدمات
 - توفر أماكن مناسبة لتقديم الخدمات لكل المستفيدين
 - ان يكون الشكل الخارجي للوحدات يتسم بالجمال والجاذبية
 - توفر معايير واجراءات الأمان والسلامة اللازمة بأماكن تقديم الخدمات
- ٢- (جودة الاعتمادية). والتي تتطلب:
 - جذب اعتماد المستفيدين علي الخدمات المقدمة بالوحدات وابتكار اخري غير متوفرة بمؤسسات اخري
 - مناسبة تكلفة الخدمة المقدمة لكل فئات المستفيدين
 - الالتزام بالشفافية التامة ومعايير العدالة في تقديم الخدمات للمستحقين الحقيقيين
 - تنوع الخدمات المقدمة واشباعها لجميع احتياجات المستفيدين
 - تقديم الخدمات للمستفيدين وفقا لخطط علمية ومعلومات دقيقة
 - تغطية الخدمات المقدمة لكافة اماكن ومناطق المجتمع جغرافيا والوصول اليها باقل وقت وجهد ممكن
- ٣- (جودة الاستجابة). والتي تتطلب:
 - كفاية عدد مقدمي الخدمات من العاملين و المتخصصين للتعامل مع إعداد المستفيدين
 - الاستجابة لكل مقترحات وردود المستفيدين وآرائهم لتحسين الخدمات المقدمة وتقليل تكلفتها

- ادخال التحسين المستمر علي الخدمات المقدمة بما يتلائم مع توقعات المستفيدين
- فحص العاملين لجميع الشكاوي المقدمة من المستفيدين والرد عليها
- ٤ - (جودة الاتصال). والتي تتطلب:
 - استخدم أكثر من وسيلة اتصال لنشر وتعريف المستهدفين الحقيقيين بخدماتها
 - تبادل المعلومات مع المؤسسات الاخرى لتسهيل حصول المستفيدين علي الخدمات
 - نشر التوعية المناسبة بخدمات الوحدات بوسائل تتلاءم مع ثقافة المجتمع المحلي بشكل عام وثقافة المستهدفين منها بشكل خاص
 - تميز موقع الوحدة الإلكتروني علي شبكة الإنترنت بتقديم خدمات متنوعة للمستفيدين
 - امتلاك الوحدات لقاعدة بيانات حديثة ودقيقة عن المستفيدين الاولي بالاستحقاق
 - تسهيل الوسائل التكنولوجية المستخدمة لوصول المستفيدين الي الخدمات المقدمة
- ٥ - (جودة التعاطف). والتي تتطلب:
 - ادراك العاملون الكامل لكافة مشكلات واحتياجات المستفيدين بشكل عام والمستهدفين الاولي بالرعاية بشكل خاص
 - تقديم العاملين لأفكار جديدة وحلول ابداعية تساعد المستفيدين علي حل مشكلاتهم
 - تقديم العاملين للخدمات بأسلوب مميز يراعي ظروف المستحقين الخاصة
- ٦ - (جودة الامان). والتي تتطلب:
 - مساعدة الخدمات المقدمة علي احساس المستفيدين بمزيد من الرضا عن الحياة
 - زيادة الخدمات المقدمة لدعم مشاعر الانتماء ورعاية المجتمع للفئات الاكثر احتياجا
 - تعزيز امتلاك العاملين للمهارات والخبرات اللازمة لتقديم الخدمات بوسائل تتفق مع خصوصية كل حالة من حالات المستفيدين.
 - تعامل العاملين مع المعلومات الخاصة بالمستفيدين بسرية تامة.
 - وجود معايير واضحة ومحددة يتم علي أساسها منح الخدمات للمستحقين دون غيرهم.
 - امداد العاملين للمستفيدين بكافة المعلومات وتوصيلها بطريقة مناسبة تراعي خصوصية كل حالة.
- (ج) - متطلبات خاصة بمواجهة معوقات تميز الوحدات الاجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولي بالرعاية:

- توفر العدد الكافي من الكوادر المتخصصة او العاملين من مقدمي الخدمات للتعامل مع إعداد المستفيدين والوفاء بمطالبهم
- تحديث التكنولوجيا والتقنيات اللازمة للتميز والتفوق
- توفر خطط استراتيجية لرؤية المنظمة المستقبلية للوصول للتميز
- توفر التكاليف المطلوبة لتقديم الخدمات بمواصفات ترضي المستفيدين وتلبي توقعاتهم
- مرونة اليات عقد الاتفاقيات و الشركات وإقامة العلاقات الوطيدة مع المجتمع. افراد.مؤسسات
- تطوير التشريعات والقوانين واللوائح التي تحكم سير العمل بالوحدات
- قياس نتائج الأعمال وعوائدها بدقة علي المنظمة والمستفيدين والمجتمع
- توفر آليات الاتصال الفعال مع المستفيدين للتعرف علي احتياجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم طبقا لثقافتهم
- توفر بيئة عمل مناسبة تشجع على التميز والوصول للجودة في الخدمات المقدمة
- (د) - متطلبات خاصة بتدعيم مقترحات تميز الوحدات الإجتماعية مؤسسيا في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر الاولى بالرعاية:
- تحديث نظام الاتصال لسهولة نقل وتبادل المعلومات داخل الوحدة وتعزيز العلاقات مع البيئة الخارجية
- تحفيز العاملين لتقديم المبادرات والحلول الإبداعية والابتكارية لتطوير الانشطة وحل المشكلات
- توفر البرامج التدريبية والدورات المتخصصة لتنمية القدرات وتحسين الاداء لمقدمي الخدمات
- توفر الوسائل التكنولوجية والاجهزة الحديثة والعاملين المؤهلين لإدارتها
- زيادة التمويل للوفاء بمتطلبات التحول الطموح للتميز المستقبلي
- زيادة التنسيق وتبادل المعلومات والخبرات مع المؤسسات الاخرى علي المستوى الافقي والراسي
- اجراء البحوث و استطلاعات الرأي لمعرفة حاجات ورغبات العملاء واقعي
- استقطاب كفاءات قيادية تمتلك رؤية واستراتيجيات مستقبلية طموحه تدعم الابداع للوصول للتميز والتفوق

- تنظيم اللقاءات والندوات والاجتماعات لنشر ثقافة التميز والجودة بين كافة المستويات الادارية
- ترويج ونشر الخدمات بوسائل مناسبة وعصرية للمجتمع المحلي
- نشر ثقافة التميز والجودة بوسائل وادوات مناسبة للعاملين

- المراجع:-

اولا: المراجع العربية.

- أبو الفتوح، محمد الدمرداش. (٢٠٢٠). التمكين الاداري ودوره في تطوير الممارسة المهنية للإخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. العدد الواحد والعشرون. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم.
- ابوالفتوح، محمد السيد علي (٢٠٢٢). مؤشرات بناء قدرات المنظمات العامة المبدعة وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبي EFQM 2020 المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة JSEC، المجلد الثاني والخمسون، العدد الثاني.
- أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠٠٧). إدارة منظمات المجتمع المدني. الطبعة الأولى. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.
- أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠٠٨). أساسيات إدارة الجودة الشاملة. القاهرة: دار الفجر للنشر.
- أحمد، زين العابدين. (٢٠١٧). فاعلية برنامج تكافل وكرامة في تحسين أوضاع الفقراء. بحث مطبق بقريتي العرايزة والمشايعة. مجلة كلية الآداب. جامعة عين شمس. المجلد الخامس والأربعون، القاهرة.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن. (٢٠٠٦). كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- إسماعيل، محمد صادق. (٢٠١٤). إدارة الجودة الشاملة في التعليم. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أغا، كمال عبدالمعطي. (١٩٨٨). الادارة في الخدمة الاجتماعية. القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر.

- بدوي، هناء حافظ. (٢٠٠٣). إدارة وتنظيم المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث.
- البريري، أحمد محمد. (٢٠٠٦). دراسة استطلاعية لمراكز أداء كترتبات اجتماعية في ضوء متطلبات الجودة من منظور طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. المجلد السابع. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة حلوان.
- بن طاش، عبد المجيد. (٢٠٠٠). مصطلحات ومفاهيم إنجليزية في الخدمة الاجتماعية، بيروت، مكتبة العبيكان.
- التميمي والخطيب، فواز وأحمد. (٢٠٠٨). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ٩٠٠١، عمان: دار الكتب الحديثة(بتصرف).
- جاد الرب، سيد محمد. (٢٠١٣). إدارة الإبداع والتميز التنافسي. القاهرة: دار الكتب المصرية.
- الجعفراوي، ابتسام ابراهيم. (٢٠٠٧). استهداف الفئات الاولى بالرعاية الاجتماعية في مصر، رؤية منهجية، المؤتمر السنوي التاسع. قضايا الفقر والفقراء في مصر. المجلد الاول. القاهرة: المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية.
- جمعة، محمد سيد عدلي. (٢٠٢٢). دور الوحدات الاجتماعية في تطبيق برامج الحماية الاجتماعية لتحقيق التمكين الاقتصادي والاجتماعي للأسر الفقيرة، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد الاول، المجلد التاسع والعشرون، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.
- حجاج، إبراهيم عبد المحسن. (٢٠١١). متطلبات الابداع المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية لتحقيق أهدافها التنموية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد الثاني والعشرون، الجزء السادس. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم.
- الحداد، فيصل عبد الله حسن. (١٤٢٤هـ). خدمات المكتبات الجامعية السعودية. دراسة تطبيقية للجودة الشاملة الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- حسام، مريم. (٢٠١٧). الامن الانساني. الطبعة الأولى. الإسكندرية: دار الوفاء القانونية للنشر والتوزيع.

حسان، عبد الرحمن أحمد محمد. (٢٠١٨). دور الوحدات الاجتماعية الحضرية في تحقيق الحماية الاجتماعية للأسر الفقيرة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

الحوراني، أشرف محمد. (٢٠١٤). أثر قدرات إدارة المعرفة وقدرات التعلم التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الأعمال. عمان: جامعة الشرق الأوسط.

خالد، محمد عبد الرازق محمد. (١٩٩١). المتطلبات التربوية لطفل ما قبل المدرسة الابتدائية في القرية المصرية في ضوء الوظيفة التربوية للكاتب. رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التربية. جامعة الأزهر. القاهرة.

داوود، عبد العزيز أحمد. (٢٠١١). إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

الدراكنة وآخرون، مأمون. (٢٠٠٠). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. رجب، ابراهيم عبد الرحمن. (١٩٨٣). نماذج ونظريات تنظيم المجتمع. القاهرة: دار الثقافة. رشوان، أحمد عبد العال. (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، الطبعة السابعة، المجلد الأول، عمان، دار وائل للنشر.

رضا وآخرون، عبد الحليم. (١٩٨٩). نماذج ونظريات في تنظيم المجتمع، القاهرة، بدون دار نشر (بتصرف)

الروبيسات، مهند مولود. (٢٠١٦). أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على التميز المؤسسي بالتطبيق على الشركة الليبية الأفريقية للطيران في الفترة من ٢٠١١ - ٢٠١٦، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية. زايد، أحمد. (١٩٨٤). علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والنقدية، الطبعة الثانية، القاهرة، دار المعارف للنشر.

زيدان، عبد الفتاح احمد. (٢٠٠١). تأثير العلاقات الأفقية والرأسية للمنظمات العاملة في التنمية المحلية بالقرية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. السامرائي، مهدي. (٢٠٠٧). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، عمان، دار جرير للنشر.

- السروجي وأبو النصر، طلعت مصطفى ومدحت محمد. (٢٠٠٦). جودة الخدمات الاجتماعية. المفهوم والأهمية والضمانات، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الواحد والعشرون، المجلد الرابع، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- السكري، احمد شفيق. (٢٠٠٠). قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- السكري، أحمد شفيق. (٢٠٠١). التخطيط الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، طنطا، مطبعة جامعة طنطا.
- السلمي، علي. (٢٠٠١). خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، مكتبة غريب للنشر والتوزيع.
- السيد، رضا. (٢٠٠٧). عادات التميز لدى الأفراد ذوي المهارات الإدارية العليا، القاهرة، الشركة العربية للتسويق والتوريدات.
- شحذه، نهال موسى. (٢٠١٦). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي، دراسة ميدانية في المنظمات الأهلية غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- صابر، هيام محمد. (٢٠٠٧). واقع المهارات التنظيمية للإخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمدن الجامعية، المؤتمر العلمي التاسع عشر، المجلد الخامس، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- طه، شيرين صلاح محمد. (٢٠٢١). فعالية خدمات الرعاية الاجتماعية بمبادرة حياة كريمة في تعزيز الحماية الاجتماعية للأسر الفقيرة الأولى بالرعاية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد الخامس والعشرون، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.
- عباس، ياسر ميمون. (٢٠١٨). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، المجلة الدولية لضمان الجودة، جامعة الزرقاء، عمادة البحث العلمي، المجلد الأول، العدد الثاني.
- عبد اللطيف، رشاد احمد. (١٩٩٩). نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، مدخل متكامل، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- عبدالرحمن، نهله عبد الرحيم. (٢٠١٥). التغذية العكسية كألية لتطوير اداء للإخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الثامن والثلاثون، الجزء الثاني، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.

- عبدالرحمن واخرون، توفيق. (٢٠٠٩). التميز الإداري والفاعلية والقيادة، القاهرة، دار الخبرات المهنية للإدارة.
- عبدالمحسن، توفيق محمد. (٢٠٠٦). قياس الجودة والقياس المقارن، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، إيتراك.
- عطا الله، إيمان محمد محمود. (٢٠٠٨). معوقات تحقيق الرضا الوظيفي للإخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، المؤتمر الدولي الحادي والعشرون، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- علي، ماهر أبو المعاطي. (٢٠٠٣) التخطيط الاجتماعي ونموذج السياسة الاجتماعية في المجتمع المصري، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.
- علي، ماهر أبو المعاطي. (٢٠٠٣). مقدمة في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.
- العمر والسند، بدرية سليمان وحصة عبد الرحمن. (٢٠١٦). تحديد احتياجات الأسر الفقيرة في الضمان الاجتماعي، دراسة مطبقة على مكاتب الضمان الاجتماعي في مدينة الرياض، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الله، وكالة الدراسات العليا والبحث العلمي ومركز بحوث كلية الخدمة الاجتماعية.
- فراج، رجاء عبد الكريم احمد. (٢٠٠٩). تقويم دور المنظمات الحكومية في التمكين الاقتصادي للمرأة الريفية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
- الكردي، محمود محمد محمود. (٢٠١٦). التخطيط لتحسين جودة خدمات الرعاية الاجتماعية للأطفال الأيتام والمعرضين للخطر، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد الخامس عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.
- كشك، حنان محمد عاطف. (٢٠١٩). نوعية الحياة والإنفاق الحكومي على الخدمات الاجتماعية، دراسة وصفية لعينة من الأسر الفقيرة، بمدينة المنيا، مجلة الآداب، العدد الثالث عشر، جامعة بورسعيد.
- كوتلر وارمسترونج، فيليب وجاري. (٢٠٠٧). أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم، الرياض، دار المريخ للنشر.

- مجيد والزيات، سوسن شاكر ومحمد عواد. (٢٠٠٨). الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع (بتصرف).
- محمد، فوزي شحاته. (٢٠٠٦). تحديد مستوى جودة الخدمات الاجتماعية وفق رضا العميل عنها، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الثلاثون، المجلد الثالث، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان..
- محمود، محمد عبد العزيز. (٢٠٢٢). متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، العدد الثاني، الجمعية العربية للتنمية البشرية والبيئية.
- محمود، مشيرة. (٢٠٠٧). جودة الخدمة الاجتماعية في التأهيل الاجتماعي للأحداث بالجيزة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد الثالث، العدد الثاني والعشرين، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- مختار، عبد العزيز عبد الله. (١٩٩٥). التخطيط لتنمية المجتمع في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- مصطفى، اسلام محمد فارس. (٢٠٢٢). المعوقات التي تواجه الوحدات الاجتماعية في تحقيق عدالة خدمات الرعاية الاجتماعية في ضوء التحول الرقمي، المجلد الثامن والعشرون، العدد الاول، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- المليحي، رضا إبراهيم. (٢٠١٢). إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، القاهرة، عالم الكتب.
- نبيل، عماد محمد. (٢٠١٠). الرعاية الإنسانية كمدخل لتحسين نوعية حياة فقراء الريف، دراسة مطبقة على قرية بركة غطاس بمحافظة الجيزة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- نعمه واخرون، انطوان. (٢٠٠٣). المنجد في اللغة العربية المعاصرة، بيروت، دار الشروق.
- الهلال، الشربيني. (٢٠١٢). ترجمة النموذج الأوروبي لإدارة التميز في المؤسسات، القاهرة، المركز العربي للتعليم والتنمية.
- ثانيًا: المراجع الأجنبية.**

- Aba, Johnson, & Bin Son Chison. (2008). Community development theory*. In Nizarh & Lorry Edvis (Eds.), Churf Encyclopedia of Social Work* (Vol. 1, p. 375). NASW Press.
- Allen, J., & Scott, M. (2002). Region, globalization and development (p. 36). London.
- Damina, E., Kelly, & Keer, B. (2000). Community planning: An introduction to the comprehensive plan (pp. 17–18). Washington, D.C.; Covelo, California: Island Press.
- Falion, P. (2014). Service quality and customer satisfaction in Chinese fast food sector. *International Journal of Akdeniz University Tourism Facility, 2014, 19.
- Garfunkel, I., & Zilanawala, A. (2015). Fragile gambles in the United States: American welfare. Children and Youth Services Review, 55, 210–221.
- Jones, W. W., & Macris, N. (2002). A career in planning: Starting out and moving ahead in the planning profession (p. 4). American Planning Association, Planners Press.
- Lasrado, F., & Kassem, R. (2021). Let's get everyone involved: The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. International Journal of Quality & Reliability Management, 38(1).
- Magivem, D., et al. (2007). Quality of care expansion in the social work dialogue. Social Work, 52, 115.
- Memon, M., & Rohra, E. (2017). Human capital source for excellence: Ideas for strategic leadership. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 3(4), 309–331.
- Nafel, W. A. (2006). The role of organizational agility in enhancing organizational excellence: A study on the telecommunication sector in Egypt. International Journal of Business and Management
- Thompson, A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2005). Crafting and executing strategy (14th ed., p. 43). McGraw-Hill Irwin.
- Timmerick, T. G. (2002). Planning program development and evaluation (2nd ed., pp. 29, 92). [Publisher not listed].
- Tricia, M., et al. (2014). State policy framework for integrating health and social services. The Commonwealth Fund, Publication No. 1757.
- Webster's Dictionary of the English Language. (1997). New York: Lexicon Publication, TNC.